

**Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Заочна форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
БИРКИ КАРІНИ ВОЛОДИМИРІВНИ**

на тему: **«ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО
ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА»**

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Бирка К.В.
підпис*

Науковий керівник:
доктор економічних наук, професор
Т.Н. Шкода

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
д.е.н., проф.

І.М. Рєпіна

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 72 сторінок, 6 таблиць, 9 рисунків, перелік джерел посилання з 32 найменувань, додатки.

ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА

Об'єктом дослідження в даній дипломній роботі є процес управління фінансовою стабільністю підприємства, що в контексті дослідження відображає комплекс заходів та стратегій, спрямованих на запобігання банкрутству, на прикладі ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД».

Предметом дослідження є методи та підходи до запобігання банкрутству ПРАТ «Київміськбуд», зокрема аналіз фінансової звітності, оцінка ефективності існуючих стратегій управління ризиками, а також розробка нових моделей оптимізації фінансової стабільності.

Метою роботи є систематизація та аналіз існуючих методик запобігання банкрутству, а також розроблення комплексу конкретних бізнес-заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД». Відповідно до мети дослідження, були визначені наступні завдання:

- Аналіз теоретичних основ запобігання банкрутству підприємств.
- Вивчення сучасних методів оцінки фінансової стабільності підприємства.
- Аналітичний огляд фінансового стану та ризиків банкрутства ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД».
- Розроблення ефективних бізнес-пропозицій для запобігання банкрутству вказаного підприємства.
- Оцінка соціально-економічної доцільності впровадження розроблених заходів.

Практичне значення роботи полягає у використанні розроблених бізнес-пропозицій та рекомендацій для покращення фінансового стану та підвищення ефективності управління ризиками ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД». Розроблені заходи можуть бути адаптовані та використані іншими підприємствами для запобігання банкрутству.

Рік виконання кваліфікаційної дипломної роботи – 2024.

Рік захисту роботи – 2024.

Ключові слова: запобігання банкрутству, ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД», фінансова стійкість, бізнес-пропозиції, ризики, ефективність управління, соціально-економічна доцільність.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1 | 8 |
| ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1 Сутність запобігання банкрутства | 8 |
| 1.2 Шляхи дослідження фінансової стабільності та методичні підходи щодо запобігання банкрутства | 14 |
| 1.3 Закордонний досвід запобігання банкрутства | 19 |
| РОЗДІЛ 2 | 22 |
| АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД» | 22 |
| 2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності | 22 |
| 2.2 Діагностика фінансової стабільності підприємства щодо потенційних ризиків банкрутства | 27 |
| 2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення результативності функціонування суб'єкта господарювання для запобігання банкрутства | 40 |
| РОЗДІЛ 3 | 46 |
| ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД» | 46 |
| 3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції щодо запобігання банкрутства ПРАТ «Київміськбуд» | 46 |
| 3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції | 55 |
| 3.3 Необхідні передумови імплементації запропонованих бізнес-заходів | 58 |
| ВИСНОВКИ | 68 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 70 |
| ДОДАТКИ | 74 |

ВСТУП

У контексті сучасних економічних умов, характеризованих підвищеною непередбачуваністю та динамікою змін, проблематика запобігання банкрутству підприємств набуває особливої актуальності. Підвищення рівня фінансової стабільності та розробка ефективних стратегій управління ризиками є важливими завданнями для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Відтак, актуальність дипломної роботи, спрямованої на обґрунтування бізнес-пропозиції щодо запобігання банкрутству ПРАТ «Київміськбуд», визначається необхідністю впровадження інноваційних підходів до фінансового управління в контексті української економіки. Аналіз теоретичних аспектів та практичний досвід запобігання банкрутству, зокрема на основі зарубіжних практик, сприятиме формуванню комплексу заходів для підвищення фінансової безпеки та стабільності вказаного підприємства. Таким чином, дипломна робота має на меті не лише збагатити теоретичну базу в обраній області дослідження, але й запропонувати аплікативні рекомендації для оптимізації фінансових стратегій на практиці.

На основі аналізу останніх досліджень та публікацій, що спрямовані на розв'язання проблеми запобігання банкрутству підприємств, можна виділити кілька ключових наукових внесків, які становлять фундамент для даної кваліфікаційної роботи. Осман Йилмазкан у своїй роботі «Важливість незалежного аудиту та етики у запобіганні ризикам у бізнесі» підкреслює роль етичних норм та незалежного аудиту у мінімізації ризиків, що можуть призвести до раптового банкрутства міжнародних корпорацій [1]. С.А. Ачкасова та О.Г. Платухін у роботі «Теоретичний аспект визначення фінансового управління власним капіталом підприємства» зосереджуються на розробці теоретичних засад

формування власного капіталу підприємства як інструменту запобігання банкрутству та реорганізації[2].

Значний вклад у вивчення проблематики банкрутства підприємств зроблено у роботі А.О. Моцар «Діагностика і шляхи запобігання банкрутству підприємства»[3]. У цій роботі ретельно аналізуються основні причини, що призводять до фінансових труднощів підприємств, виокремлюються характерні ознаки потенційного банкрутства, а також розглядаються ефективні методи та стратегії їх запобігання. Однак, незважаючи на існуючі наукові розробки, залишається невирішеним аспект комплексного підходу до оцінки фінансової стабільності та розробки бізнес-пропозицій, спрямованих на зміцнення економічної безпеки підприємств на прикладі українських компаній. Дана кваліфікаційна робота спрямована на заповнення цього прогалу у наукових дослідженнях, пропонуючи розробку комплексної бізнес-пропозиції для ПРАТ «Київміськбуд» на основі аналізу фінансової стійкості та потенційних ризиків банкрутства.

Метою даної кваліфікаційної роботи є розробка комплексної бізнес-пропозиції для ПРАТ «Київміськбуд», спрямованої на запобігання потенційного банкрутства через впровадження ефективних стратегій фінансового управління та оптимізації внутрішніх процесів.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання наступних завдань:

1. Проаналізувати теоретичні основи та методичні підходи до запобігання банкрутства підприємств, включаючи огляд наявних стратегій і моделей фінансового управління.
2. Здійснити аналітичне оцінювання фінансової стабільності ПРАТ «Київміськбуд», ідентифікувати основні фінансові ризики та фактори, що можуть призвести до банкрутства.

3. Розробити бізнес-пропозицію, що включає комплекс заходів з оптимізації управлінських, фінансових та операційних процесів з метою зміцнення фінансової стабільності підприємства.
4. Обґрунтувати соціально-економічну доцільність запропонованих заходів, оцінити потенційний вплив впровадження бізнес-пропозиції на ефективність діяльності ПРАТ «Київміськбуд».
5. Розробити рекомендації щодо імплементації запропонованих заходів з урахуванням специфіки внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження у даній кваліфікаційній роботі є процес управління фінансовою стабільністю підприємства, що в контексті дослідження відображає комплекс заходів та стратегій, спрямованих на запобігання банкрутству. Цей процес охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності компанії, включаючи фінансове планування, ризик-менеджмент, аналіз платоспроможності та ліквідності.

Предметом дослідження є методи та підходи до запобігання банкрутству ПРАТ «Київміськбуд», зокрема аналіз фінансової звітності, оцінка ефективності існуючих стратегій управління ризиками, а також розробка нових моделей оптимізації фінансової стабільності. Вивчення цього предмету передбачає детальний аналіз внутрішніх процедур підприємства, виявлення потенційних слабких місць і пропозиції щодо їх усунення.

Методи дослідження, застосовані в роботі, включають:

- Фінансовий аналіз для оцінки поточного стану підприємства та ідентифікації ключових фінансових індикаторів.
- Статистичний аналіз для виявлення тенденцій та закономірностей у фінансовій діяльності підприємства.
- SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз ззовні.

- Сценарний аналіз для оцінки потенційного впливу різних стратегій на фінансову стабільність підприємства.
- Експертні оцінки та інтерв'ю з ключовими співробітниками для збору квалітативних даних та глибинного розуміння внутрішнього середовища підприємства.

Застосування цих методів дозволило отримати об'єктивну оцінку стану фінансової стабільності ПРАТ «Київміськбуд», виявити основні ризики та розробити ефективні стратегії їх мінімізації.

Теоретична значущість даної кваліфікаційної роботи полягає у поглибленому аналізі сучасних методів та підходів до запобігання банкрутству підприємств. Вона дозволяє систематизувати наявні теоретичні концепції, узагальнити критерії оцінки фінансової стабільності, а також ідентифікувати ключові фактори ризику. Розгляд міжнародного досвіду забезпечує можливість визначення ефективних інструментів та механізмів запобігання фінансовим кризам на підприємствах.

Методична значущість роботи виявляється у розробці інтегрованої моделі оцінки фінансової стабільності підприємства, яка включає комплексний підхід до аналізу фінансового стану, визначення потенційних ризиків та розробки стратегій їх мінімізації. Представлена модель може бути адаптована для використання на різних типах підприємств, забезпечуючи універсальність методичного інструментарію.

Практична значущість дослідження зумовлена розробкою конкретних рекомендацій для ПРАТ «Київміськбуд», спрямованих на підвищення їх фінансової стабільності та запобігання банкрутству. Аналітичні висновки та пропозиції, сформовані в роботі, можуть бути використані для формування стратегічних напрямків розвитку, оптимізації управління ризиками та підвищення загальної ефективності господарської діяльності підприємства.

Інформаційна база дослідження включає ряд наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів, офіційні статистичні дані, звіти підприємства, а також

актуальні публікації у фахових журналах, що забезпечило повноту і об'єктивність дослідження. Отримані результати сприятимуть не тільки розв'язанню специфічних завдань ПРАТ «Київміськбуд», але й можуть бути застосовані для подібних досліджень у інших галузях економіки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність запобігання банкрутства

Банкрутство, як складне багатоаспектне явище, привертає увагу багатьох українських та міжнародних науковців, які досліджують його через призму правових, економічних та управлінських дисциплін. Відповідно до сучасних наукових поглядів, банкрутство не обмежується лише нездатністю підприємства задовольнити вимоги кредиторів або своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, але й розглядається як можливість для аналізу, прогнозування та запобігання таким ситуаціям на ранніх стадіях. Дослідження Р. Бланко, Е. Фернандес-Ортіса, М. Гарсія-Посади та співавторів, опубліковане в «Finance Research Letters» у 2024 році, пропонує визначення банкрутства, засноване на аналізі наявності неплатоспроможних кредитів протягом трьох місяців у даному році. Такий підхід дозволяє вийти за рамки традиційного розуміння банкрутства, акцентуючи на його прогностичному аспекті. Банкрутство є багатогранним економічним явищем, яке охоплює різні аспекти фінансової нестабільності підприємства. Різні вчені пропонують свої трактування цього поняття, враховуючи його правові, економічні та соціальні аспекти. Френсіс Вільямс визначає банкрутство як правову процедуру, що застосовується до суб'єкта господарювання, який не може виконувати свої зобов'язання перед кредиторами внаслідок фінансової неспроможності. Він підкреслює, що банкрутство включає як юридичні, так і економічні аспекти, що забезпечують захист інтересів як боржника, так і кредиторів. Річард Брюер розглядає банкрутство як кінцевий етап

фінансової кризи підприємства, який настає, коли сукупні зобов'язання перевищують його активи. За його словами, банкрутство є результатом тривалого періоду фінансових труднощів, що включає нестачу ліквідності та відсутність можливості залучення додаткового капіталу. Йозеф Шумпетер трактує банкрутство як природний механізм ринкової економіки, що забезпечує "творче руйнування". За його поглядами, банкрутство підприємств, які не можуть адаптуватися до змін ринкового середовища, звільняє ресурси для більш ефективного використання в інших сферах економіки[4].

На міжнародному рівні, поняття банкрутства охоплює неплатоспроможність і можливість реструктуризації боргів для забезпечення продовження діяльності підприємства, що вказує на його комплексний характер і взаємозв'язок із стратегіями фінансового оздоровлення[5].

У вітчизняній науковій літературі банкрутство асоціюється переважно з процесуальними аспектами врегулювання в межах законодавства, що наголошує на важливості захисту прав кредиторів та збереження можливості відновлення підприємства. Такий підхід підкреслює значення правового регулювання як інструменту управління ризиками банкрутства[6].

Враховуючи вищевикладене, банкрутство можна розглядати не як кінцеву точку діяльності підприємства, а як важливий елемент аналізу його фінансового стану, що вимагає глибокого розуміння його причин, механізмів виявлення та методів запобігання. Такий комплексний погляд на банкрутство, який включає як правові, так і економічні аспекти, сприяє формуванню ефективних стратегій управління ризиками та фінансового оздоровлення підприємств.

У рамках вивчення правових норм України виявлено, що термінологія, пов'язана з «неспроможністю» та «банкрутством», використовується здебільшого синонімічно, що становить особливість національного законодавчого поля. Такий підхід розходиться з міжнародною практикою, де «банкрутство» частіше має специфічне і вужче розуміння, інколи пов'язане з правопорушеннями, що завдають збитків кредиторам. У більш широкому значенні, «неспроможність» стосується

ситуації, коли неможливість погашення боргів особою підтверджена судовим рішенням. Підхід до визначення банкрутства в академічному та практичному аспектах залишається стабільним незважаючи на динамічність зовнішнього середовища.

Кодекс України з процедур банкрутства інтерпретує "банкрутство" як стан, коли суд визнає нездатність боржника відновити платоспроможність і задовольнити грошові вимоги кредиторів, крім як через процедуру ліквідації. Господарський кодекс України аналогічно трактує банкрутство як неможливість боржника відновити свою платоспроможність. Згідно з Кримінальним кодексом України, «банкрутство» визначається як стійка фінансова неспроможність суб'єкта господарювання[7].

Проте, таке правове визначення не завжди враховує можливість подолання фінансових труднощів підприємствами без звернення до крайньої міри – ліквідації. Існуюче законодавство та пануючі думки серед дослідників часто не визнають потенціал підприємства для виходу з кризи та продовження діяльності, що може призводити до передчасного закінчення існування потенційно життєздатних організацій[8].

Вивчення сутності банкрутства через цю призму підкреслює потребу в більш гнучкому та диференційованому підході до регулювання процедур банкрутства в Україні, що дозволить підприємствам адаптуватися до викликів сучасної економіки.

Банкрутство підприємства в українській юридичній дійсності має зовнішній прояв, який констатується в призупиненні поточних платежів та неможливості виплатити борги кредиторам протягом визначеного періоду. Причини такої неспроможності, як показує аналіз, можуть мати глибокий та багатовекторний характер, часто зумовлений не лише економічними факторами, але й політичними, екологічними чи іншими соціальними обставинами. У контексті дослідження суб'єктивних аспектів, що спричиняють банкрутство, можна виділити ряд внутрішніх факторів організації: фізичний стан основних

фондів, вартісні параметри залученого капіталу, компетентність управлінського персоналу, адекватність попиту та пропозиції, рівень постійних витрат та ефективність виробничих процесів [9]. Виділяють три ключові види банкрутства:

1. Реальне банкрутство, що означає неможливість підприємства відновити свою платоспроможність у майбутньому, що нерідко пов'язане з реальними фінансовими втратами та знеціненням активів.
2. Технічне банкрутство, яке виникає через тимчасові проблеми з ліквідністю, зумовлені затримками у дебіторській заборгованості чи тимчасовим розривом між грошовими потоками та платіжними зобов'язаннями.
3. Кримінальне банкрутство, яке відбувається внаслідок умисних дій керівництва, спрямованих на зловживання активами підприємства або їх приховування [10].

Водночас важливо розуміти, що банкрутство не завжди означає кінець діяльності підприємства, але й може стати поштовхом для його перезавантаження та пошуку нових можливостей для відновлення. Аналізуючи потенціал підприємства для подолання економічних труднощів, можливо класифікувати суб'єкти господарювання на дві категорії (рис 1.1). Перша категорія включає підприємства, для яких неможливо виправити фінансову ситуацію, тоді як друга – ті, що потрапили в тимчасові труднощі і мають потенціал для виходу з кризи, як це представлено на рисунку. Визначення цих категорій є критично важливим, оскільки подальша діяльність підприємства залежить від ефективності виявлення факторів ризику і компетентності управлінських рішень.



Рисунок 1.1 - Стан підприємства після банкрутства

Джерело: розроблено автором за даними [11]

Такий деталізований погляд на банкрутство підкреслює необхідність всебічного аналізу не лише зовнішніх, але й внутрішніх чинників, які можуть спричинити фінансовий занепад організації (рис. 1.2). Проведення глибокого аналізу чинників, що впливають на економічний стан підприємства, є необхідним для розробки ефективної стратегії запобігання банкрутства запобігання фінансовим кризам. на фінансових та валютних ринках, що мають прямий вплив на міжнародну торгівлю.



Рисунок 1.2 - Чинники впливу на економічний стан підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [12]

Вивчення зовнішніх факторів включає оцінку макроекономічних умов, таких як інфляція, яка впливає на вартість запасів та фінансові зобов'язання, політичну стабільність, що може впливати на законодавчі зміни та інвестиційний клімат, галузеву конкуренцію, яка диктує потреби в адаптації продукції та послуг, а також коливання. Внутрішні чинники, які визначають економічне середовище підприємства, охоплюють стан основних виробничих фондів та необхідність їх оновлення для підтримання продуктивності, кваліфікацію персоналу та їх здатність ефективно виконувати робочі процеси, а також здійснення інвестицій у новітні технології та інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності.

Урахування і систематизація цих факторів сприяє розумінню поточного стану підприємства і дозволяє адаптувати управлінську стратегію для забезпечення сталого розвитку та мінімізації ризиків банкрутства. Розробка і реалізація комплексних управлінських інструментів, які враховують як внутрішні,

так і зовнішні фактори, є неодмінною умовою для досягнення довгострокової стабільності та успішної діяльності на ринку.

Для оцінювання банкрутства підприємства використовуються різні методи, які дозволяють виявити ймовірність фінансової неспроможності та оцінити фінансовий стан підприємства. Одним із найпоширеніших методів є метод фінансових коефіцієнтів, що включає аналіз таких показників, як коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт рентабельності та інші. Наприклад, метод дисконтування грошових потоків оцінює майбутні грошові потоки підприємства та їхню поточну вартість з урахуванням ризику банкрутства. Негативні чисті потоки можуть свідчити про високу ймовірність банкрутства, тому цей метод є важливим для довгострокового прогнозування. Метод аналізу фінансових звітів включає комплексний аналіз фінансової звітності підприємства, що дозволяє виявити основні проблеми в його фінансовій діяльності. Аналіз структури балансу, звіту про прибутки і збитки та звіту про рух грошових коштів може виявити фактори, що ведуть до банкрутства. Метод системного аналізу передбачає комплексне дослідження підприємства, включаючи внутрішні та зовнішні чинники, які можуть впливати на його фінансову стабільність. Цей метод враховує як економічні, так і неекономічні фактори, такі як стан ринку, конкуренція, макроекономічна ситуація та управлінські рішення.

