

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

ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ ТА ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бухгалтерського обліку та консалтингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ОБЛІК І АУДИТ»

галузь знань 07 Управління та адміністрування
спеціальність 071 Облік і оподаткування

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

ОЦІНКА БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

здобувача Терьохіної Дар'ї Олексіївни _____

Науковий керівник: к.е.н., доцент Коршикова Р.С. _____

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. завідувача кафедри: к.е.н., доцент Цятковська О.В. _____

Київ 2025

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 79 сторінок, основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 88 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць, 3 рисунків, список використаних джерел з 51 найменувань, додатки.

«Оцінка безперервності діяльності підприємства»

Об'єктом дослідження є процес оцінки безперервності діяльності підприємства в умовах економічних змін.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти забезпечення безперервності діяльності підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної магістерської роботи вивчення підходів для оцінки безперервності діяльності підприємства на основі фінансових показників, виявлення основних ризиків, що впливають на стійкість бізнесу, та розробка на цій основі пропозиції щодо їх мінімізації для забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах мінливого економічного середовища.

Відповідно до поставленої мети визначені такі *завдання*:

- розкрити сутність принципу безперервності діяльності та його значення для підприємства та його стейкхолдерів;
- вивчити нормативно-правові засади аудиторської оцінки безперервності діяльності згідно з національними нормами та міжнародними стандартами аудиту (МСА);
- визначити ключові ризики, що впливають на безперервність діяльності базового підприємства;
- здійснити аналіз фінансових показників підприємства для оцінки його фінансової стійкості та платоспроможності;

- розробити рекомендації для підвищення ефективності управління безперервністю діяльності підприємства.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

У процесі дослідження систематизовано теоретичні підходи до принципу безперервності, розглянуто ключові нормативні документи та стандарти, а також визначено фактори ризику, що впливають на безперервність діяльності.

Методична значущість дослідження полягає в удосконаленні інструментарію оцінки безперервності діяльності. Запропоновано поєднання фінансового аналізу (коефіцієнтний метод, аналіз грошових потоків), аудиторських процедур (відповідно до МСА 570), економіко-математичних моделей (модель Альтмана, логістичні регресії, нейронні мережі) та експертних оцінок.

Практичні результати роботи полягають у розробці пропозицій щодо підвищення фінансової стійкості та ліквідності підприємства, оптимізації управління ризиками, а також впровадження стратегій адаптації до зовнішніх викликів.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2023–2025.

Рік захисту роботи: 2025.

Ключові слова: безперервність діяльності, ризик-менеджмент, фінансова стійкість, ліквідність, міжнародні стандарти фінансової звітності, бухгалтерський облік, нормативно-правові акти, управління ризиками.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття та сутність принципу безперервності діяльності підприємства	6
1.2. Нормативно-правові основи визначення безперервності діяльності підприємства	8
1.3. Фактори, що впливають на безперервність діяльності.....	14
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	21
2.1. Роль фінансових показників у прогнозуванні безперервності діяльності	21
2.2. Методи аналізу ризиків та загроз, пов'язаних з порушенням безперервності діяльності	37
2.3. Використання аудиторських методів для оцінки безперервності діяльності....	42
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	48
3.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства та основні показники його діяльності	48
3.2. Аналіз звітності підприємства та оцінка дотримання принципу безперервності діяльності	58
3.3. Прогнозування можливих ризиків та рекомендації щодо їх мінімізації	70
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми. Принцип безперервності діяльності є фундаментальною основою фінансової звітності та аудиту, який гарантує, що підприємство здатне продовжувати свою діяльність у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах економічної нестабільності, викликаній глобальними кризами, пандемією COVID-19, геополітичними конфліктами та стрімкими технологічними змінами, особливого значення набуває оцінка здатності підприємств адаптуватися до викликів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час проведення дослідження було проаналізовано роботи таких українських вчених як Андрієнко В.О., Тютюнник П.С., Голов С.Ф., Легенчук С.Ф., Рабошук А.В., Цветкової Н., Шигун М.М. Оцінка безперервності діяльності підприємства є ключовим аспектом забезпечення достовірності фінансової звітності та довіри до неї з боку зацікавлених сторін. Останні дослідження в цій сфері зосереджені на розробці комплексних підходів, які враховують різноманітні аспекти діяльності підприємства. Зокрема, у статті Н. В. Москаль "Комплексний підхід до оцінки безперервності діяльності підприємства: обліково-аналітичні аспекти" визначено ключові елементи такого підходу, серед яких аналіз фінансової стійкості, управління ризиками, стратегічне планування та моніторинг зовнішнього середовища. Автор підкреслює важливість інтеграції облікових, аналітичних і управлінських процесів для забезпечення безперервності діяльності. О.О. Книшек та співавтори у своїй роботі "Аудиторська оцінка безперервності діяльності підприємства" акцентують увагу на застосуванні аналітичних процедур під час аудиту. Вони пропонують методику експрес-діагностики для виявлення факторів, що впливають на безперервність діяльності, та розробляють тест-анкету для оцінки цих факторів. О.Л. Шерстюк у статті "Аналітичні аспекти аудиторської оцінки безперервності діяльності підприємств" досліджує використання аналітичних процедур для оцінки перспектив безперервності. Автор підкреслює необхідність

розробки методичних підходів до визначення змісту процедур аналізу та оцінювання їх результатів

Метою дослідження є вивчення підходів для оцінки безперервності діяльності підприємства на основі фінансових показників, виявлення основних ризиків, що впливають на стійкість бізнесу, та розробка на цій основі пропозиції щодо їх мінімізації для забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах мінливого економічного середовища.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання дослідження:**

- розкрити сутність принципу безперервності діяльності та його значення для підприємства та його стейкхолдерів;
- вивчити нормативно-правові засади аудиторської оцінки безперервності діяльності згідно з національними нормами та міжнародними стандартами аудиту (МСА);
- визначити ключові ризики, що впливають на безперервність діяльності базового підприємства;
- здійснити аналіз фінансових показників підприємства для оцінки його фінансової стійкості та платоспроможності;
- розробити рекомендації для підвищення ефективності управління безперервністю діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження процес оцінки безперервності діяльності підприємства в умовах економічних змін.

Предметом дослідження є методи, підходи та інструменти оцінки безперервності діяльності підприємства, а також чинники, що впливають на її забезпечення.

Методи дослідження. У роботі використано коефіцієнтний метод оцінки безперервності діяльності (ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість) та аналіз грошових потоків, а також, аудиторські методи, які спираються на МСА 570, оцінку ризиків, стрес-тестування та прогнозування. Експертні підходи (метод Делфі, SWOT-аналіз) оцінюють внутрішні та зовнішні загрози.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

Теоретична значущість полягає у розвитку концептуальних основ оцінки Going Concern, зокрема уточненні критеріїв фінансової стійкості, ризик-орієнтованих підходів та впливу зовнішніх факторів. Визначено основні загрози безперервності діяльності та обґрунтовано системний підхід до її оцінки, що інтегрує фінансові, управлінські та ринкові фактори.

Методична значущість дослідження полягає в удосконаленні інструментарію оцінки безперервності діяльності. Запропоновано поєднання фінансового аналізу (коефіцієнтний метод, аналіз грошових потоків), аудиторських процедур (відповідно до МСА 570), економіко-математичних моделей (модель Альтмана, логістичні регресії, нейронні мережі) та експертних оцінок. Такий підхід дозволяє підвищити об'єктивність оцінки ризиків та зробити її більш точною.

Практична значущість отриманих результатів виражається у можливості застосування методичних рекомендацій у діяльності підприємств, фінансових аналітиків та аудиторів. Використання сучасних методів прогнозування забезпечує своєчасне виявлення загроз, що сприяє розробці заходів для запобігання кризовим явищам. Крім того, результати дослідження можуть бути корисними для різних груп стейкхолдерів, у т.ч. регуляторних органів для оцінки фінансової стійкості підприємств та ухвалення рішень щодо кредитування, інвестування та державної підтримки. Отримані результати дослідження сприяють поглибленню наукового розуміння безперервності діяльності підприємств, вдосконаленню методичних підходів до її оцінки та практичному підвищенню ефективності управлінських рішень у фінансово-економічній сфері.

Інформаційною базою дослідження є публікації вітчизняних та зарубіжних науковців, присвячені аналізу принципу безперервності в бухгалтерському обліку та фінансовій звітності, а також фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та сутність принципу безперервності діяльності підприємства

Принцип безперервності діяльності є одним із фундаментальних засад бухгалтерського обліку та фінансової звітності, що передбачає здатність підприємства продовжувати свою діяльність у довгостроковій перспективі. Його застосування має значний вплив на оцінку активів, зобов'язань, фінансову стабільність та стратегічний розвиток підприємств.

Ідея безперервності діяльності бере свій початок ще з XVII століття, а її нормативне оформлення відбулося у США у 1978 році. Сучасне тлумачення принципу ґрунтується на міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ) та аудиторських стандартах, зокрема, МСА 570 «Безперервність діяльності» [32], що регулюють порядок оцінки безперервності та відповідальність керівництва підприємства у цьому питанні.

Принцип безперервності використовується для визначення методів обліку та оцінки активів і зобов'язань. Якщо припущення безперервності діяльності є необґрунтованим, компанія змушена оцінювати свої активи за ліквідаційною вартістю, що може значно вплинути на фінансові показники та рішення інвесторів.

Безперервність діяльності підприємства ґрунтується на таких ключових аспектах, як фінансова сталість, стійкість до зовнішніх і внутрішніх ризиків та адаптивність до змін бізнес-середовища. Фінансова сталість забезпечує довіру інвесторів та кредиторів, що сприяє стабільності капіталовкладень і фінансовій підтримці підприємства. Водночас стійкість до зовнішніх та внутрішніх ризиків є необхідною умовою для ефективного функціонування компанії в умовах економічних криз, технологічних змін і політичної нестабільності. Адаптивність дозволяє підприємству швидко реагувати на виклики та модифікувати свою

діяльність відповідно до змін ринкових умов, що забезпечує його конкурентоспроможність і довготривалий розвиток. Управління безперервністю є критично важливим для компаній, що функціонують у динамічному середовищі, де ризики припинення діяльності можуть бути спричинені різними факторами, зокрема природними катастрофами, кіберзагрозами, фінансовими кризами або змінами в законодавстві. Таким чином, ефективне управління безперервністю діяльності підприємства передбачає розробку стратегій фінансової стійкості, впровадження механізмів захисту від ризиків та створення гнучкої організаційної структури, здатної адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У дослідженні Озеран А.В. [35] висвітлено фундаментальну роль принципу безперервності у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності, оскільки він забезпечує реалістичність оцінки активів і пасивів. Автор наголошує, що безперервність діяльності підприємства є критично важливою для всіх зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, інвесторів, кредиторів і регуляторні органи, оскільки вона є основою фінансової стабільності та прогнозованості діяльності. Аналогічну проблематику досліджують Топоркова О. та Коваленко М. [48], які акцентують увагу на необхідності оцінки ризиків припинення діяльності підприємства через призму аудиторського контролю. Вони розробляють систему індикаторів, що дозволяють здійснювати комплексний аналіз фінансової стійкості компанії, включаючи показники ліквідності, оборотності капіталу, рівень дебіторської заборгованості та зміну виручки, що дозволяє виявити можливі загрози для подальшого функціонування підприємства.

У міжнародній практиці принцип безперервності діяльності регламентується стандартом ISO 22301:2019 (Система управління безперервністю бізнесу – BCMS), який визначає безперервність як процес стратегічного управління ризиками. Даний стандарт передбачає, що підприємства повинні мати чітко структуровані плани відновлення та механізми управління ризиками, що забезпечують стійкість бізнес-операцій навіть у кризових ситуаціях. Він наголошує на необхідності інтеграції управлінських практик, спрямованих на зменшення ризиків простою підприємства та швидке реагування на зовнішні й внутрішні загрози. Подібні аспекти розглядає

Шумило В.В. у своїй праці «Ризик-менеджмент у фінансовій безпеці підприємств», де висвітлюється взаємозв'язок між принципом безперервності та ризик-менеджментом. Автор доводить, що ефективне управління ризиками є необхідною умовою стабільного функціонування підприємств, а розробка стратегій ризик-менеджменту дозволяє мінімізувати можливі загрози для бізнесу та забезпечити його стійкість у довгостроковій перспективі.

Окреме місце у нормативному забезпеченні принципу безперервності займає МСА 570 «Безперервність діяльності», який є ключовим міжнародним стандартом аудиту, що регулює порядок оцінки здатності підприємства продовжувати свою діяльність у майбутньому. Даний стандарт встановлює, що аудитор під час перевірки фінансової звітності зобов'язаний не лише аналізувати внутрішні показники підприємства, а й оцінювати зовнішнє бізнес-середовище, потенційні ризики та фактори, що можуть вплинути на його подальшу діяльність. Отже, наукові дослідження та міжнародні стандарти одноставно підтверджують, що безперервність діяльності є критично важливою складовою управління підприємством, а її дотримання забезпечує фінансову стабільність, довіру стейкхолдерів та довгострокову ефективність бізнесу.

1.2 Нормативно-правові основи безперервності діяльності підприємства

Безперервність бізнесу є невід'ємним елементом корпоративної стратегії в умовах зростаючих ризиків і невизначеності, оскільки сучасні підприємства стикаються з широким спектром загроз, які можуть порушити їхню діяльність і поставити під загрозу їхнє подальше функціонування. Від природних катастроф до кібератак – компанії повинні бути готовими до різноманітних непередбачуваних подій. У зв'язку з цим регуляторні та правові рамки відіграють важливу роль у формуванні механізмів управління безперервністю бізнесу, забезпечуючи дотримання законодавчих вимог та підтримання стійкості операцій.

Законодавчі та регуляторні заходи формують структуровані підходи до управління бізнес-процесами у кризових ситуаціях, дозволяючи організаціям визначати потенційні загрози, розробляти резервні плани та впроваджувати механізми оперативного відновлення діяльності. Такі нормативно-правові документи особливо важливі для сфер, де безперервність діяльності має критичне значення, наприклад, у фінансовому секторі, охороні здоров'я, енергетиці та телекомунікаціях, оскільки забезпечують економічну стабільність та зменшують ризики виникнення системних криз. Недотримання регуляторних вимог щодо безперервності може спричинити порушення контрактних зобов'язань, накладання штрафних санкцій, судові позови та репутаційні втрати.

На міжнародному рівні існує низка нормативно-правових актів та стандартів, які встановлюють принципи безперервності діяльності підприємств. Основними серед них є ISO 22301:2019, NIST SP 800-34, BCI Good Practice Guidelines (GPG), ITIL 4, а також регуляторні вимоги до фінансових установ, охорони здоров'я, енергетики та телекомунікаційних компаній.

Міжнародний стандарт ISO 22301:2019 [International Organization for Standardization] - системи управління безперервністю бізнесу (BCMS). Він визначає основні рамки управління безперервністю бізнесу та містить рекомендації щодо оцінки ризиків, аналізу їхнього потенційного впливу на операційну діяльність, розробки, впровадження та тестування планів безперервності бізнесу (BCP) із забезпеченням відповідності стратегічним цілям компанії та очікуванням зацікавлених сторін. Основні вимоги стандарту включають аналіз впливу на бізнес (BIA), оцінку ризиків, розробку стратегій відновлення та регулярне тестування й оновлення планів безперервності.

NIST SP 800-34 – це документ, розроблений Національним інститутом стандартів і технологій США (NIST), містить рекомендації щодо планування непередбачуваних ситуацій для федеральних інформаційних систем. Він пропонує семикроковий процес розробки стратегій безперервності, що охоплює ідентифікацію ризиків, пріоритизацію систем залежно від їхньої критичності та

створення детальних планів відновлення. Цей стандарт є особливо актуальним для галузей, що залежать від кібербезпеки та інформаційних технологій.

Посібник BCI Good Practice Guidelines (GPG), опублікований Інститутом безперервності бізнесу (BCI – Business Continuity Institute), містить практичні рекомендації для впровадження заходів з управління безперервністю діяльності, включаючи управління політикою, інтеграцію безперервності у корпоративну культуру, аналіз і розробку стратегій безперервності, а також впровадження та тестування кризових сценаріїв.

Рамки ITIL 4 (бібліотека інфраструктури інформаційних технологій) надають рекомендації для суб'єктів господарювання, що залежать від IT-сервісів, стосовно безперервності в управлінні IT-послугами, зокрема у сферах відновлення після катастроф, реагування на інциденти та відновлення послуг.

У фінансовому секторі також діють суворі нормативно-правові вимоги щодо забезпечення безперервності діяльності, серед яких Базель III, Рекомендації Федеральної ради з експертизи фінансових установ (FFIEC) у США, а також Керівництва Європейського банківського управління (ЕВА), які зосереджені на управлінні операційними ризиками, IT-стійкості та реагуванні на інциденти.

У сфері охорони здоров'я регуляторні вимоги передбачають наявність планів безперервності для забезпечення догляду за пацієнтами навіть у кризових умовах. Так, у США діє Закон про переносимість і підзвітність медичного страхування (HIPAA – Health Insurance Portability and Accountability Act), що вимагає створення резервних механізмів для захисту електронної медичної інформації, а у Великій Британії – Програма готовності NHS Англії (EPRR – Emergency Preparedness, Resilience and Response), яка визначає стандарти підготовки до надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я.

У секторі енергетики та комунальних послуг існують спеціальні регуляторні рамки, такі як Стандарти Північноамериканської корпорації надійності електроенергії (NERC – North American Electric Reliability Corporation) у США, які спрямовані на забезпечення операційної стійкості, та Регуляції захисту критичної

інфраструктури (CIP – Critical Infrastructure Protection) в Європі, що зобов'язують постачальників енергії впроваджувати плани безперервності.

У телекомунікаційній сфері впроваджені вимоги Федеральної комісії зі зв'язку (FCC – Federal Communications Commission) у США та Кодексу електронних комунікацій ЄС (EECC – European Electronic Communications Code), які зобов'язують операторів зв'язку забезпечувати стійкість мереж та надійність телекомунікаційних послуг.

Варто відзначити, що найбільш розвинена правова система забезпечення безперервності бізнесу існує у США, де Федеральне агентство з управління надзвичайними ситуаціями (FEMA – Federal Emergency Management Agency) координує національне планування безперервності через Національну рамку реагування (NRF – National Response Framework). Крім того, Закон Сарбейнса-Окслі (SOX – Sarbanes-Oxley Act) зобов'язує публічні компанії забезпечувати операційну стійкість, а Закон Грема-Ліча-Блілі (GLBA – Gramm-Leach-Bliley Act) вимагає від фінансових установ впроваджувати заходи для захисту даних клієнтів.

У Європейському Союзі особливу увагу приділяють безперервності діяльності компаній через директиви, серед яких Загальний регламент захисту даних (GDPR – General Data Protection Regulation), що встановлює вимоги щодо захисту персональних даних, та Директива про мережі та інформаційні системи (NIS – Network and Information Systems Directive), яка регламентує кібербезпеку та безперервність у критичних секторах, включаючи енергетику, охорону здоров'я та транспорт.

Регуляторні підходи до забезпечення безперервності діяльності активно розвиваються й у країнах Азії. Наприклад, Резервний банк Індії випускає рекомендації для фінансових установ, Закон про кібербезпеку Сінгапуру зобов'язує критичні інфраструктури мати стратегії безперервності, а в Австралії стандарт CPS 232 (CPS – Prudential Standard 232) визначає вимоги до фінансових установ щодо управління безперервністю.

У фінансовому секторі вимоги до безперервності діяльності містяться в Базельській угоді III (Basel III), яка встановлює стандарти капітальної та

операційної стійкості банків, а також у Рекомендаціях Федеральної ради з експертизи фінансових установ (FFIEC – Federal Financial Institutions Examination Council) США та Керівництві Європейського банківського управління (EBA – European Banking Authority), що регулюють питання ризик-менеджменту, операційної стійкості та безперервності функціонування банківських установ. У Європейському Союзі питання безперервності діяльності підприємств регулюється Директивою 2013/34/ЄС «Про річну фінансову звітність, консолідовану фінансову звітність і пов'язані звіти певних типів підприємств», яка вимагає застосування принципу безперервності у фінансовій звітності, та Директивою 2006/43/ЄС «Про обов'язковий аудит», що зобов'язує аудиторів здійснювати оцінку ризиків припинення діяльності компаній. Крім того, у фінансовій сфері діють ISO 22301:2019 – Системи управління безперервністю бізнесу (BCMS), що встановлює міжнародні вимоги до управління ризиками та планування заходів із підтримки операційної стійкості компаній, а також NIST SP 800-34, який визначає процеси забезпечення безперервності в інформаційних системах.

