

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

Каразінський банківський інститут

Кафедра: **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Спеціальність: **072Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**
Освітня програма: **Фінансові технології та банківський менеджмент**

Група: **АФ-22М заочна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА
(ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ РИНКОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ)**

здобувача вищої освіти **Ковівчак Анни Владиславівни**

Кваліфікаційна магістерська робота допущена до захисту рішенням кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій

Протокол № 6 від « 28 » листопада 2025 р.

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ **Г.М. Азаренкова**

Науковий керівник

д.е.н., професор

_____ **Г.М. Азаренкова**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Факультет **Каразінський банківський інститут**
Кафедра **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Рівень вищої освіти **Другий (магістерський) рівень**
Спеціальність **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**
Освітня програма **Фінансові технології та банківський менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
банківського бізнесу та
фінансових технологій,
доктор економічних наук,
професор
_____ **Г.М. Азаренкова**

“08 Вересня” 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Ковівчак Анни Владиславівни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи «ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА (ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ РИНКОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ)»

керівник роботи д.е.н., професор Азаренкова Г.М.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “05” вересня 2025 року №4601-5/2887

2. Строк подання студентом роботи “24” Листопада 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: визначити поняття, сутність та класифікацію фінансових рішень підприємства; розглянути фактори, що впливають на прийняття фінансових рішень в умовах ринкової турбулентності; розглянути теоретичні підходи до управління фінансовими рішеннями сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності ризиками підприємства.

У розділі 2: надати загальну характеристику підприємства ТОВ «КОНТІ»: організаційна структура, продукція, ринки збуту; провести аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2024 роки; оцінити фінансову політику підприємства в умовах ринкових викликів.

У розділі 3: визначити шляхи щодо поліпшення фінансових рішень підприємства; розробка сценарію до прийняття фінансових рішень у кризових умовах; розробити удосконалення системи управління ресурсами та підвищення фінансової стійкості підприємства.

4. Планроботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Вибір теми КМР
2.	Затвердження плану і завдання КМР
3.	Виконання КМР
4.	Подача на кафедру КМР для перевірки на наявність запозичень з інших документів
5.	Проходження процедури допуску до захисту КМР
6.	Захист КМР

5. Дата видачі завдання “08” вересня 2025р.

підпис ініціали, прізвище

Здобувач _____ А.В.Ковівчак

Керівник роботи _____ Г.М. Азаренкова
підпис ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
«ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА
(ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ РИНКОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ)»

Ковівчак Анни Владиславівни

Кваліфікаційна магістерська робота містить 76 сторінок, 11 таблиць, 11 рисунків, список літератури з 87 найменувань, 3 додатки.

Об'єкт дослідження - фінансові рішення сучасного підприємства в умовах викликів та загроз ринкової турбулентності .

Предмет дослідження - теоретичні та практичні аспекти формування фінансових рішень ТОВ «Конті».

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є теоретичне обґрунтування основ формування фінансових рішень сучасного підприємства в умовах викликів та загроз ринкової турбулентності, їх вплив на фінансовий стан підприємства та розробка рекомендацій щодо удосконалення фінансових рішень.

Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є: визначити поняття, сутність та класифікацію фінансових рішень підприємства; розглянути фактори, що впливають на прийняття фінансових рішень в умовах ринкової турбулентності; розглянути теоретичні підходи до управління фінансовими рішеннями сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності ризиками підприємства; надати загальну характеристику підприємства ТОВ «КОНТІ»: організаційна структура, продукція, ринки збуту; провести аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2024 роки; оцінити фінансову політику підприємства в умовах ринкових викликів; визначити шляхи щодо поліпшення фінансових рішень підприємства; розробити сценарію до прийняття фінансових рішень у кризових умовах; розробити удосконалення системи управління ресурсами та підвищення фінансової стійкості підприємства.

За результатами дослідження сформульовані теоретичні та практичні положення, які доведені до конкретних пропозицій щодо вдосконалення фінансових рішень сучасного підприємства в умовах турбулентності економіки.

Одержані результати можуть бути використані для вирішення завдань, пов'язаних із фінансовими рішеннями сучасних підприємств що можуть позитивно вплинути на їх фінансовий стан.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ФІНАНСОВЕ РІШЕННЯ, ФІНАНСОВИЙ СТАН, ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ, ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА, МАТРИЦЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ, ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ.

ABSTRACT
ON QUALIFICATION MASTER'S WORK
"FINANCIAL SOLUTIONS OF MODERN ENTERPRISE
(CHALLENGES AND THREATS OF MARKET TURBULENCE)"
KOVIVCHAK ANNA

Qualifying Master's work contains 76 pages, 11 tables, 11 figures, references 87, 3 applications.

The object of the study is the financial decisions of a modern enterprise in the face of challenges and threats of market turbulence.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of the formation of financial decisions of LLC "Konti".

The purpose of the qualification master's thesis is to theoretically substantiate the foundations of the formation of financial decisions of a modern enterprise in the face of challenges and threats of market turbulence, their impact on the financial condition of the enterprise and the development of recommendations for improving financial decisions.

The objectives of the qualification master's thesis are: to define the concept, essence and classification of financial decisions of an enterprise; to consider factors influencing the adoption of financial decisions in the face of market turbulence; to consider theoretical approaches to managing financial decisions of a modern enterprise in the face of market turbulence by enterprise risks; to provide a general characteristic of the LLC "KONTI" enterprise: organizational structure, products, sales markets; to analyze the dynamics of financial indicators for 2022-2024; to evaluate the financial policy of the enterprise in the face of market challenges; to identify ways to improve the financial decisions of the enterprise; development of a scenario for making financial decisions in crisis conditions; to develop an improvement in the resource management system and increase the financial stability of the enterprise.

According to the results of the study, theoretical and practical provisions were formulated, which were brought to specific proposals for improving the financial decisions of a modern enterprise in conditions of economic turbulence.

The results obtained can be used to solve problems related to the financial decisions of modern enterprises that can positively affect their financial condition.

KEYWORDS: FINANCIAL DECISION, FINANCIAL CONDITION, FINANCIAL RESULTS, FINANCIAL POLICY, MATRIX OF FINANCIAL DECISIONS, FINANCIAL RESOURCES.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ.....	7
1.1. Поняття, сутність та класифікація фінансових рішень сучасного підприємства.....	7
1.2. Фактори, що впливають на прийняття фінансових рішень в умовах ринкової турбулентності.....	13
1.3. Управління фінансовими рішеннями сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КОНТІ».....	25
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Конті»: організаційна структура, продукція, ринки збуту... ..	25
2.2. Аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2024 роки.....	30
2.3. Оцінка фінансової політики підприємства в умовах ринкових викликів.....	41
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА... ..	44
3.1. Шляхи щодо поліпшення фінансових рішень підприємства.....	44
3.2. Розробка сценарію до прийняття фінансових рішень у кризових умовах.....	52
3.3. Удосконалення системи управління ресурсами та підвищення фінансової стійкості підприємства.....	56
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

Сучасна економіка визначається високою турбулентністю та непередбачуваністю, що ставить перед підприємствами надзвичайно складні фінансові дилеми. Від ефективного управління грошовими потоками до оптимізації інвестиційних портфелів – кожне фінансове рішення в період нестабільності містить у собі як ризики, так і потенційні можливості. В цьому дослідженні ми розглянемо, як компанії можуть адаптуватися до мінливих умов, мінімізувати втрати та використовувати кризові явища для зміцнення свого фінансового стану. В умовах економіки, що постійно змінюється, високої конкуренції та посилення регуляторних вимог, фінансовим керівникам необхідно не тільки реагувати на поточні виклики, але й активно формувати фінансову стратегію, що забезпечує зростання та стабільність.

В сучасній економічній літературі питанням фінансових рішень підприємства приділяли увагу у своїх працях Азаренкова Г., Сорокін М., Богоявленська Ю. В., Свірко С. В., Бережницький Д. Ю., Юдіна С., Мондрієвський С., Данченко О. Б., Занора В. О., Леонтовська М. А., Чумак О., Мельничук І., Левіна М., Куцай Н.С., Ясинська Д. В., Добровольська О.В., Киришко М.В., Левкович О. В., Калашнікова Ю. М., Загородна О. М., Серединська В. М., Брейлі Р., Майєрс З., Рос С.А., Вестерфілд Р.В., Джордан В.Д., Ченг Ф. Лі, Дж.І. Фінертита інші.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування основ формування фінансових рішень сучасного підприємства в умовах викликів та загроз ринкової турбулентності, їх вплив на фінансовий стан підприємства та розробка рекомендацій щодо удосконалення фінансових рішень.

Для досягнення заданої мети було визначено такі завдання:

- визначити поняття, сутність та класифікацію фінансових рішень підприємства;

- розглянути фактори, що впливають на прийняття фінансових рішень в умовах ринкової турбулентності;
- розглянути теоретичні підходи до управління фінансовими рішеннями сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності ризиками підприємства;
- надати загальну характеристику підприємства ТОВ «Конті»: організаційна структура, продукція, ринки збуту;
- провести аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2024 роки;
- оцінити фінансову політику підприємства в умовах ринкових викликів;
- визначити шляхи щодо поліпшення фінансових рішень підприємства;
- розробка сценарію до прийняття фінансових рішень у кризових умовах;
- розробити удосконалення системи управління ресурсами та підвищення фінансової стійкості підприємства.

Об'єкт дослідження - фінансові рішення сучасного підприємства в умовах викликів та загроз ринкової турбулентності .

Предмет дослідження - теоретичні та практичні аспекти формування фінансових рішень ТОВ «Конті».

Методологічна база дослідження фінансових рішень сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності ґрунтується на системному підході, котрий розглядає підприємство як цілісну систему, що взаємодіє з мінливим зовнішнім середовищем. При цьому використовуються положення теорії фінансових ринків, теорії ухвалення рішень в умовах невизначеності та теорії стратегічного управління, що дає змогу комплексно аналізувати адаптивні механізми. Для досягнення поставлених цілей застосовуються загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція) та спеціальні економічні методи, зокрема економіко-статистичний аналіз, порівняльний аналіз та моделювання сценаріїв, з опорою на фінансову звітність підприємств. Такий підхід гарантує всебічне вивчення проблеми та формування практичних рекомендацій щодо підвищення стійкості підприємств.

Інформаційною базою дослідження в роботі статистичні матеріали, фінансова звітність та звіт про фінансові результати підприємства ТОВ «Конті», наукові статті та монографії сучасних науковців.

Наукова новизна здобутих результатів. Кваліфікаційна магістерська робота досліджує теоретичне обґрунтування основ формування фінансових рішень сучасного підприємства в умовах викликів та загроз ринкової турбулентності, та їх вплив на фінансовий стан підприємства та впровадження рекомендацій щодо удосконалення фінансових рішень. У роботі удосконалено методичні рекомендації щодо управління фінансовими рішеннями за допомогою матриці фінансових показників розроблених на основі моделі SOFIA. Такій підхід дозволив структурувати весь спектр фінансових рішень, розглядаючи окремо аналітичні, операційні, інвестиційні, фінансові та стратегічні види рішень. Застосування цього підходу дозволяє не тільки приймати окремі рекомендації створювати комплексну, взаємопов'язану та ефективну систему управління фінансами, що може забезпечити конкурентні переваги та максимізувати вартість підприємства у довгостроковій перспективі.

Практична значимість у тому, що отримані рекомендації можна застосовувати для підвищення ефективності прийняття фінансових рішень підприємства, оптимізації фінансових потоків та покращення стратегії забезпечення фінансової стійкості, що в кінцевому підсумку сприятиме його стабільному розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Теоретичні та практичні положення цієї роботи (тези доповіді «Фінансові рішення сучасного підприємства (виклики та загрози ринкової турбулентності)»), були оприлюднені у рамках XIV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів «Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції» 4 квітня 2025 року в ХНУ імені В.Н. Каразіна та на XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти (в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення)»

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

1.1 Поняття, сутність та класифікація фінансових рішень підприємства

Ухвалення рішень безпосередньо корелює із цілеспрямованою діяльністю підприємства. В особистому вимірі кожна людина приймає рішення щодо вибору фаху, заснування сім'ї, проведення дозвілля, розподілу фінансів та інше. Створення і вибір цих рішень, як правило, реалізується емпірично: за допомогою логічного мислення та інтуїції.

Рішення – це підсумок інтелектуальної діяльності людини, що веде до певного висновку та необхідних дій.

Фінансове рішення – це рішення щодо визначення обсягу і структури коштів, що інвестуються (власних і позичкових), забезпечення поточного фінансування наявних коротко - і довгострокових активів[1].

Фінансові рішення тісно пов'язані з управлінськими рішеннями. Управлінське рішення – це ключовий компонент творчого процесу, який передбачає вольове зусилля керівника, сформоване на базі здобутих знань, умінь, практичного досвіду, аналізу інформації та здійснених розрахунків. Воно спрямоване на досягнення запланованого рівня ефективності і визначає вектор діяльності організації як на довгостроковий, так і на короткостроковий періоди, включаючи вибір пріоритетних цілей. Економічну ефективність управлінських розв'язків визначають через співвідношення вартості додатково виробленої продукції, що була отримана внаслідок використання конкретного управлінського рішення, до витрат на його підготовку. Результат можливо

виразити, наприклад, як зниження виробничих витрат, або ж збільшення прибутку тощо [2].

Відправним пунктом ухвалення правильних фінансових рішень завжди виступає аналіз фінансового стану та вимог власного бізнесу. Практичне розв'язання задач, що стосуються організації та ведення фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, залежало, залежить та залежатиме надалі від опанування сучасними методиками й способами прийняття та втілення управлінських рішень. Незалежно від того, якою є форма власності, організаційно-правова форма, сфера чи види економічної діяльності, галузь тощо, усі суб'єкти господарювання визнаються як організації[3].

Успішна реалізація затверджених рішень потребує активного використання наукових підходів фінансового менеджменту під час їхнього формування. Це включає сучасну теорію фінансів як методологічну базу для розуміння поточних тенденцій у розвитку фінансових відносин, логіки прийняття фінансових рішень та застосування методів кількісного аналізу. Фінансовий менеджмент, будучи поєднанням науки та мистецтва, не може бути реалізований, попри свою практичну орієнтацію, без теоретичних конструкцій систем фінансів, капітальних ринків і загальних принципів теорії управління.

Фінансова теорія має тісний зв'язок із бухгалтерським обліком. Відтак, гарантування високої якості управлінського рішення залежить від знання основних принципів побудови бухгалтерської звітності та специфіки облікової політики, що застосовується на підприємстві [4].

Виконання ухвалених рішень вимагає оцінювання досягнутого відповідно до тих самих критеріїв, що й було передбачено, та зіставлення фактичних показників з плановими. Розмір відхилень від плану вказує на ефективність процесу створення, відбору та впровадження фінансових рішень, що, своєю чергою, відображає загальну ефективність фінансового менеджменту. Основними цілями фінансового менеджменту виступають: формування фінансової стратегії, фінансове планування, аналіз фінансових звітів та передбачення прибутків, пошук

фінансових ресурсів для розвитку підприємства, всебічне управління основним та оборотним капіталом, вибір найбільш вигідних шляхів інвестування фінансових коштів, оптимізація операцій з цінними паперами, створення ефективної взаємодії з контрагентами, фінансово-кредитною системою[5][6].

При прийнятті фінансових рішень слід керуватись такими пунктами:

а) збір та систематизація вихідних даних про об'єкт, його тенденції розвитку; аналіз поточного стану справ; попереднє виявлення проблемних моментів, які описують ситуацію; окреслення цілей майбутнього рішення та критеріїв, яких потрібно досягти;

б) ідентифікація ключових компонентів об'єкта управління, вплив на які забезпечить вирішення проблеми; формулювання умов завдання, що підлягає вирішенню;

в) моделювання можливих рішень; відбір економічно обґрунтованих варіантів; оцінка відібраних варіантів з урахуванням не лише економічних показників; вибір оптимального варіанту; представлення проекту рішення на затвердження відповідному органу;

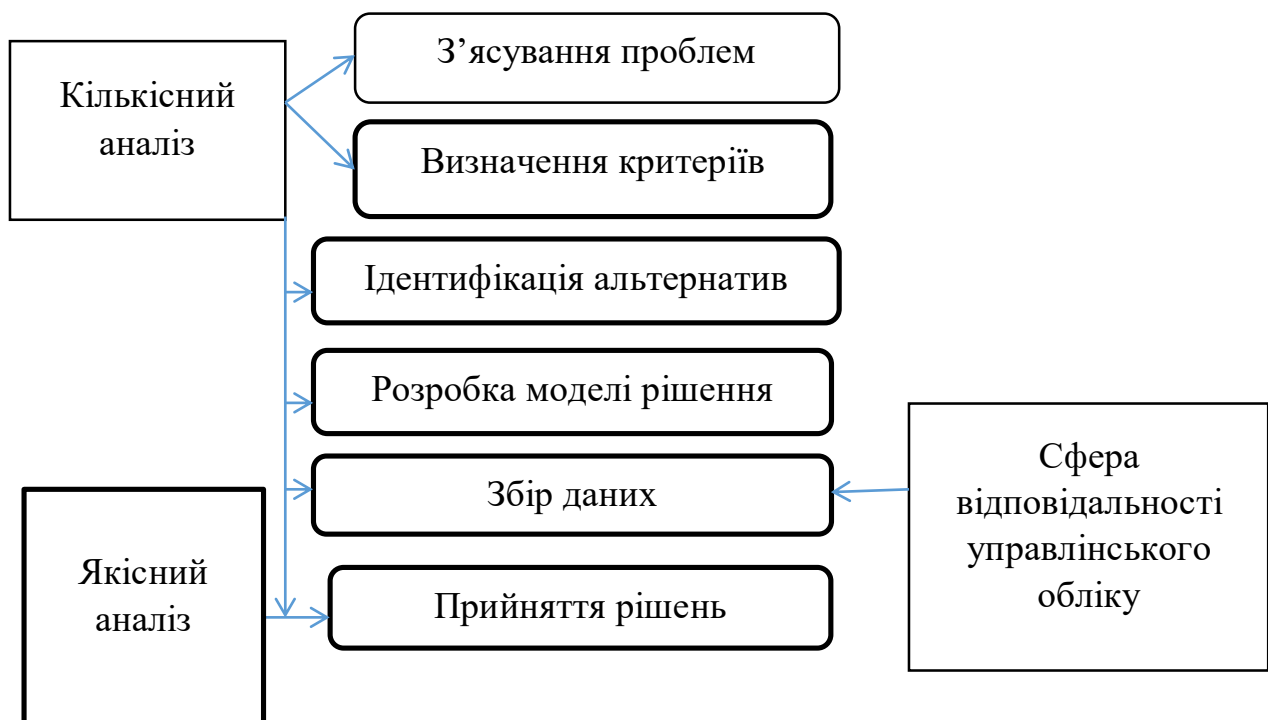
г) обговорення, оцінка та затвердження обраного варіанту рішення; формалізація рішення; доведення його до відома виконавців; організація реалізації рішення; контроль за виконанням [8; 9].