Отже, сутність запобігання банкрутства — це процес ідентифікації, аналізу та управління ризиками, що можуть призвести до неплатоспроможності підприємства, з метою збереження його фінансового здоров'я та уникнення процедури банкрутства. Цей процес вимагає від керівництва компанії глибокого розуміння фінансової звітності, вміння оцінювати та прогнозувати фінансові показники та здатності до швидкої реакції на кризові явища. Водночас запобігання банкрутства передбачає наявність ефективного механізму реструктуризації заборгованості, оптимізації бізнес-процесів, а також пошук нових ринків збуту та джерел фінансування. Сутність запобігання банкрутства відіграє критичну роль в

довгостроковому успіху підприємства, забезпечуючи його стійкість і гнучкість перед обличчям потенційних фінансових негараздів.

1.2 Шляхи дослідження фінансової стабільності та методичні підходи щодо запобігання банкрутства

Фінансова стабільність підприємства — це здатність компанії виконувати свої поточні та довгострокові зобов'язання, підтримувати ліквідність, платоспроможність та інвестиційну привабливість на задовільному рівні впродовж тривалого часу. Для оцінки цього стану використовуються різноманітні методики та інструменти, які забезпечують об'єктивність аналізу та дозволяють приймати виважені управлінські рішення[13].

Шляхи дослідження фінансової стабільності включають:

- Фінансовий аналіз, який дозволяє оцінити здатність підприємства генерувати прибуток, управляти витратами та максимізувати вартість для акціонерів.
- Аналіз ліквідності, що відображає спроможність компанії задовольняти свої короткострокові зобов'язання.
- Аналіз платоспроможності, який включає довгострокову перспективу та здатність компанії виконувати свої фінансові зобов'язання без залучення додаткових ресурсів.
- Аналіз рентабельності, за допомогою якого оцінюється, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для генерації прибутку.

Коли підприємство стикається з фінансовими труднощами, це вимагає від керівництва негайного та ефективного реагування, що представлені на рисунку

1.3. Першочерговим завданням є розроблення стратегії подолання кризи, яка має включати конкретні короткострокові та довгострокові заходи. Ключовим аспектом

цієї стратегії є скорочення витрат, що можливе завдяки ретельній оптимізації структури організації. Оптимізація може включати перегляд інвестиційних планів, відмову від непродуктивних проектів та переосмислення витратних статей. Важливо також звернути увагу на ефективність робочого процесу, відкинути застарілі методи та впровадити інноваційні технології. Відновлення фінансової стабільності також вимагатиме реструктуризації боргів та пошуку альтернативних джерел фінансування. Реалізація цієї комплексної стратегії дозволить підприємству не лише вижити у кризовій ситуації, а й покласти основу для майбутнього розвитку.

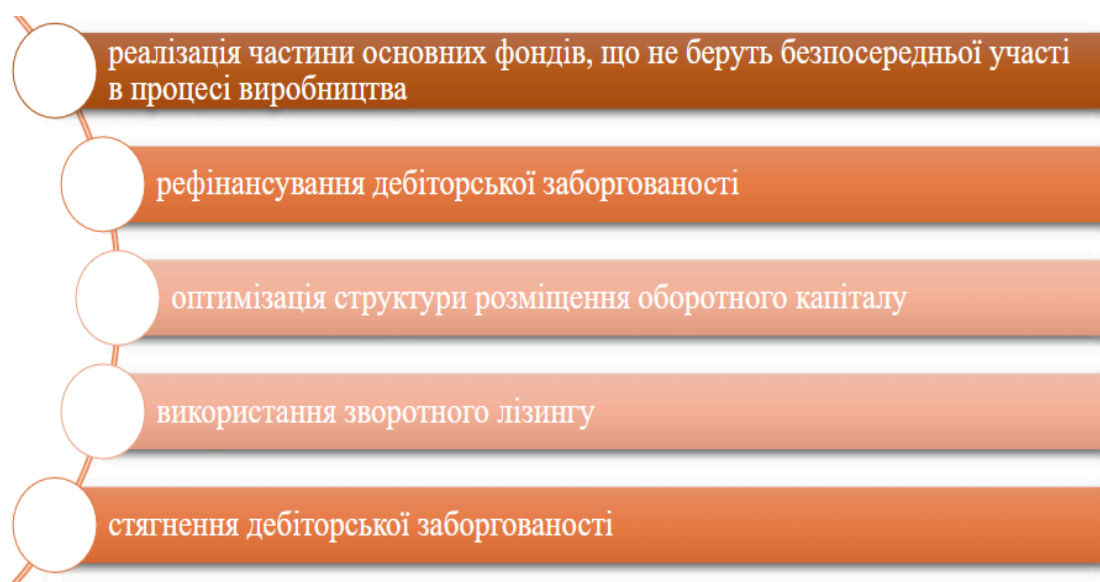


Рисунок 1.3 - Заходи за умов кризи суб'єкта господарювання

Джерело: розроблено автором за даними [14]

Запобігання неплатоспроможності підприємства є комплексним завданням, яке потребує глибокого аналізу фінансового стану та оперативних активів компанії. Перш за все, важливою є оптимізація структури основних фондів, що включає оновлення застарілого обладнання, ліквідацію непродуктивних активів та впровадження більш ефективних технологій. Крім того, необхідно переглянути структуру оборотного капіталу, адже від його раціонального використання залежить ліквідність компанії. Особливе значення при цьому надається аналізу дебіторської заборгованості та розробці стратегій її скорочення, адже надмірна дебіторська заборгованість може призвести до заморожування коштів, необхідних

для поточної діяльності. Розвиток ефективних методів управління дебіторською заборгованістю, як-от політика кредитування, регулярний моніторинг платежів та робота з боржниками, є важливим елементом фінансового планування. Впровадження строгого контролю за надходженнями та витратами дозволить мінімізувати ризики неплатоспроможності та підвищити загальну ефективність компанії. Здійснення цих заходів, як правило, потребує не лише змін на оперативному рівні, але й стратегічного переосмислення бізнес-моделі підприємства. Всі ці кроки повинні бути чітко документовані та систематизовані, що дасть змогу створити повний перелік рекомендованих дій, такий як наведено на рисунку 1.4, для подальшого розвитку та покращення фінансового стану підприємства.

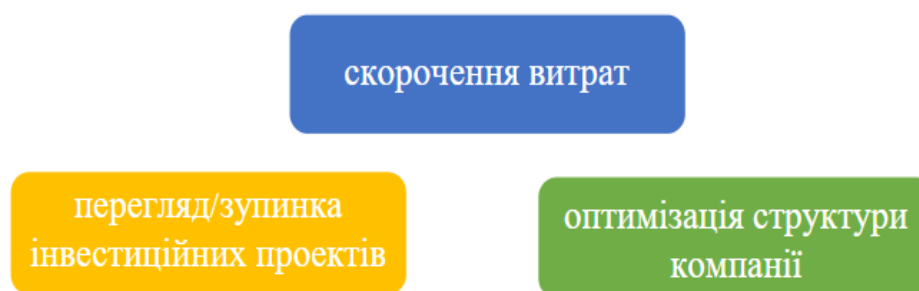


Рисунок 1.4 - Дії при настанні банкрутства

Джерело: розроблено автором за даними [14]

Для превентивного реагування на кризові явища в економічній діяльності підприємства необхідно розробити цілісну систему заходів, спрямованих на попередження, виявлення та усунення можливих причин фінансових збоїв, що демонструється на прикладі рисунку 1.5. Особливий акцент у цій системі робиться на оптимізації використання основних засобів та ефективному управлінні оборотним капіталом, зокрема на контролі за дебіторською заборгованістю і її зменшенні.



Рисунок 1.5 - Методи реагування на банкрутство

Джерело: розроблено автором за даними [15]

Оновлення законодавчої бази України у сфері банкрутства, впроваджене у жовтні 2019 року з прийняттям нового Кодексу процедур банкрутства, стало значущим кроком на шляху до удосконалення механізмів санації та ліквідації підприємств, що зіткнулись з фінансовими труднощами. Відтепер справи про банкрутство розглядаються згідно з актуальними положеннями Кодексу, незалежно від часу ініціювання провадження. Значним нововведенням стало скасування мінімального рівня заборгованості, що раніше виступало обмеженням для ініціювання процедури банкрутства. Така зміна спрощує процес заявлення про неплатоспроможність, одночасно збільшуючи відповідальність власників бізнесу за фінансове оздоровлення своїх підприємств. Крім того, новації Кодексу передбачають зміщення акцентів у ролі арбітражного керівника, давши більше повноважень комітету кредиторів у процесі управління банкрутством [16].

Виходячи з вище сказаного методичні підходи до запобігання банкрутства включають розробку комплексних стратегій, які базуються на даних фінансового аналізу і спрямовані на мінімізацію ризиків:

- Прогнозування та планування, що передбачає розробку фінансових моделей для оцінки можливих сценаріїв розвитку подій.

- _ Управління ризиками, яке включає ідентифікацію, аналіз та вживання заходів щодо зменшення можливих загроз.
- _ Реструктуризація бізнесу, яка може включати зміни в організаційній структурі, процесах, маркетинговій стратегії та фінансуванні.
- _ Оптимізація капіталу і витрат, що спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів та зниження невиправданих витрат.

Вибір методичного підходу до запобігання банкрутства повинен базуватися на детальному аналізі всіх аспектів діяльності підприємства. Наприклад, для виробничого підприємства важливим є аналіз ефективності виробничих ліній та оновлення застарілого обладнання. Роздрібний торговець, у свою чергу, повинен сфокусуватися на оптимізації ланцюжка поставок та управлінні запасами. Компанія, що працює в сфері послуг, має приділити увагу якості обслуговування та задоволення клієнтів. Зовнішні фактори, які необхідно враховувати, можуть включати зміни в законодавстві, які впливають на бізнес-операції, або глобальні економічні тенденції, такі як коливання курсу валют.

Розуміння внутрішнього середовища включає аналіз корпоративної культури та внутрішніх процесів. Підприємство, яке має сильну корпоративну культуру, може ефективніше реагувати на кризові ситуації завдяки злагодженій командній роботі. Водночас, зовнішнє середовище вимагає врахування конкурентного тиску, що може змусити переглянути маркетингову стратегію та ціноутворення. Тільки комплексний підхід, що поєднує в собі і внутрішні, і зовнішні аналітичні процеси, зможе забезпечити стабільність підприємства і запобігти потенційному банкрутству[17].

Підсумовуючи можна зробити висновок, що комплексний підхід, який включає ретельне вивчення внутрішніх і зовнішніх факторів, є вирішальним для підтримки стабільної економічної діяльності. Це вимагає від керівництва не тільки вміння інтерпретувати фінансову інформацію, а й спроможність прогнозувати потенційні ризики. Інтеграція сучасних інструментів фінансового аналізу, таких як стрес-тестування та сценарне планування, допомагає підприємству ефективно

реагувати на різноманітні виклики. Значну роль у запобіганні банкрутства відіграє також створення ефективної системи внутрішнього контролю та використання стратегічного менеджменту.

1.3 Закордонний досвід запобігання банкрутства

Закордонний досвід у сфері запобігання банкрутства надає цінні уроки та методики, які можуть бути адаптовані та використані в українській практиці. Аналіз дієвих механізмів та стратегій, які успішно застосовуються в інших країнах, дозволяє виявити основні напрямки удосконалення національної системи управління фінансовими ризиками.

Система раннього виявлення фінансових ризиків відіграє критичну роль у запобіганні банкрутству на міжнародному рівні. Цей підхід дозволяє компаніям виявляти потенційні проблеми задовго до того, як вони переростуть у серйозні загрози для бізнесу. Наприклад, застосування розгалужених фінансових індикаторів у США та Європейському Союзі сприяє глибшому розумінню поточного стану підприємства та можливих викликів.

Приклади застосування включають:

- В США, компанії вдаються до аналізу даних і використовують засоби Big Data для оцінки свого фінансового здоров'я. Модель Altman Z-Score — це один з інструментів, який допомагає оцінити ймовірність банкрутства, аналізуючи кілька ключових фінансових показників [18].
- У Європі, Європейський центральний банк використовує складні алгоритми моніторингу для перевірки фінансового стану банків, щоб запобігти їхньому можливому банкрутству та забезпечити загальну стабільність фінансової системи [18].

Системи раннього попередження відіграють критичну роль у забезпеченні стійкості корпоративних фінансів, демонструючи високий рівень ефективності через можливість оперативного ідентифікування та реагування на потенційні фінансові ризики. Це значно знижує ймовірність виникнення негативних наслідків, спричинених зовнішніми чи внутрішніми шоками. Ключова перевага таких систем полягає в їхній адаптивності, що дозволяє компаніям ефективно модифікувати бізнес-стратегії у відповідь на динамічні умови ринку, підтримуючи тим самим стабільний розвиток. Окрім того, своєчасне реагування на виявлені проблеми в рамках такої системи мінімізує необхідність у значних фінансових витратах, пов'язаних із подоланням глибоких кризових явищ. Не останню роль відіграє і позитивний вплив на репутацію організації, оскільки демонстрація здатності до ефективного управління ризиками зміцнює довіру з боку клієнтів, бізнес-партнерів та інвесторів.

Ще одним важливим елементом є ефективні механізми реструктуризації боргів та корпоративного управління. Ефективні механізми реструктуризації боргів та корпоративного управління становлять ключовий компонент стратегій виходу з кризи на міжнародному рівні. Країни з розвинутою економікою, як-от Японія та Німеччина, демонструють високу ефективність у цьому напрямку, розробляючи складні, але водночас гнучкі процедури, які дозволяють підприємствам адаптуватися до змінених обставин та запобігти банкрутства.

Приклади:

- Японія: у Японії система реструктуризації боргів зосереджена на збалансуванні інтересів боржника та кредиторів, забезпечуючи процедуру перегляду боргових зобов'язань з можливістю їх корекції. Це допомагає забезпечити виживання підприємства, водночас зберігаючи його конкурентоспроможність. Наприклад, відома японська компанія Sharp уникла банкрутства завдяки успішній реструктуризації своїх боргів, що включала інвестиції від іноземних інвесторів та оптимізацію виробничих процесів [19].

– Німеччина: Німеччина використовує добре розвинуту систему реструктуризації, яка дозволяє компаніям проводити самореструктуризацію під наглядом суду. Це не лише знижує юридичні та фінансові ризики для бізнесу, але й сприяє збереженню робочих місць та стабільності економіки в цілому. Процес реструктуризації авіакомпанії Lufthansa, що передбачав залучення державного фінансування для підтримки компанії під час пандемії COVID-19, є одним з прикладів ефективної взаємодії корпоративного та державного секторів [20].

Складні процедури реструктуризації, які розроблені в таких країнах, як Японія та Німеччина, надають підприємствам унікальну можливість швидко адаптуватися до змінних умов ринку. Це досягається шляхом оптимізації бізнес-моделей та мінімізації потенційних втрат. Така ефективна реструктуризація боргів передбачає не лише збалансування інтересів усіх зацікавлених сторін, включно з боржниками, кредиторами, інвесторами, та працівниками, але й сприяє збереженню стабільності економічної системи загалом. Центральним аспектом такого підходу є забезпечення виживання підприємств, оскільки перегляд та оптимізація боргових зобов'язань та бізнес-процесів відіграють критичну роль у підтримці підприємств на ринку, сприяючи тим самим економічному зростанню та зниженню рівня безробіття. Отже, запровадження ефективних механізмів реструктуризації боргів та корпоративного управління виявляється вирішальним для запобігання кризовим ситуаціям, забезпечуючи стійкість та адаптивність компаній перед обличчям глобальних викликів..

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД»

2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності

Заснований у 1955 році як Головне управління житлового і цивільного будівництва Київського міськвиконкому, "Київміськбуд" став відповіддю на зростаючу потребу в розширенні житлового та цивільного будівництва в столиці України. Від самого початку, завдяки впровадженню індустріальних методів будівництва, обсяги будівництва компанії вирости в кілька разів, що дозволило значно покращити умови проживання мешканців міста. Упродовж десятиліть, "Київміськбуд" втілює у життя масштабні проекти, які змінили обличчя Києва, зокрема, будівництво готелів, унікальних меморіалів, спортивних комплексів, науково-дослідних інститутів, а також реконструкцію значних об'єктів інфраструктури.

Завдяки цьому, "Київміськбуд" не тільки збільшив житловий фонд міста, а й залучив значні інвестиції для будівництва нового житла, освітніх, медичних, культурних та виробничих об'єктів, що сприяло формуванню цивілізованого ринку житла та розвитку соціальної і виробничої інфраструктури міста. Протягом років роботи "Київміськбуд" здобув значні досягнення та визнання, зокрема, багато працівників компанії були нагороджені державними відзнаками за внесок у розвиток будівельної галузі. Компанія продовжує активно розвиватись, зберігаючи лідерські позиції на ринку будівництва та втілюючи в життя проекти, які сприяють подальшому розвитку Києва як сучасної європейської столиці[21].

Основні напрямки роботи ПрАТ "ХК "Київміськбуд" охоплюють широкий спектр діяльності в будівельній сфері. Компанія займається координацією проектів між різними підрозділами будівельного комплексу, забезпечуючи їх необхідними

замовленнями, контролюючи хід виконання робіт та їх фінансування, прайс підприємства представлений в додатку А. Однією з ключових задач є управління соціальною інфраструктурою та її подальший розвиток. Компанія також активно займається корпоративним управлінням, включаючи управління корпоративними правами.

Київміськбуд, власником якого на 80% є місто Київ, а на 20% інші фізичні особи, має 693 працівників і займає 7,1% ринку. Виручка компанії становить 1 542,6 млн грн, чистий прибуток — 7,0 млн грн. Довгострокові зобов'язання і забезпечення складають 8 144,9 млн грн, поточна кредиторська заборгованість — 2 452,3 млн грн. Витрати на сплату дивідендів складають 1,8 млн грн. [21]

Підвищення якості будівництва, інтеграція інноваційних технологій, а також підготовка кваліфікованих фахівців становлять важливу частину діяльності "Київміськбуду". Велика увага приділяється також роботі над іміджем компанії на будівельному ринку, що включає рекламну діяльність і просування бренду.

"Київміськбуд" виступає у ролі замовника і генерального підрядника в проєктах будівництва, реконструкції та проєктування, як для міських замовлень, так і для зарубіжних інвесторів. Інвестиційна діяльність компанії спрямована на розробку та впровадження ефективних схем залучення коштів у будівництво, включаючи іпотечне фінансування. Активна взаємодія з фінансовими установами допомагає в реалізації цих цілей, забезпечуючи успішне втілення будівельних проєктів[22]. На рисунку 2.1 представлена карта об'єктів забудовника у м. Київ



Рисунок 2.1 - Об'єкти забудовника ПрАТ "Київміськбуд"

Джерело: [21]

На тлі повномасштабної війни, що почалася 24 лютого 2022 року, діяльність "Київміськбуду" зазнала значних випробувань. Протягом декількох місяців робота компанії була паралізована: від літа, незважаючи на обставини, відбулося часткове відновлення роботи офісу, відділів продажу та деяких будівельних майданчиків, з акцентом на об'єктах, що знаходилися на завершальних стадіях. Це дозволило компанії ввести в експлуатацію три житлові комплекси та чотири паркінги, демонструючи здатність до підтримки стабільності навіть у надзвичайно складних умовах.