Вимоги щодо безперервності діяльності також є обов'язковими для сфери охорони здоров'я, що відображено у Законі про переносимість і підзвітність медичного страхування (HIPAA) у США та Програмі готовності NHS Англії (EPRR), які передбачають механізми забезпечення безперервності медичних послуг. В енергетичному секторі та критичній інфраструктурі принцип безперервності діяльності врегульовано Стандартами Північноамериканської корпорації надійності електроенергії (NERC) та Регуляціями захисту критичної інфраструктури (CIP) у Європі, що вимагають наявності планів дій у разі надзвичайних ситуацій.

В Україні принцип безперервності діяльності підприємства закріплений на законодавчому рівні та регулюється низкою нормативно-правових актів і стандартів. До них слід віднести такі документи.

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [19] встановлює загальні принципи бухгалтерського обліку, зокрема принцип

безперервності, який передбачає оцінку активів та зобов'язань виходячи з припущення про подальше функціонування підприємства.

Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [35] деталізує застосування принципу безперервності. Воно встановлює обов'язок підприємств оцінювати свою здатність продовжувати діяльність у передбачуваному майбутньому та розкривати відповідну інформацію у фінансових звітах.

Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), зокрема МСФЗ (IAS) 1 «Подання фінансової звітності» [32], також закріплюють принцип безперервності. Вони вимагають, щоб фінансова звітність складалася на основі цього принципу, якщо немає намірів або необхідності ліквідувати підприємство чи припинити його діяльність. У разі наявності значних сумнівів компанія повинна розкривати цю інформацію у примітках до фінансової звітності, а у випадку неможливості безперервності – застосовувати інші принципи оцінки активів та зобов'язань.

Міжнародні стандарти аудиту (МСА), зокрема МСА 570 «Безперервність діяльності», визначають обов'язки аудитора щодо оцінки припущення про безперервність діяльності підприємства. Аудитор зобов'язаний аналізувати фінансові показники, бізнес-модель, а також внутрішні та зовнішні фактори ризику, що можуть впливати на стабільність компанії, і надавати висновки у своєму аудиторському звіті. Крім того, в умовах воєнного стану та підвищених ризиків для бізнесу, актуальними є рекомендації професійних організацій та регуляторів щодо оцінки безперервності діяльності підприємств. Наприклад, Аудиторська палата України надає рекомендації аудиторам стосовно оцінки безперервності діяльності в умовах військової агресії (рішення Ради АПУ від 06.05.2022 (протокол № 86).

Таким чином, в Україні існує розгалужена система нормативно-правових актів та стандартів, що регулюють питання безперервності діяльності підприємств, забезпечуючи відповідність національних практик міжнародним вимогам. Отже, нормативно-правові рамки безперервності діяльності підприємств є ключовим елементом корпоративного управління, що сприяє стабільності бізнесу та національної економіки загалом.

Таким чином, принцип безперервності діяльності підприємства є фундаментальним у фінансовій звітності та контролі, регулюється як міжнародними, так і національними стандартами, а його дотримання є обов'язковим для всіх суб'єктів господарювання. Він відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності компаній, сприяє довірі інвесторів та кредиторів, а також є необхідною умовою сталого розвитку економіки в цілому.

1.3 Фактори, що впливають на безперервність діяльності

Безперервність діяльності підприємства є невід'ємною складовою стратегічного управління, що визначає здатність організації підтримувати операційну ефективність у довгостроковій перспективі, незважаючи на наявність зовнішніх і внутрішніх загроз. В умовах підвищеної економічної та політичної невизначеності, технологічних змін та глобальної конкуренції підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі та процеси до нових реалій, мінімізуючи ризики, що можуть спричинити перебої в роботі, фінансові втрати або навіть банкрутство. Фактори, що впливають на безперервність діяльності, поділяються на внутрішні та зовнішні, кожен із яких має свою специфіку впливу на підприємство.

Внутрішні фактори тісно пов'язані з організаційною структурою, фінансовим станом, кадровими ресурсами та технологічними аспектами діяльності підприємства. Одним із ключових внутрішніх чинників є фінансові проблеми, які проявляються через низьку ліквідність, значне боргове навантаження, нестачу власного капіталу та касові розриви. Відсутність достатніх фінансових ресурсів може ускладнити виконання зобов'язань перед кредиторами, постачальниками та працівниками, що негативно впливатиме на стійкість підприємства. Водночас, недостатність стратегічного планування та помилки у прийнятті управлінських рішень також можуть суттєво підірвати стабільність бізнесу. Відсутність адаптивної бізнес-моделі, недостатнє врахування ринкових тенденцій, слабка

система управління ризиками та неефективне планування ресурсів можуть спричинити втрату конкурентних переваг і скорочення частки ринку.



Рисунок 1.1 - Фактори, що впливають на безперервність діяльності.

Джерело: розроблено автором самостійно

Кадрові ризики є ще одним внутрішнім фактором, що може загрожувати безперервності діяльності. Висока плинність кадрів, нестача кваліфікованого персоналу, слабка система мотивації працівників або недостатній рівень внутрішньої комунікації можуть значно знизити ефективність операційної діяльності. Крім того, технічні та виробничі ризики, зокрема моральний та фізичний знос обладнання, неефективне управління матеріальними ресурсами або невідповідність виробничих процесів сучасним стандартам, можуть призводити до збоїв у виробництві та втрати продуктивності. Окрему загрозу становить недостатня цифровізація та слабка кібербезпека. Використання застарілих інформаційних систем, відсутність автоматизованих процесів управління, ненадійні системи збереження та захисту даних можуть створити ризики втрати

критичної інформації, порушення конфіденційності даних або навіть кібератак, що впливають на операційну безпеку компанії.

Зовнішні фактори мають безпосередній вплив на стабільність функціонування підприємства, оскільки вони не залежать від внутрішніх управлінських рішень, проте можуть мати критичний ефект на операційну діяльність. Одним із ключових зовнішніх факторів є економічна нестабільність, яка включає макроекономічні показники, такі як рівень інфляції, зміни валютного курсу, процентні ставки, а також загальний рівень економічного розвитку країни. Економічні кризи, фінансові спади або високий рівень інфляції можуть скорочувати купівельну спроможність населення, зменшувати обсяги інвестицій та створювати загрозу для ліквідності підприємства.

Політичні та правові ризики також відіграють значну роль у забезпеченні безперервності бізнесу. Зміни у податковому законодавстві, посилення регуляторного контролю, запровадження нових митних тарифів або санкцій можуть ускладнювати доступ підприємств до ресурсів, підвищувати собівартість продукції або послуг та змушувати компанії змінювати свою бізнес-стратегію. Додаткову загрозу становлять природні катастрофи та техногенні аварії, такі як землетруси, повені, пожежі, епідемії або масштабні промислові аварії. Такі події можуть не лише знищити матеріальні активи підприємства, але й призвести до тривалих перебоїв у постачанні продукції, зниження обсягів виробництва та втрати клієнтів.

У сучасному світі особливого значення набувають кіберзагрози та інформаційні атаки. Збільшення частоти хакерських атак, витоків даних, шахрайства та блокування критично важливих цифрових систем ставить під загрозу безпеку даних та операційних процесів підприємства. Кібератаки можуть призвести до втрати конфіденційної інформації, порушення роботи інформаційних систем, пошкодження програмного забезпечення або шантажу з боку зловмисників. Водночас, зміни у споживчих вподобаннях та загальна ринкова кон'юнктура також впливають на безперервність діяльності підприємства. Скорочення попиту на певні види продукції, зростання конкуренції, поява нових

технологій або зміна моделей споживчої поведінки можуть змусити підприємства адаптувати свою діяльність, переглядати виробничі процеси або змінювати бізнес-модель.

Таблиця 1.1 - Внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на безперервність діяльності підприємства

Тип факторів	Фактори	Характер впливу
Внутрішні	Фінансові проблеми: низька ліквідність, значне боргове навантаження, касові розриви	Зниження фінансової стійкості, труднощі з виконанням зобов'язань перед кредиторами, постачальниками, працівниками
	Недостатнє стратегічне планування	Підвищення ризику помилкових управлінських рішень, втрата конкурентних переваг
	Кадрові ризики: плинність кадрів, низька мотивація, недостатня кваліфікація персоналу	Зниження ефективності операційної діяльності, втрати у продуктивності
	Технічні ризики: моральний і фізичний знос обладнання, застарілі технології	Перебої у виробничих процесах, зниження якості продукції, збільшення витрат
	Недостатня цифровізація та слабка кібербезпека	Ризик втрати інформації, кібератаки, збої в операційній діяльності
Зовнішні	Економічна нестабільність: інфляція, валютні коливання, фінансові кризи	Скорочення обсягів інвестицій, зниження купівельної спроможності населення, загроза ліквідності підприємства
	Політичні та правові ризики: зміни в законодавстві, регуляторний контроль, санкції	Ускладнення доступу до ресурсів, збільшення собівартості продукції, необхідність адаптації до нових умов
	Природні катастрофи та техногенні аварії: повені, землетруси, пожежі, епідемії	Знищення активів, перебої у виробництві, зменшення обсягів продажу
	Кіберзагрози: хакерські атаки, витоки даних, шахрайство	Порушення конфіденційності, збої в роботі інформаційних систем, втрати даних
	Зміна споживчих уподобань: скорочення попиту, зростання конкуренції	Зниження доходів, необхідність адаптації бізнес-моделі, впровадження інновацій

Джерело: сформовано автором самостійно

На основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на безперервність діяльності підприємства, слід зазначити, що забезпечення стійкого функціонування бізнесу вимагає комплексного та системного підходу до управління цими факторами.

Внутрішні фактори формують основні передумови стабільної діяльності підприємства та відображають ефективність його внутрішніх процесів і ресурсів.

Одним із найважливіших елементів є фінансові проблеми, такі як низька ліквідність, значне боргове навантаження та касові розриви. Ці фактори безпосередньо впливають на здатність підприємства виконувати свої зобов'язання перед кредиторами, постачальниками та працівниками. Постійне відставання у виконанні фінансових зобов'язань може спричинити втрату довіри до підприємства з боку зовнішніх зацікавлених сторін, що ускладнює залучення нових інвестицій та фінансування.

Недостатнє стратегічне планування також є суттєвим внутрішнім ризиком. Відсутність чітко сформульованих довгострокових цілей та слабе прогнозування майбутніх змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі можуть призвести до помилкових управлінських рішень, які знижують конкурентоспроможність підприємства. Наприклад, недооцінка ринкових змін або недостовірна оцінка власних ресурсів може обернутися як фінансовими втратами, так і втратою стратегічних позицій.

Кадрові ризики, зокрема плинність кадрів, низька мотивація працівників та недостатній рівень їхньої кваліфікації, мають значний вплив на ефективність операційних процесів. Плинність кадрів створює додаткове навантаження на управлінську систему, вимагаючи постійного навчання нових працівників та адаптації до змін у структурі персоналу. Це призводить до втрати часу, підвищення витрат і зниження продуктивності.

Технічні ризики, такі як моральний і фізичний знос обладнання та застарілі технології, знижують якість продукції, збільшують операційні витрати та викликають перебої у виробничих процесах. Це створює додаткові виклики для підприємства в умовах високої конкуренції. Інформаційна незахищеність, зокрема недостатня автоматизація процесів та слабка кібербезпека, посилює ризики втрати важливої інформації, що може призводити до серйозних збоїв у функціонуванні бізнесу.

Зовнішні фактори мають здатність значно впливати на діяльність підприємства, оскільки вони визначають умови зовнішнього середовища, в якому воно функціонує. Одним із найпотужніших факторів є економічна нестабільність,

яка проявляється через інфляцію, валютні коливання та фінансові кризи. Такі умови скорочують обсяг інвестицій, знижують купівельну спроможність споживачів та створюють загрозу ліквідності підприємства. Зокрема, економічна криза може призвести до різкого скорочення доходів, що підриває фінансову стабільність.

Політичні та правові ризики також відіграють значну роль. Часті зміни у законодавстві, посилення регуляторного контролю або запровадження санкцій ускладнюють доступ підприємства до ресурсів, збільшують адміністративні витрати та вимагають адаптації до нових правил ведення бізнесу. Це створює додаткове навантаження на управлінську систему підприємства.

Природні катастрофи та техногенні аварії, зокрема повені, пожежі або епідемії, можуть завдати значних втрат активам підприємства, спричинити перебої у виробництві або навіть повну зупинку операційної діяльності. Зовнішні кіберзагрози, такі як хакерські атаки, витоки даних чи збої в інформаційних системах, порушують конфіденційність і стабільність функціонування, що у довгостроковій перспективі може негативно вплинути на репутацію компанії.

Зміна споживчих уподобань, викликана посиленням конкуренції, скороченням попиту або зростанням вимог до інноваційності продукції, створює необхідність адаптації бізнес-моделі підприємства. Це передбачає додаткові витрати на модернізацію продукції або послуг, а також впровадження нових маркетингових стратегій.

Комплексний підхід до управління внутрішніми та зовнішніми факторами є ключовою умовою забезпечення безперервності діяльності підприємства. Для цього необхідно: Оптимізувати фінансові процеси, впроваджувати сучасні методи управління, автоматизувати бізнес-процеси та підвищувати рівень кібербезпеки; здійснювати стратегічне планування, що враховує сценарне моделювання та ризик-менеджмент. Реагувати на зміни у зовнішньому середовищі шляхом створення фінансових резервів, залучення інвестицій та вдосконалення антикризового управління.

Таким чином, врахування та управління внутрішніми й зовнішніми факторами впливу дозволяє підприємству мінімізувати ризики, адаптуватися до змін у середовищі та забезпечити стабільність функціонування у довгостроковій перспективі. Це є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності та розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Роль фінансових показників у прогнозуванні безперервності діяльності

Оцінка та прогнозування безперервності діяльності базується на комплексному аналізі фінансових показників та врахуванні зовнішніх і внутрішніх факторів. Аналіз фінансових коефіцієнтів є ключовим інструментом фінансового аналізу, який дозволяє оцінити стан підприємства, виявити потенційні ризики та прогнозувати майбутній розвиток. Цей аналіз базується на розрахунку та інтерпретації основних показників платоспроможності, ліквідності та прибутковості, що забезпечує комплексну оцінку фінансової стабільності й ефективності підприємства, а також здатності компанії продовжувати свою операційну та іншу діяльність у майбутньому. В узагальненому вигляді фінансові показники, які можна застосовувати для оцінки безперервності діяльності, наведено на рис. 2.1.

Платоспроможність відображає здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання. Для її оцінки використовуються такі показники:

Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) є ключовим показником, що використовується для оцінки здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок наявних поточних активів. Цей коефіцієнт обчислюється за формулою:

$$\text{Коефіцієнт загальної ліквідності} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.1)$$

При цьому поточні активи – це ресурси підприємства, що можуть бути використані для погашення короткострокових зобов'язань, а поточні зобов'язання – борги, які необхідно сплатити протягом найближчого операційного циклу.

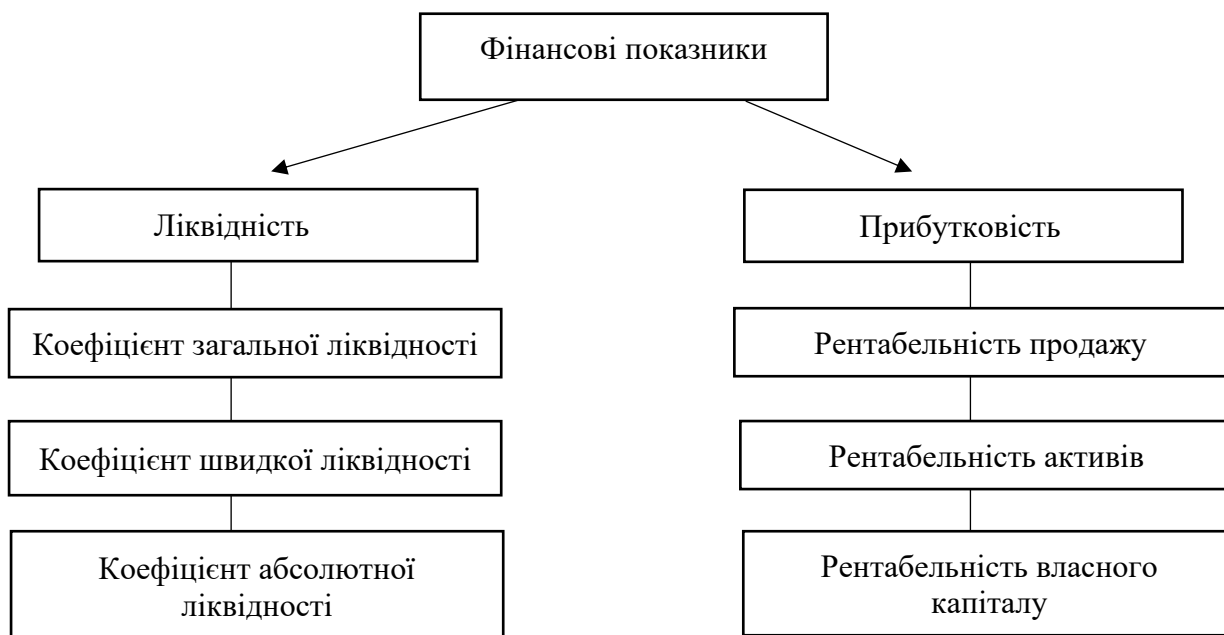


Рисунок 2.1 - Фінансові показники у прогнозуванні безперервності діяльності

Джерело: створено автором самостійно

Загальноприйнятим стандартом є значення коефіцієнта понад 2,0, що свідчить про наявність у підприємства подвійного запасу ліквідних активів порівняно з поточними зобов'язаннями, що забезпечує фінансову стійкість. Якщо значення коефіцієнта менше 1,0, це вказує на перевищення зобов'язань над активами, що може спричинити проблеми з виконанням короткострокових фінансових зобов'язань. Рівень від 1,0 до 2,0 вважається прийнятним для галузей із високою оборотністю запасів та активів, хоча може сигналізувати про певну фінансову напруженість. Значення понад 2,0 свідчить про високий рівень ліквідності, що гарантує спроможність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові боргові зобов'язання.

Таким чином, коефіцієнт загальної ліквідності є важливим індикатором фінансового стану підприємства, що дозволяє оцінити його платоспроможність у короткостроковій перспективі та визначити рівень фінансової стабільності.

Коефіцієнт загальної ліквідності може значно варіюватися залежно від галузевих особливостей. Якщо мова йде високотехнологічні та сервісні компанії, то через низьку потребу в запасах, значення цього коефіцієнту може бути ближчим

до 1,5. Виробничі підприємства можуть мати вищий коефіцієнт (понад 2), оскільки значна частина їх активів припадає на запаси, які важче реалізувати швидко. На підприємствах роздрібної торгівлі значення коефіцієнта є меншим, оскільки швидка оборотність запасів дозволяє компенсувати низький рівень поточних активів.

Сам коефіцієнт не враховує ліквідність окремих компонентів активів. Наприклад, значна частка запасів у поточних активах може знизити реальну здатність підприємства погашати зобов'язання. Якщо дебіторська заборгованість має тривалий термін погашення або є сумнівною до стягнення, це зменшує ефективність показника. Високий коефіцієнт може вказувати на недостатню ефективність використання ресурсів або надлишкову наявність активів.

Показник дозволяє оцінити ризик ліквідності підприємства, що є важливим для інвесторів, кредиторів і менеджменту. Коефіцієнт служить індикатором для управління оборотними коштами, зокрема оптимізації запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості.

Для отримання більш коректного результату аналізу коефіцієнт загальної ліквідності доцільно використовувати разом з іншими коефіцієнтами ліквідності, такими як швидка ліквідність та абсолютна ліквідність. Це дозволить отримати повнішу картину фінансового стану підприємства. Також, варто звертати увагу на галузеві стандарти і порівнювати цей показник з відповідними показниками підприємств-конкурентів та оцінювати динаміку коефіцієнта в часі, щоб визначити тенденції покращення або погіршення фінансового стану.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є важливим індикатором, який характеризує здатність підприємства виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, без необхідності реалізації запасів. Він дозволяє оцінити, наскільки швидко підприємство може забезпечити платоспроможність у разі негайного виконання своїх зобов'язань. Формула для розрахунку коефіцієнта швидкої ліквідності виглядає так:

$$\text{Коефіцієнт швидкої ліквідності} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фінансові інвестиції} + \text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.2)$$

Рекомендоване значення зазначеного показника має бути понад 1. Якщо коефіцієнт перевищує 1, це свідчить про те, що підприємство має достатньо найбільш ліквідних активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Такий показник вважається прийнятним у більшості галузей.

