

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

Випускна робота бакалавра

**на тему «Фінансове планування діяльності підприємства в умовах
нестабільної економічної ситуації»**

Виконала: студентка 4-го курсу, групи 401-ЕФ
Спеціальності
072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Мурчич В.В.
Керівник: к.е.н., доцент Скриль В.В.
Рецензент: к.е.н., доцент кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу
Міняйленко І.В.

Засвідчую, що в цій роботі немає запозичень із
праць інших авторів без відповідних посилань
Мурчич В.В.

Підтверджую достовірність даних, використаних
у роботі
Мурчич В.В.

Полтава, 2025 року

АНОТАЦІЯ

Мурчич В.В. «Фінансове планування діяльності підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації». Рукопис. Випускна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, 2025.

Робота містить 88 сторінок, 22 таблиць, 11 рисунків, список літератури з 82 джерел.

Ключові слова: фінанси, фінансове планування, підприємство, кризи, нестабільна економіка.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення фінансового планування діяльності підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації на прикладі ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Об'єктом дослідження є дослідження процесу фінансового планування діяльності підприємства ТОВ «Три Ведмедя».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення фінансового планування ТОВ «Три Ведмедя» в умовах нестабільної економічної ситуації. У випускній роботі розглянуто комплекс питань, пов'язаних із дослідженням сутності, принципів та функцій фінансового планування, класифікації та методів фінансового планування; аналізом впливу нестабільної економічної ситуації на фінансову діяльність підприємства та ідентифікацією ключових ризиків; наданням загальної характеристики ТОВ «Три Ведмеді» та аналізом особливості його фінансової діяльності; оцінкою існуючої системи фінансового планування на підприємстві; аналізом ризиків фінансової діяльності досліджуваного підприємства та оцінкою їх впливу на фінансові результати; формуванням стратегії фінансового планування в умовах нестабільності; розробкою практичних рекомендацій щодо оптимізації фінансового планування на

досліджуваному підприємстві; оцінкою ефективності запропонованих заходів щодо фінансового планування підприємства.

ANNOTATION

Murchych V.V. " Financial planning of enterprise activity in the conditions of an unstable economic situation". Manuscript. Graduation thesis for the first (bachelor's) level of higher education in specialty 072 "Finance, Banking and Insurance" – National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, 2025.

The work contains 88 pages, 22 tables, 11 figures, bibliography from 82 sources.

Keywords: finance, financial planning, enterprise, crises, unstable economy.

The purpose of the work – Theoretical justification and development of practical recommendations for improving the financial planning of enterprise activities in the context of an unstable economic situation (based on the example of LLC 'Try Vedmedi' for 2021–2023).

The object the financial planning process of Try Vedmedi LLC is the subject of the study.

The subject of the research is the set of theoretical, methodological, and practical aspects of improving financial planning at Try Vedmedi LLC under conditions of economic instability.

The thesis examines a range of issues related to the study of the essence, principles, and functions of financial planning, as well as the classification and methods of financial planning; the analysis of the impact of an unstable economic situation on the financial activities of the enterprise and the identification of key risks; the general description of Try Vedmedi LLC and the analysis of the specifics of its financial activity; the assessment of the current financial planning system at the enterprise; the analysis of financial activity risks at the enterprise under study and the evaluation of their impact on financial performance; the development of a financial planning strategy under unstable conditions; the formulation of practical recommendations for optimizing financial planning at the enterprise; and the assessment of the effectiveness of the proposed financial planning measures.

ВСТУП

Сучасне економічне середовище характеризується винятковою нестабільністю та динамічністю, що обумовлено глобалізаційними процесами, стрімким технологічним розвитком, а також впливом геополітичних факторів та кризових явищ. В умовах України ця нестабільність посилюється військовими діями, що призводить до значних коливань на ринках, зростання інфляції, девальвації національної валюти та посилення невизначеності для бізнесу. У такій ситуації традиційні підходи до управління, зокрема до фінансового планування, виявляються недостатньо ефективними. Підприємства змушені шукати нові, адаптивні механізми, які дозволять не лише виживати, а й забезпечувати сталий розвиток, мінімізуючи ризики та ефективно використовуючи наявні ресурси. Саме від якості фінансового планування залежить здатність компанії швидко реагувати на зміни, підтримувати ліквідність та платоспроможність, забезпечувати прибутковість і фінансову стійкість.

Метою випускної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення фінансового планування діяльності підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації на прикладі ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

1. Визначити сутність, принципи та функції фінансового планування, а також дослідити його класифікацію та методи в контексті сучасних викликів.
2. Проаналізувати вплив нестабільної економічної ситуації на фінансову діяльність підприємства та ідентифікувати ключові ризики.
3. Надати загальну характеристику ТОВ «Три Ведмеді» та проаналізувати особливості його фінансової діяльності.
4. Оцінити існуючу систему фінансового планування на підприємстві, виявити її сильні та слабкі сторони в умовах нестабільності.

5. Провести аналіз ризиків фінансової діяльності досліджуваного підприємства та оцінити їхній вплив на фінансові результати.

6. Розробити адаптивні підходи до формування стратегії фінансового планування, включаючи сценарне планування, гнучке бюджетування та використання стрес-тестів.

7. Запропонувати нові методи управління ризиками у процесі планування та обґрунтувати потребу у формуванні резервних фондів та оптимізації структури капіталу.

8. Сформулювати практичні рекомендації щодо використання інструментів управління грошовими потоками та оптимізації робочого капіталу.

9. Надати пропозиції щодо впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності фінансового планування.

10. Визначити механізми контролю та коригування фінансових планів в умовах швидких змін.

11. Здійснити прогнозування фінансових результатів підприємства після впровадження розроблених рекомендацій та обґрунтувати економічну доцільність запропонованих змін.

Об'єктом дослідження є процес фінансового планування діяльності підприємства ТОВ «Три Ведмеда».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення фінансового планування ТОВ «Три Ведмеда» в умовах нестабільної економічної ситуації.

У процесі виконання роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: діалектичний метод – для вивчення фінансового планування як динамічної системи; системний підхід – для комплексного аналізу фінансового планування у взаємозв'язку з іншими функціями управління; аналізу та синтезу – для розкладання складних процесів на складові та їх об'єднання у цілісну картину; статистичні методи – для обробки та аналізу фінансових даних підприємства; порівняльний метод – для співставлення показників та виявлення

тенденцій; прогностичні методи (сценарний аналіз, стрес-тестування) – для оцінки майбутніх фінансових результатів.

Для написання випускної роботи були використані наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання, законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали офіційної фінансової звітності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки, а також інтернет-ресурси.

Одержані у роботі висновки та розроблені рекомендації мають практичне значення для ТОВ «Три Ведмеді» та можуть бути використані іншими підприємствами, що функціонують в умовах нестабільної економічної ситуації. Впровадження запропонованих адаптивних підходів дозволить підвищити якість фінансового планування, зміцнити фінансову стійкість, оптимізувати грошові потоки та забезпечити ефективне управління ризиками, сприяючи сталому розвитку бізнесу.

Випускна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи та функції фінансового планування на підприємстві

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища фінансове планування виступає ключовим інструментом забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства чи організації. Воно дозволяє не лише прогнозувати майбутні грошові потоки, але й своєчасно виявляти потенційні ризики, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та досягати стратегічних цілей. З огляду на це, важливим є чітке визначення сутності фінансового планування, його цілей, завдань та ролі у фінансовій системі суб'єкта господарювання.

Фінансове планування є важливою передумовою успішного ведення господарської діяльності. Вона формує імідж суб'єкта господарювання, є його візитною карткою, тому підприємствам і організаціям необхідно постійно дбати про фінансову стабільність, уживати заходи для її зміцнення. У контексті фінансової стабільності фінансовому плануванню має відводитися особлива роль. Фінансове планування – це безперервний процес розробки системи фінансових планів та показників для забезпечення фінансовими ресурсами всіх аспектів діяльності підприємства, раціонального їх використання, а також досягнення його стратегічних цілей. По суті, це процес передбачення майбутнього фінансового стану підприємства та формування шляхів і засобів для досягнення бажаних фінансових результатів. Мета фінансового планування – забезпечення господарської діяльності підприємства необхідними джерелами фінансування. Фінансове планування посідає одне з головних місць у системі управління діяльністю фінансової установи, адже саме воно забезпечує її фінансовими ресурсами, що, своєю чергою, підвищує прибутковість, прогнозує стабільний розвиток та знижує ризик її існування [5].

Значення фінансового планування полягає у тому, що воно дає можливість визначити життєздатність проекту підприємства за умов конкуренції й є інструментом одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.

Фінансове планування дає змогу дати відповідь на такі конкретні питання:

- 1) які грошові кошти може мати підприємство у своєму розпорядженні; які джерела їх надходження;
- 2) чи достатньо фінансових ресурсів для виконання накреслених завдань;
- 3) яка частина коштів має бути перерахована до бюджету, у позабюджетні фонди, банкам та іншим кредиторам;
- 4) як повинен здійснюватися розподіл та використання прибутку на підприємстві;
- 5) як забезпечується реальна збалансованість планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування [2].

Процес планування на промисловому підприємстві – це управлінський процес створення й підтримки стратегічної відповідності між цілями, що стоять перед підприємством, його потенційними можливостями і шансами в тій чи іншій сфері підприємництва.

Фінансове планування спрямовується на перетворення їх стратегічних цілей та завдань у конкретні значення результативних фінансових показників діяльності через реалізацію комплексу заходів у сфері фінансів, а саме: аналіз мікро- та макросередовища, звіту про виконання фінансового плану, складання проекту фінансового плану, розгляд проекту фінансового плану, затвердження фінансового плану, виконання фінансового плану [9].

Критично-конструктивний аналіз застосовуваних підходів до структуризації процесу фінансового планування, їх позитивна оцінка й узагальнення, дослідження теоретико-методологічних засад процесного управління дають нам можливість сформулювати підхід до визначення структурно-логічної послідовності фінансового планування на основі процесно-орієнтованого підходу (рис. 1.1).