Однак, через атаки на інфраструктуру, які спричинили перебої з електропостачанням, будівельні роботи довелося призупинити. Це затримало роботу до наступного року, вказуючи на непередбачувані виклики, з якими довелося зіткнутися. Значна частина року минула без нових продажів нерухомості, що ще більше підкреслює важливість активів, накопичених компанією до війни[23]. Середній період затримки запуску житлових комплексів, які будує "Київміськбуд", досягнув 17 місяців. Особливо довгою виявилася затримка із завершенням будівельних робіт у ЖК Мігах, розташованому на вулиці Глибочицькій, яка склала 3,5 роки.

У квітні 2023 попередній голова компанії Ігор Кушнір публічно оголосив, що будівельні процеси не будуть продовжені до моменту визначення і залучення необхідного фінансування. Незважаючи на це, через десять днів з моменту цієї заяви з боку холдингу надійшло повідомлення про відновлення будівельних робіт на чотирьох об'єктах. З відновленням будівельних робіт у квітні на чотирьох об'єктах, "Київміськбуд" продемонстрував свою відданість зобов'язанням перед інвесторами та готовність продовжувати розвиток незважаючи на виклики. Навіть у випадку значного зростання вартості будівельних матеріалів і інших витрат, пов'язаних з інфляцією та зміною курсу валют, компанія зберігає зосередженість на своїх обов'язках.

Проте компанія знову зіткнулася з нестачею коштів, зокрема через борги за договорами розтермінування та відсутність нових продажів, що викликало

необхідність шукати додаткове фінансування для відновлення будівництва. "Київміськбуд" звертається до громадськості з відкритим визнанням проблем, але й з наголосом на активному пошуку шляхів їх вирішення, демонструючи відповідальне ставлення до своїх інвесторів та ринку нерухомості загалом

На основі аналізу незалежних аудиторських перевірок та рішень, ухвалених на основі результатів перевірки фінансово-господарського стану ПрАТ "ХК "Київміськбуд", було виділено кілька ключових висновків та напрямків дій. Перш за все, "Київміськбуд" до зустрічі з рядом зовнішніх викликів, зокрема COVID-19, повномасштабної війни та проблем, пов'язаних з "Укрбудом", працював ефективно. Проте ці виклики значно вплинули на його діяльність, зокрема призвели до суттєвих фінансових втрат. Аудиторські перевірки підтвердили загальний збиток від проєктів "Укрбуд" на суму 2,28 млрд грн, покриття якого наразі не передбачено державою. Це вказує на необхідність пошуку альтернативних джерел фінансування та вирішення проблеми з державною підтримкою.

Також було встановлено, що проблеми, з якими стикнулась компанія, є характерними для всього будівельного сектору, а саме – зниження попиту на житло та відсутність кредитування. Однак не було знайдено доказів дій, спрямованих на доведення компанії до банкрутства чи приховування фінансової неспроможності. На основі виявлених фактів було ухвалено ряд рішень, спрямованих на покращення ситуації, зокрема проведення спеціальної перевірки фінансово-господарської діяльності компанії, відсторонення голови правління на період перевірки та створення підрозділу внутрішнього фінансового аудиту.

Загалом, на основі проведеного аналізу та перевірок можна зробити висновок, що "Київміськбуд" має всі шанси на відновлення стабільної роботи та виконання зобов'язань перед інвесторами, особливо з урахуванням потенційної підтримки з боку міської влади та пошуку додаткових джерел фінансування.

Станом на квітень 2024 року "Київміськбуд" планує поетапне відновлення проєктів, починаючи з літа 2024 року, за умови отримання необхідного

фінансування та підтримки від Київради. Президент компанії Василь Олійник висловив оптимізм щодо майбутнього відновлення, зазначивши, що детальний аналіз 25 будівельних адрес з понад 120 будинків допоможе планувати подальші дії. Для стабілізації діяльності компанії розглядаються кілька варіантів фінансування, зокрема співпраця з КП "Житло-інвест" для реалізації програми "Оренда з викупом" та можливий викуп містом добудованих дитячих садків. Однак, навіть за оптимістичних прогнозів, для повного відновлення роботи "Київміськбуду" знадобиться значно більше коштів, ніж можливо залучити в найближчому майбутньому. Розмови про збільшення статутного капіталу компанії та переговори з державними банками щодо кредитування під державні гарантії ведуться як потенційні шляхи вирішення фінансових проблем. Кожен місяць простою обходиться компанії дорого, що підкреслює необхідність швидкого знаходження рішень. З урахуванням зовнішніх чинників, таких як COVID-19, повномасштабна війна та проблеми з "Укрбудом", "Київміськбуд" стоїть перед складним завданням забезпечення своєї стабільної роботи та виконання зобов'язань перед інвесторами[24].

Отже, зважаючи на складну економічну кон'юнктуру, розвиток стратегічного управління та впровадження ефективних механізмів запобігання банкрутства є критично важливими для забезпечення довгострокової стабільності та відновлення платоспроможності підприємства. У контексті аналітичного оцінювання запобігання банкрутства "Київміськбуду", визначено необхідність зосередження уваги на розробці та реалізації комплексного плану фінансового оздоровлення, який включає залучення додаткового фінансування, реструктуризацію зобов'язань та розвиток нових стратегічних ініціатив.

2.2 Діагностика фінансової стабільності підприємства щодо потенційних ризиків банкрутства

ПрАТ "Київміськбуд", значний гравець на ринку житлової нерухомості Києва, зіткнулося зі складними обставинами, які ставлять під загрозу його

фінансове положення. Незважаючи на стратегічне контрольне участі територіальної громади столиці і довіру з боку інвесторів, попит на продукцію компанії зазнав глибокого падіння внаслідок низки непередбачених викликів, включаючи воєнні дії та їх наслідки.. Фінансова криза у "Київміськбуді" посилилася через зупинку робіт на багатьох будівельних майданчиках, що викликало занепокоєння інвесторів стосовно ефективності використання вкладених ними коштів. Компанія має справу зі значною затримкою введення в експлуатацію житлових комплексів, що ще більше ускладнює її фінансове становище.

Фінансова звітність за 2023 рік[25] свідчить про низку ключових показників діяльності ПрАТ «Київміськбуд», які мають велике значення для аналізу її фінансового стану та потенційного ризику банкрутства.

Загальний огляд активів та пасивів:

- Значне скорочення необоротних активів від початкових 327 млн грн до 323 млн грн вказує на амортизацію та списання активів, що може свідчити про застарівання основних засобів або зменшення інвестицій у тривалі проекти.
- Збільшення оборотних активів з 14 млрд грн до 16 млрд грн зумовлене, переважно, зростанням незавершеного виробництва, що може відображати збільшення нереалізованих проектів чи накопичення товарних запасів.

Фінансові результати:

- Чистий дохід від реалізації продукції зріс із 1.8 млрд грн у 2022 році до 2 млрд грн у 2023 році, свідчить про збільшення обсягів продажів або підвищення цін.
- Високий рівень собівартості (2.06 млрд грн) проти чистого доходу (2.03 млрд грн) вказує на низьку рентабельність або недостатню ефективність управління витратами.

Показники ліквідності та платоспроможності:

- Значний збиток, зафіксований у звіті (близько 111 млн грн), вказує на потенційні проблеми із генерацією прибутку.

- Чистий рух грошових коштів від операційної діяльності становить -13 млн грн, що може свідчити про проблеми з генерацією готівки від основної діяльності.

Зобов'язання компанії:

- Довгострокові зобов'язання мають значну частку у пасивах компанії (майже 11.9 млрд грн), що може вказувати на велику залежність від зовнішнього фінансування та високі фінансові ризики.
- Поточна кредиторська заборгованість скоротилась з 441 млн грн до 283 млн грн, що може свідчити про певне покращення в оплаті короткострокових боргів або реструктуризацію боргів.

На наведеному графіку (рис 2.2) чистий прибуток компанії "Київміськбуд" представлений за період з 2013 по 2022 роки. На ньому відображено, що в компанії були часи високого прибутку, особливо у 2016 році, коли чистий прибуток склав майже 100 млн гривень. Проте після цього спостерігається тренд на зниження, із значним падінням у 2022 році до від'ємного значення в -35.8 млн гривень. Такий різкий спад прибутку, особливо перехід в зону збитковості, може свідчити про серйозні фінансові труднощі, які можуть призвести до банкрутства, якщо не будуть знайдені шляхи для стабілізації фінансів і збільшення прибутковості. Стабільний негативний прибуток, як видно з графіка, є індикатором того, що компанія може мати проблеми із ліквідністю та солвентністю.

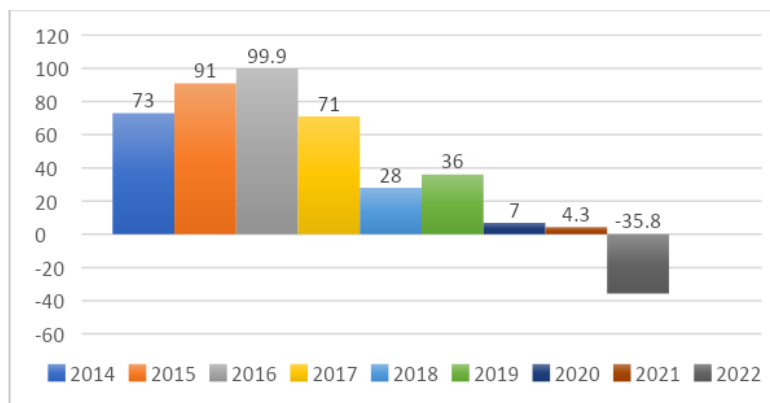


Рисунок 2.2 - Чистий прибуток у млн. грн підприємства у період 2013-2022 роки

Джерело: розроблено автором за даними [25]

Підприємство "Київміськбуд" зазнає гострої нестачі фінансування через радикальне падіння продажів у результаті військових дій (рис. 2.3). Без нових інвестицій компанія вимушена використовувати свої резерви, що призвело до суттєвого виснаження фінансових ресурсів.

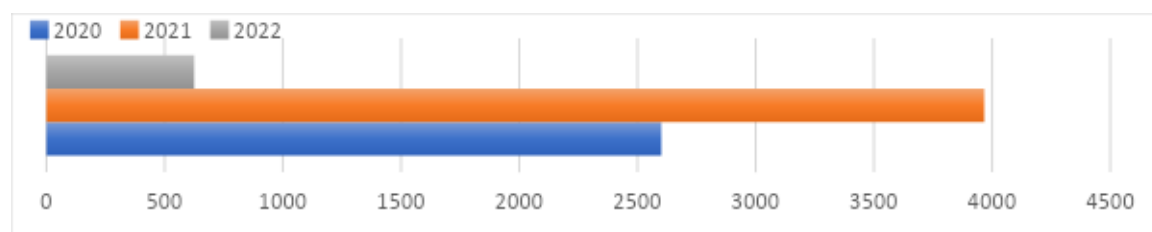


Рис 2.3 - Кількість проданих забудовником квартир у період 2020-2023 років

Джерело: розроблено автором за даними [26]

Динаміка основних показників фінансової звітності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" представлена в таблиці 2.1

Таблиця 2.1.

Основні показники фінансової звітності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд"

| Назва показника | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2022 р. від 2021 р. | 2023 р. від 2022 р. | Темп приросту 2023 р. до 2021 р. |
|---|-----------|-----------|-----------|---------------------|---------------------|----------------------------------|
| Середньорічна вартість основних засобів | 231 023 | 205 058 | 206 629 | -25 965 | 1 571 | -10.55% |
| Середньорічна вартість капіталу | 1 485 404 | 1 457 994 | 1 223 270 | -27 410 | -234 724 | -17.63% |
| Виручка від реалізації | 2 289 464 | 1 806 421 | 2 035 362 | -483 043 | 228 941 | -11.09% |
| Собівартість | 2 145 962 | 1 601 537 | 2 064 804 | -544 425 | 463 267 | -3.79% |
| Чистий прибуток (збиток) | 5 050 | -35 881 | -111 645 | -40 931 | -75 764 | -2310.00% |
| Дебіторська заборгованість | 24 381 | 136 933 | 94 119 | 112 552 | -42 814 | 286.01% |
| Кредиторська заборгованість | 685 264 | 451 387 | 282 990 | -233 877 | -168 397 | -58.72% |

Джерело: дані фінансової звітності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд".

За даними таблиці видно, що компанія зазнала значних фінансових втрат, особливо у 2023 році. Чистий прибуток перейшов у чистий збиток, що суттєво погіршило фінансовий стан компанії. Зменшення виручки від реалізації у 2022 році було частково відновлене у 2023 році, але цього було недостатньо для покращення загальної фінансової ситуації. Середньорічна вартість основних засобів зменшилася, головним чином через амортизацію та часткову реалізацію. Середньорічна вартість капіталу знизилася на 17.63% за період 2021-2023 років. Зменшення дебіторської заборгованості у 2023 році може бути пов'язане з посиленням контролю за розрахунковою дисципліною та платоспроможністю клієнтів. Зменшення кредиторської заборгованості вказує на покращення платіжної дисципліни компанії. При проведенні аналізу показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та ймовірності банкрутства слід порівняти визначені результати з нормативними, визначити фактори, що вплинули на відхилення, та розробити стратегії для покращення фінансового стану компанії.

Ліквідність підприємства трактують як спроможність компанії перетворювати свої активи на гроші для здійснення необхідних поточних платежів, своєчасного погашення своїх боргових зобов'язань. В табл.2.2 представлено коефіцієнти ліквідності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.2

Коефіцієнти ліквідності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд"

| Показники | Формули | Норматив | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, +,- |
|----------------------------|---|----------|------|------|-------|--------------------|
| К-т покриття | $\text{ф.1 р. 1195} / \text{р. 1695}$ | >2 | 4.73 | 5.79 | 5.76 | 1.06 |
| К-т швидкої ліквідності | $(\text{ф.1 р. 1195} - \text{1100}) / \text{р. 1695}$ | >1 | 1.12 | 1.77 | 1.68 | 0.56 |
| К-т абсолютної ліквідності | $\text{ф.1 р. 1165} / \text{р. 1695}$ | 0.25-0.5 | 0.02 | 0.03 | 0.002 | 0.01 |

Джерело: розроблено автором

За даними спостерігається перевищення фактичного значення показника коефіцієнта покриття та швидкої ліквідності над нормативно встановленим рівнем на протязі 2021-2023 рр. Тому можна стверджувати, що структура Балансу (Звіту

про фінансовий стан) є задовільною, компанія є платоспроможною, тобто підприємству цілком вистачає ресурсів для погашення поточних зобов'язань.

У компанії найбільш ліквідні оборотні кошти – грошові кошти та їх еквіваленти, фінансові інвестиції та кредиторська заборгованість. Протягом аналізованого періоду значення коефіцієнту абсолютної ліквідності значно перевищувало нормативне через довгострокову дебіторську заборгованість, яка сформувалася під час роботи підприємства у цей період. Занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. Значення показника абсолютної ліквідності відповідало нормативному значенню у 2021-2023 рр., що свідчить про стабільне управління фінансовими ресурсами підприємства.

Фінансова стійкість говорить про здатність компанії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. Фінансово стабільне підприємство має переваги щодо залучення інвестицій, отримання кредитів, вибору постачальників і споживачів; воно більш незалежне від неочікуваної зміни ринкової кон'юнктури, відповідно у нього менший ризик бути неплатоспроможним і опинитися на межі банкрутства. В табл. 2.3 представлені коефіцієнти фінансової стійкості ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.3.

Коефіцієнти фінансової стійкості ПрАТ "Холдингова компанія
"Київміськбуд"

| Показники | Розрахунок | Норматив | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, +,- |
|--------------------------------------|---------------------------------------|----------|------|-------|-------|--------------------|
| К-т автономії | ф.1 р. 1495 / р. 1900 | >0,5 | 0.12 | 0.09 | 0.08 | -0.03 |
| К-т фінансової стабільності | ф.1 р. 1495 / ф.1 (р. 1525 + р. 1695) | >1,0 | 0.54 | 0.56 | 0.49 | -0.05 |
| К-т фінансової залежності | ф.1 р. 1900 / р. 1495 | < 1,0 | 8.01 | 11.36 | 12.05 | 4.04 |
| К-т концентрації залученого капіталу | ф.1 (р. 1595 + р. 1695) / р. 1900 | < 0,5 | 0.88 | 0.91 | 0.92 | 0.04 |

Продовження таблиці 2.3

| | | | | | | |
|---|-------------------------------------|----------|-------|-------|--------|--------|
| К-т концентрації власного капіталу | ф.1 р. 1495 / р. 1165 | зрос. | 17.10 | 78.17 | 206.79 | 189.69 |
| К-т співвідношення залученого і власного капіталу | ф.1 р. 1595 + р. 1695 / ф.1 р. 1495 | < 1,0 | 7.52 | 10.49 | 12.08 | 4.56 |
| К-т стійкості фінансування | ф.1 р. 1495 + р. 1595 / р. 1900 | >0,7-1,0 | 0.52 | 0.74 | 0.78 | 0.26 |
| К-т поточних зобов'язань | ф.1 р. 1695 / р. 1595 + р. 1695 | > 0,5 | 0.23 | 0.19 | 0.19 | -0.04 |

Джерело: розроблено автором

За даними спостерігається значне зменшення коефіцієнта автономії, що свідчить про зниження частки власного капіталу в загальній структурі капіталу компанії. Коефіцієнт фінансової стабільності знизився до 0.49 у 2023 році, що свідчить про зростання залежності компанії від зовнішнього фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності значно зріс з 8.01 у 2021 році до 12.05 у 2023 році, що свідчить про зростання загальної суми зобов'язань порівняно з власним капіталом. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу також зріс до 0.92 у 2023 році, що підтверджує зростання зовнішнього фінансування.

Коефіцієнт концентрації власного капіталу зріс з 17.10 у 2021 році до 206.79 у 2023 році, що свідчить про зростання залежності від внутрішнього фінансування.

Коефіцієнт стійкості фінансування покращився до 0.78 у 2023 році, що відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт поточних зобов'язань залишився нижчим за нормативне значення, що свідчить про потребу в покращенні управління поточними зобов'язаннями. Таким чином, ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" має потребу у покращенні фінансової стійкості, зокрема через зменшення залежності від зовнішнього фінансування.

В аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства ділову активність підприємства (табл.3.4) використовують переважно як поточну господарську діяльність, спрямовану на прискорення швидкості обороту активів і капіталу підприємства.