У разі, якщо значення коефіцієнта менше ніж один, підприємству може бути складно виконати свої фінансові зобов'язання, якщо виникне необхідність швидкого погашення боргів. Така ситуація є сигналом для інвесторів і кредиторів про можливі фінансові труднощі.

Надто високий коефіцієнт (значення перевищує два) може свідчити про неефективне управління оборотними активами або надлишок грошових коштів, які могли б бути використані ефективніше, наприклад, для інвестицій у розвиток.

Коефіцієнт дозволяє оцінити, чи здатне підприємство виконати зобов'язання за рахунок активів, які можна швидко конвертувати в готівку. Якщо коефіцієнт суттєво перевищує рекомендований рівень, це може свідчити про неефективне використання грошових коштів чи дебіторської заборгованості. Високий коефіцієнт знижує ризик неплатоспроможності та підвищує довіру з боку кредиторів, інвесторів та партнерів.

У порівнянні з іншими показниками ліквідності коефіцієнт швидкої ліквідності має свої особливості. На відміну від коефіцієнта загальної ліквідності, він виключає запаси з розрахунку, що дозволяє отримати більш точну оцінку короткострокової платоспроможності, оскільки запаси можуть бути менш ліквідними та не завжди швидко реалізовуваними. Порівняно з коефіцієнтом абсолютної ліквідності, який враховує лише грошові кошти, коефіцієнт швидкої ліквідності включає також дебіторську заборгованість, що розширює розуміння доступних ресурсів і надає більш повну картину фінансового стану підприємства.

Використання коефіцієнта швидкої ліквідності в управлінні фінансами є важливим інструментом для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Оптимізація дебіторської заборгованості передбачає спрямування зусиль на скорочення строків оплати рахунків покупцями, що підвищує швидкість обороту коштів і покращує ліквідність. Управління грошовими коштами включає збалансоване використання фінансових ресурсів для підтримання належного рівня ліквідності та ефективного інвестування надлишкових коштів. Фінансове планування базується на використанні коефіцієнта швидкої ліквідності як інструменту для аналізу поточного фінансового стану та прогнозування платоспроможності підприємства в майбутньому.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є одним із ключових показників фінансового аналізу, який демонструє здатність підприємства негайно погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів – грошових коштів та їх еквівалентів. Формула для розрахунку коефіцієнта виглядає так:

$$\text{Коефіцієнт абсолютної ліквідності} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Еквіваленти грошових коштів}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

У більшості галузей вважається, що оптимальне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності в межах 0,2–0,25 є достатнім. Це свідчить про те, що підприємство має 20–25% своїх поточних зобов'язань покритими за рахунок грошових коштів або їх еквівалентів.

Зниження значення показника (менше ніж 0,2) є сигналом про потенційні проблеми з ліквідністю та неспроможність підприємства швидко виконувати свої зобов'язання у разі виникнення нагальних фінансових потреб.

Високе значення коефіцієнта (понад 0,25) може свідчити про надлишковий рівень грошових коштів, що, у свою чергу, може бути неефективним з точки зору управління фінансами, адже ці кошти могли б бути вкладені у розвиток чи інші активи.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє оцінити, наскільки фінансово стабільне підприємство у короткостроковій перспективі. Його аналіз є важливим для ухвалення рішень у таких напрямках:

- оцінка платоспроможності, оскільки показник демонструє, чи достатньо у підприємства грошових коштів для негайного виконання своїх фінансових зобов'язань;

- фінансове планування, тому що він допомагає виявити необхідність залучення додаткових фінансових ресурсів або оптимізації структури активів;

- ризик-менеджмент, через сприяння зменшення ризику ліквідності шляхом формування фінансових резервів.

Рівень оптимального коефіцієнта може варіюватися залежно від галузі. Так, наприклад, сервісні підприємства внаслідок меншої залежності від запасів та значну частку грошових коштів можуть мати вище значення цього показника. В свою чергу виробничі підприємства часто мають нижчий коефіцієнт, оскільки значна частка активів перебуває у запасах чи незавершеному виробництві. У торговельних компаній цей коефіцієнт має середній рівень, оскільки вони підтримують значну частку грошових коштів для оплати товарів та розрахунків із постачальниками.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш консервативним показником, оскільки враховує тільки ті активи, які можна негайно використати для погашення боргів. У порівнянні з коефіцієнтом загальної ліквідності показник абсолютної ліквідності надає більш точну оцінку негайної платоспроможності, адже не враховує запаси чи дебіторську заборгованість, які можуть вимагати часу для реалізації. Якщо порівняти його з коефіцієнтом швидкої ліквідності, то перший має більш суворі вимоги до ліквідності активів, виключаючи навіть дебіторську заборгованість.

Ліквідність характеризує здатність підприємства швидко перетворювати активи на грошові кошти для виконання своїх зобов'язань. Окрім вищезгаданих коефіцієнтів, для оцінки ліквідності використовують:

Коефіцієнт оборотності оборотних активів демонструє, скільки разів за звітний період оборотні активи підприємства перетворюються у грошові кошти через реалізацію продукції, товарів або послуг. Формула розрахунку виглядає так:

$$\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Середня вартість оборотних активів}} \quad (2.4)$$

Високе значення даного показника свідчить про ефективне використання оборотних активів. Це означає, що підприємство швидко реалізує свою продукцію та перетворює активи в грошові кошти. Наприклад, якщо коефіцієнт дорівнює 5, це означає, що оборотні активи «зробили» п'ять повних оборотів за звітний період. Низьке значення показника вказує на неефективне використання оборотних активів. Це може бути результатом низького попиту на продукцію, надмірного накопичення запасів, тривалих термінів оплати дебіторської заборгованості або інших проблем з управлінням активами.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів є ключовим інструментом для оцінки операційної ефективності підприємства. Він дозволяє оцінювати швидкість обігу коштів, аналізувати ефективність управління активами та допомагає визначити, чи доцільно підприємство розпоряджається своїми ресурсами, зокрема запасами та дебіторською заборгованістю. Коефіцієнт оборотності оборотних активів дозволяє швидко визначити, наскільки активно використовуються ресурси підприємства, дає змогу відстежувати зміни в ефективності використання активів протягом часу. Також його використання доречне під час прогнозування фінансових потреб підприємства: висока оборотність може зменшити потребу в залученні додаткового фінансування, оскільки активи швидше повертаються в обіг.

Значення коефіцієнта оборотності суттєво залежить від специфіки галузі. Так, у торговельних підприємствах коефіцієнт зазвичай високий, оскільки запаси швидко реалізуються. У виробничих компаніях коефіцієнт може бути нижчим через триваліший виробничий цикл та більші обсяги запасів. У галузях, орієнтованих на надання послуг, коефіцієнт також може бути високим через мінімальну залежність від запасів.

На відміну від коефіцієнта загальної ліквідності, який орієнтується на покриття зобов'язань активами, коефіцієнт оборотності акцентує увагу на швидкості обороту самих активів. У порівнянні з коефіцієнтом оборотності запасів,

цей показник враховує всі оборотні активи, що дає ширшу картину операційної ефективності.

Коефіцієнт оборотності запасів відображає ефективність використання запасів підприємства у виробничому процесі та їх перетворення у готову продукцію, яка реалізується на ринку. Цей показник демонструє, скільки разів за аналізований період запаси підприємства проходять повний цикл обігу від придбання або виготовлення до продажу. Цей показник розраховується так:

$$\text{Коефіцієнт оборотності запасів} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середня вартість запасів}} \quad (2.5)$$

Високе значення цього коефіцієнта вказує на ефективне використання запасів. Це означає, що запаси швидко перетворюються у готову продукцію і реалізуються, що сприяє зниженню витрат на їх зберігання та ризику морального старіння.

Низьке значення, навпаки, означає низьку оборотність запасів, що може бути пов'язано з їх надмірним накопиченням, низьким попитом на продукцію або неефективним управлінням запасами. Це може призводити до збільшення витрат на зберігання, можливих втрат через псування або застарівання запасів.

Коефіцієнт оборотності запасів є важливим інструментом для управління фінансами та операційною діяльністю підприємства, оскільки його аналіз дозволяє вирішувати кілька ключових завдань. По-перше, він допомагає оптимізувати рівень запасів, визначаючи їх оптимальний обсяг, який мінімізує витрати на зберігання та забезпечує стабільний виробничий процес. Це дозволяє уникати надмірного накопичення запасів, що може призводити до зростання витрат і ризику старіння продукції. По-друге, швидка оборотність запасів позитивно впливає на грошові потоки підприємства. Чим швидше запаси перетворюються на реалізовану продукцію, тим швидше компанія отримує доходи, що покращує її ліквідність і фінансову стійкість. По-третє, коефіцієнт оборотності запасів є важливим індикатором для управління ризиками, оскільки дозволяє вчасно виявляти проблеми у сферах закупівлі, виробництва або збуту. Виявлення таких проблем на

ранніх етапах допомагає уникнути затримок у виробничому процесі, дефіциту ресурсів або зниження обсягів продажів, що може негативно вплинути на загальну ефективність діяльності підприємства. Таким чином, коефіцієнт оборотності запасів виступає інструментом, який сприяє підвищенню операційної ефективності та стабільності бізнесу.

Оптимальні значення коефіцієнта оборотності запасів можуть значно варіюватися залежно від специфіки галузі, що обумовлено особливостями операційної діяльності підприємств. Наприклад, виробничі підприємства часто демонструють відносно низькі значення цього коефіцієнта через великі обсяги незавершеного виробництва та сировини, які є необхідними для забезпечення стабільності виробничого процесу. У роздрібній торгівлі, навпаки, коефіцієнт оборотності запасів зазвичай має високі значення, оскільки продукція швидко реалізується, а запаси підтримуються на мінімальному рівні для зниження витрат на їх зберігання. У сільському господарстві коефіцієнт оборотності запасів має сезонний характер, оскільки залежить від збору врожаю та циклів реалізації продукції. Така сезонність може спричиняти значні коливання показника упродовж року, що важливо враховувати при його аналізі. Таким чином, галузеві особливості значною мірою впливають на значення коефіцієнта, що слід враховувати під час порівняння або оцінки ефективності управління запасами.

Коефіцієнт оборотності запасів, хоча і є важливим інструментом аналізу, має свої обмеження, які варто враховувати для коректної інтерпретації результатів. По-перше, він не враховує якість запасів, тобто структуру товарних залишків, наприклад, частку нереалізованої продукції або морально застарілих товарів, які можуть не мати комерційної цінності. По-друге, у галузях із сезонним характером діяльності цей коефіцієнт може суттєво змінюватися упродовж року, що ускладнює його порівняння як у динаміці, так і з іншими підприємствами. По-третє, коефіцієнт акцентує увагу на швидкості обороту запасів, але не враховує, наскільки реалізація цих запасів приносить прибуток підприємству, що є важливим для оцінки загальної ефективності.

У порівнянні з іншими показниками такими, як коефіцієнт загальної ліквідності чи швидкої ліквідності, коефіцієнт оборотності запасів має більш вузьке спрямування, фокусуючись виключно на ефективності управління запасами. Однак, у поєднанні з коефіцієнтом оборотності дебіторської заборгованості, він дозволяє отримати комплексну картину операційної ефективності підприємства. Такий інтегрований підхід забезпечує ширший аналіз управління оборотними активами, що є важливим для прийняття стратегічних рішень щодо оптимізації бізнес-процесів.

Прибутковість (рентабельність) відображає ефективність діяльності підприємства та його здатність генерувати прибуток. Її можна оцінити кількома показниками.

Рентабельність продажу є ключовим показником фінансової ефективності підприємства, що демонструє здатність компанії отримувати прибуток із кожної гривні доходу від реалізації продукції, товарів чи послуг. Вона розраховується як відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації і показує, яку частку прибутку приносить кожна гривня продажів. Цей показник дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство контролює свої витрати та забезпечує прибутковість операційної діяльності.

Високе значення рентабельності продажу свідчить про те, що підприємство ефективно управляє витратами, має конкурентоспроможні ціни та високу маржинальність продукції. Це є ознакою фінансової стабільності та можливості інвестувати в розвиток. Натомість низьке значення може бути наслідком високих витрат, неефективного виробництва або невдалої цінової політики, що може ускладнювати фінансову ситуацію підприємства, особливо в умовах економічної нестабільності.

На рівень рентабельності продажу впливає низка чинників, серед яких важливе значення має рівень витрат. Зростання собівартості продукції або операційних витрат може знижувати показник, тоді як оптимізація витрат дозволяє підвищити прибутковість. Важливою є і цінова політика: ефективна стратегія ціноутворення забезпечує максимальний прибуток без втрати конкурентних

переваг. Крім того, рентабельність залежить від обсягу продажів, оскільки збільшення реалізації продукції при збереженні фіксованих витрат сприяє зростанню показника. Структура продукції також має значення, оскільки продаж більш маржинальної продукції позитивно впливає на загальну рентабельність.

Рентабельність продажу суттєво варіюється залежно від галузі. Наприклад, у високотехнологічних галузях рентабельність зазвичай вища завдяки значній доданій вартості продукції, тоді як у роздрібній торгівлі вона нижча через сильну конкуренцію та нижчу маржинальність. У промислових підприємств рівень рентабельності залежить від ступеня автоматизації та ефективності управління витратами.

Цей показник широко використовується для аналізу фінансового стану підприємства. Він дозволяє порівнювати ефективність у часі, оцінюючи динаміку змін під впливом управлінських рішень або ринкових умов. Крім того, він слугує інструментом порівняння з конкурентами, допомагаючи визначити позицію підприємства на ринку. Інвестори також орієнтуються на цей показник, оскільки висока рентабельність продажів свідчить про стійкість бізнес-моделі та потенціал для зростання.

Проте, попри свою простоту та інформативність рентабельність продажу має певні обмеження. Вона не деталізує структуру витрат, тому не дозволяє визначити, які саме аспекти діяльності найбільше впливають на зниження прибутковості. Крім того, показник є чутливим до змін обсягу продажів та цінової політики, що може спотворювати реальну картину фінансового стану у короткостроковій перспективі.

Наступний показник прибутковості – це рентабельність активів, що відображає ефективність використання підприємством своїх ресурсів або інвестиції підприємства в усі його активи для отримання прибутку. Вона розраховується як відношення чистого прибутку до середньої вартості активів і демонструє, скільки прибутку приносить кожна гривня, вкладена в активи.

Високий рівень рентабельності активів свідчить про раціональне використання ресурсів підприємства та його здатність отримувати значний прибуток навіть при відносно невеликих інвестиціях у активи, а отже, і про

ефективну бізнес-модель та високий рівень операційної ефективності. Натомість низька рентабельність може вказувати на неефективне управління активами, надмірні витрати або недостатні доходи, що потребує уваги з боку керівництва для оптимізації ресурсів і процесів.

На рівень рентабельності активів впливає низка чинників. Насамперед, вагоме значення має структура активів: підприємства з великою часткою необоротних активів, таких як обладнання чи нерухомість, зазвичай демонструють нижчий рівень рентабельності через тривалий період окупності цих інвестицій. З іншого боку, висока оборотність активів, тобто швидкість їхнього перетворення на доходи, сприяє зростанню рентабельності. Також важливим є рівень прибутковості підприємства, оскільки будь-яке збільшення чистого прибутку безпосередньо підвищує показник.

Галузева специфіка також значно впливає на рентабельність активів. У виробничих підприємств цей показник часто є нижчим через необхідність значних інвестицій у матеріальні активи та тривалі цикли виробництва. Сервісні компанії, які зазвичай не мають великих матеріальних активів, демонструють вищі значення, оскільки їхні ресурси спрямовані на надання послуг, а не на зберігання чи обслуговування матеріальної бази. У торговельних компаній рівень рентабельності залежить від швидкості обороту товарів та дебіторської заборгованості.

Рентабельність активів є важливим інструментом для оцінки операційної ефективності та порівняння результатів підприємства з конкурентами чи галузевими стандартами. Вона дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство управляє своїми ресурсами, а також прогнозувати майбутні фінансові результати. Показник також допомагає інвесторам і кредиторам оцінити фінансову стабільність компанії та її здатність отримувати дохід від існуючих активів.

Незважаючи на простоту розрахунку та універсальність, рентабельність активів має певні обмеження. Вона чутлива до структури активів підприємства, оскільки підприємства з великою часткою нематеріальних активів, таких як бренди чи патенти, можуть мати занижені значення цього показника. Крім того, на

показник можуть впливати зовнішні фактори, такі як економічна ситуація чи валютні коливання, що спотворюють реальну картину ефективності. Також показник не враховує фінансової структури компанії, наприклад, впливу боргового навантаження.

Рентабельність власного капіталу (анг. – ROE) показує наскільки ефективно підприємство використовує свій власний капітал для отримання прибутку. Цей показник обчислюється як відношення чистого прибутку до середньої вартості власного капіталу, що дозволяє визначити дохідність інвестицій для власників компанії. Рентабельність власного капіталу показує, яку частку прибутку генерує кожна гривня, вкладена у власний капітал, і слугує важливим орієнтиром для інвесторів та акціонерів.

Високе значення показника ROE свідчить про ефективне використання ресурсів підприємства, здатність генерувати стабільний прибуток та забезпечувати значну дохідність для власників. Такий результат може бути індикатором успішної бізнес-моделі, раціонального управління витратами та високої конкурентоспроможності підприємства. Низьке значення цього коефіцієнта навпаки вказує на неефективне використання капіталу або недостатню прибутковість діяльності. Це може бути зумовлено надмірними витратами, низьким попитом на продукцію або іншими проблемами в операційній діяльності підприємства.

Рентабельність власного капіталу залежить від ряду факторів, зокрема чистого прибутку та структури капіталу. Зростання прибутковості підприємства позитивно впливає на показник, тоді як великий обсяг власного капіталу може знизити його через розподіл прибутку на більшу базу. Фінансовий важіль (леверидж) також має значення: використання позикових коштів може підвищити рентабельність власного капіталу, якщо доходи перевищують витрати на обслуговування боргу. Однак надмірне залучення позик збільшує фінансові ризики.

Загалом рентабельність власного капіталу є важливим інструментом для оцінки дохідності бізнесу, аналізу ефективності управління та порівняння

підприємства з конкурентами. Вона дозволяє акціонерам та інвесторам оцінити, наскільки вигідно підприємство використовує їхні вкладення, а також визначити його інвестиційну привабливість. При цьому слід також зважати на галузеві особливості, які можуть суттєво впливати на значення ROE. У високотехнологічних галузях показник зазвичай є високим завдяки інноваційності продукції та високій доданій вартості. У промисловості рівень рентабельності залежить від капіталоємності виробництва та ефективності управління витратами, тоді як у роздрібній торгівлі він часто є середнім через швидкий оборот товарів та високу конкуренцію.

Показники рентабельності власного капіталу також мають певні обмеження, які слід враховувати при використанні. Наприклад, підприємства з високим рівнем позикового капіталу можуть демонструвати завищені значення показника, що спотворює реальну ефективність. Також на ROE впливають зовнішні фактори, такі як економічна кон'юнктура або валютні коливання, які можуть ускладнювати аналіз. Крім того, цей коефіцієнт не враховує ризики, пов'язані з використанням позикових коштів.

Інтеграція результатів аналізу фінансових коефіцієнтів є важливим етапом для отримання цілісної картини стану підприємства. Наприклад, висока ліквідність може вказувати на надлишкові грошові кошти, які не використовуються ефективно, тоді як низька ліквідність у поєднанні з високою рентабельністю активів може свідчити про потенційні ризики в короткостроковій перспективі. Комплексний підхід до аналізу дозволяє враховувати взаємозв'язок між показниками та уникати однобоких висновків.

Фінансові коефіцієнти також слугують інструментом для виявлення ризиків. Низькі показники ліквідності та платоспроможності можуть сигналізувати про ризик неплатоспроможності, тоді як зниження рентабельності може свідчити про високі витрати, зниження попиту чи неефективне управління. Проблеми з оборотністю запасів чи дебіторської заборгованості можуть вказувати на труднощі з реалізацією продукції чи управлінням клієнтськими рахунками.