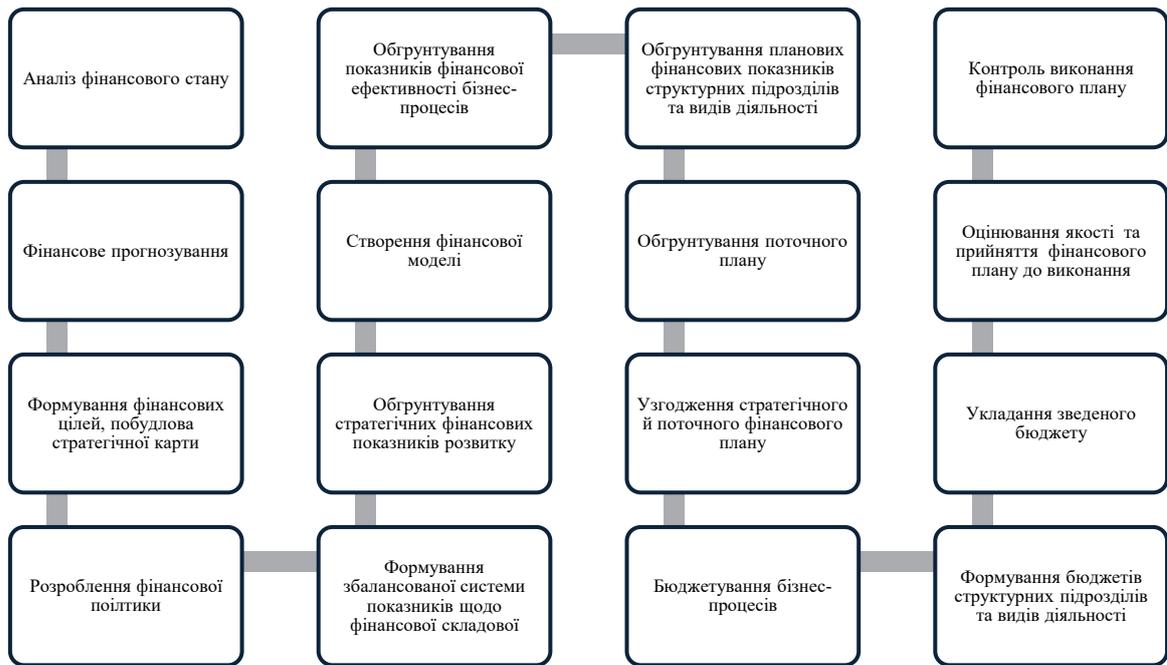


Рис. 1.1. Структурно-логічна послідовність фінансового планування [8]

Також варто відзначити, що фінансове планування відіграє ключову роль у системі управління підприємством, оскільки забезпечує стратегічну та операційну узгодженість усіх управлінських рішень. Воно виступає інструментом, що перетворює загальні цілі підприємства – такі як розширення ринку, модернізація виробництва чи підвищення конкурентоспроможності – у конкретні фінансові показники та завдання.

Однією з основних функцій фінансового планування є оптимізація використання ресурсів. Завдяки чіткому прогнозуванню доходів і витрат підприємство може ефективно розподіляти фінансові ресурси, уникати дефіциту або надлишку коштів, зменшувати втрати та простої [11].

Фінансове планування також знижує ризики, оскільки дозволяє моделювати різні сценарії розвитку подій, виявляти потенційні загрози (наприклад, інфляцію, коливання попиту, зростання витрат) та розробляти превентивні заходи для їх мінімізації.

Крім того, воно координує діяльність усіх підрозділів підприємства, інтегруючи виробничі, маркетингові, логістичні та інші плани в єдину фінансову

стратегію. Це забезпечує узгодженість дій і сприяє досягненню спільних цілей [1].

Фінансові плани також слугують основою для контролю, а саме вони дозволяють порівнювати фактичні результати з плановими, виявляти відхилення та оперативно коригувати управлінські рішення.

Ще один важливий аспект – підвищення інвестиційної привабливості. Наявність чітко структурованих фінансових планів демонструє професійний підхід до управління, що підвищує довіру з боку інвесторів, банків та інших партнерів [13].

Нарешті, фінансове планування стимулює ефективність, оскільки включає цільові показники рентабельності, продуктивності та інших КРІ, які мотивують персонал до досягнення кращих результатів.

Також варто відзначити і той факт, що фінансове планування займає центральне місце в системі управління підприємством, оскільки воно інтегрується з усіма ключовими управлінськими функціями та забезпечує їхню узгодженість і ефективність.

У стратегічному плануванні фінансове планування виступає інструментом реалізації довгострокових цілей підприємства. Воно трансформує стратегічні наміри у конкретні фінансові показники, що дозволяє оцінити їхню досяжність і ресурсну забезпеченість [19].

В організаційній функції фінансові плани визначають потребу в ресурсах для формування та підтримки організаційної структури, а також забезпечують фінансування ключових напрямів діяльності.

У мотиваційній системі фінансове планування відіграє роль у формуванні стимулів для персоналу. Планові показники, такі як прибутковість, продуктивність чи витрати, можуть бути основою для преміювання та оцінки ефективності працівників.

У функції контролю фінансове планування є базою для моніторингу виконання планів. Порівняння фактичних результатів із запланованими дозволяє

виявляти відхилення, аналізувати їхні причини та оперативно вживати коригувальні заходи.

У процесі аналізу фінансові плани слугують відправною точкою для оцінки фінансового стану підприємства. Вони дозволяють проводити глибокий аналіз ефективності використання ресурсів, прибутковості, ліквідності та інших ключових показників [3].

Фінансове планування формується на основі певних принципів, котрі є фундаментом для побудови ефективної та адаптивної системи управління фінансами підприємства. Дотримання цих принципів дозволяє фінансовим планам бути не просто формальними документами, а дієвими інструментами для досягнення поставлених цілей, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації. Основні з них згруповано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Принципи побудови фінансового планування на підприємстві

Принцип	Сутність	Значення
1	2	3
Безперервність	Фінансове планування – це не одноразовий акт, а безперервний процес, що охоплює всі стадії життєвого циклу підприємства. Плани розробляються послідовно – довгострокові, середньострокові, короткострокові які взаємопов'язані та є продовженням один одного. Після завершення одного планового періоду відразу починається розробка плану на наступний.	Забезпечує спадкоємність фінансової політики, дозволяє своєчасно коригувати плани з урахуванням змін, не допускає «розривів» у фінансовому управлінні. В умовах нестабільності це дозволяє постійно моніторити ситуацію та оперативно реагувати.
Гнучкість	Фінансові плани повинні бути не жорсткими догмами, а адаптивними інструментами, здатними змінюватися та коригуватися відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це передбачає можливість внесення оперативних змін у планові показники та стратегії без втрати загальної керованості.	Цей принцип є критично важливим в умовах нестабільності. Він дозволяє підприємству швидко реагувати на непередбачувані події (зміни цін, валютних курсів, законодавства, воєнний стан), мінімізувати негативні наслідки та використовувати нові можливості. Реалізується через сценарне планування, «ковзні» бюджети, формування резервів.

Продовження табл.1.1

1	2	3
Точність	Фінансові плани повинні ґрунтуватися на максимально достовірній, повній та обґрунтованій інформації. Це стосується як внутрішніх даних (витрати, обсяги виробництва), так і зовнішніх (прогнози ринку, інфляції, дії конкурентів).	Висока точність планових показників забезпечує реалістичність цілей та ефективність прийнятих рішень. Хоча в умовах нестабільності абсолютна точність недосяжна, прагнення до неї вимагає використання сучасних методів прогнозування та аналізу даних, а також регулярного моніторингу відхилень.
Збалансованість	Фінансові плани повинні забезпечувати оптимальне співвідношення між усіма видами фінансових ресурсів та їх використанням. Це означає, що джерела фінансування повинні відповідати потребам у фінансуванні, а потреби – реальним можливостям. Також важливо дотримуватися пропорцій між різними видами доходів, витрат, активів та пасивів.	Забезпечує фінансову стійкість, ліквідність та платоспроможність підприємства. Дотримання збалансованості дозволяє уникнути дефіциту коштів для операційної діяльності або, навпаки, неефективного накопичення невикористаних ресурсів.
Реалістичність	Фінансові плани повинні бути обґрунтованими та досяжними, базуючись на реальних можливостях підприємства та об'єктивних умовах зовнішнього середовища. Не варто завищувати показники або ігнорувати потенційні перешкоди.	Нереалістичні плани можуть призвести до демотивації персоналу, невірному розподілу ресурсів та прийняттю хибних управлінських рішень. Особливо важливий в умовах нестабільності, коли оптимізм повинен поєднуватися з ретельним аналізом ризиків та консервативними прогнозами.

Другою важливою функцією є оптимізація, яка спрямована на ефективне використання фінансових ресурсів. Вона охоплює оптимізацію структури капіталу, активів, розподілу прибутку та вибір найефективніших інвестицій і джерел фінансування. Це сприяє підвищенню рентабельності, мінімізації ризиків і забезпеченню стабільного розвитку [5].

Координація забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів підприємства, поєднуючи виробничі, маркетингові, кадрові та інші плани з фінансовими цілями. Завдяки цьому кожен підрозділ розуміє свої обмеження та внесок у

загальний результат, що сприяє ефективному використанню ресурсів і запобігає конфліктам.



Рис. 1.2. Функції фінансового планування

Функція контролю передбачає моніторинг виконання фінансових планів, порівняння планових і фактичних показників, аналіз відхилень і розробку коригуючих заходів. Це дозволяє оперативно реагувати на проблеми, підвищує відповідальність і дисципліну у виконанні фінансових завдань [14].

Нарешті, стимулювання відіграє роль мотиваційного інструменту. Встановлення фінансових цілей, пов'язаних із системою винагород, мотивує працівників до досягнення кращих результатів. Це підвищує продуктивність, ефективність і зміцнює корпоративний дух, орієнтуючи персонал на спільні цілі.