Фінансові рішення розподіляють за такими критеріями:

- відповідно до ролі в досягненні мети організації: стратегічні та тактичні;
- з огляду на часовий горизонт: прогностні, планові, оперативні;
- за результатами, яких очікують: ймовірні, детерміновані;
- за рівнем обов'язковості: директивні, рекомендаційні, орієнтуючі;
- зважаючи на період дії: довгострокові, середньострокові, короткострокові;
- за функціональним наповненням: організаційні, координаційні, активізаційні, регулюючі, контролюючі;
- за широтою охоплення: вибіркові, систематичні, суцільні;
- за методом прийняття: одноосібні, сумісні, консультативні, парламентські;

- з огляду на ступінь універсальності: загальні, спеціальні;
- за визначеністю: запрограмовані, незапрограмовані;
- з огляду на можливі наслідки: ризикові, безризикові;
- за характером, який вони мають: творчі, стандартні [12]

Процес прийняття фінансових рішень – це вибір із декількох альтернатив, що передбачає шість послідовних етапів, рис. 1.1:



Джерело: систематизовано автором на підставі джерел[11; 10]

Рис. 1.1. Процес прийняття фінансових рішень

Суб'єкти господарювання, в свою чергу, при ухваленні фінансових рішень не можуть уникнути особистісногосуб'єктивного відчуття складності ситуації, ризикованості впроваджуваних дій та вірогідності покращення фінансового стану внаслідок зміни фінансової стратегії.

Особливу увагу слід приділити аналізу концепцій класифікації (управління) фінансових рішень іноземних авторів, які розглядають основні сфери прийняття фінансових рішень (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Різні концепції класифікації (управління) фінансових рішень

Автор підходу	Основні сфери прийняття фінансових рішень
Брейлі, Майєрс	Управління активами \ Інвестиційні рішення Управління пасивами \ Рішення про вибір джерела фінансування
Ченг, Фінерти	Інвестиційні рішення Рішення про фінансування Рішення про дивідендах
Ван Хорн, Вахович	Управління активами Інвестиційні рішення Рішення про фінансування
Рос, Вестерфілд, Джордан	Управління оборотним капіталом Складання бюджету капіталовкладень
Боді, Мертон	Стратегічні фінансові рішення Управління оборотним капіталом Планування інвестицій Рішення про фінансування
Lusztig, Schwab	Інституційне оточення Розміщення фондів (Вкл. дивіденди, злиття та поглинання) Залучення фондів (включаючи фінансові ринки) Фінансовий аналіз, планування та контроль

Пропонуюче групування Модель SOFIA®	Стратегічні фінансові рішення Операційні рішення Інвестиційні рішення, Рішення про фінансування Аналітичні рішення
--	---

Джерело: систематизовано автором на основі [9; 38 ; 35; 43; 51; 46; 8]

Представлена збірка концепції відкриває огляд різних підходів до ключових фінансових рішень, вказуючи при цьому на спільні риси. Значна частина фахівців робить наголос на інвестиційних рішеннях, як-от управління активами та капіталовкладення, поряд із рішеннями щодо фінансування, включаючи управління пасивами та визначення джерел фінансування. Ці аспекти вважаються головними аспектами фінансового менеджменту. Не менш важливими є управління оборотним капіталом, що забезпечує оперативну ефективність, та рішення про розподіл прибутку, тобто, виплату дивідендів. "Модель SOFIA®", як приклад найбільш всеохопного підходу, інтегрує вищезазначені компоненти із рішеннями стратегічного, операційного та аналітичного плану, акцентуючи увагу на цілісності та комплексності сучасного фінансового управління. Таким чином, незалежно від використовуваної термінології, усі запропоновані моделі фінансових рішень демонструють єдину систему, метою якої є збільшення вартості підприємства.

Отже, фінансові рішення являють собою багатогранний, системний та науково підкріплений процес вибору варіантів, що має на меті оптимізувати фінансову діяльність підприємства та збільшити його вартість в умовах нестабільного економічного оточення. Це не просто інтуїтивне рішення, а результат скрупульозного аналізу, моделювання та контролю, що відображає комплексну взаємодію внутрішніх ресурсів підприємства та зовнішніх ринкових чинників.

1.2 Фактори, що впливають на прийняття фінансових рішень в умовах ринкової турбулентності

У сучасному, швидкоплинному бізнес-середовищі компанії вимушені пристосовуватися до безлічі змін та викликів. Ефективне керування підприємством становить ключовий фактор його успіху на ринку. Це багатогранний процес, який визначається багатьма аспектами, що здатні або сприяти його процвітанню, або обмежувати розвиток [13].

З огляду на динамізм зовнішніх чинників, ключовим викликом, що постає перед сучасним менеджментом, є вироблення дієвих рішень, здатних гарантувати стабільність підприємства, його поточну та стратегічну конкурентоспроможність. Щоб забезпечити ефективне функціонування, кожна будівельна організація визначає цілі, досягнення яких визначається виконанням певних дій, що реалізуються у чіткій послідовності, і являються собою спосіб розв'язання окремих і часткових задач [14].

Прийняття фінансових рішень напряму впливає на фінансову безпеку підприємства. Адаптування управління фінансовою безпекою підприємства мусить гармоніювати зі трансформаціями в інших елементах економічної безпеки, а також загальною адаптацією функціонування підприємства. Ще один аспект: фінансова безпека є основоположною частиною у системі економічної безпеки, відтак будь-які зміни на підприємстві, особливо в системі його менеджменту, повинні враховувати їхній вплив на фінансову безпеку. Отож, недоцільно впроваджувати зміни, що призведуть до порушення рівноваги та значно ускладнять відновлення стійкого стану й безперебійної діяльності підприємства. Через розробку прогнозів доцільно зупинити вибір на такому варіанті адаптації, який забезпечить досягнення поставлених цілей з мінімальними втратами та прийнятним рівнем ризику [15].

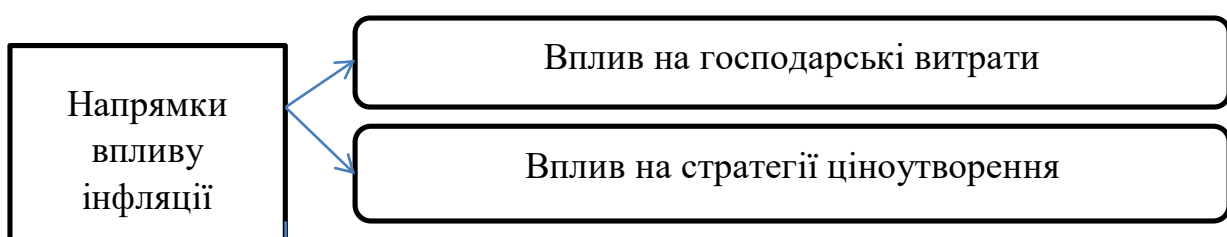
На даний момент ключовий вплив на фінансову стабільність підприємств чинять економічні та фінансові фактори. Саме вони здатні спричинити кризові ситуації, банкрутство або ліквідацію. Варто відзначити, що фінансова стійкість

багатьох українських підприємств суттєво ослабла в сучасних економічних умовах. Основними каталізаторами цього процесу є глобальна фінансово-економічна криза, збільшення інфляції, а також нестабільна державна політика у сфері оподаткування та кредитування [16].

На даному етапі функціонування економіки на прийняття фінансових рішень великий вплив має війна в країні. Підприємницький сектор – це ключовий елемент, що живить економіку країни під час воєнних дій. Він відповідає за забезпечення людей та ринку необхідними продуктами та послугами, сприяє надходженню коштів до бюджетів усіх рівнів через податки, створює робочі місця та сприяє формуванню чесних ринкових взаємин у державі [17].

Вплив інфляції на прийняття фінансових та інвестиційних рішень, а також на економічний розвиток підприємств є значним. Вона впливає не лише на щоденні господарські операції, але й формує довгострокові стратегії для бізнесу, зокрема у сфері інвестицій та стимулювання економічного зростання. Для успішного подолання цих викликів потрібні передбачення, адаптивність та ретельне стратегічне планування. Збільшення інфляції нерідко викликає збільшення цін на товари та послуги. Це зростання може бути результатом численних факторів, як-от збільшення вартості сировини, зростання оплати праці та додаткових витрат на комунальні послуги [18].

На рис. 1.2 представлені напрямки впливу інфляції на фінансові процеси підприємства, що в свою чергу мають вплив на прийняття того чи іншого фінансового рішення.



Джерело: систематизовано автором на підставі джерел [20; 19]

Рис. 1.2. Напрямки впливу інфляції на прийняття фінансових рішень

Необхідно зупинити свою увагу на податковій системі яка також впливає на прийняття фінансових рішень. Податкове навантаження відбивається на фінансовому стані компанії, впливаючи на здатність підприємства вільно розпоряджатися грошовими коштами. Від величини сплачених податків залежить, яка частина грошей залишиться в обігу. Сприятливі умови, як-от прискорене відшкодування ПДВ або можливість відтермінувати виплати, звільняють частину обігових коштів. Це дозволяє спрямувати їх на поточні потреби, збільшення товарного портфелю або вкладення в оновлення виробництва [21].

Податкове навантаження безпосередньо впливає на собівартість продукції, що зрештою відбивається на кінцевій ціні. Коли податкова політика націлена на зменшення виробничих та збутових витрат, компанія має більшу свободу у визначенні цін. Це дозволяє ефективніше конкурувати на ринку, заманюючи покупців вигіднішими пропозиціями, не наражаючи на ризик прибутковості [21].

Фінансовий стан підприємства також впливає на прийняття фінансових рішень. Для визначення параметрів сталого розвитку та гарантування необхідного рівня економічної безпеки підприємства, його фінансовий стан протягом певного часу повинен відповідати ряду показників. Ці показники мають відображати

ефективність діяльності, достатність власних фінансових ресурсів та матеріальних активів, швидкість здійснення взаєморозрахунків, а також фінансування стратегічних цілей розвитку. Розгляд фінансового стану як індикатора економічної безпеки вимагає ретельного аналізу сутності поняття "фінансовий стан підприємства".

Фінансовий стан – це комплексна, багатогранна, інтегрована характеристика діяльності підприємства за певний період, що охоплює багато аспектів. Він показує ступінь забезпеченості фінансовими ресурсами, ефективність їх розподілу, достатність власних оборотних коштів для своєчасного виконання фінансових зобов'язань та забезпечення успішної господарської діяльності в майбутньому.

Рівень зобов'язань підприємств також має вплив на прийняття фінансових рішень. Кожне підприємство, котре працює на ринку, стикається із двома типами зобов'язань: зовнішніми та внутрішніми. Зовнішні – це борги перед бюджетами різного рівня, фінансовими установами, контрагентами та покупцями. Внутрішні – зобов'язання перед підрозділами, засновниками, та працівниками. Згідно з деякими економічними працями, аналізуючи платоспроможність компанії, особливу увагу слід зосереджувати на її зовнішніх зобов'язаннях. Пояснюють такий підхід тим, що визначаючи фінансову стійкість бізнесу, важливіше саме те, звідки він отримує кошти для фінансування своїх активів (з внутрішніх або з зовнішніх джерел), що веде до поділу капіталу на власний і залучений.

На нашу думку, цей підхід містить певні недоліки. По-перше, не можна вважати внутрішні зобов'язання тотожними внутрішнім джерелам фінансування (таким як статутний капітал, нерозподілений прибуток). По-друге, і зовнішні, і внутрішні зобов'язання є складовими єдиного зовнішнього джерела фінансування – залученого капіталу.

До основних нормативно-правових актів щодо регулювання фінансової діяльності підприємств України відносяться:

- Закон України "Про особливості регулювання підприємницької діяльності окремих видів юридичних осіб та їх об'єднань у перехідний період" (Закон № 4196-

IX) - це ключовий акт, що скасовує Господарський кодекс України з 28 серпня 2025 року, уніфікує законодавство про юридичних осіб, переводить регулювання бізнесу до Цивільного кодексу та зобов'язує держпідприємства до реорганізації [22];

- Цивільний кодекс України: регулює цивільні правовідносини, зокрема, договори, право власності, зобов'язання, які мають прямий вплив на фінансові взаємовідносини підприємств [23].

- Податковий кодекс України: є фундаментальним документом, що встановлює систему оподаткування підприємств (податок на прибуток, ПДВ, акцизний податок, рентна плата, місцеві податки та збори тощо), порядок їх обчислення, сплати та адміністрування [24].

- Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні": визначає єдині правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності на підприємствах [25].

Фінансове законодавство України є динамічним. Для уникнення помилок у фінансовій діяльності підприємства необхідно постійно відстежувати зміни в нормативно-правовій базі та звертатися до актуальних офіційних джерел або кваліфікованих фахівців (бухгалтерів, аудиторів, юристів).

Отже, на прийняття фінансових рішень підприємствами впливає безліч взаємопов'язаних факторів. Ключовими серед них є динамізм зовнішніх чинників та необхідність забезпечення фінансової безпеки, що вимагає гармонізації з економічною безпекою в цілому. Суттєвий вплив чинять економічні та фінансові фактори, такі як глобальні кризи, інфляція (що змушує перерозподіляти прибуток), нестабільна державна податкова та кредитна політика, а також наслідки війни в країні, що призводять до руйнувань та логістичних проблем. Крім того, на рішення впливає податкова система, що визначає доступність коштів, а також фінансовий стан підприємства та рівень його зовнішніх і внутрішніх зобов'язань, що відображають загальну ефективність діяльності та платоспроможність.

1.3 Управління фінансовими рішеннями сучасного підприємства в умовах ринкової турбулентності

Відомо, що прибутковість фінансових інструментів прямо пропорційна ризику, тому кожен інвестор вибирає фінансовий інструмент для інвестування в залежності від свого ставлення до ризику.

Таким чином, поняття "ризик" є важливим фактором при прийнятті фінансових рішень компаніями, що володіють фінансовими ресурсами, і оцінці як ймовірності очікуваної події, так і величини відповідного результату.

При прийнятті фінансових рішень необхідно проводити аналіз ризиків. Вони пов'язані з можливістю втрати певної суми грошей або їх неотримання. Аналіз економічної літератури показує, що на сьогоднішній день не існує єдиного трактування поняття "ризик" [26].

Партин Г.О., Данилів І.Л. стверджували, що фінансовий ризик, з одного боку, являє собою ризик потенційно можливої втрати ресурсів або недоотримання доходу в порівнянні з розрахованим варіантом, а з іншого - ймовірність отримання додаткових вигод, пов'язаних з ризиком [26].

Слід зауважити, що причиною ризику можуть бути як внутрішні, так і зовнішні фактори. Внутрішні причини обумовлені в основному дефектами в системі управління, які проявляються при організації виробничої (комерційної, фінансової) діяльності, але першопричиною їх виникнення можуть бути і помилки, вони допускаються і на інших етапах управління підприємством, особливо в бізнес-планах. Вплив таких факторів можна прогнозувати і в значній мірі регулювати і це простіше порівняно із зовнішніми (систематичними або ринковими) факторами ризику, які не залежать від ефективності управління підприємством. Одним із прикладів є масштабні макроекономічні зміни, спричинені політичними факторами, особливо змінами в монетарній політиці, поправками до квот на імпорт та експорт товарів, а також такими діями, як тарифні ставки, податки та умови ліцензування бізнесу. На корпоративному рівні практично неможливо вплинути на

такі фактори, пристосуватися до поведінки, іноді уникнути його або, навпаки, принести користь власному бізнесу [27].

Найнебезпечнішим ризиком для будь-якої компанії є ризик неплатоспроможності, тобто того, що організація не зможе задовольнити вимоги своїх кредиторів і не зможе здійснювати обов'язкові платежі державі.

Тому *управління фінансовими ризиками* - дії, спрямовані на виявлення можливих способів пом'якшення або компенсації шкоди об'єкту, протистояння ситуації та забезпечення стійкості в разі виникнення негативних подій.

Ефективне управління ризиками - це діяльність щодо захисту компанії від подій, які можуть загрожувати її діяльності. На меті управління ризиками є визначення, аналіз і вплив на будь-які загрози (ризики), що виникають у процесі господарювання, а впровадження планів щодо збільшення вартості її активів.

На думку Бутенко В. та Байдацького М. важливим елементом ефективного управління ризиками є їх детальний опис [28]. Детальний опис ризиків означає зазначення можливих джерел і причин виникнення ризиків, а також опис подій, обставин та інцидентів, що в разі їх настання можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства. Визначення необхідності опису ризиків може ґрунтуватися на операційних, технічних, фінансових, юридичних, соціальних, екологічних, гуманітарних чи інших критеріях.

Основні принципи управління ризиками на підприємстві є такі: принципи системності, оптимальності управління, регламентації, формалізації, ефективності управління, та стимулювання матеріального та морального. Також виділяють спеціальні принципи управління ризиками, до них належать принцип інформації, принцип передбачуваності, принцип документування, принцип лояльності до ризику та інтеграції [29].

Система управління ризиками на підприємстві повинна бути направлена на досягнення таких цілей:

- забезпечення надійного процесу виявлення, оцінювання, контролю та моніторингу всіх видів ризиків та їх взаємозв'язків з метою оптимізації їхнього впливу на підприємство;
- ризикові рішення мають відповідати бізнес-стратегії компанії;
- очікувана прибутковість має компенсувати витрати на ризикові заходи;
- фінансові витрати на ризикові заходи мають бути співмірними з розміром збитків, понесених компанією;
- сприяти досягненню цілей зацікавлених сторін компанії (споживачів, менеджерів, співробітників, власників, інвесторів тощо) .

На думку Ватченка Б. та Шаранова Р., ключовим принципом в управлінні фінансовими ризиками є негайна реакція на вирішення проблем, особливо в умовах війни [30]. Проте, з ростом організації, бюрократичні процеси, такі як узгодження, регулювання та директиви, знижують гнучкість та збільшують час на прийняття рішень. У воєнні часи, особливо на початку, коли відбувається шоківий період, обстановка змінюється щодня, і потрібно приймати рішення блискавично. Затримка з відповіддю може негативно вплинути на бізнес. З метою прискорення прийняття антикризових рішень у воєнний час, необхідно зменшити кількість рівнів управління, обмежити коло рішень, що потребують узгодження з вищим керівництвом, а також, окрім традиційного підходу "згори до низу", децентралізувати прийняття рішень на місцях для оперативного вирішення локальних питань.

Найбільш поширені та широко використовувані методи включають аналіз волатильності, наприклад, стандартне відхилення та дисперсію, які вимірюють амплітуду коливань фінансових показників. Їх перевага полягає у простоті обчислень та інтуїтивній зрозумілості, проте вони часто виходять з припущення про нормальний розподіл даних, що не завжди відповідає дійсності, і не враховують різницю між позитивними та негативними змінами. Кореляційний аналіз є важливим для оцінки диверсифікації портфелів, дозволяючи кількісно оцінити взаємозв'язки між активами. Проте, його обмеження полягають у

припущенні лінійності зв'язків та нестабільності кореляцій в умовах фінансових криз [31; 32];

Value at Risk (VaR) є, мабуть, найбільш популярною моделлю оцінки ризику. Вона оцінює максимальну ймовірну втрату портфеля за визначений проміжок часу та на певному рівні довіри, представляючи зрозумілий, уніфікований показник ризику. Переваги VaR - у його простоті та широкому застосуванні у банківській діяльності. Проте, основні недоліки полягають в ігноруванні "хвостових" ризиків (величини втрат, що виходять за межі VaR), відсутності властивості субадитивності для деяких розподілів та чутливості до обраного методу розрахунку. На противагу цьому, Conditional Value at Risk (CVaR) або Expected Shortfall (ES) вимірює середню очікувану втрату, коли ця втрата перевищує VaR, долаючи основний недолік VaR. CVaR є когерентною мірою ризику, краще підходить для оптимізації портфеля, але є складнішим у розрахунках[33; 34].