Таблиця 2.4

Коефіцієнти ділової активності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд"

| Показники | Розрахунок | Норматив | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, +,- |
|--|--|----------|-------|-------|-------|-----------------|
| К-т оборотності активів | Виручка / Середня вартість активів | >1 | 0.16 | 0.11 | 0.14 | -0.02 |
| К-т оборотності оборотних активів | Виручка / Середня вартість оборотних активів | >1 | 0.16 | 0.12 | 0.14 | -0.02 |
| К-т оборотності кредиторської заборгованості | Собівартість / Середня вартість кредиторської заборгованості | >1 | 0.70 | 0.45 | 0.83 | 0.13 |
| К-т оборотності дебіторської заборгованості | Виручка / Середня вартість дебіторської заборгованості | >1 | 98.29 | 24.12 | 26.93 | -71.36 |
| Фондовіддача | Виручка / Середня вартість основних засобів | >1 | 9.78 | 8.12 | 9.10 | -0.68 |
| К-т оборотності власного капіталу | Виручка / Середня вартість власного капіталу | >1 | 1.53 | 1.32 | 1.44 | -0.09 |
| К-т оборотності запасів | Собівартість / Середня вартість запасів | >1 | 0.17 | 0.12 | 0.16 | -0.01 |
| К-т оборотності готової продукції | Виручка / Середня вартість готової продукції | >1 | 1.03 | 0.90 | 1.54 | 0.51 |

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці видно, що коефіцієнти ділової активності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" протягом аналізованого періоду мали змішані тенденції.

Коефіцієнт оборотності активів залишався нижчим за нормативний рівень, що свідчить про низьку ефективність використання активів компанії.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів також залишався нижчим за нормативний рівень, що вказує на потребу в покращенні управління оборотними активами.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості покращився у 2023 році, що свідчить про ефективніше управління зобов'язаннями.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості значно коливався, що свідчить про нестабільність в управлінні дебіторською заборгованістю.

Фондовіддача залишалася стабільною, проте нижчою за нормативний рівень.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу залишався стабільним, але нижчим за нормативний рівень.

Коефіцієнт оборотності запасів покращився у 2023 році, що свідчить про більш ефективне управління запасами.

Коефіцієнт оборотності готової продукції значно покращився у 2023 році, вказуючи на підвищення швидкості реалізації готової продукції.

Таким чином, аналіз ділової активності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" показав, що компанія потребує покращення ефективності використання активів, оборотних активів і основних засобів для підвищення швидкості обороту капіталу і покращення фінансових показників.

Показником, що демонструє наскільки ефективно використовуються ресурси підприємства, є рентабельність. Коефіцієнти рентабельності та їх динаміка представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд"

| Показники | Формули | Норматив | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, +,- |
|--------------------------------------|--|-----------|--------|-------------|-------------|--------------------|
| К-т рентабельності власного капіталу | $\frac{\text{ф.2 р. 2350}}{((\text{ф.1 р. 1495 гр. 3} + \text{р. 1495 гр. 4}) / 2)}$ | >0,4 | 0.0033 | -0.024 0 | -0.091 3 | -0.0946 |
| К-т рентабельності діяльності | $\frac{\text{ф.2 р. 2350}}{\text{ф.2 р. 2000}}$ | >0,34 | 0.0022 | -0.019 9 | -0.054 8 | -0.0570 |
| К-т рентабельності продукції | $\frac{\text{ф.2 р. 2350}}{\text{ф.2 р. 2050}}$ | Зростання | 0.0024 | -0.022 4 | -0.054 2 | -0.0566 |

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці та рисунка видно, що коефіцієнти рентабельності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" протягом аналізованого періоду значно погіршилися.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу знизився з 0.0033 у 2021 році до -0.0913 у 2023 році. Це свідчить про те, що компанія неефективно використовує свій власний капітал для отримання прибутку.

Коефіцієнт рентабельності діяльності знизився з 0.0022 у 2021 році до -0.0548 у 2023 році. Це вказує на зниження ефективності основної діяльності компанії.

Коефіцієнт рентабельності продукції також знизився з 0.0024 у 2021 році до -0.0542 у 2023 році, що свідчить про зниження ефективності виробництва і реалізації продукції.

Аналіз показників рентабельності ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд" показав, що компанія потребує значних зусиль для покращення ефективності використання своїх ресурсів та підвищення прибутковості своєї діяльності.

Для оцінювання ймовірності банкрутства ПРАТ «Київміськбуд» була використана модель Альтмана (Altman Z-score). Ця модель дозволяє визначити фінансову стабільність компанії та передбачити ймовірність її банкрутства.

Формула моделі Альтмана для приватних компаній:

$$Z = 0.717X_1 + 0.847X_2 + 3.107X_3 + 0.42X_4 + 0.998X_5$$

де:

$$X1 = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Короткострокові зобов'язання}}{\text{Загальні активи}} (\text{Working Capital} / \text{Total Assets})$$

$$X2 = \frac{\text{Нерозподілений прибуток}}{\text{Загальні активи}} (\text{Retained Earnings} / \text{Total Assets})$$

$$X3 = \frac{\text{ЕВІТ}}{\text{Загальні активи}} (\text{Earnings Before Interest and Taxes} / \text{Total Assets})$$

$$X4 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залучений капітал}} (\text{Book Value of Equity} / \text{Total Liabilities})$$

$$X5 = \frac{\text{Виручка}}{\text{Загальні активи}} \text{ (Sales / Total Assets)}$$

Інтерпретація значень Z-score:

$Z > 2.9$: низька ймовірність банкрутства.

$1.23 < Z < 2.9$: підвищена ймовірність банкрутства.

$Z < 1.23$: висока ймовірність банкрутства.

Дані для розрахунку за 2022 рік:

Оборотні активи на кінець 2022 року: 16,234,976 тис. грн

Короткострокові зобов'язання на кінець 2022 року: 2,807,819 тис. грн

Загальні активи на кінець 2022 року: 16,564,131 тис. грн

Нерозподілений прибуток на кінець 2022 року: 1,388,016 тис. грн

ЕВІТ (прибуток до вирахування відсотків і податків) на кінець 2022 року: 40,896 тис. грн (збиток)

Власний капітал на кінець 2022 року: 1,457,994 тис. грн

Залучений капітал на кінець 2022 року: 15,106,137 тис. грн (16,564,131 - 1,457,994)

Виручка за 2022 рік: 1,806,421 тис. Грн

Розрахунок показників:

$$X1 = \frac{16,234,976 - 2,807,819}{16,564,131} = \frac{13,427,157}{16,564,131} \approx 0.811$$

$$X2 = \frac{1,388,016}{16,564,131} \approx 0.084$$

$$X3 = \frac{-40,896}{16,564,131} \approx -0.0025$$

$$X4 = \frac{1,457,994}{15,106,137} \approx 0.097$$

$$X5 = \frac{1,806,421}{16,564,131} \approx 0.109$$

Розрахунок Z-score:

$$Z = 0.717 \cdot 0.811 + 0.847 \cdot 0.084 + 3.107 \cdot (-0.0025) + 0.42 \cdot 0.097 + 0.998 \cdot 0.$$

$$Z = 0.58197 + 0.071148 - 0.0077675 + 0.04074 + 0.108882 \approx 0.795$$

Отримане значення Z-score для ПРАТ «Київміськбуд» становить приблизно 0.795, що вказує на високу ймовірність банкрутства компанії за результатами 2022 року.

Влада на чолі з прем'єр-міністром Шмигалем дала обіцянки про надання допомоги в комплексних проблемах, що утворилися як "спадщина" від "Укрбуду". У світлі цього, аудитори розробили кілька стратегій для виходу забудовника із кризи:

1. Консервативний сценарій передбачає можливе завершення військових дій до квітня 2025 року, із необхідністю значного дофінансування на суму приблизно 10 млрд грн.
2. Базовий сценарій вимагає залучення фінансування у розмірі близько 4 млрд грн і пропонує відновлення роботи за 18 місяців, за умови закінчення конфлікту до листопада 2024 року.
3. Оптимістичний сценарій є найшвидшим, з періодом виконання один рік і потребує найменших інвестицій – близько 374 млн грн.

За оцінкою експертів, для відновлення роботи над 22 житловими комплексами необхідні значні інвестиції та час. Київрада, визнаючи важливість проблеми, почала діяти, затвердивши рішення про збільшення статутного капіталу комунального підприємства "Житло-інвест", що має позитивно вплинути на розв'язання фінансових труднощів "Київміськбуду" через придбання житла в його ЖК[27].

Оцінюючи потенційні ризики банкрутства ПРАТ "Київміськбуд", важливо врахувати ряд факторів, які мають вплив на фінансову стабільність компанії:

- Фінансова залежність: компанія сильно залежить від зовнішнього фінансування та позикових коштів, що є високоризикованим у часи економічної нестабільності та військових дій. Різке скорочення доходів від продажу нерухомості внаслідок війни та зменшення попиту збільшує ризик неплатоспроможності.

- Зовнішні виклики: війна, карантинні заходи через пандемію COVID-19, інфляція та зростання цін на будівельні матеріали створили для "Київміськбуду" серйозні перепони. Це не тільки зупиняло будівельні процеси, а й підвищувало вартість добудови об'єктів.
- Заборгованість та обов'язки: велика дебіторська заборгованість та необхідність добудови проєктів "Укрбуду" підвищують фінансовий тягар на компанію, обмежуючи її ліквідність та можливість залучення нових інвестицій.
- Довіра інвесторів: зниження довіри інвесторів до компанії, що проявилось у припиненні передоплат та невеликій кількості нових угод, може призвести до подальшого скорочення прибутковості та поглиблення фінансової кризи.
- Управління та контроль: необхідність посилення корпоративного управління, виявлена тимчасовою контрольною комісією, вказує на потенційні недоліки у внутрішньому контролі та менеджменті, що може погіршити ситуацію з ліквідністю.
- Перспективи розвитку: невизначеність щодо термінів закінчення війни та відновлення економічної активності створює ризики для будь-яких прогнозів фінансового оздоровлення "Київміськбуду".

Враховуючи вказані фактори, можна стверджувати, що ризики банкрутства для "Київміськбуду" є значними. Але з іншого боку, активна підтримка з боку міської влади та потенційна допомога уряду можуть забезпечити необхідний фінансовий ресурс для подолання кризи.

Фінансова стабільність ПРАТ «Київміськбуд» зазнає значного тиску через низку зовнішніх і внутрішніх факторів, які створюють реальні ризики банкрутства. Станом на поточний момент, компанія зіткнулася з серйозним зменшенням попиту на первинне житло у Києві, особливо після початку повномасштабних військових дій у 2022 році. Це призвело до критичного зниження доходів компанії та необхідності використання власних резервів для покриття витрат. За даними аудиторського звіту від Ernst & Young, негативний

фінансовий стан компанії був обумовлений також зобов'язаннями з добудови проєктів "Укрбуду" та наявною дебіторською заборгованістю. Через це виникає потреба у значному додатковому фінансуванні для продовження будівельної діяльності та уникнення ризиків банкрутства.

У 2024 році тимчасова контрольна комісія звернулася до Київради та КМДА з рекомендацією здійснити закупівлю нерухомості від "Київміськбуду" та розглянути можливість надання фінансової підтримки у вигляді позики або збільшення статутного капіталу. Водночас, комісія запропонувала Київradі вимагати від Кабміну компенсації збитків у сумі 2,28 млрд грн через добудову проєктів "Укрбуду". Враховуючи зазначені аспекти, для нівелювання ризиків банкрутства "Київміськбуду" необхідно:

1. Забезпечити ефективний контроль за фінансовою та економічною діяльністю з боку наглядової ради.
2. Оптимізувати витрати та здійснити реструктуризацію дебіторської заборгованості.
3. Забезпечити пошук альтернативних джерел фінансування, включно з можливістю залучення інвестицій чи державної підтримки.
4. Розробити та впровадити стратегію відновлення попиту на первинне житло, що може включати маркетингові кампанії, гнучкі умови кредитування для покупців, та інші заходи для стимулювання продажів.

Ситуація вимагає негайних дій, адже подальше ігнорування цих рекомендацій може призвести до нестабільності та загострення фінансової кризи в "Київміськбуду".

2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення результативності функціонування суб'єкта господарювання для запобігання банкрутства

У контексті сучасних викликів економічного середовища, ПРАТ "Київміськбуд" стоїть перед важливим завданням — впровадженням стратегій,

спрямованих на забезпечення фінансової стабільності та запобігання ризикам банкрутства. Цезавдання вимагає глибокого аналізу існуючих процесів, а також швидкого впровадження заходів з ефективного управління ресурсами і зменшення витрат. Оптимізація внутрішніх процесів та пошук додаткових джерел доходу повинні стати пріоритетом. Важливою є також робота з дебіторською заборгованістю та перегляд умов співпраці з контрагентами. Ефективне використання наявних активів, пошук можливостей для їхньої реалізації чи перепрофілювання, також може призвести до значного покращення фінансового стану компанії. Критично важливим залишається пошук стратегічних інвесторів чи державної підтримки, зокрема у формі докапіталізації. У ході аналізу господарської діяльності ідентифіковано наступні резерви, що дадуть можливість компанії вийти на новий рівень функціонування і стабілізувати своє фінансове положення:

1. Реструктуризація боргів. може виявитись ключовим кроком на шляху до фінансової стабільності ПРАТ "Київміськбуд", особливо враховуючи високий рівень дебіторської заборгованості, який на кінець першого кварталу 2023 року сягав понад 1 мільярд гривень. Актуальність реструктуризації зростає у світлі значних боргів перед різноманітними кредиторами, як то ТОВ "Кварт Енерджі" та ТОВ "Альянс-Груп", а також перед територіальною громадою міста Києва. Перегляд умов боргових зобов'язань може включати варіанти відстрочки платежів, пониження відсоткових ставок, або навіть перетворення боргу в акціонерний капітал, що може зміцнити фінансову позицію компанії. Особлива увага потребує реструктуризація великих боргів перед державним бюджетом. Суттєве збільшення короткострокових зобов'язань акцентує необхідність знаходження нових джерел ліквідності для покращення кеш-флоу. Розглядати також потрібно можливість докапіталізації за рахунок внесків міської влади чи приватних інвесторів, щоб забезпечити фінансування поточної діяльності та підтримати розвиток майбутніх проектів.

2. Оптимізація витрат - це ключовий елемент у стратегії зміцнення фінансової стабільності підприємства та зниження ризиків банкрутства. В цьому процесі важливим кроком є перегляд та скорочення операційних та адміністративних витрат. Для "Київміськбуду" це може означати вивчення існуючих контрактів з широкою мережею партнерів та підрядних організацій, включно з ТОВ «УкрбудІнвест», ТОВ «Ягуар», ТОВ «Будівельно-промислова компанія «Ягуар» та іншими вказаними у списку, для ідентифікації можливостей зниження витрат або переговорів щодо вигідніших умов. Ключові напрямки для оптимізації можуть включати перегляд умов постачання з ПАТ «Завод залізобетонних конструкцій ім. С. Ковальської», ПАТ «Завод ЗБК-1», ПАТ «ДОК №7», та інших виробників будівельних матеріалів, що можуть пропонувати конкурентоспроможні ціни чи кращі терміни оплати, а також оптимізація роботи з банками-партнерами як АБ «Укргазбанк» та ПАТ «Кристалбанк» для зменшення фінансових витрат пов'язаних із позиками та кредитними лініями. Необхідно також зосередити зусилля на вдосконаленні ефективності проектних та будівельних процесів через співпрацю з проектними організаціями та навчальними закладами, такими як Київський будівельний технікум та Вище професійне училище №26. Партнерства з організаціями, які мають новітні знання та інноваційні технології, можуть забезпечити "Київміськбуду" переваги в оптимізації робочих процесів та зниженні витрат на будівництво.

Загалом, систематичний перегляд витрат та активний пошук альтернативних рішень для зниження витрат з постачальниками і підрядниками є критично важливими для покращення фінансової стійкості компанії та уникнення банкрутства.

3. Диверсифікація доходових потоків є важливим кроком для підвищення фінансової стійкості ПРАТ "Київміськбуд". Ініціювання нових комерційних ініціатив може забезпечити додатковий прибуток в умовах нестабільного ринку нерухомості. Це може включати розвиток послуг, пов'язаних з управлінням нерухомістю, що може принести стабільні виручки від оренди чи утримання

об'єктів. Розширення портфелю до послуг із ремонту та обслуговування може також створити нові джерела доходу. Впровадження інноваційних технологій, таких як BIM-моделювання або енергоефективні рішення, може відкрити нові ринки та клієнтські сегменти. Співпраця з стартапами та інвестиції у релевантні інноваційні проекти можуть надати компанії переваги первісної стадії зростання та високих потенційних доходів. Участь у міжнародних проектах будівництва та архітектури може не тільки збільшити доходи, але й покращити репутацію компанії. Врешті-решт, ці заходи можуть зміцнити фінансове положення "Київміськбуду" та зменшити залежність від локальних коливань ринку нерухомості.

4. Ефективне управління активами може значно підвищити результативність функціонування ПРАТ "Київміськбуд" та допомогти в запобіганні ризиків банкрутства. З огляду на значну кількість акціонерного володіння у різноманітних підприємствах станом на 31.03.2023, компанія має можливість реорганізувати свій портфель інвестицій. Зокрема, реалізація частки власності в таких компаніях, як АТ "Київбуджитлокомплект" (30%), АТ "Укрбуд" (36%), ПАТ "Іллічівськ" (30%), може звільнити значні обігові кошти для інвестицій у більш перспективні та рентабельні проекти. Компанія може також оптимізувати свою інвестиційну стратегію, сконцентрувавшись на активах, що пропонують більш високу віддачу і мають стратегічне значення для основного напрямку діяльності.

Продаж надлишкових та непрофільних активів дозволить "Київміськбуду" зменшити витрати на утримання та перенаправити звільнені ресурси на зменшення заборгованості чи розвиток ключових напрямків бізнесу. Аналіз поточних інвестицій з акцентом на ефективність та прибутковість може виявити потенційні області для інвестування, що сприятимуть стабілізації фінансового становища та зростанню компанії. В кінцевому підсумку, стратегія ефективного управління активами має відображати довгострокові бізнес-цілі "Київміськбуду" та бути адаптованою до змін у ринкових умовах, щоб максимізувати вартість для акціонерів та забезпечити фінансову життєздатність компанії.

5.Покращення управління проектами є шляхом для оптимізації витрат та збільшення ефективності діяльності ПРАТ "Київміськбуд". Імплементация передових методів проектного менеджменту та використання програмного забезпечення для управління проектами може допомогти компанії у виявленні та усуненні можливих затримок у будівельних процесах.Наприклад, впровадження технології BIM (Building Information Modeling) дозволить візуалізувати будівельні процеси, що сприяє кращому розумінню проекту всіма учасниками та може виявити потенційні помилки до їх фізичного втілення. Це також допомагає в координації роботи підрядників та може скоротити час на будівництво[28].