Ці функції фінансового планування взаємодоповнюють одна одну, утворюючи динамічну систему, яка допомагає підприємству ефективно управляти своїми фінансами та забезпечувати стабільний розвиток навіть у найскладніших економічних умовах.

1.2. Класифікація та методи фінансового планування

У фінансовому плануванні підприємства розрізняють кілька видів планів, які класифікуються за різними критеріями, найчастіше за тривалістю планового періоду та рівнем деталізації/стратегічності. Ці види планів тісно взаємопов'язані та формують цілісну систему планування на підприємстві. У таблиці 1.3 наведена характеристика видів планів за різними критеріями [11].

Таблиця 1.3

Класифікація видів фінансового планування за тривалістю планового періоду та рівнем деталізації/стратегічною спрямованістю

Тип плану	Період	Характеристика	Призначення / Рівень прийняття рішень
Довгострокові (перспективні)	5–10 років (іноді 3–5 років)	Найменш деталізовані, визначають стратегічні цілі, загальні напрямки фінансової політики, бачення розвитку компанії.	Формують основу для інших планів / Стратегічний рівень – вищий менеджмент (рада директорів, правління)
Середньострокові (поточні)	1–3 (до 5) років	Деталізують стратегічні завдання, включають основні фінансові показники, плани прибутків, грошових потоків, інвестицій.	Міст між стратегією та операціями / Тактичний рівень – менеджмент середньої ланки
Короткострокові (оперативні)	До 1 року (місяць, квартал)	Найбільш деталізовані: конкретні цифри, терміни, відповідальні особи. Включають бюджети, платіжні календарі, касові плани.	Забезпечують щоденну ліквідність / Оперативний рівень – керівники підрозділів, операційний менеджмент

Важливо розуміти, що всі ці види планів не існують окремо, а формують єдину, ієрархічну систему. Довгострокові (стратегічні) плани задають загальний напрямок, середньострокові (тактичні) конкретизують його, а короткострокові (оперативні) забезпечують щоденну реалізацію стратегії. Ця інтеграція забезпечує цілісність фінансового управління та дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [4].

Також фінансове планування здійснюється на основі певних методів. Методи фінансового планування – це конкретні прийоми та підходи, що використовуються для розробки, обґрунтування та коригування фінансових планів підприємства. Їх вибір залежить від специфіки діяльності компанії, рівня деталізації плану, наявності інформації та кваліфікації персоналу. Основні методи фінансового планування, що використовуються українськими підприємства згруповані в таблиці 14.

Таблиця 1.4

Основні методи фінансового планування

Метод	Сутність	Застосування	Переваги
Балансовий метод	Забезпечення рівності між ресурсами та їх використанням, складання фінансових балансів.	Планування грошових потоків, розподіл прибутку, формування фондів, потреба в оборотному капіталі.	Системний підхід, виявлення диспропорцій.
Нормативний метод	Планування на основі встановлених норм і нормативів витрат, ресурсів, податків.	Розрахунок потреб у запасах, амортизації, податках, витратах на виробництво.	Висока точність, спрощення планування та контролю.
Розрахунково-аналітичний метод	Аналіз фактичних даних, виявлення тенденцій, коригування з урахуванням очікуваних змін.	Прогнозування виручки, витрат, прибутку, маркетингових витрат.	Урахування динаміки, простота застосування.
Економіко-математичне моделювання	Побудова математичних моделей взаємозв'язків між фінансовими показниками.	Прогнозування продажів, оцінка інвестицій, оптимізація капіталу, аналіз чутливості.	Сценарний аналіз, оптимальні рішення, врахування складних взаємозв'язків.
Метод оптимізації планових рішень	Вибір найкращого варіанту фінансового плану за заданими критеріями (прибуток, витрати, ліквідність, ризик).	Вибір джерел фінансування, інвестиційний портфель, розподіл прибутку, структура активів.	Обґрунтованість рішень, досягнення фінансових цілей з максимальною ефективністю.
Цільове планування (програмно-цільове)	Визначення SMART-цілей, розробка програм і заходів для їх досягнення, розрахунок необхідних ресурсів.	Бюджети проектів, інвестиційні програми, розробка нових продуктів, вихід на нові ринки.	Чітке спрямування ресурсів, відповідальність, контроль прогресу.

На практиці підприємства рідко використовують лише один із цих методів. Найчастіше застосовується комплексний підхід, що поєднує декілька методів для досягнення максимально точних, гнучких та реалістичних фінансових планів. Це особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації, коли необхідно поєднувати строгий контроль (балансовий, нормативний) з гнучкістю та прогнозуванням (розрахунково-аналітичний, моделювання, цільове планування).

В умовах нестабільної економічної ситуації таких як військові конфлікти, інфляція, девальвація, ринкові коливання та загальна невизначеність традиційні методи фінансового планування потребують адаптації. Жорсткі, статичні плани втрачають ефективність, і на перший план виходять гнучкі, динамічні підходи, здатні швидко реагувати на зміни [23].

Балансовий метод в умовах змін вимагає частішого перегляду фінансових балансів щотижня або навіть щодня. Зростає потреба в аварійних сценаріях, що дозволяють оперативно реагувати на непередбачені ситуації. Основний акцент зміщується на підтримку ліквідності, а не лише прибутковості. Метод забезпечує негайний контроль за грошовими потоками, але потребує постійного моніторингу та великого обсягу оперативних даних.

Нормативний метод вимагає частого оновлення норм, особливо тих, що залежать від цін, валютних курсів чи податків. Можливе використання плаваючих або тимчасових нормативів, а також бенчмаркінгу для швидкої адаптації. Метод забезпечує стабільність розрахунків, але може бути надто жорстким у кризових умовах [21].

Розрахунково-аналітичний метод у кризових умовах орієнтується на короткі періоди аналізу, щоб уникнути впливу застарілих тенденцій. Посилюється факторний аналіз, а також використання експертних оцінок. Метод дозволяє швидко формувати прогнози, але є чутливим до раптових змін, оскільки базується на минулому досвіді [34].

Економіко-математичне моделювання стає особливо актуальним завдяки можливості сценарного планування. Створюються кілька сценаріїв

(оптимістичний, базовий, песимістичний), для кожного з яких розробляється окремий фінансовий план. Імітаційне моделювання (наприклад, Монте-Карло) та аналіз чутливості дозволяють оцінити ризики та гнучко реагувати на зміни. Метод потребує високої кваліфікації та спеціалізованого ПЗ.

Метод оптимізації планових рішень в умовах обмежених ресурсів змінює критерії оптимізації: замість прибутку ліквідність, мінімізація збитків, безперервність діяльності. Частіше застосовується короткострокова оптимізація. Метод дозволяє знаходити найкращі рішення, але є чутливим до зміни вхідних даних [21].

Цільове планування передбачає перегляд цілей, фокус на критичних завданнях (збереження персоналу, безперервність поставок) та розробку антикризових програм. SMART-цілі адаптуються до нових умов, що підвищує відповідальність і мотивацію. Водночас складність полягає у швидкому визначенні пріоритетів у хаотичному середовищі.

Отже, варто зазначити, що загальний підхід до фінансового планування в умовах нестабільності має бути комбінованим і адаптивним. Основними принципами стають гнучкість, оперативність, сценарне планування, частий перегляд планів, моніторинг зовнішнього середовища та контроль виконання. Пріоритет зміщується з максимізації прибутку на забезпечення ліквідності, формування резервів і підвищення резильєнтності підприємства [11].

1.3. Вплив нестабільної економічної ситуації на фінансову діяльність підприємства

У сучасному глобалізованому світі економіки держав усе частіше стикаються з різними формами нестабільності, що суттєво впливають на темпи розвитку, інвестиційну привабливість та добробут населення. Нестабільна економічна ситуація характеризується наявністю негативних макроекономічних тенденцій, таких як інфляція, девальвація національної валюти, високі процентні ставки, зниження внутрішнього попиту, а також політична невизначеність і

військові конфлікти. Усі ці фактори створюють ризики для ефективного функціонування ринкових механізмів та потребують адаптивних підходів до управління економічними процесами. Визначення поняття та основних характеристик нестабільної економічної ситуації є необхідним кроком для розуміння її впливу на національну економіку та формування дієвих антикризових заходів [5].

Отже, нестабільна економічна ситуація – це стан економіки, що характеризується непередбачуваними та швидкими змінами ключових макроекономічних показників, високим рівнем невизначеності та підвищеними ризиками для всіх економічних суб'єктів (домогосподарств, підприємств, держави). Вона супроводжується порушенням звичних економічних взаємозв'язків, погіршенням умов господарювання та зниженням прогнозованості майбутнього. Це відхилення від стабільного та передбачуваного економічного зростання [21].

Основні характеристики нестабільної економічної ситуації згруповані у таблиці 1. 5.

Таблиця 1.5

Основні характеристики нестабільної економічної ситуації

Фактор	Сутність	Вплив на бізнес та економіку
1	2	3
Інфляція	Швидке зростання загального рівня цін, що знецінює гроші.	Зростання витрат, зниження рентабельності, ускладнення довгострокового планування, зниження довіри до валюти.
Девальвація	Зниження курсу національної валюти щодо іноземних.	Подорожчання імпорту, зростання інфляції, збільшення боргового навантаження, стимулювання експорту.
Високі процентні ставки	Зростання вартості кредитів через політику центрального або комерційних банків.	Ускладнення доступу до фінансування, зниження інвестиційної активності, зростання витрат на обслуговування боргу.
Падіння попиту	Зменшення купівельної спроможності та бажання споживачів купувати.	Зниження обсягів продажу, прибутку, скорочення виробництва, звільнення працівників, зростання безробіття.
Політична невизначеність	Часті зміни влади, непередбачувані рішення, відсутність стабільної політики.	Зниження інвестиційної привабливості, зростання ризиків, відтік капіталу та кадрів, нестабільне правове поле.

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Військові дії	Бойові дії, руйнування інфраструктури, мобілізація ресурсів, зміна економічних пріоритетів.	Прямі збитки, релокація бізнесу, скорочення інвестицій, зростання витрат держави, масова міграція, високий рівень стресу та невизначеності.