Стрес-тестування та сценарний аналіз дозволяють проаналізувати наслідки від надзвичайних, але вірогідних подій для фінансового здоров'я. Ці підходи сприяють виявленню вразливостей та розробці стратегій реагування, забезпечуючи гнучкість при моделюванні різних варіантів розвитку подій. Критичні зауваження до них стосуються суб'єктивності у виборі сценаріїв, складності у відтворенні комплексних взаємодій та відсутності оцінки ймовірності настання конкретного сценарію.

Економетричні моделі, зокрема регресійний аналіз, використовуються для прогнозування кредитного ризику та визначення ключових чинників впливу. Вони забезпечують кількісну оцінку факторів, хоча часто обмежені лінійними припущеннями та чутливі до мультиколінеарності. Новіші підходи, наприклад машинне навчання (нейронні мережі, дерева рішень), дають можливість виявляти складні, нелінійні зв'язки у великих наборах даних, гарантуючи високу точність прогнозування. Проте їхні ключові недоліки – це "проблема чорної скриньки" (труднощі у розшифруванні результатів), значні потреби щодо обсягу та якості даних, а також імовірність "перенавчання"[35; 36].

Управління фінансовими ризиками у контексті прийняття фінансових рішень, ефективно відбиває матриця фінансових показників на основі моделі SOFIA[38].

Дана модель розроблена Сорокіним М.Е., та на наш погляд вважається найефективнішою в управлінні фінансовими рішеннями підприємства. В основі даної моделі лежать такі складові:

1) Аналітичне (рішення типу «А») - як забезпечити адекватною інформацією процес прийняття рішень як провести діагностику і виявити шляхи фінансового оздоровлення;

2) Операційні («О») - по управлінню оборотним капіталом і грошовими потоками; по управлінню доходами і витратами; як забезпечити ліквідність і платоспроможність;

3) Інвестиційні («І») - як здійснювати капітальні вкладення і в які види активів; як керувати портфелем цінних паперів\ проектів; по управлінню проектними і фінансовими ризиками;

4) По фінансуванню («F») - як отримати фінансові ресурси по прийняттю вартості; по оптимізації структури капітала; щодо капіталізації та дивідендної політики;

5) Стратегічні («S») - як оцінити і максимізувати цінність (вартість) бізнесу за допомогою фінансових і не фінансових рішень як побудувати дерево цілей і реорганізувати компанію; як забезпечити довгострокове фінансове планування і зріст.

Пропонована класифікація також дозволяє лаконічно представити всю сукупність рішень фінансового менеджменту у вигляді вже більш розширеної формули цільової функції:

$$\max V = f (S, O, F, I, A).$$

Отже, якщо брати за основу модель SOFIA, ми можемо побудувати матрицю фінансових показників для ефективного управління фінансовими рішеннями підприємства (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

Матриця фінансових показників на основі моделі SOFIA

Показники	Характеристика
Операційні	Рентабельність продажів та продукції; частка валового прибутку; показники ліквідності (поточна, швидка, абсолютна); оборотність запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості.
Інвестиційні	Рентабельність інвестиції, рентабельність активів, оборотність активів, фондівіддача.
Фінансові	Мультиплікатор капіталу, коефіцієнти фінансової стійкості, коефіцієнт боргового навантаження.
Стратегічні	Рентабельність власного капіталу, прибуток на акції, дивідент на акцію, коефіцієнт дивідендних виплат, тощо.

Джерело: систематизовано автором на підставі джерела [38]

При використанні перелічених у табл. 1.2 показників, ми отримаємо всебічний аналіз фінансового стану підприємства, та зможемо зрозуміти яке саме фінансове рішення слід приймати в тій чи іншій ситуації.

Інформація, що постає з оцінки фінансового становища підприємства, виступає основою для ухвалення суб'єктом управління (антикризовим керуючим) антикризових рішень. Що, перш за все, дозволяє реалізувати заходи зі зміни системи управління. Крім того, дані сприяють оздоровленню фінансів, а також економічному оздоровленню загалом. В кінцевому підсумку, це веде до

підвищення рентабельності, конкурентоспроможності та платоспроможності, ринкової привабливості самого підприємства.

Таким чином, управління фінансами підприємства нерозривно пов'язане з ризиком, який є ключовим фактором при прийнятті рішень, відображаючи як потенційні втрати, так і можливі вигоди, та може бути зумовлений як внутрішніми недоліками управління, так і неконтрольованими зовнішніми чинниками, особливо в умовах нестабільності та війни. Найнебезпечнішим є ризик неплатоспроможності, що вимагає ефективного управління, спрямованого на виявлення, аналіз та мінімізацію загроз для забезпечення стійкості компанії. Для всебічної оцінки та управління фінансовими рішеннями, особливо в умовах турбулентності, найбільш ефективною є модель «SOFIA», яка охоплює аналітичні, операційні, інвестиційні, фінансові та стратегічні аспекти. Ця модель дозволяє побудувати комплексну матрицю показників для глибокого аналізу фінансового стану, що є основою для прийняття обґрунтованих антикризових рішень, спрямованих на підвищення рентабельності, конкурентоспроможності та платоспроможності підприємства.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КОНТІ»

2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «Конті»: організаційна структура, продукція, ринки збуту

Компанія «КОНТІ» — один з найбільших кондитерських виробників в Україні. У 2023 році АТ ВО «КОНТІ» володіла 3,7% українського ринку кондитерки, посідаючи п'яту позицію серед лідерів галузі.

Виробнича лінійка нараховує понад 200 позицій: печиво-сендвічі, багатокомпонентні десерти, цукерки у коробках та на вагу, бісквітні тістечка, рулети, батончики, карамель, крекери й печиво. Найвідоміші бренди: Super Kontik, Bonjour KONTI, Timi, Amour, BiSKonti та Джек.

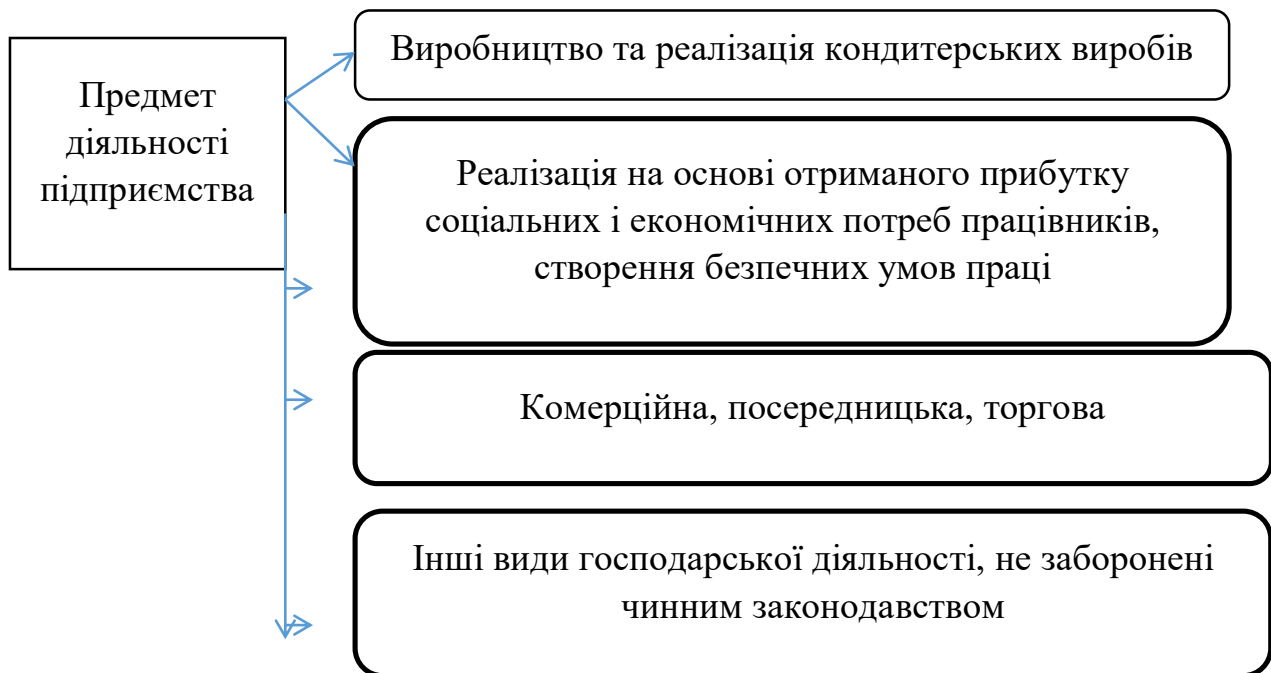
Станом на 2024 рік розмір вкладу до статутного фонду АТ ВО «КОНТІ» зафіксовано на рівні 54 052 370,00 грн. Кінцевими вигодоотримувачами є український політик Борис Колесніков та його дружина Світлана Володимирівна Колеснікова, кожен з яких контролює по 24,99 % акцій компанії.

Основні види діяльності підприємства за класифікатором КВЕД:

10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання;

10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів.

Місія ПАТ «ВО КОНТІ» - це прагнення до сталого процвітання, зосереджене на випуску унікальної, першокласної та корисної продукції. Наша мета - утвердитися як глобальний лідер з економічно стабільним зростанням, високим рівнем прибутковості та потужними торговими марками. Ми створюємо сприятливе середовище для всебічного розвитку наших співробітників: їх особистих здібностей, професійного росту та матеріального благополуччя. Основні характеристики предмету діяльності «Конті» представлена на рис. 2.1.



Джерело: систематизовано автором на підставі даних підприємства

Рис. 2.1. Предмет діяльності підприємства

Аналіз організаційної структури суб'єкта господарювання передбачає вивчення структури управління ним та його департаменталізацію. Управлінська структура є серцевиною організаційної машини, що визначає ключові аспекти діяльності підприємств: їхні господарські системи, технічні особливості, економічні показники, виробничий процес та соціальні взаємини. Вона також регулює внутрішні виробничі зв'язки, забезпечуючи стабільність взаємовідносин між підрозділами та працівниками апарату управління.

Згідно з представленою структурою (рис. 2.2), найвищим керівним органом «Конті» є Загальні збори акціонерів, котрі приймають виключно важливі рішення. Повноваження Загальних зборів передані Наглядовій Раді, що стоїть на захисті інтересів акціонерів, здійснює стратегічне управління та контролює роботу Виконавчого органу. Членів Наглядової Ради, включно з головою, обирають Загальні збори акціонерів, і перед ними ж вони звітують. Виконавчий орган відповідає за поточне управління діяльністю компанії. Генеральний директор, як

частина Виконавчого органу, керує поточною діяльністю підприємства, розробляючи політику для збереження та збільшення прибутковості й конкурентоспроможності компанії. Генеральний директор самостійно визначає організаційну структуру компанії, до якої входять департаменти, відділи та підрозділи, та призначає їхніх керівників. Правління та Генеральний директор підзвітні Наглядовій Раді та Загальним зборам акціонерів.

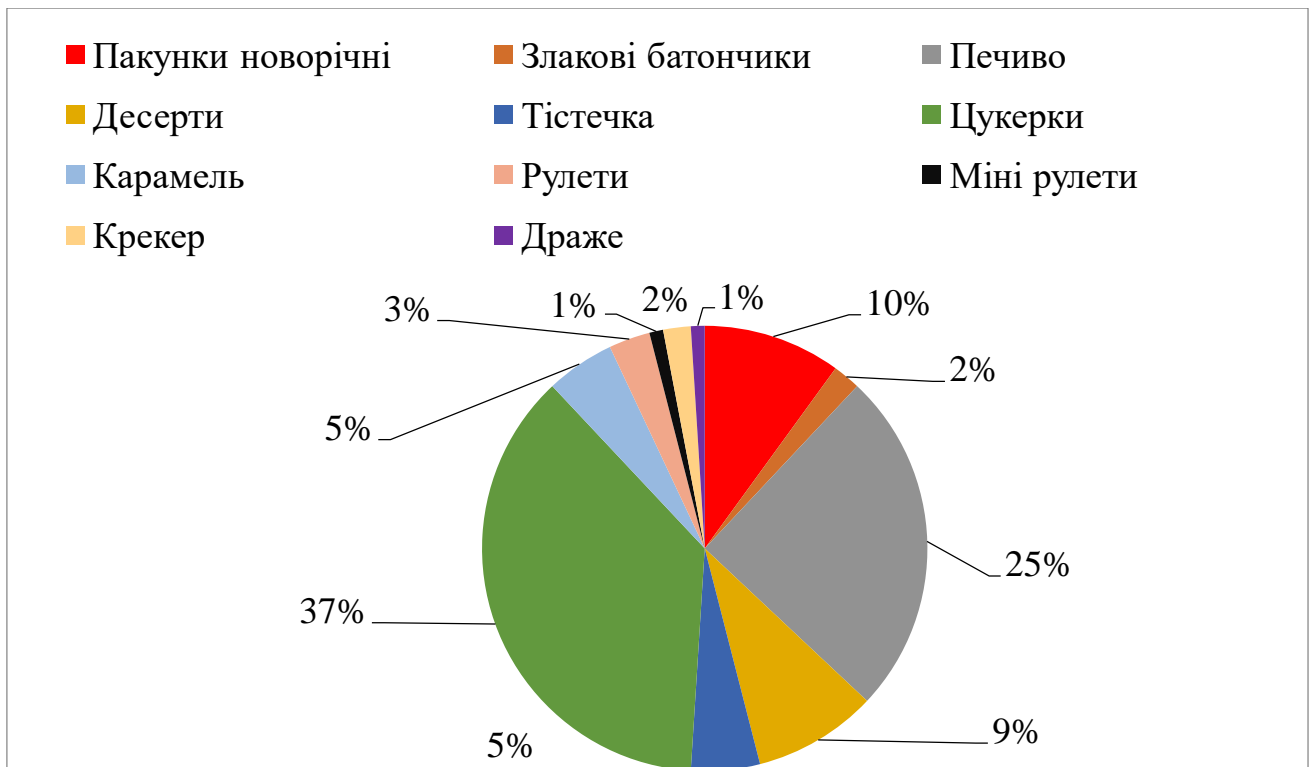


Джерело: систематизовано автором на основі даних підприємства[39]

Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «КОНТІ»

На фабриках Компанії «Конті» функціонують 59 передових високотехнологічних ліній для виробництва кондитерської продукції. Виробниче оснащення для компанії проєктують та постачають провідні європейські фірми за окремим замовленням. Інноваційне високотехнологічне устаткування дозволяє компанії виготовляти кондитерські вироби, які не мають аналогів на ринку,

відповідативсім санітарно-гігієнічним та технологічним нормам, а також гарантувативисоку якість кінцевої продукції. На цей час Компанія «Конті» випускає широкий асортимент кондитерських виробів, серед яких – шоколад, шоколадні цукерки, цукерки помадні, печиво,шоколадно-вафельні торти, шоколадні батончики, вафлі, карамель, драже,мармелад, крекер, пралінові цукерки, тарталетки, тоффі, бісквітні рулети, бісквітні торти.Компанія «Конті» виробляє продукцію найвищої якості, що досягається завдяки використанню високоякісної сировини та натуральних продуктів, сучаснихтехнологій виробництва і безпечних умов зберігання товарів. Структуру асортименту продукції компанії «Конті» представлено на рис. 2.3.



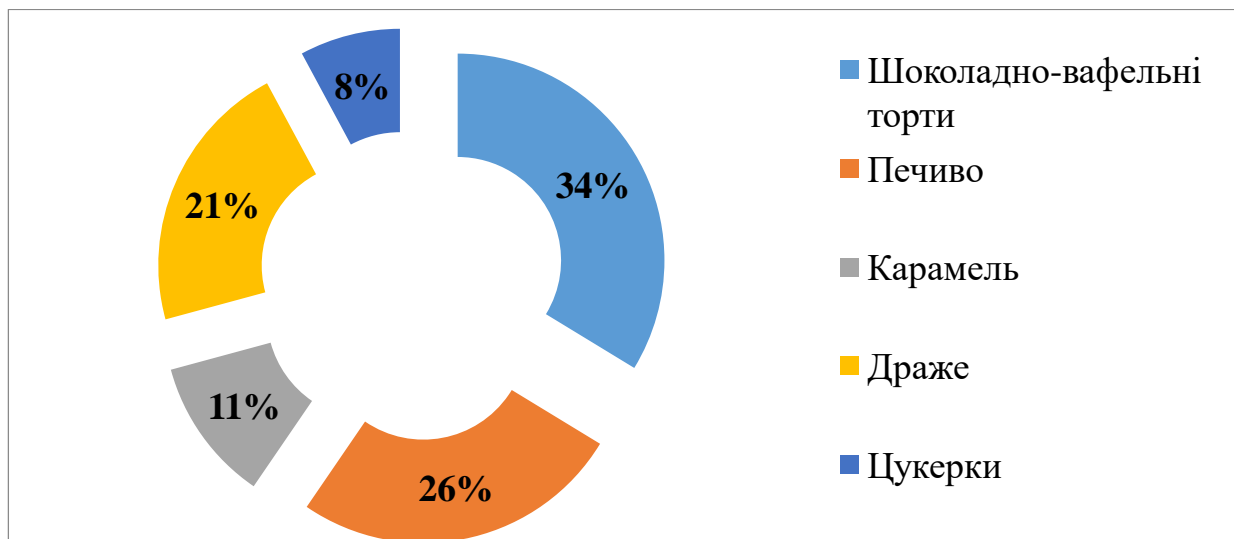
Джерело: систематизовано автором на підставі даних підприємства

Рис. 2.3. Структура асортименту продукції ТОВ «КОНТІ» [37]

Головним ринком збуту продукції компанії є вітчизняний ринок. Компанія продавала кондитерські вироби у 2023 році: 92% виручки припадало на український ринок, а 8% – на експорт. Компанія «КОНТІ» прагне задовольняти запити не тільки вітчизняних клієнтів, але й активно працює за кордоном. Станом

на 2024 рік, «КОНТІ» експортувало свою продукцію до понад 15 країн світу, включно з країнами СНД, Азії та Європи. З закордонними партнерами компанія вибудовує довготривалі та взаємовигідні партнерські стосунки, базуючись на індивідуальному підході, гнучкості та здатності виробляти продукцію з унікальними параметрами.

Стратегічну групу конкурентів «КОНТІ» становлять потужні концерни, такі як «Рошен» та компанія «АВК». Вони вирізняються широким вибором продукції та вигідним співвідношенням якості та ціни. Ці компанії є ключовими суперниками для «Конті», маючи значні фінансові можливості, передові технології та обладнання для виробництва високоякісних товарів, а також систематично представляють нові продукти та охоплюють майже всі сегменти ринку. Відсоткове представництво "КОНТІ" на ринку кондитерських виробів України представлено на рис.2.4.