Отже, аналіз фінансових коефіцієнтів є критично важливим для виявлення потенційних ризиків та формування ефективної фінансової стратегії. Розрахунок і комплексна інтерпретація показників платоспроможності, ліквідності та прибутковості забезпечують повну картину фінансового стану підприємства, допомагаючи своєчасно виявляти проблеми та приймати ефективні управлінські рішення.

Крім власне фінансових коефіцієнтів для оцінювання перспектив безперервності діяльності важливо також визначити співвідношення власного та позикового капіталу. Це співвідношення має вирішальне значення для забезпечення фінансової стійкості компанії, оскільки впливає на її здатність виконувати фінансові зобов'язання, залучати додаткові ресурси та підтримувати стабільність у довгостроковій перспективі. Основна мета аналізу структури капіталу полягає у визначенні оптимального балансу між власними та позиковими джерелами фінансування, який сприятиме ефективному використанню ресурсів і зниженню фінансових ризиків.

Власний капітал включає акціонерний капітал, резерви, накопичений нерозподілений прибуток та інші джерела, що належать власникам підприємства. Він забезпечує фінансову незалежність компанії, оскільки не вимагає регулярних виплат та створення боргових зобов'язань. Позиковий капітал складається з короткострокових і довгострокових зобов'язань, таких як кредити, облігації або інші форми фінансування. Використання позикових коштів дозволяє підприємству збільшувати обсяги інвестицій і розширювати діяльність, однак воно супроводжується фінансовими витратами на обслуговування боргу.

Оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу є унікальним для кожного підприємства та залежить від кількох факторів, зокрема галузевих особливостей, стадії розвитку компанії, рівня ризику та вартості капіталу. Наприклад, у капіталомістких галузях, таких як виробництво чи енергетика, зазвичай спостерігається більша частка позикового капіталу. Нові компанії зазвичай більше покладаються на власний капітал, тоді як зрілі компанії з усталеними грошовими потоками активно використовують боргове фінансування.

для збільшення масштабів своєї діяльності. Крім того, оптимальне співвідношення враховує вартість капіталу: позикові кошти зазвичай є дешевшими через податкові переваги, але надмірна залежність від них підвищує ризик фінансової нестабільності.

Для оцінки структури капіталу застосовуються ключові фінансові показники, такі як коефіцієнт фінансової незалежності, фінансовий леверидж і коефіцієнт загальної заборгованості. Високий рівень власного капіталу забезпечує незалежність від зовнішніх джерел фінансування, тоді як надмірний рівень боргів може свідчити про підвищене боргове навантаження і ризик неплатоспроможності. Баланс між власним і позиковим капіталом дозволяє підприємству зберігати фінансову стійкість та підтримувати ліквідність.

Залучення позикового капіталу має як переваги, так і ризики. Воно дозволяє розширювати операційну діяльність, здійснювати масштабні інвестиції та підвищувати рентабельність власного капіталу через ефект фінансового важеля. Водночас надмірне використання позик збільшує ризики, пов'язані зі сплатою боргів, залежністю від процентних ставок та можливим зниженням кредитоспроможності.

Аналіз структури капіталу відіграє важливу роль у стратегічному плануванні підприємства. Він допомагає визначити пріоритетні джерела фінансування, оцінити вплив змін у структурі капіталу на фінансову стабільність та розробити оптимальні стратегії управління фінансовими ресурсами. Підприємства використовують результати цього аналізу для оптимізації боргового навантаження, залучення інвестицій або коригування політики дивідендів. Збалансована структура капіталу сприяє зростанню компанії, забезпечує фінансову гнучкість та знижує ризики фінансових труднощів.

Таким чином, аналіз структури капіталу є критично важливим для підтримання фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія використовує власний і позиковий капітал, і допомагає знайти баланс, що сприятиме сталому розвитку та стабільності у довгостроковій перспективі.

2.2 Методи аналізу ризиків та загроз, пов'язаних з порушенням безперервності діяльності

Аналіз ризиків та загроз, пов'язаних із порушенням безперервності діяльності, є ключовим елементом стратегічного управління, який дозволяє виявляти потенційні небезпеки, оцінювати їхній вплив і розробляти ефективні заходи для забезпечення стабільності підприємства навіть у кризових умовах. Цей процес базується на поетапному виявленні загроз, їх аналізі, оцінці наслідків і розробці планів реагування, що забезпечує стійкість компанії до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Першим етапом аналізу є ідентифікація ризиків. До основних категорій належать економічні, політичні, технологічні, соціальні та природні загрози. Економічні ризики включають інфляцію, коливання валютних курсів чи зміни податкового законодавства, які можуть вплинути на витрати і доходи компанії. Політична нестабільність, зміни в законодавстві або міжнародні санкції також створюють значні ризики для безперервності діяльності. До технологічних ризиків відносяться кібератаки, збої в роботі обладнання або застарілість технологій. Соціальні фактори, такі як страйки чи демографічні зміни, і природні катаклізми, включаючи стихійні лиха або пандемії, також суттєво впливають на здатність підприємства підтримувати безперервність своєї діяльності.

Для аналізу цих ризиків використовуються різноманітні методи, які можна поділити на якісні та кількісні. До якісних методів належать SWOT-аналіз, який оцінює сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, а також експертні оцінки та аналіз сценаріїв, що допомагають моделювати потенційні загрози. Кількісні методи включають статистичний аналіз, який дозволяє прогнозувати ймовірність виникнення ризиків на основі історичних даних, моделювання Монте-Карло, що оцінює вплив множинних змінних, і аналіз чутливості, який показує, як зміни певних параметрів впливають на ключові показники діяльності.

Після визначення ризиків важливо оцінити їхній вплив на підприємство. Цей етап включає визначення ймовірності виникнення кожного ризику, оцінку можливих фінансових та нефінансових наслідків, а також пріоритезацію загроз за ступенем їхнього впливу. Такий підхід дозволяє компанії зосередитися на найбільш критичних загрозах і розробити відповідні заходи реагування.

Наступним етапом у процесі управління ризиками є розробка планів реагування. Вона може включати уникнення ризику, зміни у планах або процесах для запобігання його виникненню, зменшення ризику через впровадження додаткових заходів контролю, передачу ризику шляхом страхування або укладання угод із третіми сторонами, а також прийняття ризику у випадках, коли його вплив є прийнятним.

Постійний моніторинг і контроль ризиків дозволяють своєчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це включає регулярний перегляд і оновлення планів реагування, що забезпечує адаптивність компанії до нових викликів. Аналітичні процедури відіграють важливу роль у цьому процесі, допомагаючи виявляти відхилення від нормальних показників і оцінювати ризики, які можуть загрожувати безперервності діяльності.

Аналіз ризиків та загроз, що можуть спричинити порушення безперервності діяльності, є важливою складовою стратегічного управління підприємством. Він забезпечує стійкість організації в умовах динамічного бізнес-середовища та сприяє її конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Системний підхід до ідентифікації, оцінки та управління ризиками дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних умов, своєчасно реагувати на потенційні загрози та розробляти механізми їхньої мінімізації. У сучасному світі, де стабільність поступається місцем невизначеності, управління ризиками набуває комплексного характеру, охоплюючи не лише економічні, а й технологічні, соціальні, екологічні та репутаційні аспекти.

Таким чином, забезпечення безперервності діяльності потребує комплексного підходу, що поєднує аналіз загроз, прогнозування їхніх наслідків і

впровадження адаптаційних стратегій, які дозволяють підприємствам ефективно функціонувати навіть у нестабільних умовах.

Сьогодні ризики мають динамічний характер і часто тісно пов'язані між собою, що підсилює їхній вплив. Економічні, політичні та технологічні загрози можуть утворювати ланцюгові реакції, як це стало зрозуміло під час пандемії COVID-19.

Пандемія COVID-19 стала унікальним викликом для бізнесу, змусивши підприємства переглянути підходи до забезпечення безперервності діяльності. Глобальні обмеження, розриви у ланцюгах постачання, зміни в споживчій поведінці та високий рівень невизначеності створили нові загрози, які потребували швидкого аналізу та адаптації. Забезпечення безперервності діяльності в таких умовах стало не лише ключовим завданням, а й фактором виживання для багатьох компаній.

Під час пандемії основними викликами стали порушення глобальних ланцюгів постачання, що виникли через закриття кордонів, карантинні заходи та зупинку виробничих процесів. Це призвело до дефіциту сировини, затримок у поставках і підвищення витрат. Фінансові ризики також посилилися, оскільки багато підприємств зіткнулися зі зниженням продажів, падінням ліквідності та необхідністю залучення додаткових фінансових ресурсів. Масовий перехід на дистанційну роботу виявив нові загрози, пов'язані з інформаційною безпекою, включаючи збільшення випадків кібератак. Крім того, соціальні ризики, такі як зниження продуктивності через емоційну напругу чи проблеми зі здоров'ям співробітників, також вплинули на ефективність операцій.

Щоб протистояти цим викликам, підприємства використовували різні підходи до аналізу ризиків і адаптації. Одним із ключових методів був аналіз сценаріїв, який дозволяв моделювати можливі наслідки пандемії, такі як продовження карантину або раптове зростання попиту на певні товари. Аналіз чутливості допомагав оцінити залежність ключових показників від змін у витратах чи попиті, а стрес-тестування дозволяло моделювати екстремальні ситуації, наприклад втрату доступу до постачальників чи критичних ресурсів. Постійний

моніторинг зовнішнього середовища давав змогу своєчасно реагувати на регуляторні зміни, зміни споживчих уподобань чи поведінки ринку.

На основі проведеного аналізу компанії впроваджували різні стратегії для забезпечення безперервності. Технологічна адаптація стала одним із ключових напрямів, що включав перехід на дистанційну роботу, впровадження хмарних платформ та цифрових інструментів для комунікації. Диверсифікація ланцюгів постачання допомогла зменшити залежність від глобальних логістичних процесів шляхом створення локальних запасів та пошуку альтернативних постачальників. Оптимізація витрат і залучення додаткових ресурсів стали основними інструментами для забезпечення фінансової стабільності. У той же час прозора комунікація з клієнтами та впровадження онлайн-обслуговування сприяли підтриманню довіри до бренду.

Пандемія COVID-19 стала каталізатором змін, які трансформували підходи до оцінки ризиків і управління кризами. Вона показала, що стійкість бізнесу залежить не лише від планування, але й від здатності швидко адаптуватися до змін і впроваджувати інновації. Використання сучасних методів аналізу ризиків, таких як стрес-тестування, сценарний підхід і моніторинг середовища, дозволило багатьом компаніям знайти нові можливості для розвитку навіть у кризових умовах. Ці уроки залишаються актуальними і формують основу для побудови гнучких і стійких бізнес-моделей у майбутньому.

Гнучкість стає ключовим елементом стратегій забезпечення безперервності діяльності. Класичні підходи, які базуються на жорстких планах реагування, більше не відповідають викликам сучасності. Натомість компанії мають інтегрувати адаптивні стратегії, здатні швидко змінюватися залежно від обставин. Це включає створення багаторівневих планів реагування, використання альтернативних постачальників, впровадження дистанційних моделей роботи та інтеграцію технологічних інновацій. Наприклад, багато компаній після пандемії змогли ефективно перебудувати свої операційні процеси за рахунок автоматизації та цифровізації.

Поряд із цим загрози стимулюють інновації, перетворюючи кризи на каталізатор змін. У кризових умовах компанії змушені шукати нові способи взаємодії зі споживачами, удосконалювати процеси і впроваджувати передові технології. Автоматизація, блокчейн-технології, впровадження хмарних сервісів – усе це стає не лише відповіддю на ризики, але й новими конкурентними перевагами, які формують майбутнє бізнесу.

Таким чином, аналіз ризиків і загроз, пов'язаних із порушенням безперервності діяльності, є не лише засобом управління ризиками, але й ключем до стратегічного розвитку. У сучасному світі успішними стають ті компанії, які не просто адаптуються до змін, а використовують їх як можливість для росту і переосмислення свого підходу до ведення бізнесу. Такий підхід дозволяє не лише зберігати стійкість у кризових умовах, але й формувати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

В узагальненому вигляді методи аналізу ризиків подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Методи аналізу ризиків та їх характеристика

Метод аналізу ризиків	Опис методу	Переваги	Обмеження
1	2	3	4
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз у зовнішньому середовищі	Простота використання, допомагає структурувати інформацію	Суб'єктивність результатів, залежність від якості зібраних даних
Аналіз сценаріїв	Моделювання потенційних ризиків через створення можливих сценаріїв розвитку подій	Врахування різних варіантів подій, допомагає планувати стратегії реагування.	Висока залежність від експертної оцінки, потребує значних ресурсів для створення якісних сценаріїв
Моделювання Монте-Карло	Імітаційне моделювання, що використовує численні випадкові варіанти для оцінки ймовірності ризиків	Забезпечує кількісну оцінку ризиків, враховує множинні змінні	Потребує складного програмного забезпечення та доступу до великої кількості даних

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
Стрес-тестування	Аналіз здатності підприємства функціонувати в умовах екстремальних ситуацій	Допомагає оцінити стійкість до кризових подій, виявляє вразливі місця	Фокус лише на найгірших сценаріях, що може не враховувати менш критичні, але значущі ризики
Аналіз чутливості	Оцінка впливу змін окремих факторів на ключові показники діяльності підприємства	Виявляє найбільш критичні фактори ризику, дозволяє оптимізувати управлінські рішення	Ігнорує взаємозв'язок між різними факторами, складність для аналізу складних систем
Експертна оцінка	Використання знань та досвіду фахівців для ідентифікації та оцінки ризиків	Забезпечує якісну оцінку складних ризиків, особливо у випадках недостатності даних	Суб'єктивність, залежність від кваліфікації експертів, можливість упередженості
Статистичний аналіз	Використання історичних даних для оцінки ймовірності ризиків та їх можливих наслідків	Забезпечує точність та об'єктивність оцінки, підходить для кількісних ризиків	Залежність від доступності та якості даних, складність застосування для якісних ризиків

Джерело: сформовано автором самостійно.

Аналіз ризиків і загроз, пов'язаних із порушенням безперервності діяльності, є не лише засобом управління ризиками, але й ключем до стратегічного розвитку. У сучасному світі успішними стають ті компанії, які не просто адаптуються до змін, а використовують їх як можливість для росту і переосмислення свого підходу до ведення бізнесу. Такий підхід дозволяє не лише зберігати стійкість у кризових умовах, але й формувати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

2.3 Використання аудиторських методів для оцінки безперервності діяльності

Принцип безперервності діяльності є фундаментальним у бухгалтерському обліку та аудиті. Він передбачає, що підприємство буде продовжувати свою діяльність у передбачуваному майбутньому без наміру або необхідності ліквідації чи значного скорочення масштабів діяльності. Аудитори зобов'язані оцінювати

дотримання цього принципу під час перевірки фінансової звітності, використовуючи різноманітні методи та процедури.

МСА 570 (в останній редакції) «Безперервність діяльності» є одним із ключових міжнародних стандартів аудиту, який визначає відповідальність аудитора щодо оцінки припущення про безперервність діяльності підприємства. Він встановлює вимоги до аудиторів щодо перевірки того, чи підготовлена фінансова звітність підприємства на основі цього припущення, а також описує вплив оцінки на аудиторський висновок.

Основним завданням аудитора є отримання достатніх і прийнятних доказів того, що управлінський персонал обґрунтовано зробив висновок про здатність підприємства продовжувати діяльність у передбачуваному майбутньому. Аудитор повинен перевірити, чи розкриті в фінансовій звітності суттєві невизначеності, які можуть поставити під сумнів безперервність діяльності. Якщо такі невизначеності існують, аудитор оцінює, чи були вони належним чином враховані та розкриті у звітності.

МСА 570 передбачає, що аудитор зобов'язаний оцінювати безперервність діяльності підприємства щонайменше на період 12 місяців від дати закінчення звітного періоду. При цьому враховуються як внутрішні, так і зовнішні чинники, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Аудитор повинен ідентифікувати можливі ризики, такі як тривалі збитки, нестача ліквідності, невиконання кредитних зобов'язань, втрата ключових клієнтів або постачальників, а також нестабільність економічного чи регуляторного середовища. У разі виявлення таких ризиків, аудитор проводить додаткові процедури, щоб оцінити, чи були ці ризики належним чином враховані управлінським персоналом у фінансовій звітності.

Додаткові процедури можуть включати аналіз прогнозів управлінського персоналу, наприклад, бюджетів або планів грошових потоків, оцінку заходів, спрямованих на подолання фінансових труднощів, і перевірку подій після дати балансу. Аудитор також повинен оцінити, наскільки реалістичними є припущення, зроблені управлінцями, і чи достатні вжиті заходи для подолання кризових ситуацій.

Результати оцінки безперервності діяльності впливають на аудиторський висновок. Якщо припущення про безперервність діяльності підтверджується і суттєві невизначеності відсутні, аудиторський висновок залишається стандартним. Однак, якщо управлінський персонал належно розкрив суттєві невизначеності у фінансовій звітності, аудитор додає спеціальний розділ до свого висновку під назвою «Суттєва невизначеність, пов'язана з безперервністю діяльності». У випадку, коли суттєві невизначеності існують, але не розкриті, аудитор може видати модифікований висновок, наприклад, висловити негативну думку.

Документування є важливим етапом роботи аудитора згідно з МСА 570. Аудитор повинен зафіксувати всі проведені процедури, отримані докази та свої висновки щодо безперервності діяльності. У випадках, коли виявлені ризики суттєво впливають на звітність, ці аспекти також повинні бути відображені у робочій документації.

Практичне значення МСА 570 полягає у забезпеченні об'єктивності та якості аудиторської перевірки, особливо у випадках, коли підприємство стикається зі значною невизначеністю. Це дозволяє підвищити довіру до фінансової звітності з боку користувачів, таких як інвестори чи кредитори, і забезпечити своєчасне розкриття інформації про ризики, пов'язані з безперервністю діяльності.

Аудиторські методи оцінки безперервності діяльності підприємства включають комплексний підхід, спрямований на оцінку фінансових, операційних та зовнішніх факторів, які можуть впливати на здатність підприємства продовжувати свою діяльність у майбутньому. Перш за все, аудитори здійснюють аналіз фінансових показників, що охоплює ключові аспекти ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Наприклад, оцінка коефіцієнтів поточної та швидкої ліквідності дозволяє визначити, чи має підприємство можливість своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Аналіз фінансової стійкості включає вивчення співвідношення власного та позикового капіталу, що відображає залежність підприємства від зовнішнього фінансування, а також коефіцієнтів автономії та фінансового важеля. Показники

рентабельності активів, власного капіталу та продажів допомагають оцінити ефективність операційної діяльності.

Крім цього, аудитори досліджують структуру грошових потоків підприємства, аналізуючи операційні, інвестиційні та фінансові потоки. Такий аналіз дозволяє визначити, чи здатне підприємство генерувати позитивний грошовий потік, який є ключовим показником його життєздатності. Оцінюються також зовнішні та внутрішні фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства. Зовнішні фактори включають економічну ситуацію, ринкові умови, законодавчі зміни та політичну стабільність, тоді як внутрішні — ефективність управління, організаційну структуру та якість операційної діяльності.

Аудитори також звертають увагу на події після дати балансу, які можуть суттєво вплинути на здатність підприємства продовжувати свою діяльність. Це можуть бути втрати ключових клієнтів або постачальників, судові позови, зміни в регуляторному середовищі чи інші події, що створюють додаткові ризики. Важливою частиною аудиторських процедур є оцінка планів управлінського персоналу. Аудитори аналізують стратегічні плани, бюджети, прогнози та заходи, спрямовані на подолання фінансових труднощів, щоб оцінити, наскільки реалістичними є заплановані дії.

Окрім цього, використовуються аналітичні процедури, такі як порівняння фінансових показників підприємства з галузевими стандартами або історичними даними. Це дозволяє виявити аномалії або несприятливі тенденції, які можуть свідчити про наявність проблем з безперервністю діяльності. Сукупність цих методів забезпечує аудиторам можливість зробити обґрунтований висновок щодо життєздатності підприємства та його здатності виконувати свої зобов'язання у передбачуваному майбутньому.

Практичне застосування аудиторських методів для оцінки безперервності діяльності підприємства вимагає врахування широкого спектра факторів, які можуть впливати на фінансовий стан та операційну стабільність. Відповідно до положень МСА 570, усі фактори, що можуть створювати ризики для безперервності, поділяються на фінансові, операційні та інші.