Ці характеристики, що наведені у таблиці 1.5 можуть проявлятися як окремо, так і, що частіше, взаємопосилюватися, створюючи ефект «ідеального шторму» для економіки та підприємств. Наприклад, військові дії можуть призводити до девальвації, що посилює інфляцію, а політична невизначеність відлякує інвесторів, ускладнюючи фінансування та розвиток бізнесу [19].

Також варто відзначити і той факт, що в умовах нестабільної економічної ситуації підприємства стикаються зі значно ширшим спектром ризиків, а їхня ідентифікація та класифікація стає критично важливою для ефективного фінансового планування та управління. Ці ризики можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження та часто взаємопов'язані [2].

Розглянемо ключові групи ризиків, які особливо загострюються в умовах нестабільної економічної ситуації. Їх опис наведено у таблиці 1.6.

В умовах нестабільності ризики рідко існують ізольовано. Наприклад, військові дії (політичний ризик) призводять до руйнування інфраструктури (операційний ризик), що викликає порушення логістичних ланцюгів та зростання витрат (ринковий ризик), а це, у свою чергу, провокує інфляцію та девальвацію (фінансові ризики) [9].

Ефективне фінансове планування в умовах нестабільності вимагає не лише ідентифікації цих ризиків, але й постійного моніторингу, оцінки їхнього впливу та розробки адаптивних стратегій для їх мінімізації.

Також нестабільна економічна ситуація, що характеризується такими явищами як інфляція, девальвація, високі процентні ставки, падіння попиту, політична невизначеність та військові дії, має глибокий та переважно негативний вплив на всі основні фінансові показники підприємства [14].

Таблиця 1.6

Ідентифікація та класифікація ризиків в умовах нестабільності

Категорія ризику	Тип ризику	Сутність	Вплив на підприємство
1	2	3	4
Фінансові ризики	Інфляційний ризик	Знецінення грошових активів через зростання цін.	Ускладнення планування, зростання витрат, зниження прибутковості.
	Валютний ризик	Зміна валютного курсу, що впливає на зовнішньоекономічні операції.	Подорожчання імпорту, зростання боргового навантаження, ризики для валютних активів.
	Процентний ризик	Зміна ставок за кредитами та інвестиціями.	Зростання вартості запозичень, зниження дохідності інвестицій.
	Кредитний ризик	Невиконання зобов'язань контрагентами або банками.	Втрати через неплатежі, ускладнення доступу до фінансування.
	Ризик ліквідності	Нестача коштів для покриття короткострокових зобов'язань.	Затримки платежів, ризик зупинки діяльності.
	Ризик неплатоспроможності (банкрутства)	Повна втрата здатності виконувати фінансові зобов'язання.	Ліквідація підприємства, втрата активів.
Операційні ризики	Технологічні ризики	Збої в роботі обладнання, ІТ-систем, втрата даних.	Зупинка виробництва, втрати інформації.
	Кадрові ризики	Втрата персоналу, мобілізація, зниження продуктивності.	Дефіцит кадрів, зниження ефективності.
	Ризики ланцюга поставок	Перебої з логістикою, сировиною, енергією.	Зупинка виробництва, зриви контрактів.
	Ризики виробництва	Дефіцит ресурсів, пошкодження потужностей.	Зниження обсягів виробництва, втрати.
	Ризики безпеки	Фізичні пошкодження, кібератаки, крадіжки.	Прямі збитки, втрати даних, зниження довіри.
Ринкові ризики	Ризик падіння попиту	Зменшення купівельної спроможності, втрата ринків.	Зниження виручки, прибутку, скорочення персоналу.

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4
Ринкові ризики	Ризик зростання конкуренції	Посилення позицій конкурентів.	Втрата частки ринку, зниження прибутковості.
	Ризик цінових коливань	Нестабільність цін на продукцію або сировину.	Нестабільність маржі, складність планування.
	Ризик втрати ринку збуту	Неможливість реалізації продукції через зовнішні обставини.	Втрата доходів, необхідність релокації.
	Ризик репутації	Втрата довіри клієнтів або партнерів.	Зменшення продажів, ускладнення співпраці.
Політичні ризики	Зміна законодавства та регулювання	Раптові зміни в податках, ліцензуванні, митах.	Зростання витрат, правова невизначеність.
	Експропріація / націоналізація	Примусове вилучення майна державою.	Втрата активів, припинення діяльності.
	Політична нестабільність / воєнні дії	Бойові дії, мобілізація, руйнування інфраструктури.	Прямі збитки, релокація, зростання витрат, зниження інвестицій.
	Корупція та неефективне управління	Зловживання владою, затримки рішень, відсутність захисту прав.	Додаткові витрати, правова невизначеність, втрати довіри.

Нестабільна економічна ситуація суттєво впливає на фінансові показники підприємства, змінюючи як зовнішні умови, так і внутрішню фінансову динаміку. Насамперед страждають доходи: через падіння попиту, зниження цін, порушення логістики та втрату ринків збуту обсяги реалізації скорочуються. Девальвація може тимчасово підвищити доходи експортерів, але для імпортозалежних галузей вона лише погіршує ситуацію.

Водночас витрати стрімко зростають через інфляцію, подорожчання імпортової сировини, підвищення процентних ставок і логістичні труднощі. Додаткові витрати на безпеку та відновлення пошкоджених об'єктів ще більше тиснуть на фінансові ресурси. Як наслідок, прибуток зменшується або зникає зовсім, а іноді підприємства фіксують збитки, які не завжди відображають реальну купівельну спроможність через інфляційний ефект [7].

Грошові потоки також зазнають негативного впливу: надходження зменшуються через затримки платежів і падіння продажів, а витрати зростають. Це призводить до касових розривів, зниження інвестиційної активності та необхідності залучення додаткового фінансування або продажу активів. Ліквідність погіршується через зростання дебіторської заборгованості, затоварення складів і замороження активів.

Платоспроможність підприємства знижується внаслідок хронічних збитків, зростання боргового навантаження та неможливості рефінансування. Усе це підриває фінансову стійкість, зменшує власний капітал і підвищує залежність від зовнішніх джерел фінансування. Підприємство стає вразливим до будь-яких зовнішніх шоків, що значно підвищує ризик банкрутства [8].

Усі ці показники взаємопов'язані. Погіршення одного з них (наприклад, падіння доходів) неминуче тягне за собою негативний вплив на інші (зменшення прибутку, погіршення грошових потоків, зниження ліквідності та платоспроможності), створюючи «спіраль» фінансових проблем. Тому в умовах нестабільності першочерговим завданням фінансового планування є не тільки підтримка, а й підвищення стійкості до цих негативних впливів.

У першому розділі було розглянуто теоретичні засади фінансового планування як ключового інструменту управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Встановлено, що фінансове планування є системним процесом, спрямованим на забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів, досягнення стратегічних цілей та підтримання платоспроможності підприємства в коротко- й довгостроковій перспективі. Його роль полягає у формуванні економічно обґрунтованих фінансових рішень та забезпеченні контролю за їх реалізацією.

Проаналізовано принципи фінансового планування, серед яких ключовими є безперервність, гнучкість, точність, збалансованість і реалістичність. Вони визначають якість та ефективність планових процесів. Розкрито функції фінансового планування, зокрема прогнозування, координацію, контроль і

стимулювання, які взаємопов'язані та забезпечують системний підхід до управління фінансами.

Окрему увагу приділено класифікації фінансових планів і методам їх розробки. Залежно від горизонту планування плани поділяються на стратегічні, тактичні та оперативні, а їх створення ґрунтується на різноманітних методах: балансовому, нормативному, розрахунково-аналітичному, методі економіко-математичного моделювання та методі цільового планування.

Також було досліджено вплив нестабільної економічної ситуації на фінансову діяльність підприємства. Встановлено, що явища інфляції, девальвації, високих кредитних ставок, політичної нестабільності та військових дій значно ускладнюють процес фінансового планування. Вони породжують низку ризиків (фінансових, ринкових, операційних і політичних), що негативно впливають на основні фінансові показники: доходи, витрати, прибутковість, грошові потоки, ліквідність та фінансову стійкість.

Отже, ефективне фінансове планування в сучасних умовах вимагає адаптивного підходу, постійного моніторингу зовнішнього середовища та використання гнучких інструментів реагування на ризики. Це є передумовою забезпечення стабільного функціонування підприємств в умовах економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРИ ВЕДМЕДЯ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Загальна характеристика підприємства та особливості його фінансової діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «Три Ведмеді» є одним із провідних виробників морозива та заморожених продуктів в Україні. Компанія була заснована у 1998 році та пройшла значний шлях розвитку від невеликого виробництва до сучасного потужного підприємства.

Таблиця 2.1

Історія розвитку ТОВ «Три Ведмеді»

Рік	Подія
1998	Заснування бізнесу. Виробництво морозива на українському обладнанні в їдальні гуртожитку. Виробнича потужність – 300 кг/добу.
1999	Відкриття цеху з виробництва морозива на італійському обладнанні. Виробнича потужність – 600 кг/добу.
2001	Створення торгової марки «Три Ведмеді». Відкриття цеху з виробництва напівфабрикатів: пельменів та вареників.
2005	Відкриття Філій у великих містах: Дніпро, Одеса, Харків, Черкаси, Львів, Донецьк. Переїзд Центрального офісу та Київської філії в м. Бориспіль.
2007	Придбання цілісного майнового комплексу молокопереробного заводу в м. Бердичів Житомирської області. Початок реконструкції виробничих потужностей.
2012	Система управління безпекою харчових продуктів компанії сертифікована на відповідність ISO 22000.
2015	Морозиво отримало сертифікат Halal, що надало можливість виходити на перспективні експортні ринки мусульманських країн.
2016	Здійснені перші експортні відвантаження продукції (Ізраїль, Грузія, Молдова).
2020	Оновлено логотип і слоган: «Краще, ніж один». Оновлено асортиментну лінійку морозива. Запуск нової лінійки морозива для дітей «Мішутка».