Джерело: систематизовано автором на підставі даних підприємства

Рис. 2.4. Структура збуту продукції «Конті» на ринку кондитерських виробів України станом на 2024 р.

Ключовою стратегією для фірм цієї групи є утримання своїх позицій на ринку. Компанії з інших стратегічних груп представляють меншу загрозу для ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ», оскільки зазвичай спеціалізуються на меншому асортименті продукції та працюють у конкретному сегменті ринку. Постійна

робота над удосконаленням технологічних процесів на виробництві дозволяє групі "КОНТІ" утримувати лідерство в основних категоріях кондитерської продукції.

2.2 Аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2024 роки

В умовах товарно-грошових відносин ключовим індикатором, що визначає кінцевий результат виробничо-господарської діяльності підприємства, є прибуток. З доходами та прибутком підприємства тісно пов'язане розв'язання важливих соціальних, економічних, політичних та етичних викликів суспільства – як на рівні підприємства, так і в масштабах держави. Це підвищує актуальність та значущість цих ключових економічних категорій[38].

В умовах ринкової системи господарювання, отримання прибутку виступає прямою метою виробничої діяльності. Прибуток забезпечує надійні основи для сталого функціонування підприємства, адже акумуляція прибутку в різноманітних резервних фондах дозволяє ефективно протидіяти негативним наслідкам ризиків, що супроводжують продаж товарів на ринку [39].

Чистий прибуток компанії повністю лишається у розпорядженні її власника (співвласників). На цій стадії утворення прибутку, крім виконання функції економічної вартості, відбувається формування стратегічного бачення керівництвом перспектив розвитку компанії. Це напряму залежить від способу розподілу чистого прибутку: що буде інвестовано у розвиток, що – на споживання, що – на капіталізацію, що – на виплати дивідендів тощо [40]. Для оцінки формування чистого прибутку ТОВ «Конті» проведемо аналіз фінансових результатів підприємства за 2022-2024 рр., скориставшись ф. 2 «Звіт про фінансові результати» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Аналіз показників формування чистого прибутку (збитку) ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр., тис. грн.

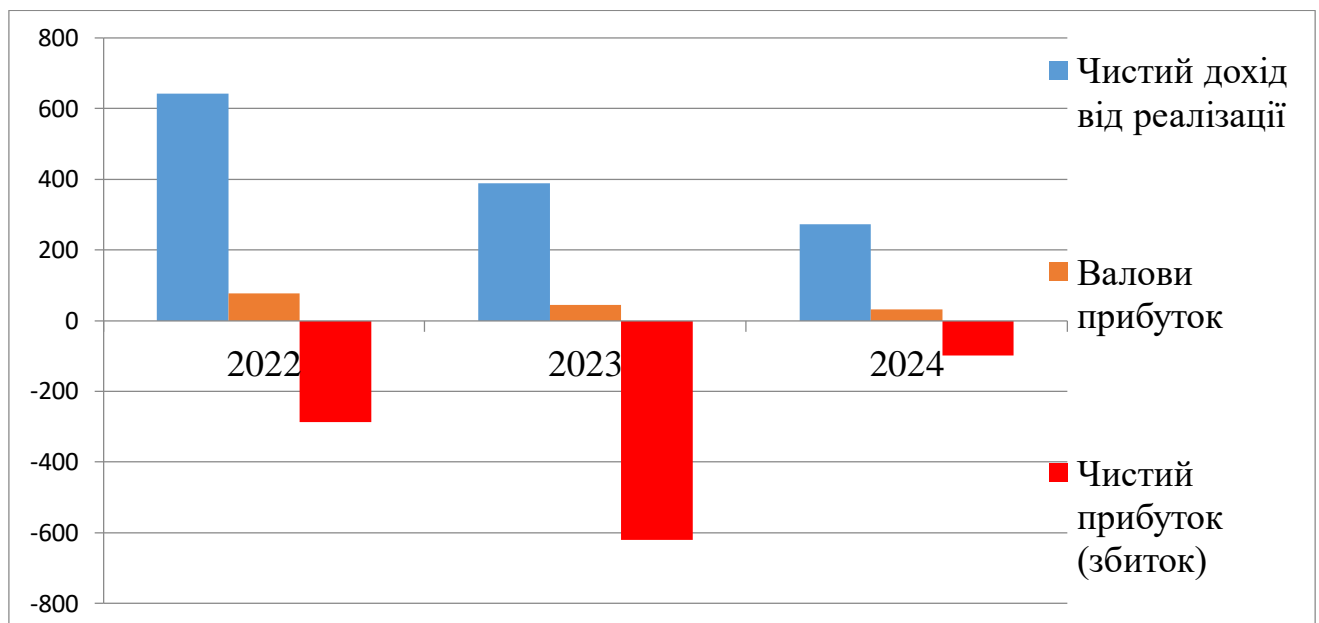
Показник	2022	2023	2024	Темп приросту 2023/2022,%	Темп приросту 2024/2023,%
Чистий дохід від реалізації	642543	388058	273259	-40	-30
Собівартість реалізованої продукції	565096	342297	240887	-39	-30
Валовий: прибуток	77447	45761	32372	-41	-29
Інші операційні доходи	7473	34567	18558	363	-46
Адміністративні витрати	33362	35085	28010	5	-20
Витрати на збут	68519	42679	20491	-38	-52
Інші операційні витрати	38491	30315	44448	-21	47
збиток	55452	27751	42019	-50	51
Інші фінансові доходи	-343	0		-100	
Інші доходи	20	13	4	-35	-69
Фінансові витрати	25777	234955	9290	811	-96
Інші витрати	270619	15028	47277	-94	215
збиток	352171	277721	98582	-21	-65
Витрати (дохід) з податку на прибуток	63313	-342415		-641	-100
збиток	288858	620136	98582	115	-84

Джерело: розраховано автором за даними підприємства[див. Додатки]

За даними табл. 2.1 можемо спостерігати значне скорочення доходів від реалізації продукції, у 2023 році він скоротився на 40%, та у 2024 р. на 30 % в порівнянні з 2023 р. Собівартість продукції також зменшувалась протягом 2022-2024 рр., на 39 % та 30% відповідно. Валовий прибуток підприємства у 2024 році склав 32372 тис. грн. , що на 29% менше ніж було у 2023 р. У зв'язку зі скороченням обсягів реалізації зменшились і такі статті витрат як адміністративні витрати,

витрати на збут, та інші операційні доходи. У 2024 р. у ТОВ «Конті» зросли інші операційні витрати на 47%, та інші витрати на 215% призвели до збитків.

Також в результаті розрахунку фінансових результатів ми виявили що ТОВ «Конті» протягом досліджуваного періоду отримувало збитки. У 2023 році збитки склали 620136 тис. грн., що на 115% більше ніж були у минулому 2022 році. У 2024 р. збитки звісно зменшились на 84%, але це пов'язано лише зі зменшенням обсягів реалізації. Динаміка фінансових результатів протягом 2022-2024 рр. наведена на рис.2.5.



Джерело: систематизовано автором на підставі даних підприємства

Рис. 2.5. Динаміка фінансових показників ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.

Наразі в економіці вирують непрості кризові явища. У такому контексті надзвичайно важливо відшукувати доступні способи збільшення прибутковості, які дозволили б суб'єктам господарювання забезпечувати безперервну діяльність, проводити просте та розширене відтворення[41].

Рентабельність – це комплексний індикатор, що характеризує продуктивність діяльності компанії, спрямованої на здобуття прибутку в короткий термін. У цьому означенні акцентується, в яких умовах рентабельність виступає справжнім критерієм економічної результативності роботи підприємства, а також береться до

уваги те, що різні показники рентабельності здатні показувати ефективність окремих аспектів роботи менеджменту [42]. Отже, проведемо аналіз показників рентабельності за 2022-2024 рр. ТОВ «Конті» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.,%

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2023/2022,+/-	Відхилення 2024/2022,+/-
Рентабельність активівROA	-20,1	-58,2	-14,6	-38,1	43,6
Рентабельність власного капіталуROE	1367,5	176,5	11,8	-1191,0	-164,7
Рентабельність виробництва	-0,2	-0,5	-0,1	-0,3	0,4
Рентабельність продукції	-0,4	-1,6	-0,4	-1,1	1,2

Джерело: розраховано за даними підприємства

За даними табл. 2.2 можна побачити що рентабельність підприємства має негативне значення, це пов'язано з тим що ТОВ «Конті» протягом останніх 3 років отримує збитки від господарської діяльності.

Коефіцієнт рентабельності активів та коефіцієнт рентабельності власного капіталу за період 2022-2024 рр. демонструють негативну величину. Це свідчить про недостатню прибутковість капіталу та активів підприємства, вказуючи на вкрай низький рівень їхньої ефективності [43].

Коефіцієнт рентабельності виробництва та коефіцієнт рентабельності продукції також показують від'ємні значення, що є ознакою збитковості підприємства – отримані доходи не покривають витрати. Підприємство перебуває у кризовому становищі. Необхідно негайно вживати рішучих заходів задля уникнення банкрутства у найближчому майбутньому [44].

Наступний крок у дослідженні фінансових показників ТОВ «Конті» буде проведення аналізу ліквідності (табл. 2.3).

Ліквідність фірми — це її можливість оперативно реалізувати майно та отримати готівку для покриття своїх фінансових зобов'язань. Ліквідність підприємства визначається взаємозв'язком між обсягом його легколіквідних активів (гроші та їх аналоги, ліквідні цінні папери, заборгованість дебіторів) і короткотерміною кредиторською заборгованістю. При оцінюванні ліквідності важливо проаналізувати не лише наявні зараз суми ліквідних активів, а й передбачувані зміни в ліквідності у майбутньому. Про незадовільну фінансову ліквідність підприємства свідчитиме ситуація, коли потреба компанії в коштах буде більшою за фактичні надходження. Коефіцієнт ліквідності можна розрахувати за такою формулою [45]:

$$Кл = Ла / Зп, \quad (2.1)$$

де Ла – найбільш ліквідні частини активів;

З – поточні зобов'язання.

Таблиця 2.3.

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.

Показник	Норма	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, +/- 2022/2024
Коефіцієнт поточної ліквідності CUR	1-3	3,32	1,87	0,25	-3,07
Коефіцієнт швидкої ліквідності QUICK	>0.5-1	2,64	1,56	0,22	-2,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності abs	>0.2	0,00	0,00	0,00	0,00

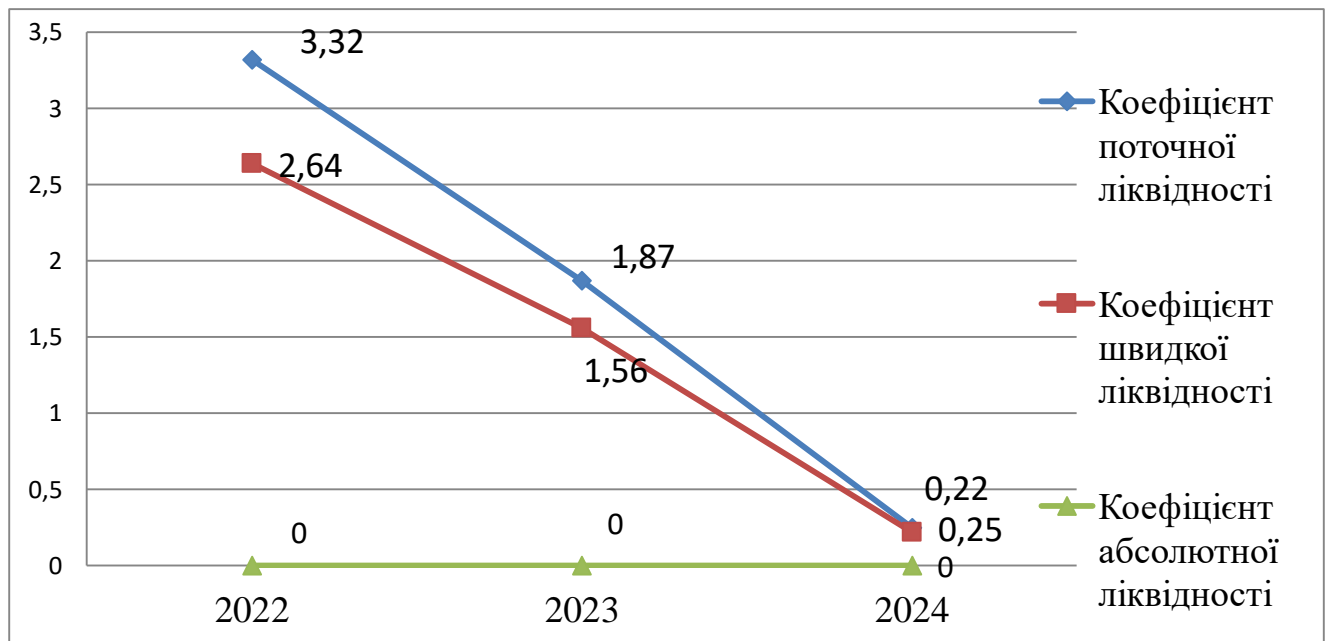
Джерело : розраховано автором за даними підприємства

Згідно з інформацією з табл. 2.3, коефіцієнт поточної ліквідності був у межах норми у 2022 та 2023 роках. У 2024 році спостерігалось його зниження відносно 2023 року. Це дозволяє припустити, що у 2022-2023 роках підприємство мало можливість справлятися зі своїми поточними зобов'язаннями, а 2024 рік виявився кризовим.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ТОВ «Конті» відповідав нормативним значенням у 2022-2023рр., що вказує на можливість підприємства своєчасно гасити короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів. У 2024 році даний показник зменшився та був менше норми, тобто виявились проблеми з фінансовим станом підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом 2022-2024 років мав значення наближене до 0. У цей період підприємство відчувало нестачу оборотних коштів для підтримки сталої господарської діяльності, та не мало можливості негайно розрахуватися з існуючими зобов'язаннями, була потреба у залученні позикових коштів для стабілізації фінансової діяльності[46].

Динаміку показників ліквідності представлено на рис. 2.6.



Джерело: систематизовано автором на підставі табл. 2.3.

Рис. 2.6. Динаміка показників ліквідності ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.

Отже, як можна побачити з рис. 2.2 у 2024 році ліквідність підприємства дуже знизилась в порівнянні з 2022 та 2023 рр., що негативно вплинула на платоспроможність.

Об'єктивним наслідком війни стало зростання системного ризику, що призвело до погіршення умов фінансування для всіх без винятку підприємств. Водночас, індивідуальний ризик в умовах військових дій розподіляється нерівномірно та визначається численними чинниками. До них належать: близькість до районів, де можливе розгортання бойових дій; ймовірність ракетних та авіаційних ударів противника; ступінь взаємодії контрагентами, що працюють на окупованих територіях; валютна позиція підприємства (переважання валютних боргів над активами) на момент початку війни [47].

У воєнні часи виявлення фінансових труднощів підприємств стає можливим завдяки спеціальним показникам, які відзеркалюють не тільки загальне економічне падіння, а й конкретні проблеми, що виникають через війну. До ключових індикаторів варто віднести:

— зменшення прибутків і реалізації: значне скорочення попиту через економічну нестабільність, зниження купівельної спроможності населення, а також труднощі в логістиці та доступі до ринків збуту можуть призводити до зниження доходів та обсягів продажу [48];

— зрив ланцюгів постачання: війна створює перебої у постачанні сировини, матеріалів та комплектуючих, що може ускладнювати виробництво або навіть зупиняти його. Постійні зміни вартості імпортованих товарів також чинять фінансовий тиск [49];

- зменшення фінансової стійкості підприємства.

На нашу думку вплив військових дій, економічної нестабільності та коливання валютних курсів більше всього завдає удару по фінансовій стійкості підприємств України.

Фінансова стійкість підприємства – це комплексна, багатогранна категорія, що описує процес відтворення та піддається впливу різноманітних фінансово-

економічних подій. Ця категорія описує економічні взаємини, через які реалізується соціально-економічний розвиток підприємства. Складність категорії фінансової стійкості господарюючих суб'єктів проявляється у стані фінансів та результатах фінансової діяльності підприємства, у здатності виконувати зобов'язання, а також забезпечувати зростання, зберігаючи кредитоспроможність та платоспроможність, у підтримці певної незалежності в умовах змін внутрішніх та зовнішніх чинників [50].

Для результативного контролю фінансовою стабільністю підприємства першочергово потрібно здійснити обчислення ключових показників фінансового стану, а також здійснити їх фінансовий аналіз. Отже, у табл. 2.4 проведемо розрахунки показників фінансової стійкості ТОВ «Конті».

Таблиця 2.4.

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Порогові значення	Відхилення, 2024/2023, +/-
Коефіцієнт платоспроможності	-0,17	-0,56	-2,56	> 0,5	-2,01
Коефіцієнт фінансування	-7,02	-2,80	-1,39	< 1	1,41
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	-1,48	-1,97	-3,02	від 0,1	-1,05
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	-1,98	-0,44	1,04	0,1 та вище	1,49
Коефіцієнт маневреності власних засобів	0,00	0,00	0,00	0,2 -0,5	0,00

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Коефіцієнт платоспроможності показує негативну динаміку, у 2024 р. зменшення показника платоспроможності пішло на 2.01, якщо порівняти з 2023 р.

Коефіцієнт фінансування має негативне значення показника по нашому підприємству говорить про високий рівень фінансових ризиків [51].

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами значення нижче нормативного протягом 2022-2024 рр. свідчить про значну фінансову залежність підприємства від зовнішніх кредиторів.

Коефіцієнт маневреності робочого капіталу ТОВ «Конті» не відповідає нормативному значенню, негативне значення свідчить про недостатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних. Аналіз цього показника показує збільшення його значення протягом досліджуваного періоду.

Коефіцієнт маневрування власним капіталом ПАТ «ВО КОНТІ» перманентно має від'ємне значення у 2022-2024 роках. Це чітко вказує на розлад фінансової стабільності та надмірну залежність підприємства від позичених грошей. По суті, компанія не здатна самостійно забезпечувати фінансування свого обігового капіталу.

Подібна обстановка породжує значні загрози в середньо- та довгостроковому періоді. Навіть при теперішній роботі компанії, збільшення вартості кредитування чи обмеження доступу до фінансових джерел неминуче приведе до труднощів з підтриманням операційної діяльності [52]. Ділова активність, як економічна категорія, надає можливість оцінити результативність та економічний потенціал підприємства, використовуючи систему якісних і кількісних показників. За допомогою цього показника виявляють ефективність діяльності суб'єкта господарювання, визначають його конкурентоспроможність та здатність пристосовуватися до кризових обставин [53]. Тому, для виявлення впливу зовнішніх факторів на діяльність ТОВ «Конті» проведемо аналіз показників ділової активності (табл. 2.5).

За даними табл. 2.5 коефіцієнт оборотності активів - який демонструє ефективність використання активів компанії. Коефіцієнт є співвідношенням між виручкою і середньорічною сумою активів. Значення показника говорить про те, скільки товарів і послуг продано за досліджуваний період на кожну гривню використаних активів. У 2023 році пішло збільшення на 50%, що означає про збільшення ефективності використання оборотних активів.

Таблиця 2.5.