Фінансові фактори є ключовими індикаторами потенційних проблем у безперервності діяльності. Наприклад, негативні операційні грошові потоки свідчать про неспроможність підприємства генерувати достатньо доходів для покриття своїх операційних витрат. Високий рівень заборгованості може створювати фінансовий тиск через значні платежі за обслуговування боргу. Додатково, невиконання умов кредитних договорів часто веде до втрати доступу до необхідного фінансування, що може загрожувати функціонуванню підприємства.

Операційні фактори також мають суттєвий вплив. Втрата ключових клієнтів або постачальників може спричинити зниження доходів чи перебої у постачанні критичних матеріалів, що негативно впливає на виробничі процеси. Подібним чином, проблеми з постачанням сировини або матеріалів можуть уповільнити виробничий цикл і призвести до недоотримання прибутку. Крім того, втрата ключового управлінського персоналу може значно послабити здатність підприємства реагувати на виклики та адаптуватися до змін у ринкових умовах.

Інші фактори включають судові позови або регуляторні санкції, які можуть створити додатковий фінансовий тиск або зашкодити репутації підприємства. Крім того, зміни в законодавстві, що вводять нові вимоги або обмеження, можуть негативно вплинути на діяльність підприємства, особливо якщо воно не здатне швидко адаптуватися до нових умов.

Методи, за допомогою яких здійснюється аналіз дотримання принципу безперервності, наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Методи аудиторської оцінки безперервності діяльності підприємства

Метод	Опис	Переваги	Недоліки/ Обмеження
1	2	3	4
Аналіз фінансових показників	Оцінка ключових коефіцієнтів (ліквідності, рентабельності, платоспроможності) для виявлення фінансових ризиків	Забезпечує кількісну оцінку, виявляє тенденції, дозволяє порівняти з галузевими стандартами	Може не враховувати якісні аспекти (управління, зовнішні фактори)

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Порівняння з галузевими стандартами	Оцінка фінансових показників підприємства відносно середніх значень у галузі	Виявляє відхилення та потенційні ризики, дозволяє провести конкурентний аналіз	Не враховує індивідуальні особливості підприємства
Аналіз грошових потоків	Вивчення операційних, інвестиційних та фінансових потоків для визначення здатності генерувати кошти.	Дає уявлення про реальну платоспроможність підприємства, допомагає прогнозувати фінансові потреби	Залежність від точності прогнозів і якості даних.
Перевірка прогнозів управлінців	Аналіз бюджетів, планів грошових потоків та інших прогнозів, підготовлених керівництвом	Оцінює реалізм і відповідність запланованих заходів фактичному стану підприємства	Може залежати від суб'єктивності прогнозів управлінського персоналу
Аналіз подій після дати балансу	Вивчення подій, які відбулися після звітної дати, та їхнього впливу на здатність підприємства продовжувати діяльність	Дозволяє врахувати актуальні події, які можуть суттєво впливати на безперервність діяльності	Вимагає оперативного збору інформації та своєчасного оновлення аудиторської документації
Перевірка заходів реагування	Оцінка дій управлінського персоналу для подолання кризових ситуацій (реструктуризація боргів, залучення фінансування)	Визначає, наскільки адекватними та реалістичними є запропоновані заходи	Вимагає ретельної перевірки реалістичності та потенційного ефекту запропонованих дій
Аналітичні процедури	Порівняння фінансових показників з історичними даними, виявлення трендів та аномалій	Швидкий метод для виявлення ризиків і несприятливих тенденцій	Не забезпечує детальної оцінки причин виявлених відхилень
Документування результатів	Фіксація проведених процедур, отриманих доказів та висновків аудитора	Забезпечує прозорість та об'єктивність аудиторської перевірки	Не усуває ризиків, але фіксує інформацію для подальшого аналізу та прийняття рішень

Джерело: розроблено автором самостійно

Загалом, аудитори повинні детально аналізувати ці фактори, щоб оцінити ризики, пов'язані з безперервністю діяльності підприємства, і визначити, чи відображені ці ризики у фінансовій звітності належним чином. Такий підхід забезпечує якісну оцінку поточного стану підприємства та дозволяє користувачам фінансової звітності отримати повну картину його перспектив.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Загальна характеристика досліджуваного підприємства та основні показники його діяльності

Приватне акціонерне товариство «Мультиплекс-Холдинг» є провідною мережею багатозальних кінотеатрів в Україні. Компанія була заснована у 2004 році та зареєстрована в місті Києві за адресою: вул. Інститутська, буд. 28. Її основною діяльністю є організація демонстрації кінофільмів, а також розповсюдження кіно- та відеопродукції, включаючи телевізійні програми. «Мультиплекс-Холдинг» є невід'ємною частиною української кіноіндустрії, забезпечуючи високоякісний кіноперегляд для широкої аудиторії.

З моменту свого заснування компанія активно розширювала свою мережу, відкриваючи нові кінотеатри у різних регіонах України. До 2018 року вона мала у своєму розпорядженні 23 кінотеатри з 129 екранами в таких містах, як Київ, Кривий Ріг, Миколаїв, Черкаси, Хмельницький, Житомир, Херсон, Чернігів та інших. Кінотеатри компанії розташовані переважно в торгових центрах, що забезпечує зручний доступ для відвідувачів. Це дозволяє їй охоплювати широку аудиторію та сприяти розвитку культури кіноперегляду в Україні.

Мережа кінотеатрів «Мультиплекс» відома своєю орієнтацією на сучасні стандарти. Вона пропонує комфортні зали, обладнані сучасними технологіями для демонстрації фільмів у високій якості. Сервіс і технічне оснащення кінотеатрів відповідають найкращим міжнародним стандартам, що робить їх привабливими для глядачів з різних регіонів країни.

Фінансова діяльність компанії демонструє стабільне зростання, попри виклики, з якими вона зіштовхувалася, зокрема пандемію COVID-19 та економічні наслідки війни. У 2021 році виручка компанії склала 486,4 млн грн, проте у 2022 році вона дещо знизилася до 407,1 млн грн, що може бути пов'язано з впливом

зовнішніх економічних факторів. Незважаючи на це, компанія змогла досягти чистого прибутку у 2022 році в розмірі 8,6 млн грн, тоді як у 2021 році завершила рік зі збитками. Цей показник свідчить про адаптивність компанії до складних умов і здатність ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами.

Компанія має чітку організаційну структуру. Її очолює директор Романчук Роман Степанович, який забезпечує стратегічне управління та розвиток. ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» зареєстроване на загальній системі оподаткування і є платником податку на додану вартість (ПДВ), що свідчить про її відкритість і відповідність податковим вимогам.

Таким чином, ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» є одним із лідерів українського кінопрокату. Компанія не лише пропонує якісний сервіс у сфері розваг, але й вносить значний вклад у розвиток кіноіндустрії України. Завдяки своїй адаптивності до змін у зовнішньому середовищі, стабільним фінансовим результатам та прагненню до вдосконалення, «Мультиплекс-Холдинг» продовжує утримувати провідні позиції на ринку та залишатися одним із найбільш впізнаваних брендів у сфері кіноперегляду.

Проаналізуємо основні фінансові показники ПрАТ «Мультиплекс Холдинг» (табл. 3.1).

На основі представлених даних можна детально проаналізувати динаміку та структуру необоротних активів підприємства за період з 2020 по 2023 рік. Загальна вартість необоротних активів протягом цього часу поступово зменшувалася. У 2020 році вона становила 455 267 тис. грн, проте вже до 2023 року скоротилася до 373 895 тис. грн. Найбільше падіння спостерігалось у 2022 році, коли вартість активів знизилася на 93 977 тис. грн порівняно з попереднім роком. Це вказує на значне скорочення інвестицій у необоротні активи або списання деяких з них.

Нематеріальні активи, які є частиною необоротних активів, демонструють поступове зниження своєї вартості протягом аналізованого періоду. У 2020 році вони оцінювалися у 2 050 тис. грн, але до 2023 року їхня вартість зменшилася до 902 тис. грн. Щорічне зменшення нематеріальних активів може свідчити про їхню амортизацію, списання або відсутність інвестицій у розвиток нематеріальних

ресурсів, таких як патенти, програмне забезпечення чи інші інтелектуальні активи. Це також може бути ознакою того, що підприємство більше зосереджується на матеріальних активах, аніж на інноваціях чи цифрових рішеннях.

Таблиця 3.1 - Стан та структура необоротних активів ПрАТ «Мультіплекс Холдинг»

Статті	На кінець 2020 р., тис.грн	На кінець 2021 р., тис.грн	На кінець 2022 р., тис. грн	На кінець 2023 р., тис.грн	Структура активів по роках, %			
					2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи	2 050	2 292	1 559	902	0,45	0,44	0,37	0,24
первісна вартість	34 529	28 207	27 254	27 254	x	x	x	x
накопичена амортизація	32 479	25 915	25 695	26 352	x	x	x	x
Незавершені капітальні інвестиції	3 428	-	-	98	0,75	-	-	0,03
Основні засоби	449 693	516 177	422 933	372 799	98,78	99,54	92,90	81,89
первісна вартість	882 411	1 072 719	1 069 251	1 116 572	x	x	x	x
знос	432 718	556 542	646 318	743 773	x	x	x	x
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі	16	16	16	16	0	0	0	
інші фінансові інвестиції	80	80	80	80	0,02	0,02	0,02	0,02
Усього необоротних активів	455 267	518 565	424 588	373 895	100	100,	93,26	82,13

Джерело: сформовано автором на основі Баланс ПрАТ «Мультіплекс-Холдинг»

Ще одним важливим компонентом необоротних активів є незавершені капітальні інвестиції. У 2020 році їхній обсяг становив 3 428 тис. грн, проте вже у 2021 році вони зникли з балансу. Це може означати завершення певних інвестиційних проектів або списання незавершених активів. Відсутність нових капітальних інвестицій у 2022 та 2023 роках може свідчити про відсутність активних інвестиційних програм, що може негативно впливати на майбутнє підприємства.

Основні засоби є найбільш значущою складовою необоротних активів. Їхня вартість спочатку зросла з 449 693 тис. грн у 2020 році до 516 177 тис. грн у 2021 році, що могло бути результатом оновлення чи придбання нових активів. Однак у 2022 та 2023 роках їхня вартість поступово знижувалася, досягнувши 372 799 тис. грн у 2023 році. Це зниження може бути наслідком амортизації, списання зношених активів або відсутності нових капіталовкладень. Варто зазначити, що основні засоби залишаються домінуючою складовою необоротних активів, займаючи у 2023 році 81,89% їхньої загальної структури, що підкреслює їхню критичну важливість для операційної діяльності підприємства.

Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств, залишаються стабільними протягом усього аналізованого періоду. Їхня вартість становить 16 тис. грн щороку, що вказує на відсутність нових інвестицій або змін у цій категорії активів.

Аналіз структурних змін показує, що частка основних засобів у необоротних активах поступово зростає, збільшившись з 98,78% у 2020 році до 81,89% у 2023 році. Одночасно частка нематеріальних активів знижується з 0,45% у 2020 році до 0,24% у 2023 році, що може вказувати на зменшення уваги до нематеріальних ресурсів. Загалом, основні засоби залишаються основним компонентом необоротних активів, тоді як інші складові, такі як нематеріальні активи та капітальні інвестиції, відіграють значно меншу роль.

Загалом, динаміка необоротних активів підприємства свідчить про тенденцію до їхнього скорочення, що може бути викликано зменшенням інвестицій або списанням застарілих активів. Основна увага компанії залишається зосередженою на матеріальних активах, що є ключовими для її операційної діяльності. Водночас зниження інвестицій в нематеріальні активи та відсутність нових капітальних вкладень можуть стати викликом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Це підкреслює необхідність переоцінки інвестиційної стратегії компанії для підтримки її розвитку в майбутньому.

Для аналізу стану та структури оборотних активів досліджуваного підприємства скористаємося даними табл 3.2 та табл. 3.3.

Таблиця 3.2 – Бадансова вартість оборотних активів ПрАТ «Мультиплекс Холдинг»

Статті	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	На кінець 2022 р.	На кінець 2023 р.
Запаси:	21 200	28 734	23 809	25 265
виробничі запаси	5 669	1 092	842	654
товари	15 531	27 642	22 967	24 611
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	36 411	37 083	132 248	3 312
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	41 584	68 915	92 948	49 928
з бюджетом	707	3 414	799	817
у тому числі з податку на прибуток	706	706	706	706
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	22 981	7 097	8 258	7 171
Гроші та їх еквіваленти:	7 661	6 266	10 727	64 477
готівка	352	595	713	718
рахунки в банках	6 591	1 929	8 030	62 113
Витрати майбутніх періодів	14	1 559	65	173
Інші оборотні активи	1 746	1 290	863	4 730
Усього оборотних активів	132 304	154 358	269 717	155 873

Джерело: сформовано автором на основі Баланс ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Розглядаючи структуру оборотних активів, можна відзначити, що запаси займають стабільно значне місце, хоча їхня частка змінюється залежно від періоду. У 2020 році запаси склали 16,02% усіх оборотних активів, у 2021 році їхня частка зросла до 18,62%, що може свідчити про збільшення запасів товарів або виробничих ресурсів. Проте в 2022 році частка запасів знизилася до 8,83%, що, ймовірно, пов'язано зі скороченням надлишкових запасів або оптимізацією виробничих і логістичних процесів. До 2023 року частка знову зросла до 16,21%, що свідчить про поступове відновлення ролі запасів у складі оборотних активів. У

структурі запасів найбільшу частку займають товари, які в 2023 році становили 15,79% усіх оборотних активів, тоді як виробничі запаси залишаються малозначущими, складаючи лише 0,42%.

Таблиця 3.3 – Абсолютні зміни в оборотних активах ПрАТ «Мультиплекс Холдинг»

Статті	Динаміка (абсолютна зміна)		
	2020 р./2021 р.	2021 р./2022 р.	2022 р./2023 р.
Запаси	7 534	-4 925	1 456
виробничі запаси	-4 577	-250	-188
товари	12 111	-4 675	1 644
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	672	95 165	-128 936
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	27 331	24 033	-43 020
з бюджетом	2 707	-2 615	18
у тому числі з податку на прибуток	0	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	0	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	-15 884	1 161	-1 087
Гроші та їх еквіваленти:	-1 395	4 461	53 750
готівка	243	118	5
рахунки в банках	-4 662	6 101	54 083
Витрати майбутніх періодів	1 545	-1 494	108
Інші оборотні активи	-456	-427	3 867
Усього оборотних активів	22 054	115 359	-113 844

Джерело: сформовано автором на основі Баланс ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги демонструє суттєві зміни в структурі. У 2020 році вона займала 27,52% оборотних активів, що свідчило про значний обсяг продажів у кредит або затримки у розрахунках із покупцями. Проте протягом наступних років ця частка різко знижувалася, досягнувши лише 2,12% у 2023 році. Такий показник свідчить про

значне покращення роботи підприємства з дебіторами або про зменшення кредитування покупців, що позитивно впливає на ліквідність компанії.

Інша важлива категорія дебіторської заборгованості - заборгованість за виданими авансами - також демонструє суттєву зміну. У 2020 році вона становила 31,43% оборотних активів і досягла максимуму в 44,65% у 2021 році. Це може бути пов'язано зі значними авансами постачальникам або активним вкладенням у виробничі процеси. У 2022 році частка авансів знизилася до 34,46%, а у 2023 році - до 32,03%. Незважаючи на зменшення частки, цей показник залишається важливим компонентом оборотних активів, що свідчить про регулярне використання попередніх оплат як механізму роботи з постачальниками.

Особливо важливим є зростання грошових коштів та їх еквівалентів. У 2020 році вони складали лише 5,79% оборотних активів, що свідчило про обмежену ліквідність компанії. Проте з кожним роком їхня частка значно зростала, досягнувши 41,37% у 2023 році. Такий стрімкий ріст вказує на покращення фінансової стабільності підприємства, що дозволяє йому швидко реагувати на фінансові зобов'язання та знижувати ризики ліквідності. Це є позитивним сигналом для потенційних партнерів і кредиторів, оскільки високий рівень грошових коштів демонструє можливість компанії ефективно управляти своїми ресурсами.

Інші оборотні активи, хоча і незначні за обсягом, залишаються стабільною частиною структури. У 2023 році їхня частка становила лише 0,83%, що свідчить про те, що ця категорія не відіграє суттєвої ролі у формуванні оборотних активів підприємства.

Що стосується динаміки, загальна вартість оборотних активів показала суттєві коливання. У 2020 році вона становила 132 304 тис. грн, після чого зросла до 269 717 тис. грн у 2022 році. Проте у 2023 році відбулося значне зниження до 155 873 тис. грн. Це може свідчити про зміни в управлінні активами або про зовнішні фактори, які вплинули на обсяги оборотних ресурсів.

Динаміка запасів свідчить про тимчасове зростання у 2021 році, після чого спостерігалось їхнє зменшення. Подібно до цього, дебіторська заборгованість за

продукцію різко зменшилася з 36 411 тис. грн у 2020 році до 3 312 тис. грн у 2023 році, що є позитивним результатом ефективного управління розрахунками з дебіторами. У той же час дебіторська заборгованість за виданими авансами спершу збільшувалася, досягнувши піку у 92 948 тис. грн у 2022 році, а потім знизилася до 49 928 тис. грн у 2023 році.

Грошові кошти демонструють стабільне та значне зростання протягом усього періоду. У 2020 році вони становили 7 661 тис. грн, а у 2023 році досягли 64 477 тис. грн, що є свідченням покращення фінансової стабільності та ліквідності підприємства.

Таким чином, підприємство демонструє позитивні тенденції у збільшенні ліквідності завдяки зростанню грошових коштів та зменшенню дебіторської заборгованості за продукцію. Однак нестабільність загальної вартості оборотних активів та зміни у складі окремих категорій свідчать про необхідність подальшого вдосконалення управління короткостроковими ресурсами. Зростання частки грошових коштів є ключовим позитивним фактором, який забезпечує фінансову стабільність компанії, тоді як зниження залежності від дебіторської заборгованості дозволяє мінімізувати ризики ліквідності.

Для аналізу стану та структури власного капіталу й зобов'язань досліджуваного підприємства скористаємося даними табл 3.4.

Аналіз структури та динаміки пасивів підприємства за період з 2020 по 2023 роки показує значні зміни в складових власного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань, що впливають на фінансову стійкість компанії. Зокрема, значний акцент слід зробити на динаміці власного капіталу, яка демонструє негативну тенденцію, та зміні структури зобов'язань. Почнемо з аналізу власного капіталу, який включає кілька ключових складових. Зареєстрований (пайовий) капітал залишався стабільним протягом усього аналізованого періоду на рівні 86 000 тис. грн. Це говорить про незмінність базової структури капіталу підприємства та відсутність змін у його статутному капіталі.

Таблиця 3.4 - Склад та балансова вартість статей власного капіталу та зобов'язань ПрАТ «Мультиплекс Холдинг»

Статті	Балансова вартість, тис. грн.				Структура, %			
	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	На кінець 2022 р.	На кінець 2023 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	86 000	86 000	86 000	86 000	32,91	23,71	-23,21	-28,71
Додатковий капітал	619		-	-	0,24	0	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	347 918	448712	-456479	-385545	133,15	123,71	123,21	128,71
Усього за розділом I	261 299	362712	-370479	-299545	100	100	100	100
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення								
Довгострокові кредити банків	67 100	-	-	-	96,19	-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	2 600	250	250	-	3,73	100	100	-
Цільове фінансування	57		-	-	0,08	0,00	-	-
Усього за розділом II	69 757	250	250	-	100	100	100	100
III. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Короткострокові кредити банків	31 621	31 621	-	-	4,06	3,05	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	108 308	121 929	-	-	13,90	11,78	-	-
товари, роботи, послуги			70 775	71 867	0,00	0,00	6,65	8,67
розрахунками з бюджетом	4 748	991	20 204	3 854	0,61	0,10	1,90	0,46
розрахунками зі страхування	110	186	814	-	0,01	0,02	0,08	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	9 854	6 659	2 042	10 297	1,26	0,64%	0,19	1,24
Поточні забезпечення			1 285	1 717	0	0	0,12	0,21
Інші поточні зобов'язання	624 472	873 999	969 414	741 578	80,15	84,41	91,06	89,42
Усього за розділом III	779 113	1035385	1064534	829 313	100	100	100	100
Баланс	587 571	672 923	694 305	529 768	x	x	x	x

Джерело: сформовано автором на основі Баланс ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Проте частка зареєстрованого капіталу в загальній структурі пасивів поступово знижувалася: з 32,91% у 2020 році до 28,71% у 2023 році. Таке зменшення частки свідчить про розширення інших статей пасивів, зокрема збитків, які негативно впливають на загальну фінансову стабільність підприємства.