Щодо організаційно-правової форми, ТОВ «Три Ведмеді» є товариством з обмеженою відповідальністю, що підтверджується офіційними реєстраційними документами. Компанія була зареєстрована 22 травня 2001 року, про що свідчить запис в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб під номером

1065120000002071. Статутний капітал підприємства становить 170 мільйонів гривень, що вказує на значний масштаб діяльності та фінансову стабільність організації.

Розглядаючи структуру власності, варто зазначити, що основними засновниками компанії є дві юридичні особи: кіпрська компанія «СТРЕЙМ КЕПІТАЛ ЛТД» з часткою 92,3% (що становить 156,91 млн грн) та фізична особа Харченко-Севрюкова Ганна Сергіївна з часткою 7,7% (13,09 млн грн). При цьому кінцевими бенефіціарними власниками є Ушмаєв Дмитро Ігорович з непрямим вирішальним впливом у розмірі 65,1% та Ушмаєва Інна Миколаївна з часткою 27,2%. Така структура власності є типовою для великих українських підприємств і забезпечує ефективне управління бізнесом [21].

Аналізуючи розмір підприємства, можна впевнено стверджувати, що ТОВ «Три Ведмеді» належить до категорії великих підприємств. Це підтверджується не лише значним статутним капіталом, але й масштабами виробництва. Якщо на початку своєї діяльності у 1998 році компанія виробляла всього 300 кг продукції на добу, то сьогодні, згідно з наданою інформацією, обсяги виробництва зросли в сотні разів. Підприємство має розгалужену мережу філій у великих містах України, включаючи Дніпро, Одесу, Харків, Черкаси та Львів.

Організаційна структура управління ТОВ «Три Ведмеді» представляє собою класичну ієрархічну модель, де чітко визначені рівні підпорядкування та розподілені управлінські функції між керівниками вищої ланки (рис. 2.1).

На найвищому щаблі управління знаходиться засновник і президент компанії Ушмаєв Дмитро, який відіграє ключову роль у визначенні стратегічного курсу розвитку підприємства. Його багаторічний досвід та глибоке розуміння ринку морозива та заморожених продуктів дозволяють приймати виважені рішення щодо довгострокових перспектив компанії, включаючи вихід на нові ринки, розширення асортименту продукції та модернізацію виробничих потужностей.

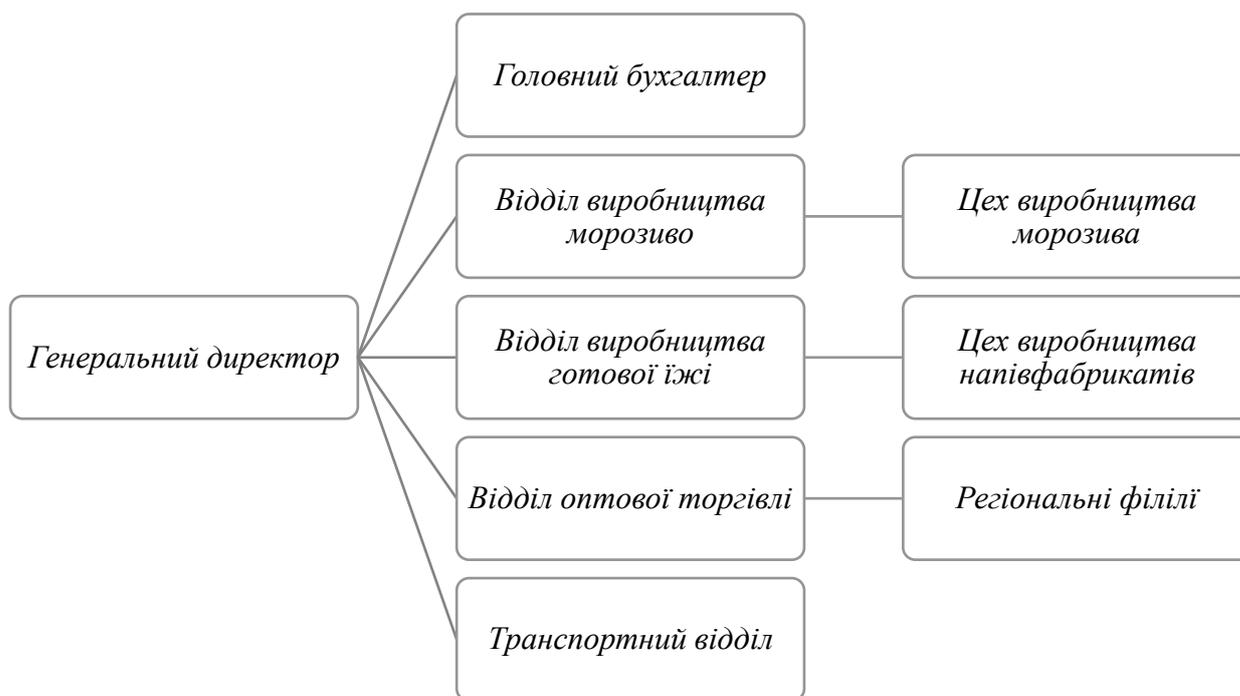


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Три ведмеді»

Безпосереднє оперативне керівництво підприємством здійснює генеральний директор Тищенко Андрій Сергійович, який координує роботу всіх підрозділів та забезпечує реалізацію стратегічних цілей компанії через систему тактичних рішень. Важливу роль у структурі управління відіграє головний бухгалтер Лещенко Світлана Іванівна, яка відповідає за ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності підприємства. Така трирівнева система управління забезпечує ефективний розподіл повноважень та відповідальності, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та підтримувати високі стандарти якості продукції. Злагоджена взаємодія між керівниками вищої ланки створює міцний фундамент для стабільного розвитку підприємства та досягнення поставлених бізнес-цілей.

Відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД), основними напрямками діяльності підприємства є:

- Виробництво морозива (код 10.52) як основний вид діяльності
- Виробництво готової їжі та страв (код 10.85)
- Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами (код 46.33)

- Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (код 46.39)

- Вантажний автомобільний транспорт (код 49.41)

Що стосується основних постачальників та споживачів продукції, компанія має широку мережу дистрибуції. Продукція «Три Ведмеді» представлена як на національному, так і на міжнародному ринках. З 2015 року підприємство отримало сертифікат Halal, що відкрило можливості для експорту в мусульманські країни. Перші експортні поставки були здійснені у 2016 році до Ізраїлю, Грузії та Молдови [22].

Особливу увагу варто приділити ринковій частці та конкурентоспроможності підприємства. «Три Ведмеді» є одним із лідерів українського ринку морозива та заморожених продуктів. Компанія постійно розширює асортимент продукції, який наразі налічує близько 100 позицій морозива і заморожених продуктів. У 2020 році було проведено ребрендинг з оновленням логотипу та слогану («Краще, ніж один»), а також запущено нову лінійку морозива для дітей під брендом «Мішутка».

Важливим аспектом діяльності підприємства є його зовнішньоекономічна діяльність. Компанія активно розвиває експортний напрямок, маючи необхідні міжнародні сертифікати якості. Система управління безпечністю харчових продуктів компанії сертифікована відповідно до стандарту ISO 22000, що підтверджує високий рівень якості продукції та відповідність міжнародним вимогам.

Підприємство демонструє стабільний розвиток та має чітку стратегію росту. Серед ключових цінностей компанії виділяються: комунікація, розсудливість, орієнтація на результат, постійний розвиток, пристрасть до справи, сміливість, чесність та оптимізм. Ці цінності формують корпоративну культуру та визначають підхід до ведення бізнесу [35].

Отже, ТОВ «Три Ведмеді» є сучасним, динамічним підприємством з потужною виробничою базою, професійною командою та чіткою стратегією розвитку. Компанія успішно поєднує багаторічний досвід роботи на ринку з

інноваційними підходами до виробництва та управління, що дозволяє їй утримувати лідерські позиції в галузі та постійно розширювати свою присутність на внутрішньому та зовнішньому ринках [37].

2.2. Оцінка фінансового стану та системи фінансового планування на підприємстві

За даними балансу підприємства та звіту про фінансові результати, що представлені у додатках А, Б, В, розрахуємо основні аналітичні показники фінансового стану підприємства та проведемо оцінку майнового стану ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр.

У короткостроковій перспективі критерієм оцінки фінансового стану підприємства виступає його ліквідність і платоспроможність. Термін «ліквідний» передбачає безперешкодне перетворення майна в кошти платежу. Чим менше час, необхідний для перетворення окремого виду активів, тим вища його ліквідність. Тобто, ліквідність підприємства - це його здатність перетворити свої активи в кошти платежу для погашення короткострокових зобов'язань.

Проведемо детальний аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки, використовуючи необхідні розрахунки. Для цього на початковому етапі сформує в таблиці основні показники визначення стану ліквідності підприємства [35].

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021–2023 роки свідчить про неоднозначну динаміку, однак до кінця періоду спостерігається суттєве покращення фінансового стану підприємства. У 2022 році власний оборотний капітал зменшився на 10 191 тис. грн (темп зростання 93,75%), що вказувало на ослаблення фінансової незалежності. Проте вже у 2023 році цей показник зріс на 104 238 тис. грн (163,96%), що значно посилило фінансову базу компанії.

Коефіцієнт загальної ліквідності після зниження у 2022 році до 1,45 (з 1,68 у 2021 році) відновився у 2023 році до рівня 1,68, що свідчить про достатню

здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності також демонструє позитивну динаміку: після падіння до 0,95 у 2022 році, у 2023 році він зріс до 1,21, що перевищує навіть рівень 2021 року (1,12). Це вказує на покращення здатності компанії швидко погашати зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів.