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Конті» 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2023/2022, +/-	Відхилення 2023/2024, +/-
Коефіцієнт оборотності активівS/A	0,2	0,4	0,4	0,2	0,0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованостіDR	1051,7	323,3	202,8	-728,4	-120,5
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованостіAR	1,4	0,9	0,8	-0,4	-0,2
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	263,4	382,9	477,1	119,5	94,2
Строк погашення кредиторської заборгованості, днівDP	0,3	1,1	1,8	0,8	0,7
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасівIT	6,9	3,5	3,9	-3,4	0,4
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,2	2,1	8,7	0,9	6,6

Коефіцієнт оборотності капіталу	-30,4	-1,1	-0,3	29,3	0,8
---------------------------------	-------	------	------	------	-----

Джерело: авторські розрахунки

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – зменшення даного показника у протягом 2022-2024 рр., вказує на уповільнення темпів погашення кредитів підприємством.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом досліджуваного періоду оборотність зменшилась з 1.4 до 0,8 оборотів, як результат зростання темпів розрахунків покупців.

Строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей відповідає нормативу, тобто заборгованості гасяться до 45 днів.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів показник ділової активності, який вказує на ефективність управління запасами в компанії. Значення показника свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік. Він розраховується як співвідношення собівартості продукції і середньорічної суми запасів. У 2024 році кількість оборотів зменшилась, що вказує на не ефективне використання матеріальних запасів[54].

Коефіцієнт оборотності основних засобів вказує на ефективність використання основних засобів, значення показника протягом 2022-2024 рр. збільшувалось.

Коефіцієнт оборотності капіталу, який демонструє, наскільки добре управляється власний капітал, в ПАТ «ВО КОНТІ» є негативним в період з 2022 по 2024 рік. Це вказує на надзвичайно низьку ефективність використання коштів, що належать власникам. Компанія реалізує незначний обсяг товарів та послуг на кожну інвестовану гривню власного капіталу, що сигналізує про значні труднощі з використанням власних активів[55].

Аналіз фінансових показників ТОВ "Конті" за 2022-2024 роки виявляє глибоку кризу. Підприємство демонструє постійне зниження доходів та хронічну збитковість через зростання витрат. Усі показники рентабельності є негативними,

що вказує про вкрай низьку ефективність використання ресурсів. Критично знизилася ліквідність та фінансова стійкість, вказуючи на гостру нестачу грошових коштів та надмірну залежність від кредиторів. Низька ділова активність, проявляється у сповільненні оборотності заборгованостей та неефективному використанні капіталу. Без термінових заходів, фінансове становище ТОВ "Конті" є надзвичайно загрозливим, з високою ймовірністю банкрутства.

2.3 Оцінка фінансової політики підприємства в умовах ринкових викликів

Фінансова політика підприємства - це планомірна діяльність щодо створення та застосування фінансових ресурсів для досягнення стратегічних та оперативних цілей, визначених в установчих документах. Вона затверджується власниками, а її впровадженням займаються фінансові відділи та інші підрозділи. Сутність фінансової політики полягає у формулюванні конкретних задач і дій в межах фінансового управління. На нашу думку, ефективна фінансова політика має позитивний вплив на активи та капітал, даючи підприємству можливість покращувати своє фінансове становище за рахунок отриманого прибутку [56].

Отже, аналіз фінансово-майнового становища є ключовим аспектом оцінювання діяльності підприємства у виробничо-фінансовому контексті. Цей процес має критичне значення. Головна мета оцінювання фінансового стану компанії полягає у виявленні можливостей для збільшення прибутковості виробництва та підтримки комерційного розрахунку як основи стабільної діяльності підприємства. Це потрібно, щоб підприємство виконувало свої фінансові зобов'язання перед партнерами, кредиторами та державним бюджетом [57].

Для оцінки фінансової політики ТОВ «Конті» проведемо аналіз майнового стану за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.6.

Аналіз показників майнового стану ТОВ «Конті» за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2023/2022, +/-	Відхилення 2024/2023, +/-
Фондомісткість	1.13	0,51	0,09	-0,62	-0,41
Фондоозброєність	65,7	6,00	4,41	-59,74	-1,59
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,91	0,96	0,97	0,05	0,01
ФондовіддачаS/FA	1,98	10,48	10,6	8,51	0,16
Рентабельність основних засобів	-88,8	-1674,9	-383,8	-1586,15	1291,12
Абсолютна сума прибутку на одну гривню основних засобів	-0,9	-16,7	-3,84	-15,86	12,91

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Фондомісткість у 2023 році цей показник збільшився на 34,73%, що свідчить про зниження ефективності використання ОЗ.

Фондоозброєність означає скільки припадає вартості ОЗ на одного працівника. Цей показник у 2023 році збільшився на 35,27 %, що є позитивним фактором для підприємства.

Коефіцієнт зносу основних засобів протягом 2 років мав тенденцію до зменшення що є позитивним та свідчить про інтенсифікацію процесів оновлення необоротних виробничих активів, що підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Фондовіддача вказує на ефективність використання ОЗ, протягом 2 років вона зменшувалась що призводить до збільшення суми амортизаційних відрахувань і відповідно сприяє зменшенню частки прибутку в ціні товару, що призводить до збитків.

Рентабельність ОЗ - демонструє у 2023 році збільшення на 38,37%, що вказує на ефективне використання виробничих фондів.

У 2023 році 1 гривня ОЗ приносила вже 0,06 грн. прибутку, що на 38,37 % більше ніж у попередньому році.

Показник абсолютної суми прибутку на 1 гривню основних засобів має негативне значення, тобто це вказує на те що підприємство неефективно використовує свої виробничі ресурси.

Підводячи підсумок аналізу фінансово стану ТОВ «Конті», ми можемо сміливо стверджувати що підприємство фінансово не стійке про вказують негативні показники ліквідності та платоспроможності. Рентабельність виробничої діяльності та продукції негативна, про що вказують отримані збитки підприємством протягом 2022-2024 р. Підприємству не вистачає власних доходів для забезпечення своїх витрат, тому потребує додатково залучених позикових коштів. Кризова стан також спричинений бойовими діями в країні.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛПШЕННЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Шляхи підвищення ефективності управління фінансовими рішеннями

Управління фінансами – це процес прийняття рішень, які є результатом взаємодії досвіду експертів з обставинами, що виникають у певний період, і вимагають вирішення як поточних, так і стратегічних цілей. Ефективність управління фінансовими ресурсами безпосередньо пов'язана зі структурою капіталу підприємства. Саме структура капіталу може впливати на здатність компанії збільшувати свої активи, як позитивно, так і негативно. Підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами являє собою сукупність дій, спрямованих на оптимізацію процесів формування, розподілу та використання грошових коштів підприємства (або організації, чи навіть особистого бюджету) задля досягнення поставлених фінансових цілей. Головна мета — гарантувати стабільне фінансове становище, збільшити прибутковість та максимізувати вартість [58].

Ефективність прийняття фінансових рішень ТОВ «Конті» – це фундамент для сталого розвитку та фінансової надійності підприємства. Пропонуємо розробити рекомендації поліпшення фінансових рішень за допомогою моделі «SOFIA», яку ми розглядали у розділі 1, та застосуємо її на практиці. Для початку на основі проаналізованих фінансових показників у 2 розділі розробимо матрицю фінансових показників на основі моделі «SOFIA», та виявимо основні недоліки. Матриця основних фінансових показників представлена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Матриця основних фінансових показників за моделлю «SOFIA» за типами основних суб'єктів аналізу (точок зору)

Точка зору	Власники	Менеджменту	Кредитори
------------	----------	-------------	-----------

Рішення			
Стратегічні	1. Показники цінності та зростання бізнесу: вартість бізнесу, ROE, p / e, m / b		
Операційні		2. Показники операційної діяльності: GM, OPM, ROS, Операційний важіль, CUR, QUICK, abs, IT и DI, AR и DR, DP, операційний грошовий потік	
По фінансуванню	3. Показники прибутку акціонерів: eps, DPS, сукупна прибутковість, PR акціонерів (TSR), грошовий потік до акціонерів		Показники фін. стійкості: ПІЕ, D/A, СС, Вартість капіталу, D / E , A / E
Інвестиційні	Показники ефективності інвестицій: ROI та/або ROA, RONA, S / A, S / FA		

Джерело: сформовано автором на основі [38]

Отже, скориставшись даною матрицею розглянемо кожне рішення по кожному показнику по досліджуваному підприємству:

1. *Індикатори рішень цінності бізнесу та інвестицій:*

- рентабельність активів ROA – має від’ємне значення, але є тенденція до збільшення протягом 2023-2024 рр. : була -58,2 стала -14,6;

- оборотність активів S/A - має позитивну динаміку протягом 2022-2024 рр. збільшення від 0,2 до 0,4;

- фондоддача S/FA – збільшення показника з 1,98 до 10,6, стабільна динаміка зростання;

- рентабельність капіталу ROE - негативна тенденція спаду, зменшення пішло з 1367,5 до 11,8;

2. Індикатори операційних рішень:

- рентабельність продукції - має від'ємне значення -0,4, обумовлена збитковою діяльністю;

- поточна ліквідність CUR - стрімко знизилась протягом 2022-2024 рр. від 3,32 до 0,25;

- швидка ліквідність QUICK - стрімко знизилась протягом 2022-2024 рр. від 2,64 до 0,22;

- абсолютна ліквідність abs - значення = 0, дуже негативна тенденція;

- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості DR - зменшення оборотності протягом 2022-2024 рр. від 1051,7 до 202,8 оборотів на рік, негативна тенденція;

- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості AR - зменшення оборотності протягом 2022-2024 рр. від 1,4 до 0,8 оборотів на рік, негативна тенденція;

- строк погашення дебіторської заборгованості—спостерігається збільшення показника, що не є нормою;

- строк погашення кредиторської заборгованості DP - збільшення від до 1,8, негативна тенденція;

- коефіцієнт оборотності матеріальних запасів IT - має зниження у два рази, було 6,9 стало 3,9 оборотів за період.

3. Індикатори фінансової стійкості:

- коефіцієнт платоспроможності – має негативне значення та зменшився протягом 3 років до -2,56;

- коефіцієнт фінансування – має негативне значення станом на 2024 р. -1,39;

- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами - показник зменшується та має негативне значення;

- коефіцієнт маневреності робочого капіталу –збільшився протягом 2022-2024 рр.

- коефіцієнт маневреності власних засобів – має значення 0, це означає що власні засоби підприємства використовуються не ефективно.

Отже, аналіз фінансових індикаторів за моделлю «Софія» виявив негативні тенденції у відсутності рентабельності, поганій ліквідності та негативній фінансовій стійкості. Тому основними рекомендаціями для поліпшення фінансових рішень для ТОВ «Конті» буде збільшення рентабельності, підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства, а також зміцнення фінансової стійкості.

Ми провели аналіз фінансових індикаторів за моделлю «Софія», спираючись на результати дослідження надамо практичні рекомендації за кожним фінансовим рішенням:

1. Фінансові рішення в сфері цінності бізнесу та інвестицій :

- залучення додаткового капіталу шляхом залучення іноземних інвесторів;
- накопичення та реінвестування нерозподіленого прибутку;
- модернізація технологічного обладнання.

2. Фінансові рішення в сфері операційної діяльності:

- розрахунок беззбиткового обсягу реалізації продукції для виведення підприємства зі збитків;
- перегляд політики ціноутворення кондитерських виробів;
- збільшення ліквідності за рахунок збільшення оборотних коштів;
- управління витратами реорганізація виробничих процесів з метою зниження собівартості продукції;
- оптимізація операційних витрат.

3. Фінансове управління у сфері стратегічних рішень:

- розробка антикризової стратегії;
- впровадження системи прогнозування доходів;
- впровадження діагностики ймовірності банкрутства;
- освоєння та вихід на нові ринки інших країн світу;
- впровадження фінансового контролінгу.

4. Фінансові рішення в фінансовій сфері:

- жорсткий контроль над дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- аналіз грошових потоків;
 - оптимізація структури капіталу;
- пошук державних програм підтримки;
- залучення оперативного фінансування.

Слід зауважити що негативна рентабельність активів, капіталу та продажів впливає зі збиткової діяльності підприємства. Тому основними рекомендаціями щодо прийняття фінансових рішень будуть шляхи підвищення прибутку підприємства.

Зростання прибутків — ключова ціль будь-якої комерційної організації, і для її досягнення існують декілька взаємопов'язаних теоретичних підходів. Кожен з них пропонує власне бачення факторів, що впливають на фінансовий результат, та, відповідно, свої методи оптимізації.

Найбільш основоположним є функціональний підхід, який визначає прибуток як безпосередню різницю між отриманими доходами та здійсненими витратами. Звідси впливають три ключові важелі впливу: збільшення доходу, зниження витрат та оптимізація структури збуту. Збільшення доходу можливе або через нарощування обсягів продажів (виробляючи та реалізуючи більше продукції, що потребує розширення ринків, інтенсивнішого маркетингу або збільшення виробничих потужностей), або шляхом підвищення ціни за одиницю продукції (ефективно, якщо попит є нееластичним або продукт має унікальну цінність). Зниження витрат, своєю чергою, поділяється на оптимізацію змінних витрат (собівартість сировини, пакування, пряма оплата праці виробничого персоналу) та постійних витрат (оренда, зарплати адміністративного персоналу, комунальні послуги, амортизація) [59].

Розвиваючи функціональний підхід, модель "Витрати-Обсяг-Прибуток" (CVP-аналіз) дає можливість глибше вникнути у взаємозв'язки між цими складовими. В основі CVP-аналізу лежить поняття маржинального доходу, який є тією часткою виручки, що залишається після покриття змінних витрат і

спрямовується на покриття постійних витрат та формування прибутку. Ця модель не тільки допомагає визначити точку беззбитковості (мінімальний обсяг продажів для покриття всіх витрат), а й планувати обсяги, потрібні для досягнення бажаного цільового прибутку. CVP-аналіз також дозволяє проводити аналіз "що, якби", оцінюючи вплив змін у цінах, обсягах або витратах на кінцевий фінансовий результат.

Іншим важливим теоретичним інструментом є модель Дюпона, яка зосереджується на рентабельності активів (ROA), розкладаючи її на дві ключові складові: рентабельність продажів (чистий прибуток відносно виручки) та оберненість активів (виручка відносно середньої вартості активів). Рентабельність продажів показує ефективність перетворення продажів у чистий прибуток і безпосередньо залежить від контролю над витратами та цінової політики. Оберненість активів, своєю чергою, демонструє, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерації доходу (наприклад, чи не "заморожені" кошти в надлишкових запасах або невикористаному обладнанні). Модель Дюпона є потужним діагностичним інструментом, що дозволяє визначити, де саме криється проблема – у низькій прибутковості операцій чи в неефективному використанні ресурсів. У вашому випадку, з огляду на від'ємну рентабельність продажів, першочерговим завданням є саме її покращення.

Прогнозування прибутків – це наріжний камінь фінансового планування, який безпосередньо впливає на фінансову стабільність. Точний прогноз дає змогу бізнесу оптимізувати діяльність, раціонально використовувати ресурси та уникати фінансових труднощів.

По-перше, прогнозування покращує планування виробничих обсягів та закупівель, мінімізуючи надлишки запасів (що "заморожують" обіговий капітал) або, навпаки, запобігаючи дефіциту продукції, який призводить до втрат продажів. Це безпосередньо впливає на фінансову стійкість та прибутковість.

По-друге, усвідомлюючи очікувані доходи, підприємство може більш виважено планувати свої витрати, уникаючи надмірних або марних витрат. Це

стосується як змінних витрат, безпосередньо пов'язаних з обсягом виробництва, так і постійних, які необхідно покривати незалежно від обсягів продажу[60; 61]

Процес формування бюджету на підприємстві передбачає створення оперативного, фінансового та зведеного (консолідованого) бюджетів, а також управління та контроль за дотриманням бюджетних показників. Бюджетування охоплює вибір різновидів і структури бюджету. Консолідований (зведений) бюджет формується з взаємопов'язаних бюджетів, що відображають очікування керівництва щодо продажів, витрат та інших фінансових операцій у наступному періоді [62].

Консолідований бюджет – це узгоджений по всіх підрозділах та функціях план діяльності підприємства загалом, який поєднує блоки окремих бюджетів і описує інформаційний потік для прийняття та контролю управлінських рішень у сфері фінансового планування[63].

Цілі фінансового планування – передусім, це завдання, які ставить фінансовий директор перед фахівцями фінансової служби. Вони окреслюють вектори їхньої роботи у сфері розробки та втілення фінансової політики. Цілі фінансового планування також встановлює керівник підприємства перед усім трудовим колективом для окреслення ролі кожного працівника у фінансових показниках господарської діяльності.

ТОВ «Конті» мусить володіти адекватною методологічною та методичною основою розробки, контролю й аналізу виконання комплексу фінансових планів (стратегічного, перспективного, бізнес-плану, поточного, оперативного). Працівники фінансово-економічних відділів зобов'язані мати достатню кваліфікацію, аби вміти використовувати цю методологію на практиці. Методологічна та методична база складання, контролю та виконання фінансових планів є аналітичним блоком процесу фінансового планування [64].

До основних способів фінансового планування відносяться такі:

- метод експертних оцінок;

- метод опрацювання часових, просторових та просторово-часових сукупностей;

- метод ситуаційного аналізу та прогнозування [65 ; 66].

Діагностика вірогідності банкрутства є ще одним ключовим способом до збільшення фінансової стійкості. Це інструмент раннього застереження, який дозволяє виявити ознаки фінансової кризи задовго до її настання, даючи керівництву час для коригувальних заходів. Основним методом такої діагностики є використання інтегральних показників та моделей передбачення банкрутства (наприклад, моделі Альтмана, Таффлера, Бівера, Зайцевої, вітчизняні розробки). Ці моделі базуються на аналізі ряду фінансових коефіцієнтів, які показують ліквідність, платоспроможність, фінансову незалежність, рентабельність та оберненість активів підприємства. Наприклад, коефіцієнт абсолютної ліквідності показує спроможність негайно погасити короткотермінові зобов'язання, коефіцієнт фінансової незалежності – частку власного капіталу в загальних джерелах фінансування, а рентабельність власного капіталу – дієвість використання капіталу власників.

3.2 Розробка сценарію до прийняття фінансових рішень у кризових умовах

В результаті аналізу фінансових індикаторів операційних рішень, цінності бізнесу та інвестицій за моделлю «SOFIA», було виявлено негативні показники рентабельності, які виявились за рахунок отримання збитків. Якщо підприємство отримує збитки то воно знаходиться в умовах кризи. Кризові обставини, спричинені фінансовими втратами, засвідчують, що компанія опинилася у критичній фазі, коли її поточна операційна діяльність не здатна забезпечити достатній прибуток для покриття видатків, що веде до систематичного зменшення власних фінансових ресурсів та виснаження капіталу. Це зумовлює низку негативних наслідків, які ставлять під загрозу фінансову стабільність та подальше функціонування підприємства.

Насамперед, постійні збитки безпосередньо впливають на ліквідність та платоспроможність компанії, оскільки зменшується обсяг вільних коштів, що необхідні для своєчасних розрахунків з постачальниками, виплат заробітної плати, погашення кредитної заборгованості та сплати податків. Це може спричинити затримки у виплатах, фінансові санкції, погіршення ділової репутації, а також судові розгляди.

