



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФАРМАЦІЇ



У рамках проєкту
Національного фармацевтичного університету
«ФАРМАЦЕВТИЧНІ НАУКОВІ ШКОЛИ СЛОБОЖАНЩИНИ»
до 15-річчя наукової школи професора *Алли КОТВИЦЬКОЇ*

«СОЦІАЛЬНА ФАРМАЦІЯ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

МАТЕРІАЛИ
Х МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

28 травня 2025 року



Харків
НФаУ
2025

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ФІНАНСОВОЇ ДІАГНОСТИКИ В АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДАХ

Ющенко Д.А., Посилкіна О.В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна

o.posilkins@gmail.com

Сучасний стан фармацевтичного сектору України визначається складними умовами функціонування в умовах економічної нестабільності, обумовленою війною, а також впливом низки економічних, політичних та регуляторних факторів. На цьому тлі питання антикризового управління діяльністю аптечних закладів (АЗ) набуває особливої актуальності, оскільки стабільне забезпечення населення лікарськими засобами (ЛЗ) та підтримка діяльності фармацевтичних організацій (ФО) вимагають своєчасних, адаптивних і ефективних заходів. Ми погоджуємося з тими авторами, які розуміють антикризове управління як систему заходів із прогнозування, попередження та подолання криз, що спрямовані на збереження стійкості організації. Фахівці зазначають, що найчастіше фінансове управління є критичним аспектом антикризової діяльності організацій. Здатність ФО ефективно керувати фінансовими ресурсами допомагає їм забезпечувати стабільність під час кризових ситуацій та підтримувати стратегічну. Все вище зазначене визначило вибір теми наукового дослідження.

Метою дослідження є розробка науково-практичних рекомендацій для удосконалення антикризової фінансової діагностики в АЗ завдяки формуванню системи аналітичних фінансових показників (індикаторів).

При проведенні досліджень використовувалися методи системного підходу, фінансово-економічного аналізу, аналітичного порівняння та імітаційного моделювання.

Для ефективного антикризового управління в умовах економічної нестабільності і значних ризиків АЗ необхідно вибудовувати дієву систему антикризової фінансової діагностики. Відповідальність за реалізацію цього заходу доцільно покласти на фінансового директора або спеціаліста з

фінансового контролінгу. Їх основними завданнями буде регулярний моніторинг стану ключових фінансових показників, аналіз відхилень від норми, підготовка звітів для керівництва та розробка рекомендацій для вирішення виявлених проблем.

Система фінансової діагностики має стати частиною загального процесу управління кожного АЗ. Рекомендується автоматизувати збір даних та розрахунок ключових показників за допомогою програмного забезпечення (наприклад ERP-системи або SAP).

Одним із ключових елементів такої системи є обґрунтування системи фінансових показників, які дозволяють комплексно оцінити стан АЗ, виявити ризики та визначити напрямки для покращення фінансового стану. У табл. 1 представлено запропоновані для проведення антикризової фінансової діагностики АЗ ключові фінансові показники, їхнє значення, інтерпретація та бажані значення.

Наведена таблиця містить фінансові показники, які дозволяють оцінити всі сторони фінансового стану АЗ: ліквідність, платоспроможність, рентабельність та оборотність. Вибір бажаних значень заснований на галузевих стандартах та фінансовій практиці. Розрахунок цих показників має проводитися регулярно для відстеження динаміки, а виявлення відхилень фактичних показників від бажаних значень сигналізує про необхідність оперативних рішень. Важливим аспектом є чітке визначення відповідальних осіб за моніторинг фінансових показників.

Фінансова діагностика допомагає оцінити ліквідність і платоспроможність АЗ, виявити слабкі місця в організації фінансових потоків. Моніторинг ризиків і управління грошовими потоками є важливими інструментами для стабілізації фінансової ситуації і запобігання її погіршення. Отже, побудова ефективної системи моніторингу ключових фінансових показників дозволить АЗ своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, уникати кризових ситуацій та підвищити ефективність антикризового управління.

Таблиця 1

Ключові фінансові показники для антикризової діагностики АЗ

Категорія	Показник	Формула розрахунку	Інтерпретація	Бажане значення
Ліквідність	Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	Відображає здатність підприємства покрити зобов'язання за рахунок активів	≥ 1
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання	Показує можливість швидкого погашення зобов'язань	$\geq 0,5$
Платоспроможність	Співвідношення власного та позикового капіталу	Власний капітал / Позиковий капітал	Характеризує фінансову стабільність	1:1
	Коефіцієнт покриття заборгованості	EBITDA / Позикові кошти	Відображає здатність обслуговувати боргові зобов'язання	$\geq 1,5$
Рентабельність	Рентабельність продажів	Чистий прибуток / Дохід	Визначає ефективність комерційної діяльності	$\geq 10\%$
	Рентабельність активів	Чистий прибуток / Загальні активи	Показує ефективність використання активів	$\geq 5\%$
Оборотність	Період оборотності дебіторської заборгованості	(Дебіторська заборгованість $\times$ 365) / Виручка	Характеризує швидкість повернення дебіторських коштів	≤ 30 днів
	Коефіцієнт оборотності активів	Дохід / Загальні активи	Визначає швидкість обороту активів	≥ 1

Джерело: власна розробка