Використання агільних методологій управління проектами, таких як Scrum або Kanban, може допомогти забудовнику оперативно реагувати на зміни у проектах та забезпечувати постійний контроль над ходом робіт. Це дозволить ефективніше розподіляти ресурси та швидше адаптуватися до нових вимог замовників чи змін на ринку[29].Крім того, стандартизація процесів будівництва через встановлення єдиних процедур та керівництв для різних типів проектів може допомогти знизити варіабельність та помилки, що веде до зниження витрат та підвищення якості кінцевої продукції.

Також важливим аспектом є регулярний моніторинг та оцінка ефективності кожного етапу проекту. Це може включати проведення ретроспектив після завершення кожного етапу проекту для аналізу того, що можна було зробити краще, і впровадження цих уроків у майбутні проекти.

Усе це в сукупності створить сильну основу для збільшення ефективності та результативності управління проектами в "Київміськбуді", зменшення витрат на будівництво, підвищення якості виконання робіт, та, як результат, забезпечення фінансової стабільності компанії.

6.Співпраця ПРАТ "Київміськбуд" з місцевою владою може бути розглянута як стратегічний резерв для підвищення результативності та уникнення фінансових проблем. Микола Поворозник, перший заступник голови КМДА, зазначив, що місто готове взяти участь у відновленні діяльності компанії шляхом

викупу житла для пільгових категорій мешканців. Цей крок не тільки покращить фінансовий стан "Київміськбуду", але й сприятиме зменшенню черги на житло серед учасників бойових дій, внутрішньо переміщених осіб та інших груп[30].

Результати аудиту, проведеного як незалежними аудиторами, так і тимчасовою контрольною комісією Київради, підкреслили складність фінансового становища "Київміськбуду" через пандемію та воєнні дії. Пропонується звернення до Кабміну для компенсації збитків, пов'язаних з добудовою об'єктів "Укрбуду", що є важливим аспектом у процесі відновлення фінансового здоров'я забудовника. Для додаткового забезпечення прозорості та відповідального фінансового управління місто планує розширити наглядову раду "Київміськбуду", включивши до неї незалежних директорів. Такі кроки не тільки допоможуть упорядкувати поточну діяльність компанії, але й підвищать довіру інвесторів.

Отже, для зміцнення своєї фінансової стабільності та уникнення банкрутства, ПРАТ "Київміськбуд" повинен ретельно оцінити та впровадити визначені резерви підвищення результативності. Перш за все, необхідно глибоко проаналізувати кожен потенційний резерв, оцінюючи його фінансові, часові та ресурсні вимоги. Важливо розробити комплексний план дій, що включатиме етапи реалізації, відповідальних осіб та очікувані терміни. Детальне планування повинне супроводжуватися розробкою критеріїв оцінки ефективності запланованих заходів. Залучення до цього процесу кваліфікованих фахівців та консультантів дозволить уникнути помилок і забезпечити об'єктивність аналізу.

Не менш важливим є пошук шляхів для покращення ліквідності, зокрема через реструктуризацію заборгованостей та оптимізацію обігового капіталу. Впровадження інноваційних технологій і підходів у процесі управління проектами може суттєво знизити витрати та скоротити час виконання робіт. Важливо також розширити співпрацю з міською владою та іншими зацікавленими сторонами для отримання підтримки та відкриття нових можливостей для розвитку. У цілому, ці кроки повинні бути впроваджені з урахуванням довгострокової стратегії розвитку компанії, щоб забезпечити сталість та прогнозованість її діяльності.

Підсумовуючи розділ можна зробити висновок, що компанія "Київміськбуд" має вагомую роль на ринку нерухомості та забезпечує значний обсяг будівельних робіт у місті. Основними напрямками діяльності є реалізація житлового та комерційного будівництва, яке, незважаючи на пандемічні та воєнні виклики, продовжує мати стратегічне значення для розвитку інфраструктури столиці.

Аналіз фінансового стану показав, що компанія зіткнулася з низкою викликів, які підвищують ризики банкрутства. Це включає зменшення попиту на ринку нерухомості, зростання вартості будівельних матеріалів та інші макроекономічні чинники. Значна дебіторська заборгованість та залежність від позикових коштів є критичними пунктами, які потребують уваги.

У підсумку розгляду можливостей підвищення результативності діяльності "Київміськбуду", було визначено низку резервів: реструктуризація боргів, оптимізація витрат, поліпшення управління проектами, кооперація з міською владою, диверсифікація доходів та ефективне управління активами. Залучення нових інвестицій, кооперація з міською владою для викупу незавершених об'єктів, а також стратегічне управління активами можуть допомогти компанії відновити фінансову стабільність і уникнути банкрутства.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПРАТ «КИЇВМІСЬКБУД»

3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції щодо запобігання банкрутства ПРАТ «Київміськбуд»

Для стабілізації фінансового стану та уникнення ризиків банкрутства, ПРАТ «Київміськбуд» потребує комплексного підходу до вирішення існуючих проблем. На рисунку 3.1 нижче представлені етапи бізнес-пропозиції для ПРАТ «Київміськбуд», спрямовані на запобігання банкрутства та забезпечення фінансової стабільності етапі важливим є глибокий аудит поточних фінансових зобов'язань і активів.



Рисунок 3.1 - Етапи бізнес-пропозиції для ПРАТ «Київміськбуд»

Джерело: розроблено автором

Це дасть змогу чітко визначити масштаби проблем та розробити ефективний план дій. Оптимізація операційних витрат і перегляд внутрішніх процесів допоможуть зменшити невиправдані витрати. Додаткова ліквідність може бути отримана за рахунок продажу непродуктивних активів. Впровадження нових напрямків діяльності та пошук інвестиційних можливостей дозволять диверсифікувати доходи. Співпраця з місцевою владою та стратегічні партнерства відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності діяльності компанії. Врешті, підвищення прозорості і покращення взаємодії з інвесторами сприятимуть відновленню довіри та залученню додаткового фінансування.

Розглянемо покрокову бізнес-пропозиція для ПРАТ «Київміськбуд» щодо запобігання банкрутства:

Крок 1. Проведення фінансового аудиту є першочерговим кроком для виявлення потенційних проблем у фінансовому стані ПРАТ «Київміськбуд». Цей аудит дозволить оцінити точність бухгалтерського обліку, а також зробити переоцінку активів і пасивів компанії. Мета такого аналізу — визначити найбільш ефективні шляхи для оптимізації бізнесу, в тому числі шляхом ідентифікації можливостей для зменшення боргових зобов'язань та збільшення прибутковості активів. Після збору і аналізу фінансової інформації наступний етап — це переговори з кредиторами. Це може включати обговорення умов реструктуризації існуючих боргів, які можуть варіюватися від пролонгації термінів погашення до зниження процентних ставок. Також можливим є обговорення конвертації частини боргу в акції компанії або інші інструменти, які можуть зменшити негайний тиск на ліквідність.

Такі кроки спрямовані на поліпшення кеш-флоу, що дасть компанії більше «дихального» простору для операційної діяльності та виконання її поточних зобов'язань, а також для інвестицій у нові проекти, які можуть сприяти подальшому зростанню.

Крок 2. Оптимізація витрат є складовою для підвищення ефективності та фінансової стабільності будь-якого підприємства, включно з ПРАТ

«Київміськбуд». Цей процес починається з детального аналізу всіх поточних операційних і адміністративних витрат, що дозволяє ідентифікувати неефективні або зайві статті витрат, які можуть бути скорочені або оптимізовані без негативного впливу на якість продукції чи послуг.

1. Аналіз витрат: перший етап полягає у зборі детальної інформації про всі поточні витрати компанії. Це включає витрати на матеріали, енергію, заробітну плату, оренду, послуги зв'язку, транспортування тощо. Ключове завдання на цьому етапі – виявлення статей, де витрати можуть бути знижені без шкоди для бізнесу.
2. Оцінка областей для скорочення: після ідентифікації всіх витрат проводиться аналіз можливостей для їх скорочення. Це може включати перегляд умов контрактів з постачальниками, пошук альтернативних джерел поставок за більш вигідними цінами, скорочення витрат на комунальні послуги через енергозбереження тощо.
3. Реорганізація бізнес-процесів: один із способів оптимізації витрат — це реорганізація бізнес-процесів. Це може включати автоматизацію певних процесів, що дозволить знизити витрати на ручну працю, а також оптимізацію ланцюжків постачання для зменшення витрат на логістику та зберігання.
4. Автоматизація та цифровізація: впровадження сучасних технологій може істотно знизити витрати шляхом автоматизації трудомістких процесів та цифровізації документообігу. Це також сприяє підвищенню прозорості управління фінансами та ефективності виробничих процесів.
5. Оптимізація ланцюжка постачання: перегляд та оптимізація ланцюжка постачання може допомогти знизити витрати на закупівлю матеріалів, покращити умови зберігання товарів та ефективніше управляти запасами.

Впровадження цих заходів вимагатиме часу та інвестицій, але в довгостроковій перспективі допоможе забезпечити фінансову стабільність та

зростання компанії «Київміськбуд», мінімізувавши ризики потенційного банкрутства.

Крок 3. Підвищення ліквідності є важливим аспектом для забезпечення фінансової стабільності та здатності компанії виконувати свої короткострокові зобов'язання. Одним з ефективних способів підвищення ліквідності є розпродаж непродуктивних активів. Це може включати нерухомість, яка наразі не використовується або не приносить прибутку. Реалізація таких активів дозволяє забезпечити термінові грошові потоки, які можуть бути використані для погашення зобов'язань або фінансування поточної діяльності. Крім того, введення нових інвестиційних продуктів, таких як інвестиційні сертифікати або облігації, може стати значущим кроком для приваблення додаткових інвестицій. Ці інструменти дозволяють інвесторам придбати частину активів або участь у проектах компанії, забезпечуючи при цьому компанії необхідне фінансування. Це не тільки збільшує ліквідність, але й сприяє розширенню інвестиційної бази та розвитку нових проектів.

Для успішного застосування цієї стратегії важливо провести детальну оцінку активів, які планується реалізувати, визначити їх ринкову вартість та потенційних покупців. Також необхідно ретельно розробити умови випуску інвестиційних продуктів, включаючи ставки відсотків, терміни обігу та гарантії повернення інвестицій. Залучення фінансових консультантів та маркетингових спеціалістів може допомогти ефективно організувати процес продажу активів та просування інвестиційних продуктів на ринку.

Застосування цих заходів може значно підвищити ліквідність ПРАТ «Київміськбуд», забезпечивши необхідні ресурси для стабілізації фінансового стану та подальшого розвитку компанії.

Крок 4. Диверсифікація бізнесу є ключовою стратегією для зміцнення фінансової стабільності та зменшення залежності від одного джерела доходу. ПРАТ «Київміськбуд» може розглянути можливість запуску нових напрямів діяльності, таких як розвиток комерційної нерухомості або створення підрозділів з

ремонту та утримання житлових комплексів. Наприклад, компанія може розширити свій портфель, інвестуючи в будівництво офісних центрів або торговельних просторів, які можуть привабити велику кількість орендарів і забезпечити стабільний потік доходів. Інший варіант – введення послуг управління нерухомістю, які включають технічне обслуговування, ремонтні роботи та адміністрування об'єктів, що може стати постійним джерелом доходу.

Додатково, компанія може дослідити можливості розширення на нові ринки, наприклад, розробки житлових комплексів у регіонах з високим потенціалом зростання або виходу на міжнародний рівень. Це може включати партнерство з місцевими або іноземними компаніями для спільного виконання проектів. Наприклад, створення спільного підприємства з іноземною компанією для розробки житлового комплексу в іншій країні може відкрити нові ринки та джерела доходу. Важливим є також використання цифрових технологій для розширення присутності на ринку, наприклад, через онлайн-платформи для продажу та оренди нерухомості, що забезпечить ширший доступ до потенційних клієнтів. Реалізація цих стратегій вимагатиме від компанії не тільки фінансових інвестицій, але й інноваційного підходу до бізнесу та відкритості до нових можливостей.

Крок 5. Залучення стратегічних партнерів може стати вирішальним фактором для виходу ПРАТ «Київміськбуд» з фінансової кризи та запобігання банкрутства. Це вимагає систематичного підходу до вибору потенційних партнерів, оцінки їхнього потенціалу та розробки вигідних умов співпраці. До списку потенційних стратегічних партнерів можуть входити:

1. Фінансові інституції та інвестиційні фонди - залучення додаткового капіталу для фінансування нових проектів та рефінансування існуючих зобов'язань.
2. Технологічні компанії - впровадження новітніх технологій у будівництві, що дозволить знизити витрати та покращити якість.
3. Великі будівельні компанії - співпраця на принципах субпідряду або спільних інвестицій для реалізації масштабних проектів.

4. Міжнародні розробники нерухомості - розширення географії діяльності та залучення міжнародного досвіду.
5. Стартапи у сфері PropTech - партнерство для розробки та імплементації інноваційних рішень в управлінні нерухомістю, збуті та маркетингу.
6. Місцева влада - співпраця з метою реалізації проектів соціальної нерухомості та розвитку інфраструктури.
7. Соціально відповідальний бізнес - залучення партнерів зацікавлених у створенні доступного житла та підтримці громадських ініціатив.
8. Постачальники будівельних матеріалів - угоди про довгострокове співробітництво, що передбачають вигідні ціни або відстрочку платежу.

Для успішного залучення та співпраці з такими партнерами, «Київміськбуду» потрібно розробити чітку пропозицію вартості, що демонструє потенційні переваги від співпраці для обох сторін. Наприклад, пропонуючи інвестиційним фондам частку в майбутніх проектах, компанія може отримати необхідне фінансування, водночас забезпечуючи партнерам вигідні інвестиційні можливості. Співпраця з технологічними компаніями не тільки дозволить оптимізувати власні процеси, але й підвищить привабливість проектів «Київміськбуду» на ринку завдяки впровадженню інновацій.

Крок 6. Управління проектами та контроль якості відіграють ключову роль у запобіганні банкрутства ПРАТ "Київміськбуд" шляхом оптимізації витрат і ефективного використання ресурсів. Завдання полягає в тому, щоб створити цілісну систему, яка дозволить компанії контролювати кожен аспект будівельного процесу, від планування до введення об'єкта в експлуатацію. Це включає в себе:

1. Розробку детальних планів проектів, що включають чіткі терміни, бюджети та очікувані результати, забезпечуючи заздалегідь визначення потенційних ризиків та шляхів їх мінімізації.
2. Впровадження системи управління якістю, що охоплює всі етапи будівництва і забезпечує відповідність результатів робіт встановленим стандартам і очікуванням замовників.

3. Автоматизацію процесів управління проектами за допомогою сучасного програмного забезпечення, що дозволяє в реальному часі стежити за ходом виконання робіт, витратами та ресурсами.
4. Застосування методик гнучкого управління проектами, які дозволяють швидко адаптуватися до змін умов та вимог без значних фінансових втрат.
5. Організацію регулярних зустрічей команди проекту для оцінки прогресу, вирішення проблем та планування подальших дій.
6. Підвищення кваліфікації персоналу, забезпечуючи навчання і розвиток навичок, необхідних для ефективного управління проектами та контролю якості.
7. Встановлення механізму зворотного зв'язку від замовників і користувачів, що дозволить вчасно ідентифікувати та усувати недоліки, покращуючи якість послуг.

Завдяки цим заходам, "Київміськбуд" зможе не тільки зменшити витрати та терміни виконання проектів, але й значно підвищити задоволеність клієнтів, що, в свою чергу, позитивно вплине на репутацію компанії та її фінансове становище.

Крок 7. Кооперація з місцевою владою відіграє життєво важливу роль у стабілізації роботи та запобіганні потенційного банкрутства ПРАТ «Київміськбуд». Така співпраця може відкрити нові можливості для компанії, в тому числі через залучення додаткового фінансування, що дуже важливо для подолання фінансових труднощів. Міська влада може допомогти в узгодженні та прискоренні адміністративних процедур, що сприятиме ефективнішому розвитку проектів. Важливим аспектом є також можливість вирішення земельних питань, що може суттєво прискорити процес розвитку нових проектів та знизити пов'язані з цим витрати.

Більше того, місцева влада може виступати в ролі посередника між компанією та громадою, допомагаючи знайти оптимальні рішення в разі виникнення конфліктів або непорозумінь. Це, в свою чергу, позитивно позначиться на репутації «Київміськбуду», підвищить довіру до компанії серед

потенційних інвесторів та клієнтів. Співпраця з місцевою владою може також включати спільні інвестиційні проекти, що дозволить компанії розширити свої горизонти та вийти на нові ринки. Важливим моментом є і можливість отримання державних та муніципальних замовлень, що може забезпечити компанії стабільне джерело доходу та допомогти утримати робочі місця.

Крок 8. Комунікація з інвесторами та ринком є ключовою для відновлення довіри та стабілізації фінансового становища ПРАТ «Київміськбуд». Найперше, компанії необхідно ініціювати прозору кампанію, яка б охоплювала регулярне інформування інвесторів про поточний стан справ, заплановані проекти, а також прогрес у виконанні поточних зобов'язань. Це допоможе підтримувати постійний зв'язок з інвесторами та партнерами, знижуючи рівень невизначеності та спекуляцій навколо компанії. Важливим елементом в комунікації є також використання сучасних засобів зв'язку, включаючи соціальні мережі, корпоративний сайт, та інформаційні бюлетені, які можуть швидко та ефективно доносити інформацію до цільової аудиторії. Компанія може організовувати вебінари та онлайн-зустрічі з інвесторами для обговорення актуальних питань, надання відповідей на запитання та демонстрації прогресу в реалізації проектів.

Також, «Київміськбуд» може запровадити програму лояльності для інвесторів, які продовжують підтримувати компанію в складні часи, пропонуючи їм певні бонуси чи преференції. Регулярне оприлюднення звітів про фінансовий стан компанії, а також звітів незалежних аудиторів про виконання проектів та фінансових зобов'язань, зможе додатково зміцнити довіру з боку інвесторів.

Нарешті, важливим аспектом є активна участь керівництва компанії у публічних заходах, конференціях та форумах, де вони можуть виступати як експерти в галузі будівництва та нерухомості, тим самим підвищуючи репутацію «Київміськбуду» та залучаючи увагу нових потенційних інвесторів.

Крок 9. Юридична оптимізація в контексті ПРАТ «Київміськбуд» вимагає всебічного перегляду її юридичної структури з метою виявлення можливостей для оптимізації податкових витрат і підвищення загальної ефективності бізнесу. Це

може включати аналіз всіх діючих договорів, корпоративних угод, а також структуру власності та управління активами. Основна мета полягає в тому, щоб знайти законні способи мінімізації податкових виплат, не порушуючи чинного законодавства.

Одним з напрямків юридичної оптимізації може стати реорганізація внутрішніх процесів та бізнес-структур з метою використання податкових пільг та інших законодавчих інструментів для зниження податкового навантаження. Наприклад, реалізація проектів через дочірні компанії в спеціальних економічних зонах або з використанням інвестиційних податкових кредитів може принести значну економію. Крім того, ретельний аудит існуючих юридичних зобов'язань і контрактів допоможе виявити потенційні ризики та визначити оптимальні юридичні конструкції для майбутніх угод. Також важливим елементом є аналіз та оптимізація внутрішньокорпоративних документів, політик і процедур, що регулюють взаємодії з партнерами, клієнтами та державними органами.