По-друге, збитковість суттєво послаблює довіру інвесторів та кредиторів, що робить практично неможливим залучення нових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу, його модернізації або покриття поточних потреб. Банківські установи відмовляють у кредитуванні, а потенційні інвестори уникають інвестицій, враховуючи високі ризики фінансових втрат. Запобігаючи кризовій ситуації на підприємстві, необхідно регулярно проводити аналіз його платоспроможності та інтегровано задіяти усі зовнішні й внутрішні засоби для стабілізації фінансового стану.

Збиткова діяльність ТОВ «Конті» преш за все пов'язана з падінням обсягів реалізації продукції протягом 2022-2024 рр., тому пропонуємо розрахувати оптимальний обсяг реалізації який вистачить покрити всі витрати, тобто проведемо розрахунок точки беззбитковості.

Точка беззбитковості (Break-Even Point, BEP) — це такий обсяг або рівень операцій (виробництва та/або продажів), при якому сукупний дохід підприємства дорівнює його сукупним витратам. Іншими словами, це момент, коли бізнес не отримує прибутку, але й не несе збитків – він "виходить в нуль" [73].

Формула точки беззбитковості в грошовому вираженні (в сумі доходу):

$$\text{BEP}_{\text{доходу}} = \text{Коефіцієнт маржинального доходу} / \text{Постійні витрати} \quad (3.1)$$

$$\text{Коефіцієнт маржинального доходу} = (\text{Загальний маржинальний дохід} / \text{Загальний дохід}) \quad (3.2)$$

Цей коефіцієнт показує, яка частка від кожного отриманого гривні доходу залишається для покриття постійних витрат та формування прибутку.

$$\text{Маржинальний дохід} = \text{Чистий дохід від реалізації} - \text{Загальна сума змінних витрат} \quad (3.3)$$

Розрахунок точки беззбитковості у грошовому вираженні для ТОВ «Конті» буде виглядати таким чином:

1) розраховуємо загальний маржинальний дохід:

$$\text{Маржинальний дохід} = 273\,259 - 240\,887 = 32\,372,00 \text{ грн.}$$

2) розраховуємо коефіцієнт маржинального доходу:

$$\text{Коефіцієнт маржинального доходу} = 32\,372 / 273\,259 = 0,11847 \text{ (або } 11,85\%)$$

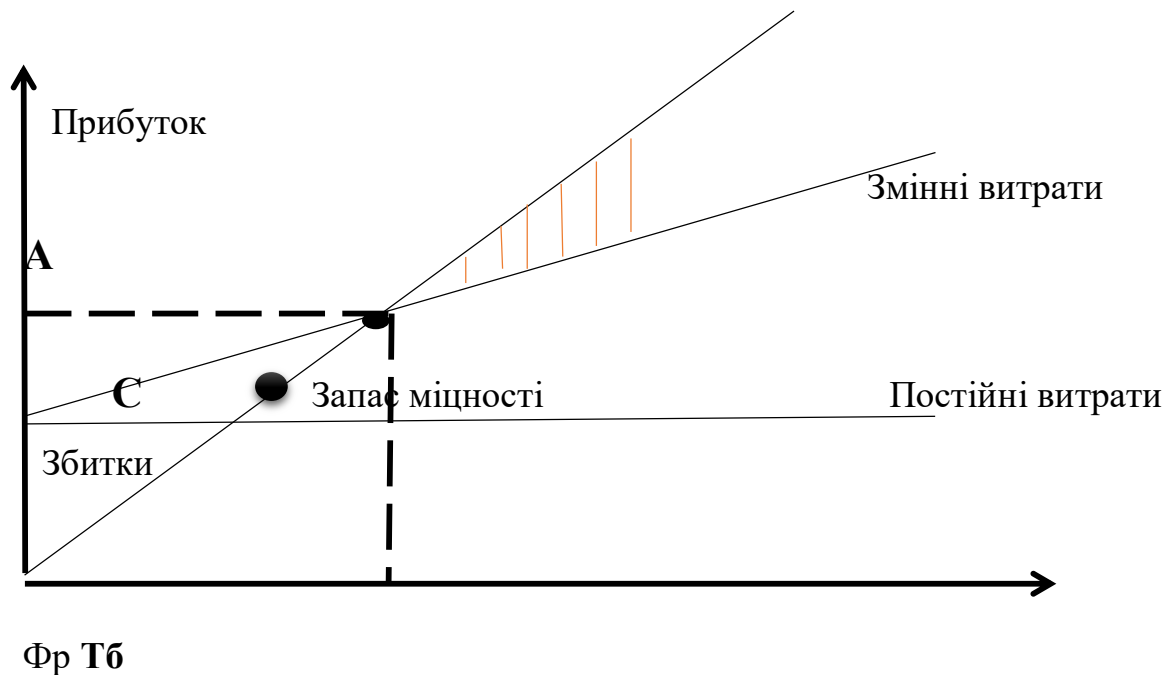
3) розраховуємо точку беззбитковості у грошовому вираженні:

Точка беззбитковості (грн.) = Загальна сума постійних витрат / Коефіцієнт маржинального доходу

$$\text{Точка беззбитковості (грн.)} = 92\,949 / 0,11847 = 784\,561,49 \text{ грн.}$$

Аналіз продемонстрував, що поточна діяльність підприємства не забезпечує покриття всіх витрат, наслідком чого є збитки. Розрахована точка беззбитковості дорівнює 784 561,49 грн. (рис. 3.1). Це свідчить про те, що для досягнення беззбиткового рівня підприємству необхідно дотримуватись саме цього рівня реалізації або більше.

Задля досягнення цієї мети та гарантування фінансової стабільності рекомендується зосередитися на таких напрямках: нарощення обсягів виробництва та оптимізація операційних витрат. Систематичний моніторинг та оперативне управління показниками стануть запорукою успішного подолання поточних труднощів.



Джерело: авторська розробка

Рис. 3.1. Точка беззбитковості ТОВ «Конті»

Я можна побачити з рис. 3.1 точка А це точка беззбитковості, точка С фактичний обсяг реалізації ТОВ «Конті», який знаходиться в збитковій зоні.

Стосовно нарощення обсягів продажів, бізнесу потрібно енергійно докладати зусиль для приваблювання нових клієнтів та заохочення вже наявних. Досягти цього можливо через активізацію маркетингових заходів, скажімо, організацію рекламних кампаній, використання цифрового маркетингу, розширення каналів збуту, чи ж покращенням продукції чи послуг задля підвищення їх конкурентоспроможності на ринку. Критично важливо також проаналізувати цінову стратегію: іноді незначне корегування цін (як в напрямку збільшення, якщо ринкова ситуація сприяє, так і в напрямку невеликого зменшення для стимулювання попиту) може значно вплинути на виручку. Окрім цього, оптимізація асортименту через зосередження на найбільш прибуткових товарах та відмову від збиткових позицій може істотно покращити загальну рентабельність.

Одночасно з цим, надзвичайно важливим є зменшення фінансових втрат. Цей аспект включає оптимізацію фіксованих та змінних витрат. Фіксовані витрати, які не залежать від обсягів продукції, можливо скоротити, переглянувши договори

оренди (підшукуючи кращі умови або менші площі), оптимізуючи адміністративні й керівні структури (аналіз штатного розкладу, автоматизуючи операції), або ж проаналізувавши умови кредитування для зменшення фінансових витрат. Стосовно змінних витрат, котрі безпосередньо залежать від обсягів виробництва, їх можна зменшити, підшукуючи нових постачальників сировини та матеріалів з привабливішими цінами, оптимізуючи виробничі процеси для мінімізації відходів та збільшення ефективності використання ресурсів, а також здійснюючи контроль за використанням енергоносіїв та їх заощадженням.

Отже, для підприємства, на основі проведеного аналізу, був запропонований удосконалений механізм подолання виявлених недоліків фінансової діяльності ТОВ «Конті».

3.3 Удосконалення системи управління ресурсами та рекомендації щодо підвищення фінансової стійкості підприємства

Впроваджена та проаналізована матриця фінансових індикаторів моделі «SOFIA», також виявила що ТОВ «Конті» фінансово не стійке та неплатоспроможне. Отже, основними напрямками удосконалення фінансових рішень у стратегічному напрямку є такі:

- для підтримки фінансової стабільності, компанії необхідний всебічний підхід до керування своїми активами. Передусім, вкрай важливо оптимізувати структуру капіталу. Йдеться не тільки про залучення коштів, а про формування здорового балансу між власним і позиченим капіталом. Збільшення власного капіталу, наприклад, через реінвестування прибутку чи додатковий випуск акцій, забезпечує більшу фінансову самостійність та зменшує ризики. У той же час, надмірне використання позичених грошей, зокрема короткострокових кредитів, здатне поставити компанію у скрутне становище. Диверсифікація джерел фінансування – від банківських кредитів до інвестицій і грантів – також сприяє

зменшенню залежності від одного джерела та мінімізації ризику відмови у фінансуванні;

- без можливості своєчасно розраховуватися за поточними зобов'язаннями, навіть при наявності значних активів, компанія ризикує зіткнутися з серйозними проблемами. Центральним інструментом для підтримки ліквідності є прогноз грошових потоків (Cash Flow Forecast). Це детальний, часто щотижневий або щомісячний план усіх надходжень та виплат грошових коштів. Він дає можливість побачити, коли і скільки грошей компанія очікує отримати, і скільки вона має витратити[74].

- діагностика ймовірності банкрутства є не просто теоретичним аналізом, а критично важливим інструментом управління ризиками. Вона дозволяє ідентифікувати потенційні загрози для фінансового здоров'я підприємства ще до того, як вони переростуть у незворотні проблеми. Ця діагностика базується на аналізі фінансових показників та використанні спеціальних моделей, які дозволяють спрогнозувати ймовірність неплатоспроможності. Використання результатів діагностики банкрутства є ключовим. Якщо модель показує високу ймовірність неплатоспроможності, це є чітким сигналом до негайної розробки та впровадження антикризових заходів. Регулярний моніторинг цих показників дозволяє вчасно коригувати управлінські рішення. Для інвесторів та банків ці моделі є критично важливими при прийнятті рішень про вкладення коштів або надання кредитів.

Планування грошових потоків — це систематичний процес передбачення, оцінювання та контролю всіх надходжень (притоків) та виплат (відтоків) грошових коштів підприємства за певний проміжок часу. По суті, це не просто пророкування майбутніх фінансових операцій, а активний інструмент управління, покликаний забезпечити безперебійне функціонування компанії, мінімізувати ризики ліквідності та максимізувати ефективність використання фінансових ресурсів [75].

На відміну від планування прибутку, яке оперує нарахованими доходами та витратами, планування грошових потоків фокусується винятково на русі

фактичних грошей. Ця відмінність має колосальне значення: прибуткове підприємство може зіткнутися з касовим розривом (нестачею грошових коштів), якщо його доходи існують лише на папері (наприклад, дебіторська заборгованість), а витрати вимагають негайної оплати готівкою. Саме тому ефективне планування грошових потоків є кров'ю фінансової системи.

Процес передбачення фінансових потоків розгортається у кілька кроків. Якщо розглядати його в цілому, то можна виокремити три ключові етапи планування:

1. Підготовчий етап це передбачення руху коштів зосереджується на визначенні цілей та задач їх еволюції. Тут найголовнішим є створення якісної інформаційної основи, яка містить усю інформацію про фінансові потоки та їх властивості, адже від її достовірності залежить точність фінального прогнозу. Не менш важливим є й виявлення факторів, які впливають на формування цих потоків [76].

2. Обчислення та аналіз. Згідно з визначеними цілями підприємства та проведеним попереднім аналізом, потрібно сформулювати окремі задачі, які розв'язуються через планування доходів та грошових потоків, враховуючи операційну, інвестиційну та фінансову діяльність компанії. Цей процес включає планування надходжень і видатків грошей в компанії у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової складових. На основі отриманого прогнозу можливо розрахувати чистий грошовий потік. Враховуючи динамічний характер грошових потоків, в плані руху грошових коштів потрібно проаналізувати баланс між надходженнями та видатками грошових коштів, для забезпечення їх відповідності. Прогнозування руху грошових коштів також потребує оцінки синхронізації, щоб забезпечити узгодженість грошових потоків у часі, що є важливим для досягнення конкретних цілей і завдань.

3. Впровадження створеного прогнозу. Потрібно чітко окреслити відповідальну особу, яка буде керувати всіма етапами. Зважаючи на ймовірність виникнення фінансових проблем, необхідно безперервно моніторити стан

грошових активів та їхнє використання, а також відслідковувати будь-які відхилення від запланованих показників [77].

4. Моніторинг, контроль та корегування планів. Планування грошових потоків — це процес, що постійно змінюється та потребує постійної уваги.

Регулярне зіставлення "план-факт": Щоденне (для казначейства), щотижневe або щомісячне порівняння фактичних надходжень та виплат грошових коштів із запланованими показниками:

- аналіз відхилень: виявлення та глибокий аналіз причин усіх суттєвих відхилень. Чому надходження виявились нижчими? Чому витрати вищі? Які зовнішні чи внутрішні фактори вплинули;

- оперативне коригування: на основі аналізу відхилень та зміни зовнішніх умов (наприклад, нових контрактів, неочікуваних витрат, зміни процентних ставок) прогнозний план на період, що залишився (квартал, рік) має бути скоригований. Це дозволяє зберігати план актуальним та реалістичним;

- зворотний зв'язок: результати моніторингу та аналізу використовуються для покращення самого процесу планування в майбутніх періодах, роблячи прогнози більш точними та обґрунтованими, а систему управління – більш досконалою [78].

Для передбачення фінансових надходжень ТОВ «Конті» на запланований період застосуємо метод екстраполяції, заснований на обчисленні середньорічного темпу приросту, відповідно до формули (3.4):

$$C_T = \sqrt[n-1]{G_T/G_1} \quad (3.4)$$

де C_T – середньорічний приріст;

G_T – показник поточного року;

G_1 – показник попереднього року;

n – кількість років.

Вихідними даними для розрахунку прогнозу надходження грошових беремо з ф. № «Звіт про рух грошових коштів» за 2022-2024 рр. (див. Додатки). Далі проведемо розрахунок надходжень від реалізації продукції на 2025 рік:

$$C_T = \sqrt[3]{572086/1541440} = 0,608, \text{ або } 60,8 \%$$

Таким чином середньорічне збільшення надходжень грошового потоку від реалізації продукції становить 60,8%, отже можемо розрахувати план на 2025 рік:

$$Г_T 2025 = Г_T 2024 * C_T = 572086 * 0,608 = 347895.9 \text{ тис. грн.}$$

Наступні статті надходжень грошових потоків розрахуємо за вищенаведеним прикладом, та отримані результати складемо в табл. 3.2.

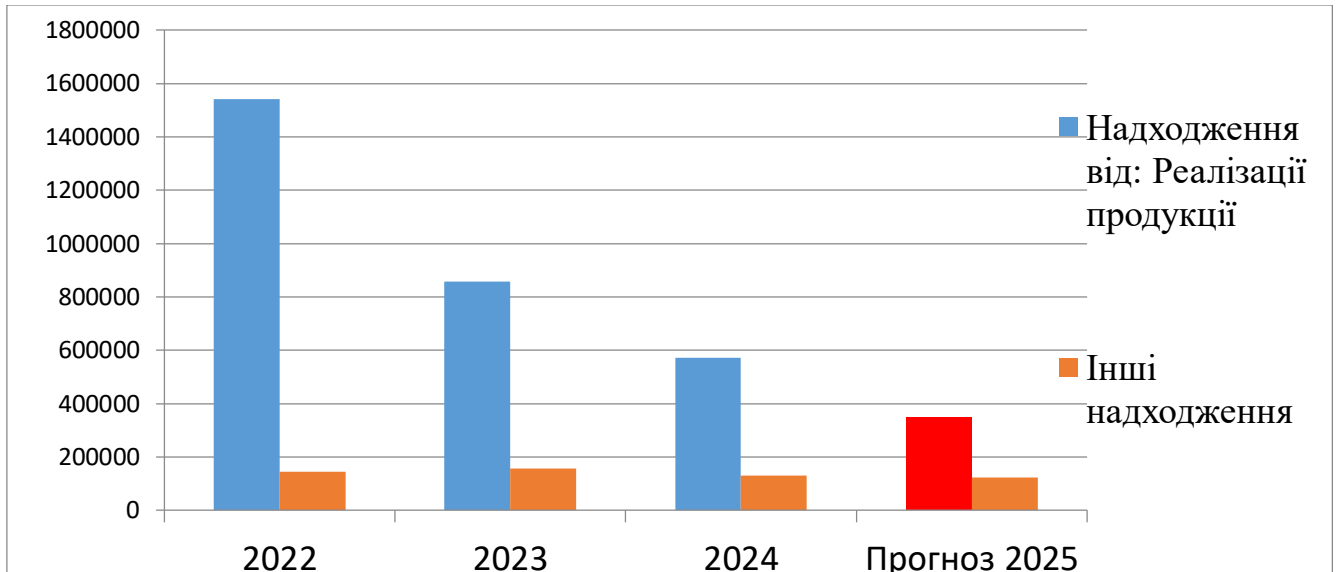
Таблиця 3.2.

Прогноз грошових надходжень ТОВ «Конті» на 2025 рік.

Показник	2022	2023	2024	Прогноз 2025	Відхилення 2025/2024
Надходження від: Реалізації продукції	1541440	856767	572086	348521	-223565
Повернення податків і зборів	3666	11	2	0	-2
Цільового фінансування	3851	1262	219	52	-167
Надходження від повернення авансів	716	6037	732	740	8
Надходження від боржників неустойки	8037	4236	7084	6651	-433
Надходження від операційної оренди	5831	985	45	4	-41
Інші надходження	143642	157424	130345	124165	-6180

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності [див. Додатки]

Результати прогнозу для наочності представимо графічно на рис. 3.3.



Джерело: систематизовано автором на підставі табл. 3.2.

Рис.3.3. Прогноз грошових надходжень ТОВ «Конті» на 2025 рік

За даними табл. 3.2 ми провели прогноз грошових надходжень по підприємству, де видно що у 2025 році очікує підприємство, а саме зменшення доходів за кожною статтею. Наприклад надходження від реалізації продукції зменшаться на 223565 тис. грн. по прогнозам на 2025 рік, у порівнянні з 2024 р. Надходження від операційної оренди зменшаться на 41 тис. грн., інші надходження зменшаться на 6180 тис. грн. Отже прогноз несприятливий, на цей факт необхідно звернути увагу власникам та вжити відповідних заходів.

У процесі створення механізму антикризового управління, важливо усвідомлювати, що криза – не миттєва подія, а послідовний процес, що потребує системного підходу та оперативних дій. Цей процес охоплює не лише виявлення індикаторів кризи, а й аналіз її джерел та наслідків для різних сфер функціонування підприємства. Ключовим є також визначення стадії кризи, що дозволяє застосовувати найбільш релевантні інструменти для її розв'язання, зважаючи на етап, на якому перебуває компанія [79].