Додатковий капітал, який становив 619 тис. грн у 2020 році, у наступні роки зник із балансу. Це може свідчити про його списання, перерозподіл у рамках інших статей або використання для покриття збитків. Відсутність додаткового капіталу у наступних періодах вказує на те, що підприємство не мало можливості або необхідності його формування в майбутньому.

Суттєвою проблемою підприємства є зростання нерозподіленого збитку. У 2020 році цей показник складав -347 918 тис. грн, що вже є значним негативним результатом. У 2021 та 2022 роках збитки продовжували зростати, досягнувши свого максимуму у 2022 році (-456 479 тис. грн). Однак у 2023 році відбулося зменшення збитків до -385 545 тис. грн, що може свідчити про покращення фінансової результативності компанії. Незважаючи на це, зменшення збитків не змогло компенсувати загальний негативний вплив на власний капітал, який у 2023 році залишився від'ємним (-299 545 тис. грн). Такий стан власного капіталу є серйозною загрозою для підприємства, оскільки свідчить про значну фінансову нестабільність і потребу в капіталізації або реструктуризації зобов'язань.

Щодо довгострокових зобов'язань, їхній обсяг значно скоротився протягом аналізованого періоду. У 2020 році довгострокові кредити банків становили 67 100 тис. грн, однак у 2021 році вони зникли з балансу, що може бути наслідком їх повного погашення або переведення в короткострокові зобов'язання. Інші довгострокові зобов'язання залишаються стабільними на рівні 250 тис. грн із 2021 по 2023 роки, що вказує на їхню незначну роль у структурі пасивів. Цільове фінансування, яке складало 57 тис. грн у 2020 році, також повністю зникло у наступні роки, можливо, через завершення відповідних програм фінансування.

Динаміка короткострокових зобов'язань показує коливання, пов'язані з фінансовими труднощами та зміною підходів до управління боргами. Короткострокові кредити банків залишалися стабільними у 2020 та 2021 роках на

рівні 31 621 тис. грн, проте у 2022 році вони зникли, що може бути наслідком їх повного погашення. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги демонструє коливання: у 2020 році вона становила 108 308 тис. грн, зросла до 121 929 тис. грн у 2021 році, після чого знизилася до 70 775 тис. грн у 2022 році та знову зросла до 71 867 тис. грн у 2023 році. Такі зміни можуть свідчити про коливання в обсягах закупівель або зміну політики розрахунків із постачальниками.

Особливу увагу привертають інші поточні зобов'язання, які досягли свого піку в 2022 році, становлячи 1 064 524 тис. грн. Проте у 2023 році їхній обсяг знизився до 829 313 тис. грн, що свідчить про зменшення боргового навантаження на підприємство. Незважаючи на це, рівень поточних зобов'язань залишається значним, вказуючи на високу залежність підприємства від короткострокового фінансування.

Загальний баланс підприємства також демонструє зменшення з 587 571 тис. грн у 2020 році до 529 768 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про зниження активів і пасивів, що, ймовірно, пов'язане з погашенням боргів і накопиченням збитків. Така динаміка вказує на потребу підприємства у стабілізації фінансової ситуації.

Таким чином, можна стверджувати, що досліджуване підприємство стикається з серйозними фінансовими викликами. Основні проблеми пов'язані зі зростанням збитків, зменшенням власного капіталу та високим рівнем поточних зобов'язань. Для забезпечення стабільності необхідно здійснити заходи з капіталізації, зниження боргового навантаження та оптимізації операційної діяльності. Це дозволить покращити фінансову результативність і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

3.2 Аналіз звітності підприємства та оцінка дотримання принципу безперервності діяльності

Для виявлення сильних і слабких сторін суб'єкта господарювання, оцінки ефективності його діяльності та розробки рекомендацій щодо подальшого розвитку

необхідно провести його бізнес-діагностика. Це комплексний аналіз стану підприємства, основною метою якого є визначення поточного стану компанії, виявлення зон, які потребують покращення, та формування плану дій для усунення недоліків і використання можливостей. Вона дозволяє спрогнозувати розвиток бізнесу, оцінити ризики і перспективи, а також допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Процес бізнес-діагностики складається з кількох етапів. Спочатку визначаються цілі аналізу та збираються необхідні дані, такі як фінансова звітність, операційні показники та ринкова інформація. Далі проводиться аналіз внутрішнього середовища, включаючи фінансову діагностику, оцінку бізнес-процесів, маркетингових стратегій та організаційної структури. Паралельно вивчається зовнішнє середовище з використанням таких методів, як PESTEL-аналіз, для оцінки впливу політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів. Наступним етапом є ідентифікація ризиків і можливостей, що дозволяє виявити загрози та нові перспективи для розвитку. Завершується діагностика розробкою рекомендацій і плану дій, спрямованих на усунення недоліків, оптимізацію процесів і покращення результатів діяльності.

Основними інструментами бізнес-діагностики є фінансовий аналіз, SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін, аналіз бізнес-процесів для підвищення їх ефективності, а також конкурентний аналіз, що дозволяє порівняти підприємство з іншими учасниками ринку. Бізнес-діагностика проводиться для оптимізації діяльності компанії, розробки стратегічних планів, підвищення конкурентоспроможності, прийняття обґрунтованих рішень і адаптації до змін у ринковому середовищі.

Наприклад, якщо компанія стикається зі зниженням прибутковості, бізнес-діагностика допоможе виявити причини цього явища, наприклад, високу собівартість або зменшення попиту, та запропонувати рішення, такі як зниження витрат або перегляд маркетингових стратегій. У результаті компанія зможе прогнозувати покращення рентабельності та стабілізувати свою діяльність. Таким

чином, бізнес-діагностика є незамінним інструментом для оцінки стану компанії, покращення її ефективності та досягнення стратегічних цілей.

Ефективне управління підприємством передбачає проведення регулярної бізнес-діагностики, яка включає три основні етапи: оцінка наявності оборотного капіталу, отримання фінансового капіталу та діагностика відсутності ймовірності банкрутства.

Діагностика наявності оборотного капіталу. Це процес аналізу здатності підприємства забезпечувати свою операційну діяльність за рахунок наявних оборотних активів, таких як грошові кошти, дебіторська заборгованість і запаси. Визначення оборотного капіталу, який розраховується як різниця між оборотними активами і короткостроковими зобов'язаннями, є ключовим індикатором ліквідності компанії. Позитивне значення цього показника свідчить про фінансову стійкість, тоді як негативне сигналізує про ризики платоспроможності.

Проведемо коефіцієнтний аналіз ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» за 2020-2023 роки, для оцінки дотримання ним принципів безперервності діяльності. Для цього скористаємося даними табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Коефіцієнтний аналіз ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» за 2020-2023 роки

Показники	Періоди, тис. грн.			
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Поточні активи	132 304	154 358	269 717	155 873
Середня вартість оборотних активів	x	143 331	212 038	212 795
Середня вартість активів:	x	630 247	683 614	612 037
середня вартості запасів	x	24 967	26 272	24 537
середня вартість власного капіталу	x	312 006	-3 884	-335 012
Поточні зобов'язання	779 113	1 035 385	1 064 534	829 313
Грошові кошти та їхні еквіваленти	7 661	6 266	10 727	64 477
Короткострокові фінансові інвестиції	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість	101 683	116 509	234 253	61 228
Чистий дохід від реалізації	281 326	488 383	407 229	731 634
Собівартість реалізованої продукції	146 374	227 081	194 859	332 681
Чистий прибуток	-194 634	-98 748	-7 588	70 979

Джерело: сформовано автором на основі Звіту про фінансові результати ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

На основі наданих даних можна зробити висновок, що фінансова ситуація підприємства демонструє певну динаміку покращення, хоча залишається нестабільною. Поточні активи у 2022 році досягли свого піку в 269 717 тис. грн, але у 2023 році знизилися до 155 873 тис. грн, що свідчить про труднощі в підтримці стабільного рівня ліквідності. Середня вартість оборотних активів зросла до 212 038 тис. грн у 2022 році, однак у 2023 році залишилася на близькому рівні — 212 795 тис. грн, що також може вказувати на необхідність більш ефективного управління активами.

Поточні зобов'язання у 2022 році були найвищими за весь період аналізу, досягнувши 1 064 524 тис. грн, проте у 2023 році знизилися до 829 313 тис. грн, що може свідчити про зменшення боргового навантаження. Водночас чистий дохід від реалізації демонструє стабільне зростання протягом усіх років і досяг у 2023 році значення 731 634 тис. грн, що є позитивним фактором для підприємства. Особливо важливим є те, що підприємство змогло перейти від значних збитків у 2020 році (-194 634 тис. грн) до чистого прибутку у 2023 році в розмірі 70 979 тис. грн, що свідчить про суттєве покращення фінансової ефективності.

Загалом, підприємство демонструє позитивні тенденції у фінансових результатах, особливо у 2023 році, коли вдалося досягти прибутковості та суттєво збільшити чистий дохід. Однак, для забезпечення довгострокової стабільності, підприємству слід продовжувати роботу над ефективним управлінням поточними активами та зобов'язаннями, що дозволить зберігати ліквідність на необхідному рівні. Результати аналізу ліквідності досліджуваного підприємства узагальнено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 - Аналіз ліквідності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показники	Періоди			
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0,1698	0,1491	0,2534	0,1880
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,1403	0,1186	0,2301	0,1516
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0098	0,0061	0,0101	0,0777

Джерело: сформовано автором на основі балансу ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Фінансова ситуація підприємства є досить критичною, оскільки всі показники ліквідності протягом аналізованого періоду залишаються значно нижчими за нормативні значення. Коефіцієнт загальної ліквідності, який демонструє здатність оборотних активів покривати поточні зобов'язання, в жодному з років не досягає оптимального діапазону (1,0–2,0). У 2022 році відбулося деяке покращення цього показника до рівня 0,2534. Проте у 2023 році він знову знизився до 0,1880, що вказує на нестачу оборотних активів для покриття зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише високоліквідні активи, такі як грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість, також значно нижчий за нормативне значення (0,8–1,0). Найвищого значення він досяг у 2022 році (0,2301), однак у 2023 році знизився до 0,1516, що свідчить про недостатню кількість високоліквідних активів для швидкого погашення поточних зобов'язань.

Найгірша ситуація спостерігається з коефіцієнтом абсолютної ліквідності, який показує можливість негайного покриття поточних зобов'язань виключно за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. У всі роки аналізу цей показник залишається надзвичайно низьким, досягаючи максимуму лише 0,0101 у 2022 році. Це є чітким індикатором гострого дефіциту грошових коштів на підприємстві для виконання своїх поточних фінансових зобов'язань.

Загалом, фінансовий стан підприємства характеризується високим рівнем нестабільності, а будь-які тимчасові покращення, як у 2022 році, не є стійкими. Підприємству слід зосередитися на збільшенні обсягів оборотних активів, зокрема шляхом ефективного управління запасами та дебіторською заборгованістю, а також на зменшенні поточних зобов'язань. Залучення додаткових фінансових ресурсів також може сприяти підвищенню ліквідності. У протилежному випадку, існує ризик, що недостатність ліквідності негативно вплине на платоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі.

Проаналізуємо оборотність активів підприємства й узагальнимо результати у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 - Аналіз оборотності активів ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,4074	1,9206	3,4382
Коефіцієнт оборотності запасів	9,0952	7,4171	13,5583

Джерело: сформовано автором на основі Фінансової звітності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

На основі поданих даних можна зробити висновок про ефективність використання оборотних активів і запасів підприємства. Коефіцієнт оборотності оборотних активів, який демонструє, наскільки ефективно підприємство використовує свої оборотні активи для генерування доходу, показав значні коливання. У 2021 році значення коефіцієнта становило 3,4074, що вказувало на відносно високу ефективність. Однак у 2022 році спостерігалось його зниження до 1,9206, що може бути пов'язано зі сповільненням обороту активів або їх накопиченням. У 2023 році ситуація суттєво покращилася, і коефіцієнт зріс до 3,4382, що свідчить про відновлення ефективності використання оборотних активів.

Коефіцієнт оборотності запасів, який відображає, як часто запаси перетворюються на реалізовану продукцію протягом періоду, також демонструє позитивну динаміку. У 2021 році коефіцієнт становив 9,0952, проте у 2022 році знизився до 7,4171, що могло свідчити про затримки з реалізацією запасів. У 2023 році показник суттєво зріс до 13,5583, вказуючи на значне покращення обігу запасів і їх ефективного використання.

Загалом, аналіз показує, що у 2023 році підприємство досягло помітного покращення в управлінні як оборотними активами, так і запасами. Це свідчить про позитивні зміни у використанні ресурсів і підвищення фінансової ефективності компанії.

Діагностику збереження фінансового капіталу почнемо з аналізу власного капіталу ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» за 2021–2023 роки, який демонструє нестабільну динаміку. На початок 2021 року власний капітал складав 261 299 тис. грн, а до кінця року зріс на 101 413 тис. грн, досягнувши 362 712 тис. грн. Це

зростання може бути пов'язане із залученням додаткових інвестицій або успішною операційною діяльністю. У 2022 році динаміка сповільнилася, і капітал зріс лише на 7 767 тис. грн, досягнувши 370 479 тис. грн. У 2023 році компанія зазнала втрат, і власний капітал скоротився на 70 934 тис. грн, становивши 299 545 тис. грн на кінець року. Таке скорочення може бути викликане збитковою діяльністю, зростанням витрат або зовнішніми економічними факторами. Негативна динаміка у 2023 році є тривожним сигналом, який потребує ретельного аналізу причин та розробки заходів для стабілізації.

Проаналізуємо прибутковість підприємства та представимо отримані результати у табл.3.8.

Таблиця 3.8 - Аналіз рентабельності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показник	За 2020 р.	За 2021 р.	За 2022 р.	За 2023 р.
Рентабельність продажу	-69%	-20%	-2%	10%
Рентабельність активів	-	-16%	-1%	12%
Рентабельність власного капіталу	-	-32%	195%	-21%

Джерело: сформовано автором на основі: Фінансової звітності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

На основі аналізу показників прибутковості можна зробити висновок, що підприємство демонструє поступове покращення фінансових результатів, хоча певні аспекти залишаються нестабільними. Рентабельність продажів, яка характеризує ефективність управління витратами стосовно доходів, у 2020 році становила -69%, що свідчило про значні збитки. Проте, з кожним роком ситуація поступово покращувалася, і в 2023 році показник досяг позитивного рівня 10%, що свідчить про прибутковість продажів та оптимізацію витрат.

Рентабельність активів, яка відображає ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку, також зазнала значних змін. У 2020 році значення становило -16%, вказуючи на неефективне використання активів, але вже у 2023 році показник став позитивним і досяг 12%, що демонструє значне покращення ефективності використання активів.

Водночас рентабельність власного капіталу, яка характеризує здатність підприємства отримувати прибуток із вкладеного капіталу, залишається нестабільною. У 2020 році показник становив -32%, що свідчило про збитки, тоді як у 2021 році значення різко зросло до 195%, можливо, через скорочення власного капіталу чи одноразові позитивні ефекти. Однак у 2023 році рентабельність знову впала до -21%, що вказує на проблеми з управлінням власними ресурсами.

Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку за рентабельністю продажу та активів, що свідчить про покращення операційної ефективності та управління ресурсами. Проте, стабільність рентабельності власного капіталу залишається викликом, який потребує уваги для забезпечення довгострокового фінансового успіху.

За результатами аналізу залишків оборотних активів та короткострокових зобов'язань ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» за період 2021–2023 років виявлено, що компанія протягом усіх трьох років мала від'ємний оборотний капітал. У 2021 році дефіцит капіталу становив 881 027 тис. грн, у 2022 році - 794 817 тис. грн, а в 2023 році - 673 440 тис. грн. Незважаючи на покращення ситуації у 2023 році (дефіцит зменшився на 121 377 тис. грн порівняно з попереднім роком), компанія залишається у фінансово нестабільному становищі. Цей показник вказує на низьку ліквідність підприємства, що може ускладнити виконання короткострокових зобов'язань.

Динаміка чистого руху коштів від операційної діяльності також демонструє значні зміни. У 2021 році цей показник становив 49 566 тис. грн, у 2022 році - знизився до - 7 708 тис. грн, але у 2023 році значно зріс до 390 917 тис. грн. Зобов'язання компанії, які у 2021 році збільшилися до 1 035 635 тис. грн, у 2022 році скоротилися до 164 784 тис. грн, але в 2023 році знову зросли до 829 313 тис. грн. Такі коливання вказують на нестабільність фінансового стану підприємства.

Результати бізнес-діагностики ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» вказують на низький рівень ліквідності, нестабільність власного капіталу та високі фінансові ризики. Незважаючи на покращення операційної ефективності у 2023 році, компанія продовжує стикатися з фінансовими труднощами. Отже, доцільно

зменшити рівень зобов'язань, оптимізувати управління оборотними активами, забезпечити стабільний чистий рух коштів від операційної діяльності та впровадити довгострокову стратегію фінансового управління для підвищення стійкості підприємства.

Фінансова діяльність компанії протягом 2020-2023 років демонструє значні коливання основних показників, що відображає складну економічну ситуацію, а також здатність компанії адаптуватися до змін у ринкових умовах. Детальний аналіз кожного показника дозволяє оцінити як позитивні, так і негативні тенденції в розвитку бізнесу (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 - Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показник	За 2020 рік	За 2021 рік	За 2022 рік	За 2023 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	281 326	488 383	407 229	731 634
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	146 374	227 081	194 859	332 681
Валовий: прибуток				
Валовий: збиток				70 979
Інші операційні доходи	194 634	98 748	7 588	
Адміністративні витрати	4 018	7 287	6 260	9 434
Витрати на збут	27 561	48 581	30 133	39 360
Інші операційні витрати	3 808	12 759	5 694	16 813
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	177 734	248 319	154 495	181 002
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток			28 308	171 212
Інші фінансові доходи	70 133	41 070	-	-
Інші доходи	197	163	995	58 772
Фінансові витрати	4 112	1 196	344	280
Інші витрати	110 076	58 375	27 944	159 266
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-			70 979
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	194 634	98 748	7 588	
Чистий фінансовий результат: прибуток / (збиток)	- 194 634	- 98 748	- 7 588	70 979

Джерело: сформовано автором на основі звіту про фінансові результати ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Почнемо з чистого доходу від реалізації продукції, який є одним із ключових показників фінансової стабільності компанії. У 2020 році чистий дохід становив 281 326 тис. грн, що було базовим рівнем для оцінки подальшої динаміки. У 2021 році спостерігалось значне зростання доходу до 488 383 тис. грн (+74%), що може бути пояснено розширенням ринків збуту, підвищенням обсягів продажів чи зростанням цін на продукцію. Проте у 2022 році показник зменшився до 407 229 тис. грн (-16,6%). Це зниження, ймовірно, було спричинене макроекономічними труднощами, такими як зменшення купівельної спроможності, логістичні проблеми або вплив конкурентного середовища. У 2023 році дохід зріс до 731 634 тис. грн (+79,7%), що свідчить про суттєве відновлення ринкових позицій компанії. Можливими причинами такого зростання могли бути оптимізація бізнес-процесів, вихід на нові ринки або покращення умов збуту.

Собівартість реалізованої продукції демонструє динаміку, яка загалом відповідає змінам у чистому доході. У 2020 році собівартість становила 146 374 тис. грн, що відповідало 52% чистого доходу. У 2021 році цей показник зріс до 227 081 тис. грн (+55,1%), що могло бути викликано підвищенням цін на сировину, енергоносії чи логістичні послуги. У 2022 році спостерігається зниження собівартості до 194 859 тис. грн (-14,2%), що, ймовірно, є наслідком оптимізації виробничих процесів чи використання ефективніших технологій. Проте у 2023 році собівартість знову різко зросла до 332 681 тис. грн (+70,7%), що, можливо, було зумовлено інфляційними процесами, збільшенням виробничих обсягів або залученням дорожчої сировини. Така динаміка підкреслює важливість контролю за витратами, щоб уникнути тиску на прибутковість компанії.