Важлива увага має бути приділена також ретельному вивченню змін в податковому законодавстві, щоб своєчасно адаптувати стратегії компанії під нові правила та мінімізувати можливі податкові наслідки. Впровадження цих заходів вимагатиме від «Київміськбуду» залучення висококваліфікованих юристів і податкових консультантів, готових працювати на складному перетині права, фінансів і нерухомості.

Отже, для забезпечення стабільного розвитку та запобігання банкрутства ПРАТ "Київміськбуд", необхідно комплексно підійти до управління ризиками та адаптації стратегій є критично важливим. Усі запропоновані кроки повинні супроводжуватися детальним аналізом ризиків, регулярним моніторингом результатів впровадження та гнучкістю управління для коригування стратегії відповідно до змін у зовнішньому середовищі та ринкових умовах. У сукупності, заходи допоможуть ПРАТ "Київміськбуд" не лише уникнути банкрутства, але й забезпечити його довготривале зростання та розвиток у мінливому бізнес-середовищі.

3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції

Соціально-економічна доцільність впровадження бізнес-пропозицій для ПРАТ «Київміськбуд» є значною і має багатовимірний вплив. З одного боку, стабілізація фінансового стану компанії та запобігання її банкрутству зберігає робочі місця, важливі для економіки міста та добробуту сімей працівників. З іншого боку, реалізація успішних проектів забудови сприятиме задоволенню потреб містян у житлі, покращенню інфраструктурного розвитку та зростанню податкових надходжень до місцевого бюджету.

Впровадження бізнес-пропозицій для ПРАТ «Київміськбуд» має на меті не лише врятувати компанію від банкрутства, але й сприяти соціально-економічному розвитку міської спільноти. Аналіз впливу таких заходів виявляє їх значний потенціал у забезпеченні стійкості робочих місць, задоволенні зростаючого попиту на житло, розвитку міської інфраструктури та підвищенні податкових надходжень до місцевого бюджету. Ці ініціативи не тільки допоможуть компанії повернутися на шлях фінансової стабільності, але й внесуть значний вклад у соціальний та економічний розвиток регіону. У такий спосіб, стратегічні заходи не просто вирішують короткострокові фінансові проблеми, а й закладають фундамент для довгострокового процвітання компанії та спільноти в цілому. З урахуванням цих аспектів, розглядається соціально-економічна доцільність впровадження таких бізнес-пропозицій, яка представлена в наступній таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Соціально-економічна доцільність впровадження бізнес-пропозицій для ПРАТ
«Київміськбуд»

| Критерії | Очікуваний вплив |
|---------------------------------|---|
| Збереження робочих місць | Позитивний вплив на економіку міста та добробут сімей працівників |
| Задоволення потреб у житлі | Покращення умов життя містян через доступ до якісного житла |
| Розвиток інфраструктури | Покращення якості життя через розвиток доріг, шкіл, медичних та інших об'єктів |
| Зростання податкових надходжень | Підвищення доходів місцевого бюджету для фінансування соціальних та інфраструктурних проектів |

Джерело: розроблено автором

Реалізація обговорених бізнес-стратегій для ПРАТ «Київміськбуд» не лише зміцнить їхню фінансову позицію, але й відкриє нові шляхи для розвитку компанії, включно з диверсифікацією бізнесу та впровадженням інноваційних інвестиційних продуктів. Заходи, такі як реструктуризація боргів та оптимізація витрат, сприятимуть покращенню ліквідності та кеш-флоу, в той час як диверсифікація доходів може відкрити нові джерела прибутку. Крім того, зміцнення взаємодії з міською владою та залучення стратегічних партнерів можуть забезпечити важливу підтримку у вирішенні земельних та інвестиційних питань. У результаті, такі дії не тільки відновлять довіру інвесторів, але й сприятимуть економічному зростанню міста, покращенню інфраструктури та загальному рівню життя громадян. Це також веде до збільшення податкових надходжень до місцевого бюджету, що стимулює подальший розвиток громадських служб та інфраструктури. Завдяки цим заходам, «Київміськбуд» не тільки уникне банкрутства, а й відіграватиме ключову роль у соціально-економічному розвитку міста.

Активна взаємодія ПРАТ «Київміськбуд» з міською владою та іншими зацікавленими сторонами в контексті реалізації запропонованих бізнес-стратегій є ключовим фактором для приваблення необхідного додаткового фінансування та ресурсів для подолання поточних кризових явищ. Це створює основу для зміцнення фінансового стану компанії та її подальшого стабільного розвитку. Ефективне управління проектами та цілеспрямована оптимізація витрат сприяють підвищенню якості зведених житлових об'єктів, позитивно впливаючи на рівень задоволеності клієнтів та формуючи позитивний імідж компанії на ринку. Такі зусилля не тільки відновлюють та зміцнюють довіру з боку інвесторів та клієнтів, але й сприяють зростанню конкурентоспроможності «Київміськбуду» як надійного забудовника, здатного реалізовувати великомасштабні проекти з високою відповідальністю та професіоналізмом.

Для розрахунку чистої теперішньої вартості проекту (NPV) необхідно визначити грошові потоки для кожного року, а також ставку дисконту. Припустимо, що ставка дисконту складає 10% (0.1).

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

Дані для розрахунку NPV:

Вигоди (B): 2021 - 2,289,464; 2022 - 1,806,421; 2023 - 2,035,362.

Витрати (C): 2021 - 100,000; 2022 - 120,000; 2023 - 50,000.

Ставка дисконту (i): 0.1.

Розрахунок:

$$NPV = \frac{2,289,464 - 100,000}{(1+0.1)^1} + \frac{1,806,421 - 120,000}{(1+0.1)^2} + \frac{2,035,362 - 50,000}{(1+0.1)^3}$$

$$NPV = \frac{2,189,464}{1.1} + \frac{1,686,421}{1.21} + \frac{1,985,362}{1.331}$$

$$NPV = 4,877,378$$

Згідно з розрахунками показників ефективності інноваційних проектів для ПрАТ "Холдингова компанія "Київміськбуд", видно, що проект є ефективним за всіма розглянутими показниками.

Для оцінки економічної доцільності запропонованих бізнес-заходів щодо запобігання банкрутству ПрАТ «Київміськбуд» було проведено розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV) за трьома різними сценаріями: реалістичним, песимістичним та оптимістичним. Ці сценарії враховують різні можливі майбутні грошові потоки підприємства та допомагають оцінити фінансові перспективи за кожного з них.

При проведенні розрахунків використовувалась дисконтна ставка у розмірі 10%. Це дозволило врахувати вартість грошей у часі та об'єктивно оцінити теперішню вартість майбутніх грошових потоків.

Нижче наведено таблицю 3.2, яка відображає розрахунки NPV для кожного зі сценаріїв:

Таблиця 3.2

Розрахунки NPV за різними сценаріями

| Рік | Реалістичний | Песимістичний | Оптимістичний |
|-----|--------------|---------------|---------------|
| 0 | -100000 | -100000 | -100000 |
| 1 | 20000 | 15000 | 25000 |
| 2 | 30000 | 20000 | 35000 |
| 3 | 40000 | 25000 | 45000 |
| 4 | 50000 | 30000 | 55000 |
| 5 | 60000 | 35000 | 65000 |
| NPV | 44433.75 | -8829.19 | 63387.68 |

Соціально-економічна доцільність реалізації запропонованих бізнес-стратегій для ПрАТ «Київміськбуд» перевищує лише негайне відновлення фінансової стабільності компанії, відіграючи значущу роль у соціально-економічному розвитку міста. Ці заходи забезпечують не лише зміцнення позицій «Київміськбуду» на ринку нерухомості, але й вносять вагомий вклад у міське господарство через розвиток житлового будівництва, створення нових робочих місць, а також зростання доходів міського бюджету. Реалізація цих

ініціатив не тільки підвищить якість життя мешканців, але й сприятиме формуванню сталої, динамічної економіки міста, створюючи умови для подальшого прогресу та розвитку.

3.3 Необхідні передумови імплементації запропонованих бізнес-заходів

Для успішної реалізації бізнес-заходів, спрямованих на запобігання банкрутства ПРАТ "Київміськбуд", важливо забезпечити наявність декількох ключових передумов:

1. Згода та підтримка керівництва. Ефективне впровадження будь-яких змін починається з чіткого розуміння та підтримки на найвищому рівні управління компанії. Лідери компанії повинні бути готові до впровадження інноваційних підходів та реструктуризації бізнесу. Ключові кроки, які допоможуть в цьому процесі:

1. Стратегічні сесії: необхідно організувати зустрічі з вищим керівництвом для глибокого аналізу викликів, з якими компанія стикається, та обговорення можливих шляхів вирішення.
2. Єдина візія майбутнього: важливо спільно сформулювати чітку візію того, як компанія повинна виглядати після проведення необхідних змін, що сприятиме злагодженій роботі всієї команди.
3. Відкрите спілкування: керівництво має регулярно інформувати співробітників про мету змін та очікувані результати, щоб забезпечити їх підтримку і співпрацю.
4. Навчання та розвиток: організувати тренінги для розвитку навичок управління змінами, кризового менеджменту та ефективного планування.
5. Встановлення КРІ: важливо визначити ключові показники ефективності, які дозволять відстежувати прогрес в реалізації змін.

6. Мотивація та ресурси: керівництво має забезпечити наявність необхідних ресурсів для реалізації змін та розробити систему мотивації для співробітників.
7. Моніторинг та адаптація: потрібно встановити процес постійного моніторингу ефективності впроваджених заходів та готовність до коригування планів у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі.
8. Підтримка інновацій: лідери компанії повинні підтримувати впровадження інновацій та пошук нових підходів до ведення бізнесу, що дозволить компанії адаптуватися до змінних умов ринку.

Залучення керівництва до процесу змін є критичним фактором успіху, оскільки саме від їх рішень та відданості залежить майбутнє компанії.

2. Залучення кваліфікованих фахівців. Необхідно залучити досвідчених фахівців у галузі фінансів, аудиту, юридичної підтримки та бізнес-консультування для ретельного аналізу поточного стану справ та розробки стратегії виходу з кризи. Залучення кваліфікованих фахівців відіграє ключову роль у процесі виведення компанії з кризового стану та запобіганні потенційному банкрутству. Для цього необхідно:

1. Оцінка потреб компанії: спочатку необхідно чітко визначити, в яких сферах ПРАТ «Київміськбуд» найбільше потребує підтримки та експертизи. Це може стосуватися фінансового аналізу, юридичних питань, оптимізації бізнес-процесів, стратегічного планування чи маркетингу.
2. Пошук експертів: наступний крок полягає у пошуку висококваліфікованих фахівців з необхідним досвідом та знаннями. Можна скористатися послугами професійних агенцій, рекомендаціями бізнес-асоціацій або використовувати професійні мережі типу LinkedIn.
3. Переговори та вибір: важливо провести переговори з потенційними кандидатами, щоб зрозуміти їх візію розв'язання проблем компанії, досвід у подібних проектах та очікувані умови співпраці.

4. Інтеграція у команду: після вибору необхідно ефективно інтегрувати залучених фахівців у команду ПРАТ «Київміськбуд», забезпечивши їм доступ до всієї необхідної інформації та ресурсів для роботи.
5. Розробка стратегії: фахівці мають працювати разом з внутрішніми командами компанії над створенням комплексного плану дій, що включає короткострокові та довгострокові цілі для виходу з кризи.
6. Впровадження змін: після розробки стратегії важливо організувати ефективний моніторинг її впровадження, забезпечуючи регулярний зворотний зв'язок від кваліфікованих фахівців.
7. Оцінка результатів: необхідно проводити періодичну оцінку ефективності залучення зовнішніх експертів, аналізувати досягнуті результати та коригувати план дій відповідно до потреб компанії.
8. Навчання та розвиток: залучення зовнішніх фахівців також може бути важливим ресурсом для навчання внутрішніх команд, що сприяє розвитку компетенцій співробітників та підвищенню загальної ефективності компанії.

Таким чином, залучення кваліфікованих фахівців не лише допоможе «Київміськбуду» вийти з кризи, але й закладе основу для сталого розвитку та зростання компанії у майбутньому.

3. Організаційна готовність. Компанія має бути організаційно готова до змін. Це означає створення гнучкої структури управління, здатної швидко адаптуватися до нових умов роботи та реалізації стратегій. Організаційна готовність ПРАТ "Київміськбуд" до змін є критично важливою передумовою для успішної імплементації будь-яких бізнес-заходів, спрямованих на запобігання банкрутства. Ця готовність передбачає створення в компанії такої структури управління, яка би могла ефективно реагувати на швидкі зміни ринкових умов, технологічних інновацій та внутрішніх потреб компанії. Для досягнення цього необхідно здійснити ряд ключових дій:

1. Перегляд існуючої структури управління: аналізувати слабкі місця в організаційній структурі, ідентифікувати зони, де відсутня гнучкість або ефективність у прийнятті рішень.
2. Впровадження гнучких управлінських практик: адаптувати принципи гнучкого управління, що дозволить швидше реагувати на зміни та ефективно управляти проектами. Це може включати Agile методології у проектному управлінні та Lean підходи в оптимізації процесів.
3. Розвиток внутрішніх комунікацій: забезпечення відкритого та двостороннього потоку інформації між різними рівнями управління і відділами компанії. Ефективні комунікації допоможуть забезпечити злагоджену роботу команди та сприятимуть культурі відкритості до змін.
4. Навчання та розвиток персоналу: організація тренінгів та навчальних програм для співробітників з метою підвищення їх адаптивності та готовності до роботи в умовах змін. Це може включати навчання новим технологіям, управлінським навичкам та методам критичного мислення.
5. Розробка плану управління змінами: створення детального плану, який би визначав етапи впровадження змін, відповідальних осіб, необхідні ресурси та очікувані результати. Такий план має включати механізми моніторингу та коригування дій у відповідь на непередбачені обставини.
6. Забезпечення підтримки керівництва: найвище керівництво компанії повинно активно підтримувати процес змін та демонструвати особистий приклад адаптивності та готовності до інновацій.
7. Ефективне використання технологій: інтеграція сучасних технологічних рішень для підвищення оперативності, ефективності та гнучкості управлінських процесів.
8. Впровадження культури інновацій: створення в компанії культури, що заохочує інновації, експерименти та прийняття ризиків як необхідний елемент розвитку та адаптації до змін.

Таким чином, організаційна готовність до змін є основа для успішного впровадження будь-яких стратегій, спрямованих на запобігання банкрутства та забезпечення стабільного розвитку компанії у майбутньому.

4. Фінансове планування. Розробка чіткого фінансового плану з урахуванням всіх можливих ризиків та непередбачених витрат є критичною передумовою для успіху. План повинен включати джерела фінансування, прогнозні бюджети та механізми контролю за витратами. Фінансове планування відіграє ключову роль в стратегії запобігання банкрутству ПРАТ "Київміськбуд" і є фундаментом для забезпечення стабільності та розвитку компанії. Розробка всебічного фінансового плану передбачає не лише визначення потреб у фінансуванні та визначення джерел його залучення, але й глибокий аналіз потенційних ризиків, які можуть вплинути на фінансове здоров'я організації. Важливо, щоб план включав детальні прогнози доходів та витрат, а також визначав чіткі механізми контролю за витратами і відстеження фінансових показників.

Для успішної реалізації фінансового плану необхідно:

1. Детально визначити всі поточні та майбутні потреби в ресурсах, включаючи потреби в інвестиціях для розвитку нових проєктів та модернізації існуючих активів.
2. Встановити чіткі пріоритети фінансування, зосередившись на проєктах, які пропонують найкраще співвідношення ризик/винагорода.
3. Інтегрувати системи ризик-менеджменту, щоб ідентифікувати, аналізувати та мінімізувати потенційні фінансові ризики.
4. Розробити механізми гнучкого реагування на зміни у фінансовому становищі, які дозволяють оперативно адаптувати фінансову стратегію до змінених умов.
5. Визначити ключові показники ефективності (KPIs), які допоможуть виміряти успіх фінансового планування та ефективність використання ресурсів.

6. Забезпечити прозорість та відкритість фінансової звітності, щоб підтримувати довіру інвесторів та інших зацікавлених сторін.
7. Створити резервний фонд для покриття непередбачених витрат, що додасть фінансової стабільності та зменшить залежність від зовнішнього фінансування у кризові періоди.
8. Регулярно переглядати та оновлювати фінансовий план, враховуючи економічні зміни, результати діяльності компанії та нові бізнес-можливості.

Такий комплексний підхід до фінансового планування дозволить "Київміськбуду" уникнути банкрутства.

5. Інформаційна відкритість та комунікація. Підтримка прозорості у веденні бізнесу та регулярне інформування всіх зацікавлених сторін про хід впровадження змін є важливою для підтримки довіри і відкритості зовнішнього та внутрішнього середовища компанії. Забезпечення прозорості в діяльності та регулярне інформування зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, партнерів, співробітників і клієнтів, про поточний стан справ та плани на майбутнє, може значно підвищити довіру до компанії. Це, в свою чергу, сприяє створенню позитивного іміджу на ринку, залученню нових інвестицій та покращенню взаємодії з усіма учасниками бізнес-процесу.

На практиці інформаційна відкритість означає створення єдиної інформаційної платформи або вебсайту, де регулярно публікуються звіти про виконану роботу, плани розвитку, фінансові звіти та інша важлива інформація. Крім того, важливою є активна робота зі ЗМІ та використання соціальних мереж для забезпечення максимального охоплення аудиторії. Такий підхід не тільки сприяє зростанню довіри серед інвесторів і клієнтів, але й покращує внутрішню корпоративну культуру, збільшуючи мотивацію співробітників. З іншого боку, впровадження ефективних комунікаційних стратегій дозволяє компанії оперативно реагувати на зовнішні виклики, а також швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Регулярні прес-конференції, зустрічі з інвесторами, публічні презентації та використання сучасних цифрових інструментів для зворотного

зв'язку забезпечують високий рівень взаєморозуміння між компанією та її стейкхолдерами. Такий інтегрований підхід до комунікації сприяє не тільки збереженню існуючої клієнтської бази, але й привабленню нових клієнтів і партнерів, що є важливим аспектом у запобіганні банкрутства та подальшому розвитку "Київміськбуду".