У контексті глибокої кризи, що охопила підприємство, виникає потреба у формуванні визначальної стратегії, спрямованої на забезпечення його операційної

життєздатності. Якщо ж підприємство перебуває у передкризовому стані, необхідно застосовувати заходи антикризового реагування в рамках стратегій, орієнтованих на мінімізацію негативних впливів [80].

В процесі економічного аналізу ТОВ «Конті», було виявлено неприбуткову діяльність підприємства та слабку фінансову стійкість. Слабка фінансова стійкість та відсутність рентабельності операційної діяльності це прямий шлях до банкрутства підприємства. Тому на нашу думку першочерговим етапом у антикризовому механізмі ТОВ «Конті», а також фактором покращення фінансової стійкості, є впровадження у фінансовий менеджмент підприємства систему діагностики банкрутства.

Результати діагностики господарюючого суб'єкта не обмежуються лише оцінюванням імовірності його неплатоспроможності (банкрутства). Вони також охоплюють перспективи відновлення його платоспроможності, підвищення конкурентних позицій та забезпечення фінансової стабільності. Важливо зазначити, що критичний фінансовий стан визначається значним набором фінансово-економічних індикаторів, які детально характеризують виробничо-господарську активність підприємства [86].

Отже, пропонуємо провести діагностику ймовірності банкрутства ТОВ «Конті» за п'ятифакторною моделлю Альтмана:

$$Z=3,3X_1+0,99X_2+0,6X_3+1,4X_4+1,2X_5, \quad (3.5)$$

де X_1 – відношення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування до всіх активів;

X_2 – співвідношення чистого доходу (виручки) від реалізації до загальних активів;

X_3 – пропорція між власним та залученим капіталом;

X_4 – частка нерозподіленого прибутку у сукупних активах;

X_5 – відношення власного оборотного капіталу до всіх активів.

Характеристика показника Z : $< 1,8$ – дуже висока; $1,81 < Z < 2,6$ – висока; $2,61 < Z < 2,9$ – ймовірна; $2,91 < Z < 3,0$ і вище – дуже низька.

Результати діагностики за останні 2 роки наведено у табл. 3.

Таблиця 3.3.

Діагностика ймовірності банкрутства ТОВ «Конті» за п'ятифакторною моделлю Альтмана

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
X1	-0,28	-0,31	-0,21
X2	5,18	0,43	0,59
X3	-0,14	-0,36	-0,71
X4	-0,25	-0,67	-2,68
X5	-0,69	-1,02	-2,8
Z	2,91	-2,99	-7,66
Ймовірність банкрутства	дуже низька	дуже висока	дуже висока

Джерело: розраховано автором

Отже, за результатами розрахунку діагностики ймовірності банкрутства, ми виявили що підприємства у 2023 та 2024 рр. наближається до банкрутства. Така діагностика також використовується для покращення фінансової стійкості підприємства.

Аналіз фінансових індикаторів ТОВ «Конті» за моделлю «SOFIA» виявив глибоку фінансову кризу, що характеризується збитковістю, низькою рентабельністю, критичною ліквідністю та неплатоспроможністю. Цей стан посилюється падінням обсягів реалізації, що призводить до виснаження капіталу та підриву довіри. Модель «SOFIA» підтверджує, що для подолання кризи ТОВ «Конті» необхідні негайні стратегічні та операційні заходи. Це включає оптимізацію структури капіталу, ретельне планування та контроль грошових потоків, а також впровадження системи діагностики банкрутства (наприклад, модель Альтмана, яка для 2023-2024 років показує "дуже високу" ймовірність банкрутства). Комплексне застосування цих рекомендацій, виявлених завдяки

моделі «SOFIA», є критично важливим для відновлення фінансової стабільності та забезпечення сталого функціонування підприємства.

ВИСНОВКИ

У сучасному світі, що характеризується стрімкими змінами та непередбачуваністю, українські підприємства постійно стикаються з викликами ринкової турбулентності. Глобалізація, технологічний прогрес, політична нестабільність та економічні кризи створюють динамічне середовище, що вимагає від суб'єктів господарювання гнучкості та адаптивності у прийнятті управлінських рішень. Особливо гостро це відчувається у сфері фінансів, де вартість капіталу, ліквідність та прибутковість безпосередньо залежать від ефективності фінансових рішень, прийнятих в умовах невизначеності. Виходячи з цього, проведене дослідження було присвячене комплексному аналізу фінансових рішень підприємств в умовах ринкової турбулентності, а також були вирішені такі завдання:

Фінансове рішення – це вибір серед кількох можливих варіантів дій, що стосуються управління грошовими коштами та іншими активами підприємства (або будь-якого іншого економічного суб'єкта: фізичної особи, держави), який ухвалюється з метою досягнення певних фінансових цілей. По суті, будь-яке фінансове рішення пов'язане з розподілом обмежених ресурсів і прийняттям

компромисів між ризиком та прибутковістю, короткостроковими та довгостроковими перспективами.

Можна констатувати, що успіх бізнесу в умовах невизначеності безпосередньо корелює з його вмінням поєднувати глибокий аналіз зовнішніх макроекономічних показників (наприклад, інфляції, відсоткових ставок, геополітичної обстановки) з ретельною оцінкою внутрішніх ресурсів (ліквідності, структури капіталу, якості управління). Фінансові рішення, прийняті без врахування динаміки взаємопов'язаних чинників, супроводжуються збільшеними ризиками. Відтак, підприємствам необхідно формувати гнучкі та адаптивні фінансові стратегії, що дають змогу оперативно реагувати на зміни та використовувати наявні можливості, перетворюючи виклики нестабільності на фактори зростання.

Було виявлено, що ефективне управління фінансовими ризиками у сучасних реаліях потребує цілісного бачення. Компаніям необхідно гармонійно поєднувати кількісні методики (такі як VaR та теорія портфеля) з якісним та інтегрованим підходом (наприклад, ERM). Це дає змогу не тільки уникнути або пом'якшити окремі ризики, а й брати до уваги їхню взаємозалежність в рамках загальної стратегії, перетворюючи ймовірні загрози на перспективи. Лише такий всеосяжний та гнучкий підхід забезпечує стійкість, конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства в умовах сьогоденної економічної нестабільності.

Підприємство прагне до сталого розквіту та глобального лідерства у створенні виняткової та добротної кондитерської продукції, одночасно дбаючи про зростання персоналу. Підприємство має чітку, усталену організаційну структуру з розподілом відповідальності від Загальних зборів акціонерів до Генерального директора, який керує поточними справами. Компанія використовує сучасне виробниче обладнання, що дає змогу виробляти широкий вибір високоякісної продукції, що має попит як на внутрішньому ринку (92% виторгу), так і у понад 15 країнах світу. Незважаючи на конкуренцію з боку таких потужних конкурентів, як "Рошен" та "АВК", "КОНТИ" утримує лідерські позиції в ключових категоріях

завдяки постійному вдосконаленню технологій та індивідуальному ставленню до партнерів.

Аналіз фінансових результатів компанії "КОНТІ" за період з 2022 по 2024 рік демонструє серйозну фінансову нестабільність. Виручка від продажу товарів скоротилася на 40% у 2023 році та на 30% у 2024 році, що спричинило постійні збитки, найбільші з яких у 2023 році досягли 620 136 тис. грн. Усі показники рентабельності мають від'ємне значення, що вказує на неможливість покриття витрат та низьку віддачу від використання активів. Значне погіршення ліквідності у 2024 році, разом з нульовим коефіцієнтом абсолютної ліквідності, сигналізує про критичний дефіцит обігових коштів та високу ймовірність банкрутства. Це потребує негайного залучення позичених коштів для стабілізації фінансового стану.

Аналіз фінансового стану підприємства «КОНТІ» виявив вкрай загрозливу ситуацію, яка стала результатом війни та економічної кризи. Суттєве зменшення прибутків, проблеми з логістикою та загальне погіршення фінансових показників свідчать про серйозні негаразди. Кожен показник фінансової стійкості має від'ємні значення, що сигналізує про високі фінансові ризики, велику залежність від залучених коштів та ймовірність банкрутства. Хоча помітно покращилось використання деяких активів, ділова активність падає, що підкреслює необхідність термінових та кардинальних дій для відновлення платоспроможності та досягнення фінансової стабільності.

Аналіз фінансових індикаторів операційних рішень, цінності бізнесу та інвестицій за моделлю «SOFIA» виявив, що ТОВ «Конті» перебуває у глибокій кризі через систематичну збитковість, яка прямо загрожує ліквідності та платоспроможності, виснажуючи капітал і підриваючи довіру інвесторів. Цю критичну ситуацію підтверджують від'ємні показники рентабельності активів і капіталу, стрімке зниження всіх коефіцієнтів ліквідності (включно з нульовою абсолютною ліквідністю), негативна динаміка оборотності дебіторської/кредиторської заборгованості, а також низька фінансова стійкість, що

проявилася у від'ємних значеннях коефіцієнтів платоспроможності та фінансування. Для виходу з кризи, виявленої моделлю «SOFIA», необхідні комплексні заходи, що включають залучення додаткового капіталу та реінвестування прибутку, а також модернізацію обладнання. В операційній сфері критично важливо розрахувати точку беззбитковості (784 561,49 грн. доходу) для виведення зі збитків, оптимізувати ціноутворення, підвищити ліквідність через збільшення оборотних коштів та скоротити витрати шляхом реорганізації виробничих процесів. Стратегічно, підприємству потрібна комплексна антикризова стратегія з прогнозуванням доходів, діагностикою банкрутства та фінансовим контролінгом, а також вихід на нові ринки. У фінансовій сфері слід посилити контроль дебіторської/кредиторської заборгованості, проводити постійний аналіз грошових потоків, оптимізувати структуру капіталу та шукати державні програми підтримки. Всі ці рекомендації мають бути спрямовані на підвищення прибутку, оскільки збитковість є першопричиною всіх фінансових проблем, що виявлені моделлю «SOFIA».

Аналіз фінансових індикаторів операційних рішень, цінності бізнесу та інвестицій за моделлю «SOFIA» виявив, що ТОВ «Конті» перебуває у глибокій кризі через систематичну збитковість, яка свідчить про неспроможність поточної операційної діяльності покривати видатки, призводячи до виснаження капіталу. Ці збитки безпосередньо загрожують ліквідності та платоспроможності компанії, спричиняючи зменшення вільних коштів, затримки у виплатах, погіршення ділової репутації та унеможливаючи залучення нового фінансування через втрату довіри інвесторів та кредиторів. Для подолання цієї ситуації, що підтверджена моделлю «SOFIA», було проведено розрахунок точки беззбитковості: при маржинальному доході в 32372,00 грн. та коефіцієнті 11,85%, точка беззбитковості становить 784561,49 грн. доходу, тоді як фактичний обсяг реалізації ТОВ «Конті» залишається у збитковій зоні. Відтак, для досягнення фінансової стабільності та виходу з кризи критично важливим є нарощення обсягів продажів (через посилення маркетингу, розширення каналів збуту та оптимізацію асортименту) та суттєве

зменшення фінансових витрат через оптимізацію як фіксованих (оренда, адміністративні витрати), так і змінних (витрати на сировину, виробничі процеси) витрат. Систематичний моніторинг цих показників та оперативне управління ними є запорукою успішного подолання виявлених моделлю «SOFIA» недоліків фінансової діяльності ТОВ «Конті» та формування дієвого антикризового механізму.

Аналіз фінансового стану ТОВ «Конті» за допомогою матриці фінансових індикаторів моделі «SOFIA» чітко показав, що підприємство є фінансово нестійким та неплатоспроможним, що вимагає негайних і системних змін. Ця критична оцінка, підтверджена несприятливим прогнозом грошових надходжень на 2025 рік (зокрема, зменшенням доходів від реалізації продукції на 223 565 тис. грн. порівняно з 2024 роком), зумовлює необхідність комплексних антикризових заходів. Ключові напрямки удосконалення фінансових рішень, що випливають з висновків «SOFIA», включають першочергову оптимізацію структури капіталу шляхом збільшення власного капіталу та диверсифікації джерел фінансування для підвищення самостійності. Також критично важливим є підвищення ліквідності через ефективне та постійне прогнозування грошових потоків (Cash Flow Forecast), що дозволить уникнути касових розривів, незважаючи на прибутковість на папері. Нарешті, оскільки модель «SOFIA» та додатковий розрахунок за п'ятифакторною моделлю Альтмана вказують на дуже високу ймовірність банкрутства ТОВ «Конті», необхідно негайно впровадити систему діагностики ймовірності банкрутства та розробити антикризові заходи для відновлення платоспроможності та забезпечення сталого функціонування в умовах ринкової турбулентності.

Проведене дослідження має значний теоретичний та практичний внесок у розвиток фінансового менеджменту, пропонуючи нові підходи та рекомендації щодо підвищення фінансової стійкості та ефективності підприємств в умовах ринкової турбулентності.

Отже, всі завдання дослідження успішно виконано, а поставлену мету щодо аналізу фінансових рішень підприємств в умовах ринкової турбулентності та розробки практичних рекомендацій досягнуто в повному обсязі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г.М. Ковівчак А.В. Фінансові рішення сучасного підприємства: виклики та загрози ринкової турбулентності/Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції: збірник тез доповідей XIV Міжнародної наук.-практ. конф. молодих учених та студентів (м. Харків; 4 квітня 2025 року) [Електронний ресурс]. – Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна; 2025. - С.100-103. <https://ekhnuir.karazin.ua/collections/79fdef86-2da3-4164-b76c-a24d525b12e5>
2. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень:сутність та сучасні тенденції розвитку. *Еконо-мікатасуспільство*. 2022. No 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>
3. Юдіна С., Мондрієвський С. Системний підхід до оцінки фінансових ризиків під час стратегічного управління. 2024. *Економіка та суспільство*. № (67).
4. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси :ППЧабаненкоЮ.А., 2019. 278 с.
5. Tomilin O.O., Gryshko V.V., Kolomiyets S.A. Features of investment regulation of construction in Agriculture. In: Onyshchenko V., Mammadova G.,Sivitska

S., Gasimov A., (eds) Proceedings of the 2 nd International Conference on Building Innovayions, vol. 73. Springer, Cham. 2020.Pages 741–755 pp.

6. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.

7. Верланов Ю.Ю. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.

8. Рос С.А., Вестерфілд Р.В., Джордан В.Д. Основи корпоративних фінансів. - М.: Лабораторія Базових Знань, 2000.-718с

9. Боді З., Мертон Р. Фінанси: Навч. допомога для вузів: Пров. з англ. - М.: Вид. будинок "Вільямз", 2000. - 592 з

10. Ревенко О.В. Вплив податкових факторів на результати діяльності підприємства. *Електронне наукове видання «Ефективна економіка»*.2021. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.78

11. Finance.ua.<https://tables.finance.ua/ua/emitents/show/-/25112243/2005/4>

12. Юдіна С., Ситнік О. Чинники, що впливають на обсяг прибутку підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2022. № (13). С. 184-190. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.22>

13. Покровська Н., Катрич Д. дефініція терміну "прибуток" в економічній науці. *Економіка та суспільство* 2024. № (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-151>

14. Андрусь О.І. Фактори та система формування прибутковості підприємства. за ред.О.І. Андрусь, С.Ю. Пятаченко *Економіка і суспільство*. Вісник мукачівського державного університету. Мукачево: 2022. С.233–240.

15. Купира М.І., Киришко М.В. Форування фінансової стратегії в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1(3). С.104-110. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-3-16>. (дата звернення 27.05.2025).

16. Кравченко М. Леонтовська М. А. Підходи до оцінювання фінансової стійкості інноваційно-активних підприємств. *Економічний вісник НТУУ*

"Київський політехнічний інститут" . 2022. № 24. С. 93- 99.
URL:<https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274831/269977> . (дата звернення 26.05.2025).

17. Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств: навч. посібник. Київ: Знання-Прес, 2014. 299 с.

18. Азаренкова Г., Вепрецька С. Система забезпечення фінансової безпеки підприємства. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2024. №4(15). С. 32-42. URL: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-4-03>

19. Павловська О.В. Удосконалення методів аналізу фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2021. № 11. С. 54-62.

20. Куцай Н.С., Демчук В.О. Сутність, задачі та етапи управління фінансовим станом підприємства. *Modern Economics*. 2021. № 25(2021). С. 92-97. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)). (дата звернення 21.05.2025).

21. Мороз Н.В., Блага О.В. Фінансова стійкість промислових підприємств України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2023. № 28(56). С. 96–101.

22. Закон України "Про особливості регулювання підприємницької діяльності окремих видів юридичних осіб та їх об'єднань у перехідний період" (Закон № 4196-IX) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>

23. Цивільний кодекс України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

24. Податковий кодекс України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

25. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні". <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

26. Партин Г.О., Данилів І.Л. Фінансові ризики підприємства: склад, процеси та механізми управління. Інфраструктура ринку. 2019. № 32. С. 96-104. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/16.pdf

27. Білоус С., Власенко, А. Управління ризиками на підприємстві. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2023. № 8 (08). 17-21. <https://doi.org/10.32782/dees.8-4>

28. Бутенко В., Байдацький М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>

29. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.

30. Ватченко, Б., Шаранов, Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни . *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38-43. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>. (дата звернення 28.10.2024).

31. Редзюк Є. В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнес-активності в Україні. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049>.

32. Азаренкова Г. М. Фінансова стратегія антикризового управління суб'єктом підприємництва в сучасних умовах функціонування. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 465–470. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-465-470>

33. Богоявленська Ю. В., Свірко С. В., Бережницький Д. Ю. Забезпечення гнучкості прийняття управлінських рішень та цифровізації управління на інноваційних підприємствах і стартапах. *Інфраструктура ринку*. 2020. No Вип. 49. С. 83–87.

34. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. *Економічні науки*. 2023. № 2. С. 50–54. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.50>.

35. Ільчук В. П., Шишкіна О. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових

підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021 №. 3(19). С.277–293.

36. Lusztig P., Schwab B. *Managerial Finance in a Canadian Setting*. - Toronto and Vancouver: Butterworths, 1988. - 1038 p.

37. Азаренкова Г.М., Головка О. Г., Орехова К. В., Саленко О. В., Майборода А. В. Оцінювання та прогнозування фінансової безпеки підприємств / Азаренкова Г.М., Головка О. Г., Орехова К. В., Саленко О. В., Майборода А. В. // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. Збірник наукових праць. Випуск 1(32)/2020. С.224-231.

38. Сорокін М. З розумом і ефективністю: Матриця фінансових показників © // *Фінансовий директор*. 2006. №9. С. 58-64.

39. Офіційний сайт компанії ТОВ «Конті». <https://konti.ua/export-contacts>

40. Левкович О. В., Калашнікова Ю. М. Фінансова стійкість як передумова інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL :<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8776>. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.4.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.76)

41. Приймак С.В., Волкова О.А. Діагностика фінансової стійкості підприємств в умовах посилення глобальної конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30 .

42. Zadorozhny, Z.-M., Zhukevich, S., Portovaras, T., Rozheliuk, V., Zhuk, N., & Nazarova, I. Analysis of risks in the financial security management system of business entities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2023. 6(53), 82–95.

43. Приймак С.В., Волкова О.А. Інформаційне забезпечення фінансової діагностики підприємств. Принципи формування зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 14-15 травня 2021 р. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ». 2021. С. 92–94.