Таблиця 2.2

Показники ліквідності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абс. Відх, (+/-)		Темп зростання, %	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Власний оборотний капітал	162981	152790	267219	-10191	104238	93,75	163,96
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,68	1,45	1,68	-0,23	0	86,31	100,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,12	0,95	1,21	-0,17	0,09	84,82	108,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,05	0,12	0,04	0,11	500,00	1200,00
Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей	0,66	0,58	0,52	-0,08	-0,14	87,88	78,79
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,4	0,31	0,4	-0,09	0,00	77,50	100,00
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,87	0,65	0,6	-0,22	-0,27	74,71	68,97

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зростав протягом усього періоду: з 0,01 у 2021 році до 0,05 у 2022 році (зростання на 500%) і до 0,12 у 2023 році (зростання на 1200%). Це свідчить про зростання частки грошових коштів у структурі активів і покращення негайної платоспроможності. Водночас

коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей знизився з 0,66 у 2021 році до 0,52 у 2023 році, що може свідчити про уповільнення реалізації запасів або їх надмірне накопичення.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами після зниження у 2022 році до 0,31 відновився у 2023 році до 0,40, що вказує на стабілізацію фінансової незалежності. Нарешті, коефіцієнт фінансового левериджу демонструє позитивну тенденцію до зниження — з 0,87 у 2021 році до 0,60 у 2023 році, що свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зростання фінансової стійкості підприємства.

Також в таблиці 2.2 представлено баланс ліквідності підприємства [44].

Таблиця 2.2

Баланс ліквідності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр.

Актив	2021-й рік	2022-й рік	2023-й рік	Пасив	2021-й рік	2022-й рік	2023-й рік
Група А1 (Грошові кошти)	2,468	15,318	48,384	Група П1 (Поточні зобов'язання)	72,840	126,861	115,528
Група А2 (Дебіторська заборгованість)	266,802	307,032	430,380	Група П2 (Короткострокові кредити)	128,472	164,847	240,000
Група А3 (Запаси)	133,197	169,072	183,943	Група П3 (Довгострокові зобов'язання)	142,854	121,827	136,790
Група А4 (Необоротні активи)	144,443	157,500	118,369	Група П4 (Власний капітал)	164,570	188,463	229,224
Баланс	546,910	648,922	781,076	Баланс	546,910	648,922	781,076

Отримані результати проілюструємо на рис. 2.2.

Умовою й гарантією виживання й розвитку будь-якого підприємства, як бізнес-процесу, є його фінансова стабільність. Якщо підприємство фінансово стійке, то воно в стані «витримати» несподівані зміни ринкової кон'юктури, і не опинитися на краю банкрутства. Більш того, чим вище його стабільність, тим більше переваг перед іншими підприємствами того ж сектора економіки в одержанні кредитів і залученні інвестицій. Фінансово стійке підприємство вчасно розраховується за своїми обов'язками з державою, позабюджетними фондами,

персоналом контрагентами. Розрахунок показників фінансової стійкості для ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр. Наведено у таблиці 2.3.

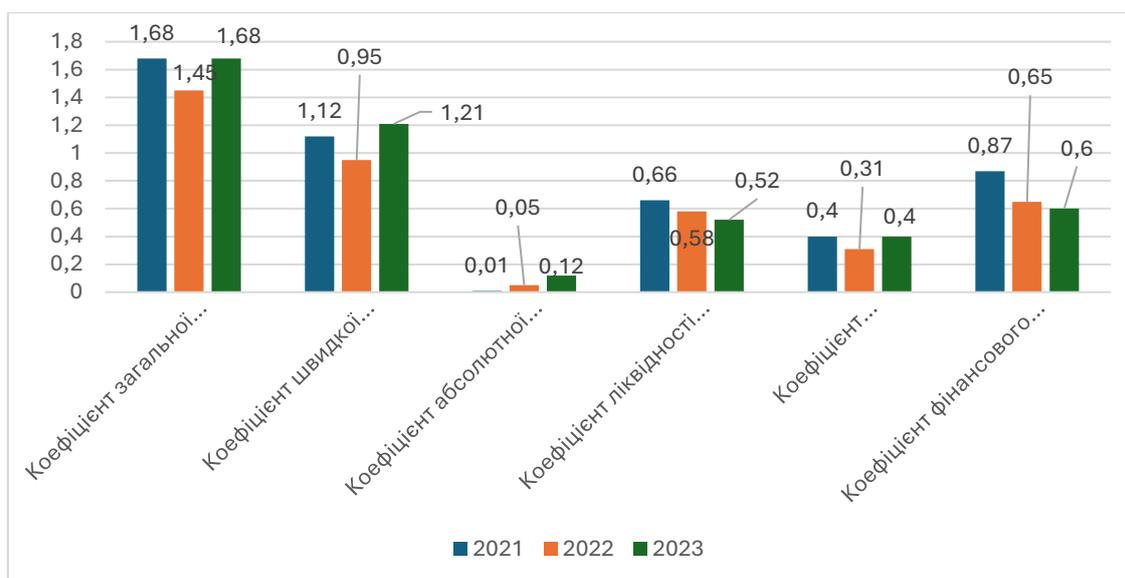


Рис. 2.2. Динаміка показників ліквідності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр.

Таблиця 2.3

Класифікація типу фінансового стану підприємства ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр.

Показник	2021-й рік (2021)	2022-й рік (2022)	2023-й рік (2023)	Відхилення 2022/2021	Відхилення 2023/2022
Загальна величина запасів	133,197	169,072	183,943	35,875	14,871
Наявність власних коштів	20,127	30,963	110,855	10,836	79,892
Наявність власних та довгострокових позикових коштів	162,981	152,790	247,645	-10,191	94,855
Наявність загальних коштів	291,453	317,637	487,645	26,184	170,008
Фв=В-Зп	-113,070	-138,109	-73,088	-25,039	65,021
Фвд=ВД-Зп	29,784	-16,282	63,702	-46,066	79,984
Фзк=ЗК-Зп	158,256	148,565	303,702	-9,691	155,137
Трикомпонентний показник фінансової стійкості	011	001	011	-	-

Аналіз даних таблиці щодо класифікації типу фінансового стану ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки базується на традиційній оцінці забезпеченості

запасів різними джерелами фінансування (власні кошти, власні та довгострокові позикові кошти, загальні кошти).

Розгорнутий аналіз фінансової стійкості ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 років виявив ряд важливих тенденцій та особливостей у фінансовому стані підприємства. Насамперед варто відзначити циклічний характер динаміки показників фінансової стійкості, що проявився у тимчасовому погіршенні фінансового стану у 2022 році з подальшим відновленням та значним покращенням у 2023 році. Така динаміка свідчить про здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ефективно долати тимчасові фінансові труднощі.

Особливо важливим позитивним аспектом є стабільне зростання власних коштів підприємства протягом всього аналізованого періоду. Так, якщо у 2021 році обсяг власних коштів становив 20 127 тис. грн, то до кінця 2023 року цей показник зріс до 110 855 тис. грн, що свідчить про суттєве зміцнення фінансової автономії підприємства. Така динаміка супроводжувалася також покращенням структури фінансування у 2023 році, коли підприємство змогло оптимізувати співвідношення між власними та позиковими коштами, забезпечивши більш стійку фінансову базу для своєї діяльності.

Значним досягненням підприємства стало суттєве збільшення фінансової гнучкості, що проявляється у зростанні показника забезпеченості запасів загальними джерелами фінансування. У 2023 році цей показник досяг 303 702 тис. грн, що майже вдвічі перевищує рівень 2021 року. Така динаміка свідчить про формування значного фінансового потенціалу для подальшого розвитку та здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Водночас аналіз виявив ряд проблемних аспектів, які потребують особливої уваги керівництва підприємства. Найбільш суттєвим є постійний дефіцит власних коштів для фінансування запасів, який хоча і зменшився у 2023 році до -73 088 тис. грн, але все ще залишається значним. Це створює певні ризики для фінансової стабільності підприємства та вказує на необхідність подальшої роботи над зміцненням власної фінансової бази.

Також викликає занепокоєння значна залежність підприємства від позикових джерел фінансування. Хоча використання позикових коштів є нормальною практикою для торговельних підприємств, але висока частка короткострокових кредитів у структурі фінансування може створювати додаткові ризики для фінансової стійкості, особливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Крім того, спостерігається певна волатильність показників фінансової стійкості, що вказує на необхідність вдосконалення системи фінансового планування та контролю [55].

Для подальшого зміцнення фінансової стійкості підприємству необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках. Першочергову увагу слід приділити оптимізації структури запасів, що дозволить зменшити потребу в фінансуванні та покращити показники оборотності. Важливим завданням є також поступове збільшення частки власних коштів у фінансуванні діяльності, що може бути досягнуто через капіталізацію прибутку та впровадження більш ефективної політики управління витратами.

Підприємству рекомендується розробити комплексну стратегію довгострокового фінансування, яка б передбачала оптимальне співвідношення між власними та позиковими коштами з урахуванням специфіки діяльності та ринкової кон'юнктури. Особливу увагу слід приділити впровадженню сучасної системи управління запасами, що дозволить оптимізувати їх обсяги та структуру, зменшити витрати на зберігання та покращити показники оборотності [57].

Загалом, незважаючи на наявність певних проблемних аспектів, фінансовий стан ТОВ «Три Ведмеді» можна охарактеризувати як стабільний з тенденцією до покращення. Підприємство демонструє здатність ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та має достатній потенціал для подальшого розвитку. Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить зміцнити фінансову стійкість підприємства та забезпечити його стабільне функціонування у довгостроковій перспективі [59].

Показники ділової активності дають змогу оцінити ефективність використання підприємством власних коштів. До цієї групи належать різні

показники обіговості. Вони мають велике значення для оцінювання фінансового стану підприємства, оскільки інтенсивність обігу коштів, тобто швидкість перетворення їх на готівку, безпосередньо впливає на платоспроможність підприємства. Розрахунок показників ділової активності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр. наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники ділової активності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021 - 2023 рр.

Показники	2021	2022	2023	Темп зростання, %	
				2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,65	1,55	1,35	94,29	87,16
Тривалість обороту оборотних активів	218,78	232,03	266,21	106,06	114,73
Коефіцієнт ефективності використання ресурсів	1,28	1,19	1,08	93,01	90,87
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,41	3,38	2,87	99,09	85,01
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	105,49	106,45	125,22	100,91	117,63
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,06	10,13	13,57	111,82	133,96
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	39,73	35,53	26,53	89,43	74,65
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,89	2,80	3,09	96,86	110,58
Тривалість обороту матеріальних запасів	124,72	128,76	116,45	103,25	90,43
Період обороту власного капіталу	137	178	218	130,16	122,09

Отримані розрахунки у табл. 2.4 проілюструємо на рис. 2.3, 2.4.