Валовий прибуток, який визначається як різниця між чистим доходом і собівартістю, демонструє суттєві коливання. У 2020 році компанія отримала валовий прибуток у розмірі 194 634 тис. грн, що становило 69% від чистого доходу. Це свідчить про високу маржинальність продукції у цей період. У 2021 році валовий прибуток зменшився до 98 748 тис. грн (-49,3%), що було викликано зростанням собівартості на тлі зростання доходу. У 2022 році показник знизився до критичного рівня – 7 588 тис. грн (-92,3%), що свідчить про майже повну втрату

рентабельності основної діяльності. У 2023 році ситуація значно покращилася, і валовий прибуток зріс до 70 979 тис. грн (+835,3%). Це може бути наслідком впровадження ефективних антикризових заходів, спрямованих на стабілізацію фінансового стану компанії.

Інші операційні доходи, які включають надходження від діяльності, не пов'язаної з основною, також демонструють позитивну динаміку. У 2020 році вони склали 4 018 тис. грн, у 2021 році – 6 260 тис. грн (+55,8%), у 2022 році – 7 587 тис. грн (+21,2%), а у 2023 році – 9 434 тис. грн (+24,3%). Це свідчить про успішну диверсифікацію джерел доходу, що є важливим фактором фінансової стійкості.

Адміністративні витрати, що включають витрати на управлінські процеси, у 2020 році становили 27 561 тис. грн. У 2021 році вони зросли до 48 581 тис. грн (+76,2%), що могло бути зумовлено збільшенням штату, розширенням бізнесу або модернізацією офісних процесів. У 2022 році адміністративні витрати зменшилися до 30 133 тис. грн (-37,9%), можливо, через оптимізацію витрат. У 2023 році витрати знову зросли до 39 361 тис. грн (+30,6%), що, ймовірно, пов'язано з інфляцією або розширенням операційної діяльності.

Витрати на збут демонструють різкі зміни протягом аналізованого періоду. У 2020 році вони становили 3 808 тис. грн, у 2021 році – 12 759 тис. грн (+235%), що може бути пов'язано з посиленням маркетингових активностей чи логістичних витрат. У 2022 році витрати зменшилися до 5 694 тис. грн (-55,4%), але у 2023 році знову зросли до 16 013 тис. грн (+181,2%). Це може свідчити про активізацію компанії на ринку, зокрема про її зусилля з розширення частки ринку чи впровадження нових каналів збуту.

Фінансові доходи протягом періоду демонструють негативну динаміку: у 2020 році вони становили 4 112 тис. грн, а у 2023 році знизилися до 1 155 тис. грн (-71,9%). Це може бути наслідком зменшення інвестиційного портфеля або зміни ринкових умов. У той же час фінансові витрати зменшилися з 110 076 тис. грн у 2020 році до 15 965 тис. грн у 2023 році (-85,5%), що є позитивним сигналом і свідчить про зменшення боргового навантаження.

Основним інструментом оцінки ймовірності банкрутства є Коефіцієнт Бівера, який розраховується за формулою співвідношення чистого руху коштів від операційної діяльності до середнього рівня зобов'язань. Він демонструє здатність підприємства забезпечувати свої боргові зобов'язання за рахунок генерованого прибутку та амортизації. Високе значення коефіцієнта свідчить про високу здатність компанії обслуговувати свої борги та про її фінансову стабільність. Зазвичай нормальним вважається значення в діапазоні від 0,2 до 0,4. Значення нижче 0,2 свідчить про ризики платоспроможності, тоді як значення вище 0,4 свідчить про високу фінансову стійкість. Коефіцієнт Бівера широко застосовується для оцінки кредитоспроможності компаній, фінансового моніторингу та порівняння з конкурентами, що робить його важливим інструментом фінансового аналізу.

У 2021 році коефіцієнт Бівера для досліджуваного підприємства становив 0,0526, що свідчило про недостатню платоспроможність. У 2022 році цей показник став від'ємним (-0,0128), що вказувало на фінансову кризу. Однак у 2023 році коефіцієнт зріс до 0,4128, перевищивши рекомендований рівень у 0,4. Це свідчить про значне покращення операційної ефективності та здатність компанії обслуговувати свої борги. Діагностика відсутності ймовірності банкрутства. Основним інструментом оцінки ймовірності банкрутства є Коефіцієнт Бівера, який розраховується за формулою співвідношення чистого руху коштів від операційної діяльності до середнього рівня зобов'язань. У 2021 році коефіцієнт Бівера становив 0,0526, що свідчило про недостатню платоспроможність. У 2022 році цей показник став від'ємним (-0,0128), що вказувало на фінансову кризу. Однак у 2023 році коефіцієнт зріс до 0,4128, перевищивши рекомендований рівень у 0,4. Це свідчить про значне покращення операційної ефективності та здатність компанії обслуговувати свої борги.

Узагальнюючи викладене вище, можна побачити, що компанія продемонструвала здатність відновлюватися після кризових явищ, досягаючи зростання доходу та скорочення витрат у 2023 році. Однак зростання собівартості та адміністративних витрат залишається ключовими викликами, які потребують

подальшої оптимізації. Це дозволить підвищити загальну ефективність діяльності та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

3.3. Прогнозування можливих ризиків та рекомендації щодо їх мінімізації

Аналіз та прогнозування політичних та економічних чинників є важливим інструментом для прогнозування можливих ризиків, що можуть вплинути на діяльність ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг». У сучасних умовах політична нестабільність та економічна невизначеність є ключовими викликами, які вимагають ретельної оцінки їхнього впливу на фінансові результати компанії.

Політичні ризики, такі як зміни в податковому законодавстві, впровадження нових регуляторних вимог або продовження військового стану, можуть суттєво впливати на витрати компанії та її здатність ефективно функціонувати. Наприклад, підвищення ставки податку на додану вартість (ПДВ) може знизити прибутковість діяльності, тоді як обмеження на діяльність у певних регіонах можуть вплинути на обсяги продажів.

Економічні чинники, такі як інфляція, коливання валютного курсу або зниження купівельної спроможності населення, також мають суттєве значення для прогнозування ризиків. Наприклад, підвищення курсу долара може збільшити витрати на оренду обладнання або придбання фільмів, особливо якщо контракти номіновані в іноземній валюті. Інфляція може спричинити зростання витрат на персонал та матеріали, що також вплине на собівартість послуг.

Для оцінки чутливості фінансових показників підприємства до змін ключових економічних параметрів було проведено розрахунок впливу таких факторів, як інфляція, зміна валютного курсу та зниження купівельної спроможності населення, для трьох сценаріїв: базовому, оптимістичному та песимістичному (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Сценарний аналізу впливу політичних та економічних чинників на фінансові показники ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показник	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій	Песимістичний сценарій
Інфляція, %	15	10	20
Валютний курс (UAH/USD), грн	42	40	45
Купівельна спроможність, %	-5	3	-10
Очікувана зміна виручки, %	5	12	-8
Очікувана зміна витрат, %	10	5	15

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Згідно з отриманими результатами базовий сценарій передбачає стабільний рівень інфляції у 15%, збереження валютного курсу на рівні 42 грн/долар та незначне зниження купівельної спроможності населення на 5%. За цих умов прогнозується зростання виручки компанії на 5% завдяки адаптації до поточних ринкових умов, проте витрати зростуть на 10% через вплив інфляції.

Оптимістичний сценарій характеризується зниженням інфляції до 10% та покращенням купівельної спроможності на 3%, що може забезпечити зростання виручки на 12% та зменшення витрат до 5%. Цей сценарій є найсприятливішим, оскільки дозволяє компанії збільшити маржинальність та покращити фінансові показники.

Песимістичний сценарій передбачає підвищення інфляції до 20%, девальвацію гривні до 45 грн/долар та зниження купівельної спроможності на 10%. За таких умов очікується падіння виручки на 8%, тоді як витрати зростуть на 15%, що може призвести до погіршення фінансової стійкості компанії.

Проведений аналіз дозволяє визначити, що найбільший ризик для ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» становлять високий рівень інфляції та девальвація національної валюти. Рекомендується запровадити заходи з хеджування валютних ризиків, переглянути структуру витрат та адаптувати цінову політику для збереження прибутковості.

Соціальні та технологічні чинники відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг». Одним із ключових соціальних ризиків є скорочення аудиторії через зміну споживчих звичок. Зокрема, пандемія COVID-19 значно вплинула на кіноіндустрію, знизивши потоки відвідувачів через карантинні обмеження. У постпандемічний період ця тенденція частково зберігається, оскільки значна частина глядачів перейшла до використання стримінгових платформ. Для мінімізації цього ризику важливо адаптувати маркетингові стратегії, наприклад, через впровадження програм лояльності, організацію тематичних заходів чи підтримку соціально значущих проєктів.

З технологічної точки зору, основною загрозою є застаріле обладнання та відсутність впровадження новітніх технологій. У сучасних умовах конкуренція з цифровими платформами вимагає модернізації кінозалів, зокрема, встановлення VR-технологій або обладнання для показу фільмів у форматі 4DX. Аналіз показує, що такі інвестиції, хоча й потребують значних коштів, можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність компанії. Зазначені узагальнені результати наведено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11 - Аналіз впливу соціальних та технологічних чинників на фінансові показники ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Показник	Базовий сценарій	Інвестиції в нові технології	Вплив пандемії на відвідуваність
Рівень відвідуваності	75%	90%	65%
Середній чек на клієнта	150 грн	200 грн	120 грн
Дохід від одного залу	900 тис. грн	1 800 тис. грн	720 тис. грн
Інвестиційні витрати	-	2 000 тис. грн	-
Термін окупності інвестицій	-	3 роки	-

Джерело: сформовано автором на основі інформації від ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Результати показують, що впровадження технологічних інновацій може суттєво підвищити середній чек і рівень відвідуваності, що компенсує початкові інвестиційні витрати вже протягом трьох років. Водночас соціальні ризики, зокрема вплив пандемій, можуть бути мінімізовані через створення гібридних

моделей роботи, які передбачають онлайн-продаж квитків та організацію закритих показів. Це дозволяє зберегти прибутковість навіть у кризові періоди.

PESTEL-аналіз є методом стратегічного аналізу, який дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність компанії. Цей інструмент включає шість основних факторів: політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний і правовий. Політичні фактори враховують державне регулювання економіки, податкову політику, торгові обмеження та політичну стабільність. Економічні фактори включають рівень інфляції, процентні ставки, курси валют, безробіття та загальну економічну ситуацію. Соціальні фактори аналізують демографічні зміни, соціальні тренди, спосіб життя та споживчі уподобання. Технологічні фактори стосуються інновацій, цифровізації бізнесу та розвитку нових технологій. Екологічні фактори враховують вплив бізнесу на навколишнє середовище, дотримання екологічного законодавства та кліматичні зміни. Правові фактори охоплюють законодавчі вимоги у сфері праці, конкуренції, безпеки та авторських прав.

Цей аналіз дозволяє виявити ризики та можливості, сприяє довгостроковому стратегічному плануванню, покращенню конкурентоспроможності компанії та її адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, у сфері автомобільної промисловості політичні фактори можуть стимулювати продаж електромобілів через субсидії, економічні - зростання цін на паливо, що збільшує попит на економічні авто, соціальні - посилення інтересу до екологічно чистих транспортних засобів. Технологічні фактори впливають через інновації в автономному управлінні, екологічні - через регулювання викидів CO₂, а правові - через нові стандарти безпеки. Таким чином, PESTEL-аналіз є потужним інструментом для оцінки зовнішнього середовища, що дозволяє компанії розробити стратегії, які враховують ключові чинники впливу.

Інтегрований PEST-аналіз для ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» дозволяє узагальнити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на діяльність компанії. Політична нестабільність, включаючи можливі зміни у законодавстві та тривалість військового стану, створює ризики для бізнесу.

Економічні фактори, такі як інфляція та коливання валютного курсу, можуть безпосередньо вплинути на витрати компанії та купівельну спроможність аудиторії. У свою чергу, соціальні тенденції, як-от зростання популярності цифрових розваг, викликають необхідність адаптації бізнес-моделі. Нарешті, технологічні аспекти, зокрема інновації у сфері VR і стримінгових сервісів, визначають потребу в модернізації кінозалів для збереження конкурентоспроможності. Узагальнені результати проведеного дослідження наведено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12 - Інтегрований PEST-аналіз для ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Чинник	Ризик/можливість	Ймовірність реалізації (%)	Потенційні фінансові втрати/вигоди, тис. грн
Політичний	Зміна податкового законодавства	70%	-2 500
	Продовження військового стану	60%	-3 000
Економічний	Інфляційний тиск	80%	-1 800
	Зростання купівельної спроможності	50%	2 500
Соціальний	Поширення цифрових розваг	90%	-4 000
	Зміна демографічних характеристик аудиторії	40%	-1 200
Технологічний	Конкуренція з цифровими платформами	85%	-5 000
	Впровадження VR-технологій	30%	6 000

Джерело: сформовано автором на основі інформації від ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Аналіз демонструє, що найвищі ризики пов'язані із соціальними й технологічними аспектами, зокрема поширенням цифрових розваг та конкуренцією з онлайн-платформами. Для мінімізації впливу цих факторів пропонується модернізувати кінозали, впровадити інноваційні технології та посилити маркетингові активності. Водночас економічні можливості, такі як зростання купівельної спроможності населення, можуть бути реалізовані через активні рекламні кампанії та розвиток програм лояльності. Інтегрований підхід до

управління ризиками дозволить ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» забезпечити стійкість і конкурентоспроможність у складних ринкових умовах.

Інтегрований PEST-аналіз (рис. 3.1) надав змогу оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників на діяльність компанії. Результати аналізу показують комплексний характер зовнішніх ризиків і можливостей, які впливають на стабільність і розвиток компанії.

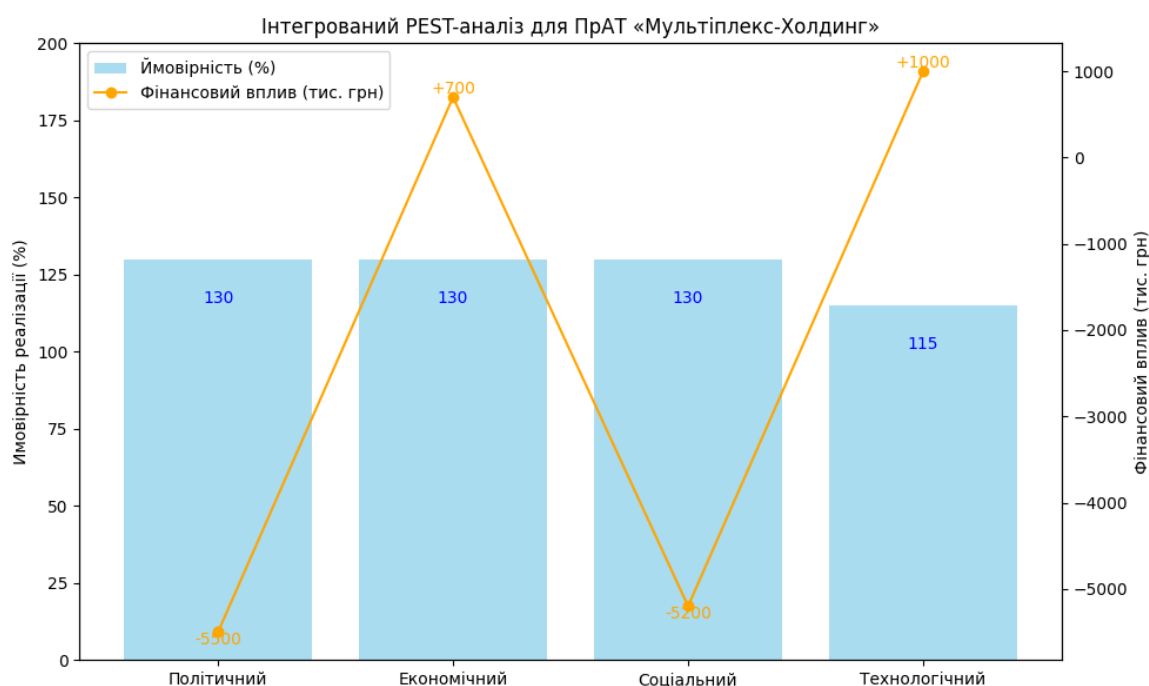


Рисунок 3.1 - Інтегрований PEST-аналіз для ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Джерело: сформовано автором самостійно

Політичні ризики виявилися найвагомішими, з ймовірністю реалізації на рівні 130%. Це відображає нестабільність регуляторного середовища, вплив воєнного стану, часті зміни в законодавстві та податковій політиці. Вплив цих факторів призвів до прогнозованих фінансових втрат у розмірі 5,5 млн грн.

Особливо критичними є ризики, пов'язані з адаптацією до нового законодавства, зокрема у сфері оподаткування та фінансового регулювання. Військовий стан спричиняє зростання операційних витрат через логістичні ускладнення, потребу в посиленій безпеці та перебої в енергопостачанні. У середньостроковій перспективі подальше посилення санкційного тиску чи введення нових регуляторних норм може спричинити додаткові витрати.

На основі проведеного дослідження базовому підприємству доречно здійснити такі кроки:

- впровадити юридичний моніторинг для оперативного реагування на зміни законодавства;
- створити резервні фонди у вигляді забезпечень для покриття непередбачених витрат;
- розробити стратегію диверсифікації операцій, зокрема через вихід на закордонні ринки.

Економічна ситуація створює як ризики, так і можливості. Ймовірність реалізації економічних ризиків становить 130%, однак прогнозований фінансовий ефект є позитивним: компанія може отримати додатковий дохід у розмірі 700 тис. грн. Це зумовлено зростанням купівельної спроможності в певних сегментах населення, відновленням економічної активності в окремих регіонах і сприятливими змінами у валютному курсі для закупівлі обладнання.

Однак інфляційний тиск і зростання цін на енергоносії значно впливають на собівартість продукції. Це обмежує конкурентоспроможність компанії в короткостроковій перспективі.

Таким чином рекомендаціями для досліджуваного підприємства можуть стати:

- використання інструментів хеджування валютних ризиків для стабілізації витрат;
- проведення переговорів із постачальниками щодо довгострокових контрактів із фіксованими цінами;
- активізація маркетингових зусиль для залучення аудиторії, що має стабільну купівельну спроможність.

Соціальні ризики мають високу ймовірність реалізації (130%) і створюють значні фінансові втрати (5,2 млн грн). Основні загрози пов'язані зі скороченням цільової аудиторії через зміну споживчих звичок, вплив демографічних змін та пандемій.

Головний виклик полягає в конкуренції з цифровими платформами (стримінговими сервісами), які пропонують доступний контент без необхідності відвідування кінотеатрів. Зміни в структурі зайнятості населення та зростання рівня міграції також знижують потенційну аудиторію. Отже, досліджуваному підприємству доцільно здійснити кроки у таких напрямках:

- створення лояльних програм для залучення молодшої аудиторії;
- інтеграція соціальних ініціатив, які сприятимуть зміцненню бренду;
- розширення онлайн-платформ для продажу квитків та впровадження цифрових продуктів, таких як VR-контент.

Технологічні чинники мають найнижчу ймовірність реалізації ризиків (115%) і передбачають фінансову вигоду в розмірі 1 млн грн. Основним джерелом можливостей є впровадження інноваційних рішень, таких як онлайн-квитки, цифрові кінотеатри та інтеграція сучасного обладнання.

Однак технологічна застарілість деяких залів і недостатній рівень інвестицій у нові рішення можуть створити конкурентні ризики. Компанія ризикує втратити свою частку ринку, якщо не інвестуватиме у технологічний розвиток. Тому досліджуване підприємства має забезпечити:

- залучення інвесторів для оновлення обладнання;
- впровадження новітніх технологій для підвищення конкурентоспроможності (наприклад, VR та AR-кінотеатри);
- постійний моніторинг технологічних трендів для адаптації до змін.

Результати інтегрованого PEST-аналізу підтверджують високу залежність діяльності ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» від зовнішнього середовища. Політичні та соціальні фактори створюють найбільші ризики, тоді як економічні та технологічні чинники відкривають перспективи для розвитку. Збалансована стратегія управління ризиками, яка поєднує моніторинг зовнішніх загроз та інвестиції у технологічний розвиток, допоможе компанії підвищити свою стабільність і конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у дослідженні була проведена глибока діагностика основних аспектів діяльності компанії, включаючи фінансові показники, зовнішні чинники впливу, ризики та перспективи.

Дослідження підтвердило, що ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» є ключовим гравцем на ринку кінопрокату в Україні. Незважаючи на значні виклики, такі як наслідки пандемії, економічна нестабільність та конкуренція з цифровими платформами, компанія демонструє здатність до адаптації та поступового відновлення. Проте аналіз фінансових показників виявив, що компанія стикається з серйозними проблемами, такими як низька ліквідність, від'ємний власний капітал та високий рівень поточних зобов'язань. Це вимагає впровадження комплексної стратегії для покращення фінансового стану.