44. Брейлі Р., Майєрс З. *Принципи корпоративних фінансів*. - М.: ЗАТ “Олімп-Бізнесез”, 1997. -1120 з.

45. Zhukevych, S., Zhuk, N. Analysis of the Probability of Crisis Events as a Determinant of Financial Security of Food Industry Enterprises. *Bulletin of Economics*, 2023. 1, 182–200.
46. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту.-Київ: Молодь, 1997.-998с.
47. Ван Хорн Дж.К., Вахович Д.М. Основи фінансового менеджменту. -М.: ВД“Вільямз”, 2001. -992 з
48. Ткаченко А. А., Подзігун Я. В., Кулик Ю. М. Удосконалення аналізу фінансового стану на українських підприємствах: проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічні науки*. 2020. № 57, С. 45-53.
49. ChyrynO.,KarintsevaO., KozlovaD., KovalevaA. HRManagementintheDigitalAge: theMainTrendsAssessmentandStakeholders// *Механізм регулювання економіки*, 2019, No 2. С. 106-115
50. Ткаченко Є.Ю., Фатюха В.В., Яришко О.В. Фінансова стійкість підприємства: сутність та основи управління. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 56. С. 129–134. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/56_2021/24.pdf
51. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 2019, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>
52. Варченко О., Драган О., ЗубченкоВ. Концептуальні основи управління грошовими потоками підприємства. 2025. *Via Economica*. № (8). С. 7-12.
53. Добровольська О. В., Ясинська Д. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. Вип. 166. С. 81—84.
54. Добровольська О. В., Рондова М. А. Прогнозування банкрутства як методу оцінки фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 20. С. 40–45.

55. Ясинська Д. В., Добровольська, О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*, (166), 2021. С. 81-84.
56. Савченко В. М. Методи статистики у фінансовому аналізі діяльності підприємств на фінансовому ринку. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. Вип. № 2 (30). С. 428–436.
57. Самайчук С. І., Крикунова В. М., Танклевська Н. С. Фінансовий аналіз : навч. посіб. ДВНЗ «Херсон. держ. аграр. ун-т». Херсон: ОЛДІПЛЮС, 2019. 215 с.
58. Семенова К. Д. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2021. №5-6. С.77-82
59. Ясіновська І., Фелісеєв, В. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-16>
60. Кудельський В.Е. Фінансова діагностика у системі антикризового управління підприємством. *Збірник наукових праць Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. Економічний простір*. 2020. №163. С. 82.
61. Шишкіна О. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 318 с.
62. Назаренко І.М., Колосов А.М. Фінанси, гроші та кредит: теоретико-методологічні засади та практичні аспекти сучасного фінансового управління: колективна монографія, Полтава: ПП «Астроя», 2025. 153 с.
63. Лопатовська О., Пономарьова К. Сучасна методика аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. 310(5(1)). С.221-228.
64. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Особливості аналізу фінансового стану підприємств в умовах воєнного

стану. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № (4). С. 232–241.
<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-31>

65. Чумак О., Мельничук І., Левіна М. Концептуальні засади формування фінансової політики в системі стратегічного управління підприємствам. *Економіка та суспільство*. 2024. № (62).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-163>

66. Журавльова Т.О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. №3. С. 42 – 45.

67. Бондарук Т.Г. Діагностика фінансового стану та інвестиційної привабливості підприємства в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. Гроші, фінанси і кредит*. 2022. №1-2. С. 71.

68. 38. Чорна Л., Штифлюк В. Нормативно-правове регулювання оцінки фінансового стану підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2022. № 2. С. 23–50.

69. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. № 1. С. 330–340. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2892/2930>

70. Монтика, Ю. Підходи до управління фінансовими потоками малого та середнього бізнесу. *Via Economica*. 2025. № (8). С. 78-84.
<https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-8-12>

71. Білик М. Д. Планування фінансових результатів діяльності підприємства. *Фінансові механізми сталого розвитку України в умовах сучасних викликів*. 2023. С. 276.
 URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=OD0iIyYAAAAAJ&sortby=pubdate&citation_for_view=OD0iIyYAAAAAJ:bz8QjSJIRt4

72. Губарик О.М. Обліково-аналітичне забезпечення діагностики функціонування підприємства та удосконалення системи економічної безпеки на

основі покращення фінансового стану. *Мукачівський державний університет. Економіка та суспільство*. 2021. №32.

73. Адонін С.В. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. № 2022.: URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf.

74. Кальченко О. Концептуальні засади фінансового контролінгу на промислових підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4. С. 291-300.

75. Рузакова О. В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. С. 7-13. URL:[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-1](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-1)

76. Проскуріна, Н., & Гнідкова, А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>. (дата звернення 15.10.2024).

77. Леонова Б., Островська О., Круш, В. Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. 2023. *Економіка та суспільство*. № (56).

78. Лункіна І. Ю. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2024. № 1. С. 22-29. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-22_28.pdf

79. Кравець Д.Д. Аналіз впливу фінансових активів на ефективність діяльності підприємств харчової промисловості. *Серія: Економіка та підприємництво*, 2023. № 3 (129). С. 62-68. URL:http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/3_2023/13.pdf

80. Юрій Е. Оцінювання фінансово-економічної безпеки в системі фінансового моніторингу діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник*.

2023. Том 82. № 3. С. 71–79. DOI:
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.071

81. Кривда О. В., Очеретяна О. В. Аналіз та методика управління ризиками на підприємствах деревообробної промисловості. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 2 (25). 2020. С. 235–240.

82. Шостак Л., Шмаровоз О., Матвійчук С. Антикризові стратегії в системі бізнес-моделі розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № (66).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86>

83. Hlushchenko O., Ivashchenko M. Integration of sustainable development principles into the economic behavior of financial entities. *Social Economics*. 2025. Випуск/Issue 69. p.109.

84. Азаренкова Г.М. Антикризове фінансове управління підприємствами в сучасних умовах. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. №3. С.51-57.

85. Побережна З. М. Концептуальні засади адаптивного та антикризового управління бізнес-моделлю авіапідприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 98–105. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.11.98>

86. Шаранов Р. Антикризові стратегії управління бізнесом у воєнних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2025. № (34). С. 226-230.
<https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.36>

87. Ковівчак А.В. Антикризові фінансові рішення та сценарне планування для забезпечення стійкості ТОВ «КОНТІ» ХІП Міжнародна наукова практична конференція «Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти (в умовах воєнного та повоєнного відновлення)». Національна академія статистики, обліку та аудиту 2025 <https://ir.nasoa.edu.ua/communities/eb376358-53f5-4558-a43c-5b1dc0cd7ce3?cmcl.page=2>, надано до друку

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ф.1 Баланс, ф.2 Звіт про фінансові результати ТОВ
«Конті» за 2024 р.

Дата звіту	26.03.2025		
Період	2024 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Постова Наталя Вікторівна		
КАТОТГ	UA1412007001008584 3		
Кількість працівників	182		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	25 918,00	10 629,00
первісна вартість	1001	175 168,00	173 206,00
накопичена амортизація	1002	149 250,00	162 577,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	25 683,00	826
первісна вартість	1011	847 708,00	839 532,00
знос	1012	822 025,00	838 706,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
первісна вартість	1016	0	
знос	1017	0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	93	97
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	51 694,00	11 552,00
II. Оборотні активи Запаси	1100	47 394,00	914

Виробничі запаси	1101	24 334,00	914
Незавершене виробництво	1102	3 905,00	
Готова продукція	1103	18 955,00	
Товари	1104	200	
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховання	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	341 330,00	310 535,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 786,00	1 218,00
з бюджетом	1135	2 609,00	1 963,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 402,00	1 402,00
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10 375,00	2 442,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	429	8 185,00
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	278	867
Усього за розділом II	1195	404 201,00	326 124,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	455 895,00	337 676,00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54 052,00	54 052,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	1 055,00	1 055,00

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1 224 334,00	-1 322 916,00
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	-1 169 227,00	-1 267 809,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	11 877,00	1 780,00
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	11 877,00	1 780,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	706 826,00	706 826,00
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 212,00	93
товари, роботи, послуги	1615	249 948,00	240 255,00
розрахунками з бюджетом	1620	2 181,00	2 136,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	476	69
розрахунками з оплати праці	1630	2 202,00	652
за одержаними авансами	1635	1 621,00	389
за розрахунками з учасниками	1640	66 307,00	66 307,00
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	4 715,00	2 240,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	577 757,00	584 738,00
Усього за розділом III	1695	1 613 245,00	1 603 705,00

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	455 895,00	337 676,00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	273 259,00	388 058,00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	240 887,00	342 297,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	32 372,00	45 761,00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	18 558,00	34 567,00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	28 010,00	35 085,00
Витрати на збут	2150	20 491,00	42 679,00
Інші операційні витрати	2180	44 448,00	30 315,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
збиток	2195	42 019,00	27 751,00
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220		0
Інші доходи	2240	4	13
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	9 290,00	234 955,00
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270	47 277,00	15 028,00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
збиток	2295	98 582,00	277 721,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		-342 415,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
збиток	2355	98 582,00	620 136,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		-52 021,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	-52 021,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	-52 021,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-98 582,00	-672 157,00

Фінансова звітність ф.1 Баланс, ф.2 Звіт про фінансові результати ТОВ
«Конті» за 2023 р.

Дата звіту	28.02.2024		
Період	2023 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Постова Наталя Вікторівна		
КАТОТГ	UA8000000000012664 3		
Кількість працівників	264		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	44 818,00	25 918,00
первісна вартість	1001	177 476,00	175 168,00
накопичена амортизація	1002	132 658,00	149 250,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	37 024,00	25 683,00
первісна вартість	1011	883 503,00	847 708,00
знос	1012	846 479,00	822 025,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
первісна вартість	1016	0	
знос	1017	0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	86	93
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	342 415,00	
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	

Усього за розділом I	1095	424 343,00	51 694,00
II. Оборотні активи Запаси	1100	76 663,00	47 375,00
Виробничі запаси	1101	42 758,00	24 334,00
Незавершене виробництво	1102	4 907,00	3 886,00
Готова продукція	1103	17 791,00	18 955,00
Товари	1104	11 207,00	200
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховання	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	382 891,00	341 362,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 549,00	1 786,00
з бюджетом	1135	2 596,00	2 609,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 402,00	1 402,00
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	683	10 327,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	79	429
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	1 886,00	273
Усього за розділом II	1195	468 347,00	404 161,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	2 793,00	
Баланс	1300	895 483,00	455 855,00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54 052,00	54 052,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	52 021,00	
Емісійний дохід	1411	0	

Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	1 055,00	1 055,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-604 190,00	-1 224 326,00
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	-497 062,00	-1 169 219,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	1 068 850,00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	73 404,00	11 877,00
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	1 142 254,00	11 877,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	150 110,00	706 826,00
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 164,00	1 212,00
товари, роботи, послуги	1615	46 505,00	249 948,00
розрахунками з бюджетом	1620	792	2 181,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	319	476
розрахунками з оплати праці	1630	1 802,00	2 202,00
за одержаними авансами	1635	20 197,00	1 621,00
за розрахунками з учасниками	1640	0	66 307,00
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	4 339,00	4 715,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	

Інші поточні зобов'язання	1690	25 063,00	577 709,00
Усього за розділом III	1695	250 291,00	1 613 197,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	895 483,00	455 855,00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	388 058,00	642 543,00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	342 297,00	565 096,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	45 761,00	77 447,00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	34 567,00	7 473,00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	35 085,00	33 362,00
Витрати на збут	2150	42 679,00	68 519,00
Інші операційні витрати	2180	30 315,00	38 491,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
збиток	2195	27 751,00	55 452,00
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220		-343
Інші доходи	2240	13	20
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	234 955,00	25 777,00
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270	15 028,00	270 619,00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
збиток	2295	277 721,00	352 171,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-342 415,00	63 313,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
збиток	2355	620 136,00	288 858,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445	-52 021,00	-2 381,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-52 021,00	-2 381,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-52 021,00	-2 381,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-672 157,00	-291 239,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	253 349,00	362 722,00
Витрати на оплату праці	2505	58 120,00	73 558,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 462,00	13 202,00
Амортизація	2515	8 646,00	30 141,00
Інші операційні витрати	2520	71 274,00	60 231,00
Разом	2550	400 851,00	539 854,00

Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 405 237,00	5 405 237,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 405 237,00	5 405 237,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-114,73	-53,44
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-114,73	-53,44
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0
Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)			
Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	572 086,00	856 767,00
Повернення податків і зборів	3005	2	11
у тому числі податку на додану вартість	3006		0
Цільового фінансування	3010	219	1 262,00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0
Надходження від повернення авансів	3020	732	6 037,00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	7 084,00	4 236,00
Надходження від операційної оренди	3040	45	985
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0
Надходження від страхових премій	3050		0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0
Інші надходження	3095	130 345,00	157 424,00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	473 547,00	685 886,00
Праці	3105	45 927,00	73 328,00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	10 142,00	16 778,00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	26 456,00	43 981,00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	15 338,00	26 795,00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	11 118,00	17 186,00
Витрачання на оплату авансів	3135	144 821,00	175 761,00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	49	2 543,00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0
Інші витрачання	3190	2 055,00	3 491,00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	7 516,00	24 954,00
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0
необоротних активів	3205	5 484,00	19 329,00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0
дивідендів	3220		0
Надходження від деривативів	3225		0
Надходження від погашення позик	3230		0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0
Інші надходження	3250		0
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0
необоротних активів	3260	890	329
Виплати за деривативами	3270		0
Витрачання на надання позик	3275		0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0
Інші платежі	3290		0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	4 594,00	19 000,00
Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0

Отримання позик	3305		0
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0
Інші надходження	3340		0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0
Погашення позик	3350		16 390,00
Сплату дивідендів	3355		0
Витрачання на сплату відсотків	3360	9 318,00	21 151,00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	2 442,00	6 449,00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0
Інші платежі	3390		0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-11 760,00	-43 990,00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	350	-36
Залишок коштів на початок року	3405	79	141
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		-26
Залишок коштів на кінець року	3415	429	79

Фінансова звітність ф.1 Баланс, ф.2 Звіт про фінансові результати ТОВ
«Конті» за 2022 р.

Дата звіту	28.02.2023		
Період	2022 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Постова Наталя Вікторівна		
КАТОТГ	UA8000000000012664 3		
Кількість працівників	544		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	52 271,00	44 818,00
первісна вартість	1001	177 736,00	177 476,00
накопичена амортизація	1002	125 465,00	132 658,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	325 284,00	37 024,00
первісна вартість	1011	928 656,00	883 503,00
знос	1012	603 372,00	846 479,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0	
первісна вартість	1016	0	
знос	1017	0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	68	86
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	279 102,00	342 415,00
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	656 725,00	424 343,00
II. Оборотні активи Запаси	1100	120 000,00	76 564,00
Виробничі запаси	1101	64 346,00	42 758,00

Незавершене виробництво	1102	5 059,00	4 904,00
Готова продукція	1103	49 961,00	17 705,00
Товари	1104	634	11 197,00
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховання	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	442 631,00	383 047,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	14 857,00	3 549,00
з бюджетом	1135	1 862,00	2 596,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 402,00	1 402,00
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	339	683
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Г роші та їх еквіваленти	1165	141	79
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	1 020,00	1 892,00
Усього за розділом II	1195	580 850,00	468 410,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	2 793,00
Баланс	1300	1 237 575,00	895 546,00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	54 052,00	54 052,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	54 402,00	52 021,00
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	1 055,00	1 055,00

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-315 221,00	-604 079,00
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	-205 712,00	-496 951,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	1 205 354,00	1 068 850,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	64 068,00	73 404,00
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	1 269 422,00	1 142 254,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	46 872,00	150 110,00
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 044,00	1 164,00
товари, роботи, послуги	1615	83 880,00	46 457,00
розрахунками з бюджетом	1620	1 454,00	792
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	1 379,00	319
розрахунками з оплати праці	1630	5 743,00	1 802,00
за одержаними авансами	1635	6 163,00	20 197,00
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	13 539,00	4 339,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	12 791,00	25 063,00
Усього за розділом III	1695	173 865,00	250 243,00

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	1 237 575,00	895 546,00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	642 543,00	1 241 942,00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	565 096,00	1 070 504,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	77 447,00	171 438,00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	7 473,00	7 226,00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	33 362,00	42 251,00
Витрати на збут	2150	68 519,00	159 880,00
Інші операційні витрати	2180	38 491,00	35 017,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
збиток	2195	55 452,00	58 484,00
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	-343	803
Інші доходи	2240	20	0
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	25 777,00	25 245,00
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270	270 619,00	364 533,00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
збиток	2295	352 171,00	447 459,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	63 313,00	80 478,00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
збиток	2355	288 858,00	366 981,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445	-2 381,00	-1 984,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-2 381,00	-1 984,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-2 381,00	-1 984,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-291 239,00	-368 965,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	362 722,00	770 968,00
Витрати на оплату праці	2505	73 558,00	154 462,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	13 202,00	29 443,00
Амортизація	2515	30 141,00	89 099,00
Інші операційні витрати	2520	60 231,00	124 296,00
Разом	2550	539 854,00	1 168 268,00

Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 405 237,00	5 405 237,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 405 237,00	5 405 237,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-53,44	-67,89
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-53,44	-67,89
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0
Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)			
Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	856 767,00	1 541 440,00
Повернення податків і зборів	3005	11	3 666,00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0
Цільового фінансування	3010	1 262,00	3 851,00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0
Надходження від повернення авансів	3020	6 037,00	716
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	4 236,00	8 037,00
Надходження від операційної оренди	3040	985	5 831,00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0
Надходження від страхових премій	3050		0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0
Інші надходження	3095	157 424,00	143 642,00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	685 886,00	1 291 636,00
Праці	3105	73 328,00	125 887,00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	16 778,00	31 699,00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	43 981,00	51 303,00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	26 795,00	20 536,00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	17 186,00	30 767,00
Витрачання на оплату авансів	3135	175 761,00	115 331,00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	2 543,00	829
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0
Інші витрачання	3190	3 491,00	6 089,00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	24 954,00	84 409,00
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
			За аналогічний період попереднього року, грн
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0
необоротних активів	3205	19 329,00	10
Надходження від отриманих: відсотків	3215		0
дивідендів	3220		0
Надходження від деривативів	3225		0
Надходження від погашення позик	3230		0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0
Інші надходження	3250		0
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0
необоротних активів	3260	329	9 120,00
Виплати за деривативами	3270		0
Витрачання на надання позик	3275		0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0
Інші платежі	3290		0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	19 000,00	-9 110,00
Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
			За аналогічний період попереднього року, грн
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	
Надходження від: Власного капіталу	3300		0

Отримання позик	3305		0
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0
Інші надходження	3340		0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0
Погашення позик	3350	16 390,00	46 404,00
Сплату дивідендів	3355		0
Витрачання на сплату відсотків	3360	21 151,00	21 980,00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	6 449,00	7 005,00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0
Інші платежі	3390		221
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-43 990,00	-75 610,00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-36	-311
Залишок коштів на початок року	3405	141	476
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-26	-24
Залишок коштів на кінець року	3415	79	141