6. Технологічна підтримка: Інвестиції у сучасні технології та автоматизацію бізнес-процесів можуть значно підвищити ефективність роботи та знизити витрати. Застосування інноваційних рішень, таких як програмне забезпечення для управління проектами, CRM системи для управління взаєминами з клієнтами, а також автоматизовані системи для контролю якості будівництва та логістики, можуть суттєво оптимізувати бізнес-процеси. Це дозволить не тільки зменшити витрати на адміністративні потреби та покращити координацію між різними підрозділами, але й забезпечити більшу прозорість у веденні бізнесу. Наприклад, використання BIM (Building Information Modeling) технологій дозволяє вести ефективне планування, проектування, будівництво та управління будівельними проектами, зменшуючи при цьому кількість помилок, витрат на матеріали та час на виконання робіт. Також, застосування IoT (інтернету речей) для моніторингу стану будівельного обладнання може допомогти вчасно виявляти необхідність у технічному обслуговуванні або ремонті, запобігаючи дорогим простоям. Інвестиції у розвиток веб-платформ і мобільних додатків для залучення клієнтів та ведення з ними прямого діалогу також є частиною технологічної підтримки, яка сприяє зростанню продажів та покращенню загальної репутації компанії.

Таким чином, систематичне впровадження сучасних технологій і автоматизація не лише сприятимуть зниженню оперативних витрат, але й забезпечать "Київміськбуду" значну конкурентну перевагу на ринку. Це дозволить компанії швидше адаптуватися до змін у вимогах ринку, підвищити задоволеність клієнтів, а також забезпечити більшу гнучкість і швидкість реагування на можливі виклики, тим самим мінімізуючи ризики банкрутства.

7. Співпраця з партнерами та зацікавленими сторонами: Активне залучення партнерів, інвесторів, державних органів та інших зацікавлених сторін до процесу відновлення компанії може надати додаткові ресурси та підтримку. Активне залучення широкого кола партнерів, включаючи інвесторів, державні установи, а також інші заінтересовані сторони, є фундаментальною умовою для виходу ПРАТ "Київміськбуд" з кризового стану та запобігання потенційному банкрутству. Стратегічні партнерства надають компанії цінні ресурси, такі як додаткове фінансування, доступ до передових технологій, нових ринків, а також сприяють покращенню оперативної ефективності та зниженню виробничих витрат. Зокрема, співпраця з інвестиційними фондами може забезпечити необхідне капітальне вливання для завершення розпочатих проектів та розвитку нових ініціатив.

Взаємодія з державними органами може спростити процедуру отримання необхідних дозволів та вирішення інших регуляторних питань, що істотно прискорить реалізацію проектів та зменшить адміністративні бар'єри. Технологічне партнерство з інноваційними компаніями відкриє доступ до новітніх рішень, що дозволить оптимізувати будівельні процеси та підвищити якість кінцевого продукту. Заохочення до співпраці з місцевою громадою та клієнтами зміцнить довіру та підтримку з їхнього боку, що є невід'ємним компонентом підтримки позитивного іміджу компанії на ринку.

8. Готовність до непередбачених обставин. Розробка плану дій на випадок непередбачених обставин дозволить компанії швидко реагувати на кризові ситуації без зайвих втрат. Основні аспекти такого плану повинні включати:

1. Аналіз ризиків: ідентифікація можливих кризових ситуацій, що можуть мати місце, враховуючи такі фактори, як фінансові коливання, природні катастрофи, політичні турбулентності чи зміни в законодавстві, які могли б негативно вплинути на діяльність компанії.
2. Планування реагування: розробка конкретних кроків реагування на кожен ідентифікований ризик, включаючи визначення відповідальних осіб,

ресурсів, необхідних для мінімізації впливу кризи, та механізмів швидкого прийняття рішень.

3. Комунікаційна стратегія: розробка ефективної стратегії комунікації, щоб забезпечити швидкий обмін інформацією між всіма зацікавленими сторонами під час кризи, включно з співробітниками, партнерами, інвесторами та клієнтами.
4. Тренування та навчання: організація регулярних тренінгів для персоналу щодо дій в надзвичайних ситуаціях, щоб кожен співробітник знав свої обов'язки та міг ефективно діяти в рамках плану реагування.
5. Регулярний перегляд та оновлення плану: постійний перегляд та адаптація плану дій з урахуванням нових ризиків та змін у внутрішньому чи зовнішньому середовищі компанії.

Успішна імплементація запропонованих бізнес-заходів вимагає цілісного підходу, що охоплює залучення підтримки керівництва, організаційну готовність до змін, ретельне фінансове планування, та високий рівень інформаційної відкритості. Необхідно також забезпечити технологічну підтримку через автоматизацію та оптимізацію процесів, активну співпрацю з партнерами та зацікавленими сторонами, та підготовку планів на випадок непередбачених обставин. Реалізація цих заходів дозволить ПРАТ «Київміськбуд» зміцнити фінансову стабільність, мінімізувати ризики банкрутства та забезпечити стійке майбутнє для компанії у викликах сучасного економічного середовища.

У розділі було детально розглянуто стратегічні заходи, необхідні для запобігання банкрутства ПРАТ «Київміськбуд». Аналіз бізнес-пропозицій для запобігання банкрутства ПРАТ «Київміськбуд» виявив, що комплексний підхід до реструктуризації боргів, оптимізації витрат, диверсифікації діяльності та покращення управління проектами є критично важливим. Ці стратегічні кроки вимагають високого рівня залучення керівництва та чіткого розуміння цілей та механізмів їх досягнення. Ефективна реалізація цих заходів може значно підвищити фінансову стійкість компанії та запобігти ризику банкрутства.

Соціально-економічна доцільність впровадження бізнес-пропозицій для ПРАТ «Київміськбуд» має велике значення як для самої компанії, так і для ширшого соціуму. Запобігання банкрутства забудовника не тільки зберігає існуючі робочі місця та сприяє створенню нових, але й впливає на забезпечення потреб громади у якісному житлі та розвитку інфраструктури. Реалізація таких проектів має потенціал покращити загальний економічний клімат міста та збільшити податкові надходження.

Необхідні передумови для успішної імплементації запропонованих бізнес-заходів включають чітку згоду та підтримку з боку керівництва, організаційну готовність до змін, фінансове планування, технологічну підтримку, а також активну співпрацю з міською владою та іншими зацікавленими сторонами. Важливими є також інформаційна відкритість та прозорість в комунікації з інвесторами та ринком. Ці передумови є фундаментом для будь-яких стратегічних змін і впровадження інноваційних рішень, спрямованих на покращення фінансової та операційної ефективності компанії.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі було проведено ґрунтовне дослідження, що включало теоретичний огляд методик запобігання банкрутству, аналіз фінансового стану ПРАТ "Київміськбуд", та розробку комплексної бізнес-пропозиції з метою попередження його банкрутства. Виявлено, що успішне запобігання банкрутству вимагає не лише внутрішньої перебудови компанії, але й активної взаємодії з зовнішнім середовищем, включно з міською владою та іншими зацікавленими сторонами.

Дослідження виявило, що основою для відновлення фінансової стійкості "Київміськбуду" є комплексний підхід до управління його фінансами та активами. Значна увага має бути приділена реструктуризації існуючих боргових зобов'язань, що включає перегляд умов кредитування і відтермінування платежів за необхідності. Оптимізація витрат через перегляд та раціоналізацію всіх аспектів виробничих та адміністративних процесів виявиться ключовим фактором зниження загальних витрат. Залучення нових інвестицій і диверсифікація портфеля проектів дозволить компанії вийти на нові ринки і збільшити прибутковість. Важливим елементом стратегії є впровадження ефективних механізмів управління проектами, що сприятиме своєчасному виконанню робіт та оптимізації ресурсного планування. Ключову роль у виконанні цих завдань відіграють кваліфіковані спеціалісти, чий досвід і знання є незамінними для вирішення складних задач. Усі ці заходи, реалізовані в комплексі, можуть значно покращити конкурентні позиції "Київміськбуду", забезпечити його фінансову стабільність і сприяти довгостроковому зростанню.

Дослідження підтвердило, що ефективне запобігання банкрутству вимагає інтегрованого підходу, з урахуванням широкого кола факторів, включаючи економічні, соціальні та юридичні виміри. Основною вимогою є здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, реагувати на виклики

ринку та оптимізувати свою внутрішню структуру та процеси. Стратегії, запропоновані в рамках дослідження, надають цінні інсайти не тільки для "Київміськбуду", але й для інших організацій, що зіштовхуються з ризиками фінансової нестабільності. Вони включають реструктуризацію боргів, поліпшення управління витратами, розширення сфер діяльності, впровадження інновацій та покращення взаємодії з ключовими зацікавленими сторонами. Важливість дослідження полягає у визначенні ефективних механізмів управління ризиками, які можуть бути адаптовані та застосовані в різних умовах для забезпечення стійкості підприємства. Це підтверджує важливість продовження досліджень у цій сфері та розробки нових інструментів для ефективного управління ризиками банкрутства, що відкриває шлях для подальших інновацій та покращення у цій важливій області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Йилмазкан, О. Важливість незалежного аудиту та етики у запобіганні ризикам у бізнесі / О. Йилмазкан // ResearchGate. 2023 – Режим доступу до ресурсу:
https://www.researchgate.net/publication/377697670_The_importance_of_independent_audit_and_ethics_in_prevention_of_risk_in_businesses
2. Ачкасова, С.А., Платухін, О.Г. Теоретичний аспект визначення фінансового управління власним капіталом підприємства [Електронний ресурс] / С.А. Ачкасова, О.Г. Платухін // Харківський національний економічний університет. – 2024. – Режим доступу:
<http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31873>.
3. Моцар, А.О. Діагностика і шляхи запобігання банкрутству підприємства [Електронний ресурс] / А.О. Моцар // Національний університет харчових технологій. – 2023. – Режим доступу:
https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/40250/1/051_Motsar_Alina_Olehivna.pdf
4. Бланко Р., Фернандес-Ортіс Е., Гарсія-Посада М. та співавтори. Визначення банкрутства: новий підхід на основі неплатоспроможних кредитів // Finance Research Letters. – 2024.
5. Кхашеї, М., Етемаді, С., Бахтіарванд, Н. Нова дискретна модель логістичної регресії на основі навчання для прогнозування банкрутства // Wireless Personal Communications. – 2024. – Режим доступу:
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11277-024-10961-3>.
6. Рудика В. І., Великий Ю. М., Зьома О. Д. Економічна сутність поняття «банкрутство»: причини виникнення та наслідки на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2018. No 18. С. 127–132. URL:
http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/23.pdf

7. Кодекс України з процедур банкрутства : Кодекс України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII : станом на 8 берез. 2024 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
8. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII : станом на 21 жовт. 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12#Text> (
9. Квасницька Р.С., Кордонець І.М. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. Вісник ХМНУ. 2018. № 2. С. 130–135
10. Актуальні напрями розвитку технічного та виробничого потенціалу національної економіки (економічний аспект): монографія / за ред. Л.М. Савчук, В.І. Дубницького, Л.М. Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2021. С. 44-54
11. Єпіфанова І.М. Банкрутство підприємств: спектр невирішених проблем. Економіка: реалії часу. 2017. No 1(29). С. 55–63. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/4780/1/55.pdf>
12. Rudyka V.I., Velykyi Yu.M., Zoma O.D. 2018 Ekonomichna sutnist poniattia «bankrutstvo»: prychny vynyk-nennia ta naslidki na pidpriumstvi [The economic essence of the concept of «bankruptcy»: the causes and consequences of the enterprise]. Economics and enterprise management, vol. 18, pp. 127–133
13. Степаненко Т. ЕКОНОМІЧНА СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА. Молодий вчений. 2022. № 9 (109). С. 178–181.
URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-9-109-37>
14. Абрамова А.С., Духніч О.В. Основні причини банкрутства підприємств України та заходи по запобіганню їх неплатоспроможності. Молодий вчений. 2017. No 11(51). С. 1092–1095. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/11/262.pdf>
15. Новий кодекс про банкрутство запрацював: що він змінює для власників, топменеджерів і фізосіб. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/10/24/652903/>

16. Сукрушева Г.О., Папуцин В.М. Причини та наслідки банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 682–686.
17. Kenton W. Altman Z-Score: What It Is, Formula, How to Interpret Results. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/a/altman.asp>
18. European Central Bank. European Central Bank. URL: <https://www.ecb.europa.eu>
19. Модель управління державним боргом у Японії -. Інститут аналітики та адвокатури. URL: <https://iaa.org.ua/articles/model-upravlinnya-derzhavnym-borgom-u-yaponii/>
20. Chernenko V. Банкрутство по-німецьки. LinkedIn: Log In or Sign Up. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/банкрутство-по-німецьки-viktor-chernenko>
21. ПрАТ «Київміськбуд» - Офіційний сайт надійного забудовника Київміськбуд. ЧАО ХК «Киевгорстрой». URL: <https://kmb.ua/ua/>
22. "Київміськбуд" в умовах війни, чутки про банкрутство та поновлення будівництва: інтерв'ю з Ігорем Кушніром. Finance-Oboz Ukr. URL: <https://finance.obozrevatel.com/ukr/kiivmiskbud-v-umovah-vijni-chutki-pr-o-bankrutstvo-ta-ponovlennya-budivnistva-intervyu-z-igorem-kushnirom.htm>
23. Київміськбуд поетапно розморожуватиме проекти з літа 2024 року. Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/04/01/124264117/>
24. «Кличко, де наші квартири?» – запитують ошукані інвестори «Київміськбуду» |. URL: <https://www.kashtan.news/klychko-de-nashi-kvartyry-zapytuiut-oshukani-i-nvestory-kyivmiskbudu/>
25. ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ХОЛДИНГОВА КОМПАНІЯ "КИЇВМІСЬКБУД" - #23527052 - Фінансова звітність за 2023 рік - Clarity

Project. Clarity

Project.

URL: https://clarity-project.info/edr/23527052/finances?current_year=2023

26. Не вистачає майже 18 мільярдів. Як Київміськбуд опинився на межі виживання. LIGA.

URL: <https://biz.liga.net/ua/all/nedvizhimost/article/ne-hvataet-pochti-18-milliard-ov-kak-kievgorstroy-okazalsya-na-grani-vyjivaniya>

27. Київміськбуд будуть рятувати від банкрутства грошима з бюджету, але Кушніра до роботи поки не допускають. Інформатор Київ.

URL: <https://kiev.informator.ua/uk/kijivmiskbud-budut-ryatuvati-vid-bankrutstva-groshima-z-byudzhetu-ale-kushnira-do-roboti-poki-ne-dopuskayut>

28. What is BIM (Building Information Modeling). Constructible - Construction Industry Resources.

URL: <https://constructible.trimble.com/construction-industry/what-is-bim-building-information-modeling>

29. Що таке Скрам (Scrum) 2023. SCRUM це методологія? | BrainRain. Brain Rain. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/scrum-upravlinnya-proektom/>

30. КМДА планує викуповувати квартири в недобудах, щоб допомогти «Київміськбуду»- Хмарочос.

URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2023/11/29/misto-planuye-vykupovuvaty-budynky-kyivmiskbudu-povidomyayut-v-kmda/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Прайс

Будуйте майбутнє разом з «Київміськбуд»!

www.kmb.ua



Головний відділ продажу
вул. Омеляновича — Павленка,
4/6 тел: (044) 379-47-58



Додаткова знижка для воїнів ЗСУ

-5%*

Відділ продажу ЖК «Чарівне місто» вул. Бориспільська, 18 тел. (067) 576-64-79

Відділ продажу працюють за попереднім записом. Можлива зміна графіку роботи!

01.04.2024

Дарницький р-н

| Адреса | Кількість імяна т | Площа, кв. м. | Вартість, * грн/к в. м | Вартість, * грн. | Термін введення | |
|---|-------------------|---------------|------------------------|------------------|---|-----------------|
| | | загальна | | | | |
| ЖК «УРЛІВСЬКИЙ-2» | | | | | | |
| Вул. Сортувальна, 5, вул. Канальна, 2 та вул. Клеманська, 7 | | | | | | |
| Ж/б №1 При 100% оплаті: 2+к.-5% | 2 | 62,21 | Від 52400 | Від 3260000 | Грудень 2023 р. 1-й внесок від 30% | |
| | 4+ | 147,41 | Від 49891 | Від 7354579 | | |
| Ж/б №2 При 100% оплаті: 2+к.-5% | 2 | 62,21 | Від 51164 | Від 3180000 | | |
| | 3 | 75,04 | Від 49030 | Від 3670000 | | |
| | 4+ | 147,41 | Від 51182 | Від 7540000 | | |
| Ж/б №3 При 100% оплаті: 2+к.-5% | 2 | 62,21 | Від 50300 | Від 3130000 | | |
| | 3 | 113,26 | Від 52182 | Від 5800000 | | |
| | 4+ | 147,41 | Від 51182 | Від 7540000 | | |
| Ж/б №4 При 100% оплаті: 2+к.-5% | 3 | 75,04 | Від 51182 | Від 3840000 | | |
| | 4 | 141,29 | Від 52042 | Від 7354579 | | |
| ЖК «Злагода» вул. Вербицького, 1 | | | | | | |
| Ж/б №2 При 100% оплаті: 2+к.-5% | 1 | 32,14—92,1 | Від 41800 | Від 1530000 | | Грудень 2023 р. |
| | 2 | 62,14—162,67 | Від 40964 | Від 2800000 | Розстрочка (секц 1-4) | |

| | | | | | |
|--|---|--------------|----------|------------|--|
| При 50% оплаті: 2+к.-2% (лясеки.1-4) | 3 | 88,38—171,42 | Від40128 | Від3840000 | Для 1 к.кв30.06.2024р. для2+к.кв31.12.2024р. 1-й внесок від 50% |
| | 4 | 167,85 | Від40128 | Від6740000 | |
| ЖК«Оберіг-2» вул. Бориспільська,40 | | | | | |
| Ж/б.№1 При 100% оплаті: - 5% При 50% оплаті: -2,5 % | 3 | 96.07—117.73 | Від44310 | Від4380000 | Введений |
| Ж/б.№2 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: 2+к.кв—2,5% | 1 | 38.52—39.02 | Від49090 | Від1904000 | Грудень 2023 р. Розстрочка до 30.06.2024р. 1-й внесок від 50% |
| | 2 | 54.68—82.09 | Від44600 | Від2530000 | |
| | 3 | 79.04—91.16 | Від45540 | Від3600000 | |
| | 4 | 112.56 | Від44660 | Від5030000 | |
| Ж/б.№3 При 100% оплаті: - 5% При 50% оплаті: 2+к.кв—2,5% | 1 | 40,16-42,35 | Від41700 | Від1680000 | Червень 2025р. Розстрочка до 31.12.2024р. 1-й внесок від 50% |
| | 2 | 62,38-76,2 | Від40900 | Від2590000 | |
| | 3 | 77,79-103,63 | Від41400 | Від3220000 | |
| *Застосовується коефіцієнт поверховості. Без урахування можливої знижки | | | | | |