Аналіз динаміки показників ліквідності ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 років вказує на неоднозначні тенденції, проте загалом демонструє значне покращення фінансового стану підприємства до кінця періоду.

У 2022 році ТОВ «Три Ведмеді» пережило період фінансового послаблення, що проявилось у зниженні більшості ключових показників

ліквідності. Зокрема, власний оборотний капітал скоротився на 10 191 тис. грн, що становило лише 93,75% від рівня 2021 року, вказуючи на зменшення фінансової незалежності підприємства.

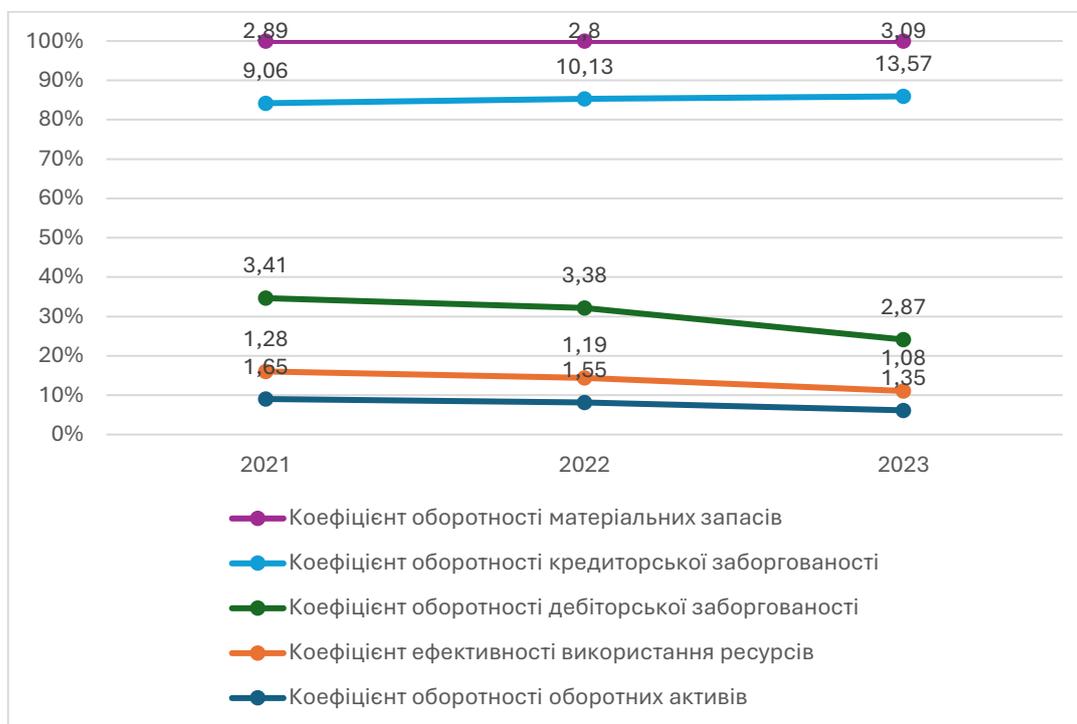


Рис. 2.3. Динаміка показників ділової активності ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 рр.



Рис. 2.4. Динаміка показників ділової активності ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 рр.

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 1,68 до 1,45, а коефіцієнт швидкої ліквідності – з 1,12 до 0,95, що свідчило про послаблення здатності

компанії покривати короткострокові зобов'язання та ефективно управляти оборотними активами. Також спостерігалось зниження коефіцієнта ліквідності товарно-матеріальних цінностей, що могло бути наслідком накопичення запасів або уповільнення їх реалізації [66].

Проте у 2023 році підприємство продемонструвало суттєве відновлення та зміцнення своїх фінансових позицій. Власний оборотний капітал зріс на вражаючі 104 238 тис. грн (163,96% порівняно з 2022 роком), що свідчить про значне посилення фінансової бази та збільшення джерел покриття оборотних активів. Коефіцієнт загальної ліквідності відновився до рівня 2021 року – 1,68, що підтверджує адекватну здатність підприємства покривати поточні зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності не лише відновився, а й перевищив попередні значення, досягнувши 1,21, що свідчить про ефективніше управління грошовими коштами та дебіторською заборгованістю. Коефіцієнт абсолютної ліквідності продемонстрував вражаюче зростання протягом усього періоду – з 0,01 у 2021 році до 0,12 у 2023 році, що є позитивним сигналом для негайної платоспроможності. Крім того, коефіцієнт фінансового левериджу знизився з 0,87 до 0,60, що свідчить про зменшення залежності підприємства від позикових коштів та зміцнення його фінансової стійкості [19].

Далі у роботі визначимо рентабельність вкладень в певну діяльність оцінюють за кількістю грошових одиниць прибутку, яка припадає на одну грошову одиницю авансованого капіталу. Дані, що було отримано під час розрахунків представлено у таблиці 2.5.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки демонструє неоднозначну динаміку, з тенденцією до зниження загальної ефективності діяльності при одночасному суттєвому зростанні ефективності використання окремих видів активів.

У період з 2021 по 2023 рік рентабельність ТОВ «Три Ведмеді» демонструвала змішану динаміку, з переважанням негативних тенденцій у ключових показниках прибутковості.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 рр.

№ з/п	Показники	2021-й рік	2022-й рік	2023-й рік	Темп зростання, %	
					2/1	3/2
1	Рентабельність активів, %	9,2	8,75	8,53	-4,9	-2,5
2	Рентабельність продажів, %	23,3	20,7	19,6	-2,6	-5,3
3	Рентабельність витрат, %	28,9	25,5	23,9	-3,4	-6,3
4	Рентабельність оборотних активів, %	2,21	3,13	3,87	41,38	23,70
5	Рентабельність основних фондів, %	6,63	16,34	24,60	146,46	50,55

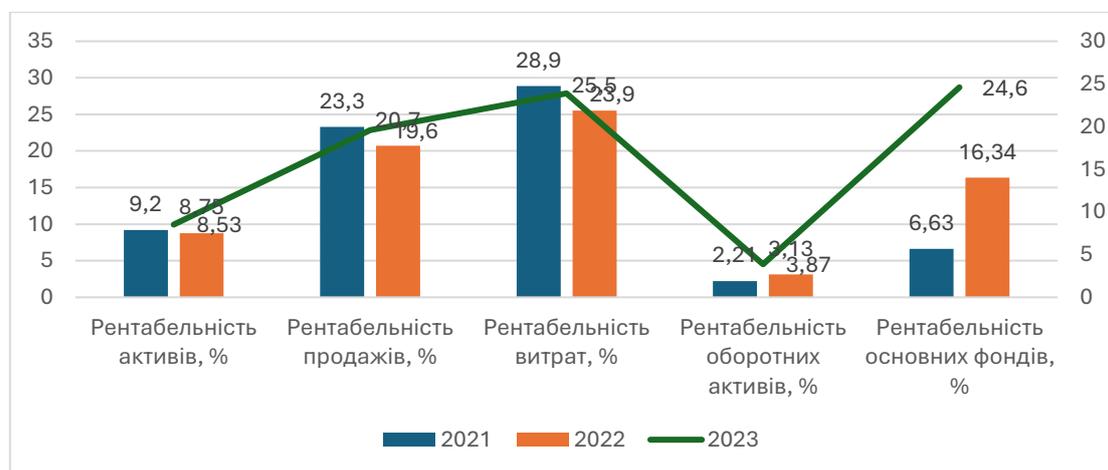


Рис. 2.5. Динаміка показників рентабельності ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 рр.

Зокрема, рентабельність активів знизилася з 9,2% у 2021 році до 8,53% у 2023 році, що свідчить про зменшення прибутку, який підприємство отримує з кожної гривні, вкладеної в активи. Аналогічно, рентабельність продажів зменшилася з 23,3% до 19,6%, що може бути наслідком зростання собівартості продукції або зниження ефективності ціноутворення, в результаті чого прибуток з кожної гривні виручки зменшився [67].

Рентабельність витрат також демонструє негативну динаміку – зниження з 28,9% у 2021 році до 23,9% у 2023 році. Це означає, що підприємство отримує

менше прибутку на кожен витрачений гривню, що може бути пов'язано з неефективним управлінням витратами, зростанням цін на ресурси або зниженням продуктивності.

Водночас рентабельність оборотних активів демонструє позитивну динаміку: зростання з 2,21% у 2021 році до 3,87% у 2023 році. Це свідчить про підвищення ефективності використання оборотного капіталу, ймовірно, завдяки оптимізації запасів, прискоренню обігу дебіторської заборгованості або ефективнішому управлінню грошовими коштами.

Найбільш вражаюче зростання спостерігалось у рентабельності основних фондів – з 6,63% у 2021 році до 24,60% у 2023 році. Це зростання на 146,46% у 2022 році та ще на 50,55% у 2023 році свідчить про значне підвищення ефективності використання виробничих потужностей. Така динаміка може бути результатом модернізації обладнання, кращого завантаження виробничих ліній або загального підвищення продуктивності основних засобів.

Далі здійснено аналіз фінансового планування на ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

У табл. 2.6 представлена оцінка поточного рівня фінансового планування.

Таблиця 2.6

Оцінка поточного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Напрямок фінансової політики	Об'єкти фінансового планування	Значення показників		
		2021	2022	2023
Управління фінансуванням основної діяльності	Рп – рентабельність продукції;	1,44	3,17	3,22
	Рв – рівень витрат	618164	500571	796157
Управління прибутком	П о.д. – прибуток від основної діяльності	44707	65762	130759
	П д.оп. – прибуток до оподаткування	10865	22940	33141

Аналіз наданих даних щодо управління фінансуванням основної діяльності та прибутком ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки свідчить про позитивну динаміку ключових фінансових результатів, що відображає ефективність прийнятих управлінських рішень та, ймовірно, успішне фінансове планування в умовах змін.