Аналіз дотримання принципу безперервності діяльності показав, що підприємство знаходиться у зоні високого ризику. Показники ліквідності є значно нижчими за нормативні, що створює загрозу виконання поточних зобов'язань. Однак позитивною динамікою є покращення рентабельності активів і продажів у 2023 році, що свідчить про зусилля компанії з оптимізації операційної діяльності. Підприємству необхідно зосередитися на управлінні дебіторською заборгованістю, оптимізації запасів та зниженні боргового навантаження для досягнення стабільності.

Впровадження PEST-аналізу дозволило оцінити вплив зовнішніх чинників на діяльність компанії. Найбільші ризики пов'язані з політичними та соціальними факторами, такими як законодавчі зміни, військовий стан, демографічні тенденції та зміна споживчих звичок. Водночас економічні та технологічні фактори відкривають перспективи для зростання, зокрема завдяки впровадженню інноваційних технологій, що сприяють зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності.

На основі проведеного аналізу розроблено рекомендації, спрямовані на мінімізацію ризиків та підвищення стійкості підприємства. Вони включають

впровадження сучасних технологій, оптимізацію управлінських процесів, удосконалення фінансового менеджменту та диверсифікацію бізнесу. Зокрема, компанії рекомендовано оновлювати обладнання, впроваджувати новітні формати кіноперегляду, розширювати онлайн-продажі та зміцнювати лояльність аудиторії через інноваційні маркетингові стратегії.

У підсумку, дослідження підтвердило, що ПрАТ «Мультіплекс-Холдинг» має значний потенціал для відновлення та розвитку за умови впровадження ефективної стратегії управління ризиками та використання можливостей зовнішнього середовища. Розроблені рекомендації сприятимуть досягненню фінансової стабільності, забезпеченню безперервності діяльності та зміцненню позицій компанії на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. 1968.
2. Атамас О. Ф. Управління підприємствами в умовах кризи: монографія. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2020. 312 с.
3. Білозубенко В. С., Говоруха О. І. Аналіз фінансової звітності: підруч. Київ: ЦУЛ, 2021. 320 с.
4. Бланк, І. О. Фінансовий аналіз: підручник / І. О. Бланк. Київ: Альтера, 2019. 560 с.
5. Брейлі, Р. А. Основи корпоративних фінансів / Р. А. Брейлі, С. К. Майерс. Київ: Основи, 2018. 456 с.
6. Бутинець Ф. Ф. Теорія аудиту: навч. посіб. Житомир: Рута, 2016. 512 с.
7. Deloitte. Future of Cinema and Entertainment. URL: <https://www2.deloitte.com/>
8. Грабовецький, Б. Є. Стратегічне управління підприємством: навч. посібник / Б. Є. Грабовецький. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 288 с.
9. Грін, Д. Як працюють бізнес-моделі: монографія / Д. Грін. Київ: Знання, 2021. 344 с.
10. Грушко, В. І. Аналіз фінансової звітності: методологія та практика / В. І. Грушко. Одеса: ОНУ, 2018. 280 с.
11. Даниленко, Л. І. Основи ризик-менеджменту: навч. посібник / Л. І. Даниленко. Київ: КНЕУ, 2020. 264 с.
12. Державна служба статистики України. Показники економічного розвитку України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Дьяконова І. І. Управління фінансовими ризиками підприємств: монографія. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2018. 248 с.
14. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Фінансова звітність підприємств у кризовий період. URL: <https://www.ebrd.com/>

15. Державна служба аудиту України. Звіти про результати фінансового аудиту. URL: <https://www.dasu.gov.ua/>
16. Європейська комісія. Економічний звіт по Україні. – URL: <https://ec.europa.eu/>
17. Журавель, Т. І. Аудит: теорія і практика / Т. І. Журавель. Київ: Знання, 2019. 368 с.
18. Задорожний, Ю. О. Економічний ризик: оцінка та управління: монографія / Ю. О. Задорожний. Харків: ХНЕУ, 2021. 312 с.
19. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 року № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
20. Захарченко, В. П. Оцінка вартості бізнесу: підручник / В. П. Захарченко. Київ: Ліра-К, 2020. 384 с.
21. Івахненко С. В. Управлінський облік і аналіз: навч. посіб. Київ: Знання, 2017. 576 с.
22. Інститут економічних досліджень. Прогнози розвитку економіки України. URL: <https://www.ier.com.ua/>
23. Капітальні інвестиції в Україні: аналітичний огляд / Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
24. Капустін, С. В. Управління фінансовими потоками підприємства: монографія / С. В. Капустін. Київ: Ліра-К, 2018. 304 с.
25. Кизим, М. О. Стратегічний розвиток підприємств: теорія і практика / М. О. Кизим. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2021. 368 с.
26. Кириченко О. А. Економічний аналіз: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2020. 480 с.
27. Литвин Б. М. Сучасні тенденції управління ризиками: монографія. Львів: ЛП, 2019. 304 с.
28. McKinsey & Company. The State of the Media Industry 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/>

29. Мальцев В. І. Фінансовий аналіз: теорія і практика: монографія. Одеса: ОНУ, 2021. 368 с.
30. Міжнародний валютний фонд (МВФ). Перспективи світової економіки. URL: <https://www.imf.org/>
31. МСА 570 (переглянутий): Безперервність діяльності. URL: <https://www.ifac.org/>
32. МСБО 1 «Подання фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text
33. Нестеренко А. І. Інвестиційна діяльність підприємств: монографія. Харків: ХНЕУ, 2018. 272 с.
34. НП(С)БО 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
35. Озеран А.В. «Принцип безперервності діяльності – індикатор оцінки вартості підприємства». Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2012. № 2 (23) С.234-242.
36. Ольшанський О. Г. Економіка підприємств: підруч. Київ: ЦУЛ, 2022. 512 с.
37. Офіційний веб-сайт ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг». – URL: <https://multiplex.ua/>
38. Панкратова Н. Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2017. 400 с.
39. ПЕСТ-аналіз у бізнесі: сучасні методи дослідження. Науковий журнал Економічний аналіз, 2020, № 4, С. 24–33.
40. PwC. Global Entertainment Report. URL: <https://www.pwc.com/>
41. Романенко В. С. Ризик-менеджмент: підруч. Київ: КНЕУ, 2019. 392 с.
42. Савлук М. І. Управління фінансами: підруч. Київ: КНЕУ, 2021. 488 с.
43. Світовий банк. Економічні прогнози для України. URL: <https://www.worldbank.org/>
44. Середа В. М. Аудит і контроль: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2020. 368 с.
45. Статті у наукових журналах

46. Taffler R. The assessment of company solvency and performance using a statistical model. 1983.

47. Ткаченко Н. В. Аналіз господарської діяльності: підруч. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 456 с.

48. Топоркова О., Коваленко М. Індикатори аудиторської оцінки безперервності діяльності. Перспективи розвитку обліку, аналізу та аудиту в контексті євроінтеграції: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 244–246. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-09/Збірник%20конференції_18.05.2023.pdf#page=245

49. World Economic Forum. Global Risks Report 2023. URL: <https://www.weforum.org/>

50. Фондовий ринок України: тенденції 2023 року / Аналітичний звіт. URL: <https://www.stockmarket.gov.ua/>

51. Шерстюк О. Л. Аналітичні аспекти аудиторської оцінки безперервності діяльності підприємств. / О.Л. Шерстюк // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Економічні науки. Житомир: ЖДТУ, 2015. №3(53). Ч.2.

ДОДАТКИ

Звіт подібності

Метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Оцінка безперервності діяльності підприємства

Автор

Науковий керівник: Експерт

Терьохіна Дар'я Олександрівна, доцент Коршикова Р.С.

Підзаголовок

Кафедра бухгалтерського обліку та консалтингу

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МСОКЛІВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		18
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		16

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз		Колір тексту	
порядковий номер	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	кількість (додаткових слів (символів))	
1	Аудиторська оцінка безперервності діяльності підприємства 12/3/2024 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра бухгалтерського обліку та консалтингу)	42 0.22 %	
2	Рентабельність підприємства та шляхи її максимізації.docx 6/15/2022 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра корпоративних фінансів і контролінгу)	19 0.10 %	



Releases

2017	11 12
2018	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2019	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2020	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2021	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2022	1 2 5 6 7 9 10 11 12
2023	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2024	1 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
2025	1

Categories

[Architecture](#)

2

[Biology](#)

7

[Home](#) / [Publication](#)[/ Оцінка безперервності діяльності підприємства: теоретичні основи та практичний досвід](#)

Оцінка безперервності діяльності підприємства: теоретичні основи та практичний досвід

Author: [Терехіна Дар'я](#)

Annotation: (Українська) Принцип безперервності діяльності підприємства є одним із ключових елементів стратегічного управління та бухгалтерського обліку. У статті розглянуто теоретичні аспекти цього принципу, його значення для об'єктивної оцінки активів та зобов'язань, а також вплив на довгострокове планування. Проведено аналіз практичної реалізації цього принципу на прикладі ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг», що ілюструє ефективність його застосування в умовах кризи. Вступ. У сучасному нестабільному середовищі принцип безперервності діяльності підприємств забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень. Цей принцип підтримує фінансову стабільність, дозволяючи вчасно реагувати на ризики та зберігати конкурентоспроможність. Мета. Метою статті є дослідження основ забезпечення безперервності діяльності підприємств та аналіз ключових інструментів, які використовуються для її підтримки. Матеріали і методи. У статті використано теоретичний аналіз літературних джерел, нормативних документів, а також практичний досвід реалізації принципу безперервності у ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг». Результати. У статті розкрито сутність принципу безперервності діяльності та його основні складові: 1. Оцінка ризиків: Виявлення потенційних загроз, таких як економічна нестабільність або зовнішні кризи. 2. Аналіз впливу на бізнес: Визначення критичних процесів. 3. Розробка планів безперервності бізнесу: Формування політик для кризових ситуацій. Моніторинг і тестування: Постійна перевірка та актуалізація планів. На практичному прикладі ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» показано, як оптимізація витрат, інвестиції у цифровізацію та фінансова реструктуризація дозволяють підприємству залишатися стабільним у періоди кризи. Перспективи. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на детальний аналіз ефективності впроваджених стратегій та розвиток методик моніторингу ризиків для різних галузей.

Keywords: [аналіз впливу на бізнес](#) [безперервність діяльності](#) [бізнес-континуїті](#) [кризовий менеджмент](#) [ліквідність](#) [оптимізація витрат](#) [оцінка ризиків](#) [платоспроможність](#) [ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»](#) [стратегічне управління](#) [управління ризиками](#) [фінансова стійкість](#) [цифровізація](#)

Categories: [Economy](#)

Bibliographic description of the article for the citation:

Терьохіна Дар'я Олексіївна

*студентка факультету обліку та податкового менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

ОЦІНКА БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД

***Анотація.** Принцип безперервності діяльності підприємства є одним із ключових елементів стратегічного управління та бухгалтерського обліку. У статті розглянуто теоретичні аспекти цього принципу, його значення для об'єктивної оцінки активів та зобов'язань, а також вплив на довгострокове планування. Проведено аналіз практичної реалізації цього принципу на прикладі ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг», що ілюструє ефективність його застосування в умовах кризи.*

***Вступ.** У сучасному нестабільному середовищі принцип безперервності діяльності підприємств забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень. Цей принцип підтримує фінансову стабільність, дозволяючи вчасно реагувати на ризики та зберігати конкурентоспроможність.*

***Мета.** Метою статті є дослідження основ забезпечення безперервності діяльності підприємств та аналіз ключових інструментів, які використовуються для її підтримки.*

***Матеріали і методи.** У статті використано теоретичний аналіз літературних джерел, нормативних документів, а також практичний досвід реалізації принципу безперервності у ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг».*

Результати. У статті розкрито сутність принципу безперервності діяльності та його основні складові:

- 1. Оцінка ризиків: Виявлення потенційних загроз, таких як економічна нестабільність або зовнішні кризи.*
- 2. Аналіз впливу на бізнес: Визначення критичних процесів.*
- 3. Розробка планів безперервності бізнесу: Формування політик для кризових ситуацій.*

Моніторинг і тестування: Постійна перевірка та актуалізація планів.

На практичному прикладі ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» показано, як оптимізація витрат, інвестиції у цифровізацію та фінансова реструктуризація дозволяють підприємству залишатися стабільним у періоди кризи.

Перспективи. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на детальний аналіз ефективності впроваджених стратегій та розвиток методик моніторингу ризиків для різних галузей.

Ключові слова: *безперервність діяльності, оцінка ризиків, стратегічне управління, фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, оптимізація витрат, цифровізація, кризовий менеджмент, бізнес-континуїті, аналіз впливу на бізнес, управління ризиками, ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг».*

Постановка проблеми. Принцип безперервності діяльності підприємства є ключовим елементом сучасного корпоративного управління та бухгалтерського обліку. У нестабільних економічних умовах, посиленіх глобалізацією, кризами та пандеміями, забезпечення безперервності діяльності підприємств стає невід'ємною умовою їх виживання та розвитку. Цей принцип є основою для оцінки активів,

зобов'язань, прогнозування фінансової стабільності та розробки стратегічних планів.

Актуальність проблеми підкріплена необхідністю постійного вдосконалення методик оцінки ризиків, адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища та створення ефективних механізмів підтримки операційної стабільності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ряд науковців приділяли увагу питанням забезпечення безперервності діяльності. Наприклад, ISO 22301:2019 встановлює вимоги до систем управління безперервністю бізнесу. У роботі Altman (1968) запропоновано методику оцінки ризиків банкрутства підприємств. Також важливими є дослідження Kaplan & Norton (1996), що демонструють зв'язок між стратегічним управлінням та безперервністю діяльності.

Водночас залишається недостатньо вивченою практична реалізація інструментів оцінки безперервності в умовах невизначеності. Зокрема, потребують деталізації методи інтеграції фінансового аналізу з оцінкою впливу кризових ситуацій.

Оцінка безперервності діяльності підприємства: теоретичні основи та практичний досвід ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

Виклад основного матеріалу. Принцип безперервності діяльності підприємства є базовим елементом сучасного корпоративного управління. Він забезпечує стабільність операційної діяльності, прогнозування фінансових ризиків та побудову стратегії розвитку. У нинішньому світі, який характеризується постійною зміною економічних умов, технологічними проривами та зовнішніми ризиками, забезпечення безперервності діяльності стає ключовою умовою виживання бізнесу. Ця стаття досліджує концептуальні засади оцінки безперервності діяльності, ключові інструменти її забезпечення та розглядає досвід ПрАТ

«Мультиплекс-Холдинг» як приклад успішного впровадження цього принципу.

Теоретичні основи безперервності діяльності

Принцип безперервності діяльності став основоположним у бухгалтерському обліку та стратегічному плануванні. Уперше нормативно він був закріплений у США у 1978 році, і відтоді активно застосовується в міжнародних стандартах. Основна ідея полягає в припущенні, що підприємство продовжуватиме свою діяльність у майбутньому без істотних змін в обсягах або структурі. Це важливо для:

- об'єктивної оцінки активів і зобов'язань;
- формування довгострокових стратегій;
- прогнозування ліквідності та платоспроможності.

Ключові компоненти забезпечення безперервності включають:

1. **Оцінку ризиків:** Виявлення загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.
2. **Аналіз впливу на бізнес (BIA):** Визначення критичних процесів, без яких неможливе функціонування організації.
3. **Розробку планів безперервності бізнесу (BCP):** Створення політик і процедур для забезпечення готовності до кризових ситуацій.
4. **Тестування та моніторинг:** Регулярна перевірка планів, внесення корективів відповідно до змін у середовищі.

Роль фінансових показників у забезпеченні безперервності діяльності

Фінансові показники є основою для оцінки спроможності підприємства підтримувати свою діяльність. Серед основних виділяються:

1. **Платоспроможність:**
 - **Коефіцієнт загальної ліквідності** відображає здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання.

- Значення понад 2 вважається показником високої фінансової стійкості.

2. Ліквідність:

- **Коефіцієнт швидкої ліквідності** аналізує здатність компанії покривати зобов'язання без реалізації запасів.
- **Коефіцієнт абсолютної ліквідності** показує негайну здатність виконувати фінансові зобов'язання.

3. Прибутковість:

- Рентабельність продажів свідчить про здатність генерувати прибуток із кожної гривні доходу.
- Рентабельність активів оцінює ефективність використання ресурсів для отримання прибутку.

Ці показники дозволяють виявити слабкі місця у фінансовій стратегії підприємства та спрямувати зусилля на зміцнення ліквідності, оптимізацію витрат і підвищення прибутковості.

Практичний досвід ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг»

ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» є провідним оператором кінотеатрів в Україні, який зіткнувся зі значними викликами під час пандемії COVID-19. Закриття кінотеатрів, зниження попиту на розважальні послуги та економічна нестабільність створили загрозу для стабільності бізнесу.

Основні заходи, впроваджені компанією

1. Оцінка ризиків і планування:

- Проведення аналізу впливу пандемії на операційну діяльність.
- Визначення критично важливих процесів, таких як управління фінансами та забезпечення технічного обслуговування обладнання.

2. Оптимізація витрат: Скорочення адміністративних витрат, тимчасове скорочення персоналу з метою зменшення навантаження на бюджет.

3. **Інвестиції у цифровізацію:** Розвиток онлайн-платформи для продажу квитків та провадження системи електронного бронювання місць.
4. **Фінансова реструктуризація:** Проведення переговорів із кредиторами щодо реструктуризації боргів.
 - Залучення державної підтримки через програми збереження робочих місць.

Аналіз фінансових показників компанії

Компанія продемонструвала здатність підтримувати позитивні фінансові результати навіть у складних умовах. Завдяки зосередженню на ліквідності вдалося уникнути дефолту за зобов'язаннями, а реструктуризація витрат дозволила зберегти рентабельність.

- **Ліквідність:** Компанія досягла підвищення коефіцієнта швидкої ліквідності до оптимального рівня, що гарантує здатність покривати короткострокові зобов'язання.
- **Прибутковість:** Незважаючи на зниження доходів, компанія зберегла позитивний рівень рентабельності продажів через оптимізацію витрат.

Виклики та досягнення

Основними викликами для компанії стали:

1. Зниження потоку клієнтів через пандемію.
2. Висока залежність від фізичних точок продажу.
3. Зростання витрат на забезпечення безпеки відвідувачів.

Незважаючи на це, ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» змогло не лише втримати свої позиції на ринку, але й продемонструвати інноваційний підхід до адаптації, інвестуючи у цифрові сервіси та партнерські проекти.

Інструменти оцінки безперервності діяльності

Для забезпечення безперервності бізнесу компанії використовують такі інструменти:

1. Міжнародні стандарти:

- ISO 22301, який встановлює рамки управління безперервністю діяльності.
- NIST SP 800-34 для оцінки ІТ-ризиків.

2. Фінансовий аналіз: Моніторинг ключових показників ліквідності, платоспроможності та рентабельності.

3. Сценарне моделювання: Аналіз можливих сценаріїв розвитку кризи для своєчасного коригування планів.

4. Навчання та тестування: Проведення навчань для персоналу, спрямованих на швидке реагування у кризових ситуаціях.

Виклики реалізації принципу безперервності

Незважаючи на переваги впровадження принципу безперервності, компанії стикаються із значними викликами:

1. Висока вартість розробки та впровадження стратегій безперервності.
2. Недооцінка ризиків з боку менеджменту.
3. Швидкі зміни зовнішнього середовища, що вимагають постійної адаптації.

Висновки. Оцінка безперервності діяльності є важливим елементом стратегічного управління, який забезпечує стійкість бізнесу в умовах кризи. Досвід ПрАТ «Мультиплекс-Холдинг» демонструє, що інвестиції в цифрові технології, оптимізація фінансової стратегії та своєчасне реагування на ризики є ключовими факторами успіху. У сучасному нестабільному світі впровадження принципів безперервності дозволяє підприємствам не лише зберігати свої позиції, але й забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Література

1. ISO 22301:2019. Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements.
2. NIST Special Publication 800-34. Contingency Planning Guide for Federal Information Systems.
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.
4. Altman, E. I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*.
5. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку (МСБО 1): Представлення фінансової звітності.
6. McKinsey & Company. (2020). Leading Through a Crisis: How to Survive and Thrive.
7. Бізнес-континуїті: інструменти забезпечення стійкості. Harvard Business Review Україна, 2021.