| Адреса | Кількість імя т | Площа, кв.м. | Вартість, * грн/к в.м | Вартість, * грн. | Термін введення |
|---|-----------------------|-------------------|--------------------------|------------------|---|
| | | загальна | | | |
| ЖК«Чарівне місто» вул. Бориспільська, 18-26 | | | | | |
| Ж/б.№1 При 100% оплаті: 3+к. - 5% При 50% оплаті: 3+к.кв. - 2% | 4 | 102,41—213,9 9 | Від40000 | Від4180000 | Грудень 2024 р. Розстрочка до 30.06.2024р. |
| Ж/б.№2 При 100% оплаті: 3+к. - 5% При 50% оплаті: 3+к.кв. - 2% | 4 | 136,08-154,31 | Від44574 | Від6066000 | Грудень 2024 р. Розстрочка до 30.06.2024р. |
| Ж/б.№3 При 100% оплаті: 3+к.кв.-5% При 50% оплаті: 3+к.кв.-2% | 1 | 65,78 | Від54945 | Від3610000 | Червень 2025р. Розстрочка до 30.06.2024р. |
| | 2 | 102,25—107,4 1 | Від45000 | Від4600000 | |
| | 3 | 81,34—118,9 7 | Від44574 | Від3660000 | |

| | | | | | |
|---|-------------------|---------------|------------------------|------------------|--|
| | 4 | 122,64—158,98 | Від43300 | Від5360000 | |
| Ж/б.№4 <u>При100%оплаті:</u> 3+к.кв.-5% <u>При50%оплаті:</u> 3+к.кв.-2% | 1 | 42,06—51,91 | Від56054 | Від2380000 | Червень2025р. Розстрочка до30.06.2024р. |
| | 2 | 65,65-108.82 | Від45000 | Від3240000 | |
| | 3 | 79,99—121,2 | Від44137 | Від3590000 | |
| | 4 | 127,12—141,45 | Від43300 | Від5500000 | |
| Ж/б.№6 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% 1к.-3% <u>При50%оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 1 | 39,56 | Від49340 | Від1950000 | Грудень2024 р. Для1к.розстрочкадо30.06.2025р. для2+к.розстрочкадо31.12.2025р. |
| | 2 | 64,11 | Від40800 | Від2620000 | |
| | 3 | 75,64 | Від38000 | Від2880000 | |
| Ж/б.№7 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% 1к.-3% <u>При50%оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 1 | 39,56—46,36 | Від49340 | Від2030000 | Грудень2024 р. Для1к.розстрочкадо30.06.2025р. для2+к.розстрочкадо31.12.2025р. |
| | 2 | 64,11 | Від42400 | Від2615000 | |
| Ж/б.№8 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% 1к.-3% <u>При50%оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 1 | 43,5-46,36 | 50 327 | Від2190000 | Грудень2024 р. Для1к.розстрочкадо30.06.2025р. для2+к.розстрочкадо31.12.2025р. |
| Ж/б.№9 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% 1к.-3% <u>При50%оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 1 | 39,56 | Від49340 | Від2150000 | Грудень2024 р. Для1к.розстрочкадо30.06.2025р. Для 2+к.розстрочкадо31.12.2025р. |
| | 2 | 64,11 | Від40800 | Від2615000 | |
| | 3 | 75,64 | Від38000 | Від3350000 | |
| Голосіївський р-н | | | | | |
| Адреса | Кількість імяна т | Площа, кв. м. | Вартість, * грн/к в. м | Вартість, * грн. | Термін введення |
| | | загальна | | | |
| ЖК «АБРИКОСОВИЙ» наперетині вул. Абрикосової та вул. Жулянської | | | | | |
| Ж/б.№1 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% | 2 | 79,98 | Від45121 | Від3610000 | Грудень2024р. 1-й внесок від30% |
| | 5 | 147,41 | Від42000 | 6190000 | |
| Ж/б.№2 <u>При100%оплаті:</u> 2+к.-5% | 5 | 147,41 | Від42000 | 6190000 | |
| *Застосовується коефіцієнт поверховості. Без урахування можливої знижки | | | | | |

| Дніпровський р-н | | | | | |
|---|-----------------------|---------------------------|---------------------------|------------------|---|
| ЖК «STARCITY» Вул. Каунаська, 27 | | | | | |
| Ж/б. №4 При 100% оплаті: 2 к. - 3% 3 к. та більше - 5% | 1 | 38,54 | Від 49700 | Від 1915000 | Грудень 2023 р. 1-й внесок від 30% |
| БК «Курнатовського» вул. Курнатовського, 20 | | | | | |
| Ж/б. №1 Секція 1-4 При 100% оплаті: 2 к. - 5% | 1 | 36,21—46,36 | Від 42500 | Від 1610000 | Листопад 2023 р. 1-й внесок від 50 % Розстрочка 1-к. до 30.06.2024р. 2+к. до 31.12.2024р. |
| | 2 | 45,6—77,01 | Від 41300 | Від 2010000 | |
| | 3 | 74,39—97,04 | Від 40880 | Від 3130000 | |
| | 4 | 80,28—112,98 | Від 44050 | Від 3540000 | |
| Ж/б. №1 Секція 5 (апартаменти) При 100% оплаті: - 5% При 50% оплаті: - 2,5% | 1-3 | 34,27-83.12 | Від 43400 | Від 1570000 | |
| Деснянський р-н | | | | | |
| Адреса | Кількість імя т | Площа, кв. м. загальна | Вартість, * грн/к в. м | Вартість, * грн. | Термін введення |
| ЖК «UrbanPark» вул. Магнітогорська, 5 | | | | | |
| Ж/б. №1 При 100% оплаті: 3 к. - 5% При 50% оплаті: 3+к. - 2,5% | 2 | 73,55 | Від 50400 | Від 3670000 | Червень 2025 р. Розстрочка а Для 1 к. кв. До 30.06.2024р. Для 2+к. кв. До 30.06.2024р. |
| | 3 | 75,04—93,37 | Від 47500 | Від 3640000 | |
| Ж/б. №2 При 100% оплаті: 3 к. - 5% При 50% оплаті: 3+к. - 2,5% | 1 | 42,47—53,8 | Від 51975 | Від 2210000 | |
| | 2 | 64,21—73,7 | Від 49140 | Від 3220000 | |
| | 3 | 75,11—93,37 | Від 47250 | Від 3620000 | |
| Ж/б. №3 При 100% оплаті: 3 к. - 5% При 50% оплаті: 3+к. - 2,5% | 1 | 42.6-54.71 | Від 45522 | Від 1940000, | |
| | 2 | 63.43-75.73 | Від 43800 | Від 2830000 | |
| | 3 | 75.83-93.35 | Від 42150 | Від 3260000 | |

| | | | | | |
|---|---|-------------|----------|-------------|---|
| Ж/б.№4 <u>При100%оплаті:</u> 3+к.-5% <u>При50%оплаті:</u> 3+к.-2,5% | 1 | 42.6-54.71 | Від45522 | Від1930000, | Грудень2025р . Розстрочка Для1к.кв.До30.12.2024р. Для2+к.кв.До30.12.2024р. |
| | 2 | 63.43-75.73 | Від43800 | Від2830000 | |
| | 3 | 75.83-96.35 | Від42150 | Від3260000 | |
| Ж/б.№5 <u>При100%оплаті:</u> 3+к.-5% <u>При50%оплаті:</u> 3+к.-2,5% | 1 | 42.6-54.71 | Від45522 | Від1930000, | |
| | 2 | 63.43-75.73 | Від43800 | Від2830000 | |
| | 3 | 75.83-96.35 | Від42150 | Від3260000 | |
| Ж/б.№6 <u>При100%оплаті:</u> 3+к.-5% <u>При50%оплаті:</u> 3+к.-2,5% | 1 | 42.6-54.71 | Від45522 | Від1930000, | |
| | 2 | 63.43-75.73 | Від43800 | Від2830000 | |
| | 3 | 75.83-96.35 | Від42150 | Від3260000 | |
| *Застосовуєтьсякоефіцієнтповерховості.Безурахуванняможливої знижки | | | | | |

| ЖК«Мілос» | | | | | |
|---|------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|---|
| ПровулокМилославський | | | | | |
| Ж/б.№1-3 <u>При100%оплаті:</u> 2+к. - 5% 1к.-2,5% <u>При50%оплаті:</u> 2+к. - 2% | 1 | 38,27—48,86 | Від37100 | Від1490000 | Грудень2024р . Розстрочка Для2+к.кв.До31.12.2024р. 1-йвнесоквід50% |
| | 2 | 58,61—58,74 | Від36050 | Від2110000 | |
| | 3 | 81,49 | Від35000 | Від2850000 | |
| | 1 | 38,27—48,86 | Від37800 | Від1450000 | |
| | 2 | 58,61—58,74 | Від36050 | Від2110000 | |
| | 3 | 81,49 | Від35000 | Від2850000 | |
| | 1 | 38,27—48,86 | Від37100 | Від1490000 | |
| | 2 | 58,61—58,74 | Від36050 | Від2110000 | |
| | 3 | 81,49 | Від35000 | Від2850000 | |
| Ж/б.№4-5 <u>При100%оплаті:</u> 2+к. - 5% 1к.-2,5% <u>При50%оплаті:</u> 2+к. - 2% | 1 | 38.27 | Від37800 | Від1450000 | |
| | 2 | 55.2 | Від37100 | Від2050000 | |
| | 3 | 88.02-92.91 | Від34650 | Від3050000 | |
| Солом'янськийр-н | | | | | |
| Адреса | Кількість кімнат | Площа, кв.м. загальна | Вартість, * грн/к в.м | Вартість, * грн. | Термін введення |
| ЖК«МЕДОВИЙ2» | | | | | |

| Вул.П.Радченка,27 | | | | | |
|---|----|-------------------|----------|------------|---|
| Ж/б.№1 <u>При100%опла</u> <u>ті:2+к.- 5%</u> <u>При50%опла</u> <u>ті:2+к.- 2%</u> | 4 | 201,34 | Від41800 | 8420000 | Грудень2023 р. Розстрочка до30.06.2024р |
| | | | | | |
| Ж/б.№2 <u>При100%опла</u> <u>ті:2+к.- 5%</u> <u>При50%опла</u> <u>ті:2+к.- 2%</u> | 2 | 59,32—64,36 | Від44600 | Від2650000 | Грудень2023 р. Розстрочка до31.12.2024р |
| | 3 | 77,84—78,55 | Від43400 | Від3392000 | |
| | 4+ | 114,91—152,2 3 | Від38058 | Від4940000 | |
| Ж/б.№3 <u>При100%опла</u> <u>ті:2+к.- 5%</u> <u>При50%опла</u> <u>ті:2+к.- 2%</u> | 1 | 30,87—43,19 | Від45400 | Від1480000 | |
| | 2 | 62,7—63,27 | Від44600 | Від2760000 | |
| | 3 | 78,93—115,64 | Від42900 | Від3460000 | |
| | 4+ | 142,06-153,1 | Від38000 | Від5440000 | |
| ЖК«ОТРАДА»Проп.Віградний,93/2 | | | | | |
| Ж/Б.№1 <u>При100%опла</u> <u>ті:3 +к.- 5%</u> | 2 | 113,24 | Від38063 | Від4310000 | Грудень 2024 р. 1-йвнесоквід30 % |
| | 3 | 85,01—148,26 | Від38063 | Від3270000 | |
| | 4 | 120,69-123,22 | Від38412 | Від4640000 | |
| Ж/Б.№2 <u>При100%опла</u> <u>ті:3 +к.- 5%</u> | 3 | 81,49—148,26 | Від39965 | Від3290000 | Грудень2025 р. 1-йвнесоквід30% |
| | 4 | 123,22 | Від40300 | Від4970000 | |
| Ж/Б.№4 <u>При100%опла</u> <u>ті:3 +к.- 5%</u> | 3 | 83,58 | Від41990 | Від3510000 | Грудень2025 р. 1-йвнесоквід30% |
| | 4 | 126,22—136,6 8 | Від39900 | Від5044000 | |
| Ж/Б.№5 <u>При100%опла</u> <u>ті:3 +к.- 5%</u> | 3 | 83,58 | Від41990 | Від3510000 | Грудень2025 р. 1-йвнесоквід30% |
| | 4 | 136,68 | Від39900 | Від5460000 | |
| Ж/Б.№6 <u>При100%опла</u> <u>ті:3 +к.- 5%</u> | 3 | 83,77—148,26 | Від39900 | Від3380000 | Грудень2025 р. 1-йвнесоквід30% |
| | 4 | 123,22 | Від40300 | Від4970000 | |
| Ж/Б.№7 <u>При100%оплаті:</u> 3+к.- 5% | 2 | 77,65 | Від40700 | Від3160000 | Грудень2025 р. 1-йвнесоквід30% |
| | 3 | 81,54-148,26 | Від39900 | Від3360000 | |
| | 4 | 120,69—123,2 2 | Від40333 | Від4870000 | |
| *Застосовуєтьсякоефіцієнтповерховості.Безурахуванняможливої знижки | | | | | |

Подільськийр-н

| Адреса | Кількість кімнат | Площа, кв.м. | Вартість, * грн/кв.м | Вартість, * грн. | Термін введення |
|---|------------------|---------------|----------------------|------------------|---|
| | | загальна | | | |
| АК провулок Електриків | | | | | |
| провулок Електриків, 11 | | | | | |
| Ж/Б №1 <u>При 100% оплаті:</u> -5% (1к. ап-ти) -10% (2-5к. ап-ти) <u>При 50% оплаті:</u> -2,5% (2-5к. ап-ти) | 1 | 47.58-48.29 | Від 45440 | Від 2160000 | Грудень 2024 р. |
| | 2 | 59.53-63.67 | Від 44630 | Від 2656000 | |
| | 3 | 91.97-102.15 | Від 41800 | Від 3840000 | |
| | 4 | 107.38—122.24 | Від 40900 | Від 4440000 | |
| Шевченківський р-н | | | | | |
| ЖК «Кирилівський гай» | | | | | |
| вул. Багговутівська, 1-а | | | | | |
| Ж/б №1 <u>При 100% оплаті:</u> 2+к.кв.-5% <u>При 50% оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 3 | 90,01 | Від 48955 | Від 4410000 | Грудень 2025 р. Розстрочка до 31.12.2024р. |
| Ж/б №2 <u>При 100% оплаті:</u> 2+к.кв.-5% <u>При 50% оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 3 | 89,20—90,00 | Від 48955 | Від 4410000 | |
| Ж/б №3 <u>При 100% оплаті:</u> 2+к.кв.-5% <u>При 50% оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 3 | 91,8—92,60 | Від 49150 | Від 4550000 | |
| Ж/б №4 <u>При 100% оплаті:</u> 2+к.кв.-5% <u>При 50% оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 3 | 89,25—90,1 | Від 49150 | Від 4430000 | |
| Ж/б №7 <u>При 100% оплаті:</u> 2+к.кв.-5% <u>При 50% оплаті:</u> 2+к.кв.-2% | 1 | 39,25 | Від 48465 | Від 1900000 | |
| | 2 | 42,85-65.75 | Від 46130 | Від 2120000 | |
| | 3 | 81.3 | Від 44700 | Від 3640000 | |
| Святошинський р-н | | | | | |
| ЖК «Академ Парк» | | | | | |
| просп. Академіка Вернадського, 24 | | | | | |
| Ж/б №2 | 2 | 84,54—108,91 | Від 45280 | Від 4044000 | Грудень 2025 р. |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------|
| При 100% оплаті: - 5% При 50% оплаті: -2,5 % | 3 | 106,13—110,7 1 | Від45525 | Від4830000 | Розстрочка до30.06.2024р. |
| Оболонський р-н | | | | | |
| Адреса | Кільк ість кімн ат | Площа, кв.м. загальна | Вартість, * грн/к в.м | Вартість, * грн. | Термін введення |
| ЖК«LakeHouse» вул.М.Малиновського,2-а | | | | | |
| Ж/б 1 При 100% оплаті: - 5% При 50% оплаті: -2,5 % | 3 | 95,65 | Від58040 | Від5550000 | 2023р. Розстрочка до30.06.2024р. |

| | | | | | |
|---|---|--------------|----------|------------|------------------|
| ЖК«Італійський квартал—2» Вул.Богатирська | | | | | |
| Ж/б 2 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 39,28—47,87 | Від49450 | Від1980000 | Вересень 2024 р. |
| | 2 | 65,04—68,54 | Від49450 | Від3220000 | |
| | 3 | 79,62—96,03 | Від49450 | Від4020000 | |
| Ж/б 4 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 39,28—47,87 | Від50400 | Від1980000 | |
| | 2 | 57,62—68,54 | Від49450 | Від2910000 | |
| Ж/б 5 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 39,37 | Від50400 | Від1990000 | |
| | 2 | 56,92-69,37 | Від48950 | Від2840000 | |
| | 3 | 74,26-100,08 | Від48950 | Від3750000 | |
| Ж/б 6 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 40,34—47,87 | Від49450 | Від2010000 | |
| | 2 | 57,62-77,13 | Від48950 | Від2910000 | |
| | 3 | 74,26-96,03 | Від48950 | Від3710000 | |
| Ж/б 7 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 41,40 | Від49935 | Від2070000 | |
| | 2 | 56,92-69,37 | Від48950 | Від2840000 | |
| | 3 | 74,26-100,08 | Від48950 | Від3670000 | |
| Ж/б 8 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 39,28—47,87 | Від51750 | Від2090000 | |
| | 2 | 57,62-77,13 | Від51750 | Від2980000 | |
| | 3 | 74,26-96,03 | Від51750 | Від3840000 | |
| Ж/б 15 При 100% оплаті: -5% При 50% оплаті: -2, 5% | 1 | 39,37—40,34 | Від50400 | Від1990000 | |
| | 2 | 57,62-65,1 | Від49450 | Від2880000 | |

| | | | | | |
|--|---|--------------|----------|------------|-----------------|
| Ж/616 <u>При 100% оплаті:</u> -5% <u>При 50% оплаті:</u> -2, 5% | 1 | 64,40 | Від48950 | Від3150000 | |
| | 2 | 57,62-69,37 | Від48950 | Від2870000 | |
| | 3 | 74,26-100,08 | Від48950 | Від3670000 | |
| Ж/621 <u>При 100% оплаті:</u> -5% <u>При 50% оплаті:</u> -2, 5% | 1 | 39,28—47,87 | Від51750 | Від2090000 | |
| | 2 | 65,04—68,54 | Від51750 | Від3530000 | |
| | 3 | 79,46—96,03 | Від53820 | Від4290000 | |
| Ж/622 <u>При 100% оплаті:</u> -5% <u>При 50% оплаті:</u> -2, 5% | 1 | 39,37—47,87 | Від49450 | Від1990000 | |
| | 2 | 56,92-68,13 | Від49450 | Від2870000 | |
| Одесса | | | | | |
| Апарт-комплекс«Costafontana» Фонтанськадорога, 77-А | | | | | |
| Ж/6 1 <u>При100%оплаті:-5%</u> | | 91,25 | Від43560 | Від3970000 | введений |
| Ж/6 2 <u>При100%оплаті:-5%</u> | | 64,05—105,88 | Від50000 | Від3200000 | введений |
| Ж/6 3 <u>При100%оплаті:-5%</u> | | 59,86-95,59 | Від50000 | Від3150000 | введений |