Проілюструємо отримані у табл. 2.6 дані на рис. 2.6.

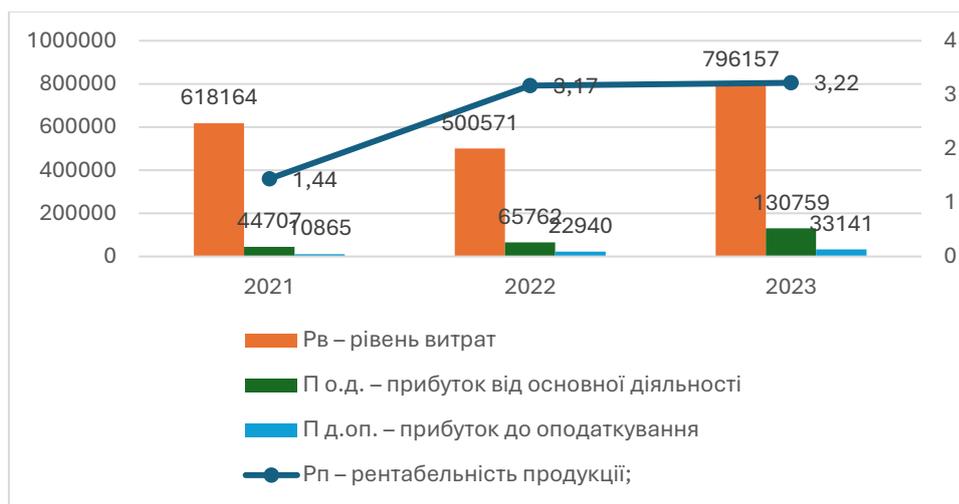


Рис. 2.6. Динаміка показників оцінки ефективності поточного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Управління фінансуванням основної діяльності ТОВ «Три Ведмеді» у 2021–2023 роках демонструє позитивну динаміку, особливо в частині прибутковості продукції. Показник рентабельності продукції (Рп) у 2021 році становив 1,44, що є досить низьким значенням, якщо розглядати його у відсотках. Проте вже у 2022 році він зріс до 3,17, а у 2023 році – до 3,22, що свідчить про послідовне зростання прибутковості реалізованої продукції. Це може бути результатом ефективного управління ціноутворенням, зниження собівартості або збільшення обсягів продажу.

Паралельно з цим, рівень витрат (Рв) демонструє цікаву динаміку у 2021 році він становив 618 164, у 2022 році знизився до 500 571, що є позитивним сигналом ефективності, а у 2023 році зріс до 796 157. Зростання витрат у 2023 році на фоні зростання рентабельності продукції може свідчити про розширення

масштабів діяльності або вплив інфляційного тиску, який підприємству вдалося компенсувати за рахунок зростання виручки та ефективності.

Щодо управління прибутком, прибуток від основної діяльності (П о.д.) демонструє стабільне зростання з 44 707 у 2021 році до 65 762 у 2022 році та до 130 759 у 2023 році. Це свідчить про успішну реалізацію основної діяльності підприємства. Аналогічну позитивну динаміку демонструє прибуток до оподаткування (П д.оп.), який зріс з 10 865 у 2021 році до 22 940 у 2022 році та до 33 141 у 2023 році. Це підтверджує загальне покращення фінансових результатів підприємства перед сплатою податків.

Наступним розглянемо тактичний рівень фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка тактичного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Напрямок фінансової політики	Об'єкти фінансового планування	Значення показників		
		2021	2022	2023
Управління грошовими потоками	ГП о.д. – грош. потік від операц. діяльності	1234688	1201652	151604,12
	ГП ф.д. – грош. потік від фін. діяльності	64114	503800	1033836
	ГП і.д. – грош. потік від інвест діяльності	241	3331	8740
Управління активами	Р ос.к. – рентаб. осн. капіталу	5,41 %	7,8 %	11,2 %
	Р об.к. – рентаб. оборотного капіталу	5,47 %	10,37 %	9,6 %
	А (П) – вартість активів (пасивів)	546010	645531	781076
Управління фінансовими ризиками	ВОК – власний оборотний капітал	162981	152790	267219

Аналіз тактичного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки показує змішану, але загалом позитивну динаміку в управлінні

грошовими потоками, активами та фінансовими ризиками, що відображає адаптивність підприємства до економічних умов.

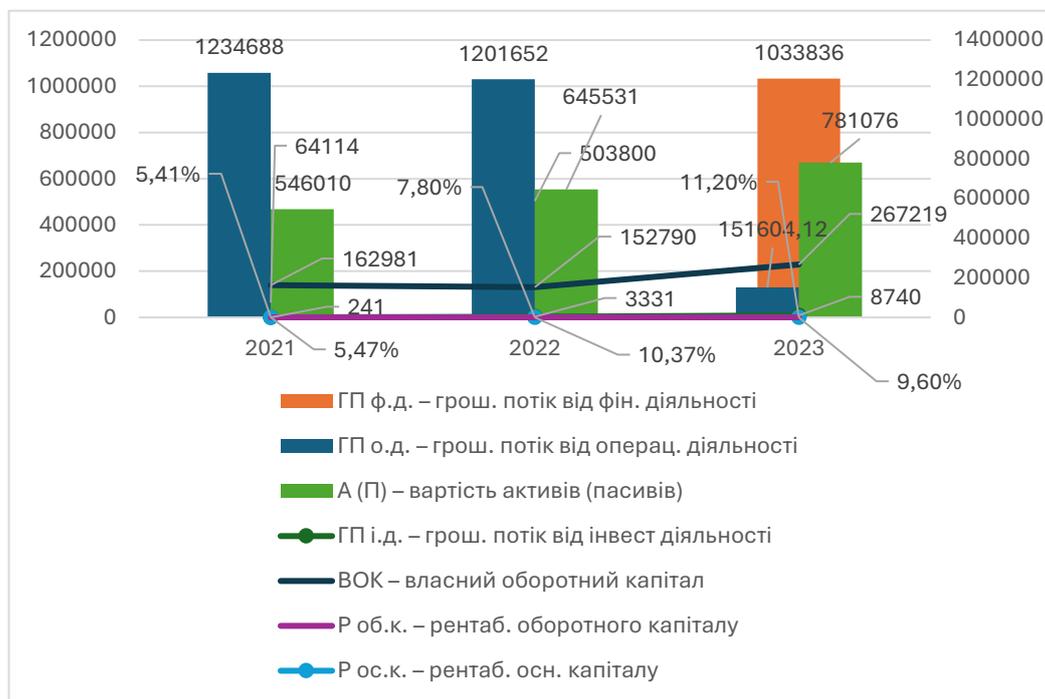


Рис. 2.7. Динаміка показників оцінки ефективності тактичного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

ТОВ «Три Ведмеді» у 2023 році зіткнулося з помітними змінами у фінансовій динаміці, що вимагає глибшого аналізу. Зокрема, грошовий потік від операційної діяльності суттєво знизився до 151 604,12 у порівнянні з 1 234 688 у 2021 та 1 201 652 у 2022 роках. Це може свідчити про зростання операційних витрат або проблеми з надходженнями, що є негативним сигналом щодо основної діяльності підприємства. Водночас грошовий потік від фінансової діяльності демонструє стабільне зростання – з 64 114 у 2021 до 1 033 836 у 2023 році, що вказує на активне залучення зовнішнього фінансування для підтримки ліквідності та розвитку. Інвестиційна діяльність також активізувалася: грошовий потік зріс з 241 у 2021 до 8 740 у 2023 році, що свідчить про розширення та розвиток підприємства. Загалом, підприємство адаптується до викликів, компенсуючи зниження операційного потоку за рахунок зовнішніх джерел.

У сфері управління активами спостерігається позитивна динаміка. Рентабельність основного капіталу зросла з 5,41% у 2021 до 11,2% у 2023 році, що свідчить про ефективне використання основних фондів. Рентабельність оборотного капіталу, хоча й трохи знизилася у 2023 році до 9,6% після піку в 10,37% у 2022, все ще значно перевищує рівень 2021 року (5,47%), що вказує на загальне покращення ефективності використання оборотних активів. Зростання вартості активів з 546 010 у 2021 до 781 076 у 2023 році підтверджує розширення масштабів діяльності підприємства.

Щодо управління фінансовими ризиками, власний оборотний капітал після незначного зниження у 2022 році (152 790) значно зріс у 2023 році до 267 219. Це свідчить про посилення фінансової незалежності підприємства та його здатність покривати оборотні активи власними коштами, що знижує фінансові ризики та підвищує стійкість до зовнішніх шоків.

Останній рівень планування – стратегічний. Розрахунок показників представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка стратегічного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді»
за 2021-2023 рр.

Напрямок фінансової політики	Об'єкти фінансового планування	Значення показників		
		2021	2022	2023
Управління капіталом	ВК – власний капітал	164570	204312	229224
	Кавт. – коеф. автономії	0,3	0,31	0,29
Управління інвестиціями	Ос. К – основний капітал	134430,0	97025,0	104307,0
	Об. К – оборотний капітал	162981	152790	267219
	П інш.д – приб. від іншої діяльн.	20 105,0	55 318,0	27 487,0
Антикризове управління	К абс.л - коеф. асбол. ліквідності	0,01	0,05	0,12
	К шв. л – коеф. швидкої ліквідн.	1,12	0,95	1,21
	К п – коеф. покриття	1,68	1,45	1,68

Аналіз стратегічного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за період 2021-2023 років виявляє прагнення до розвитку та зміцнення фінансової стійкості, незважаючи на періодичні виклики. Підприємство демонструє спроможність адаптуватися та нарощувати свій потенціал.

У 2021–2023 роках ТОВ «Три Ведмеді» демонструє позитивну динаміку в управлінні капіталом, інвестиціями та антикризовими заходами. Власний капітал підприємства стабільно зростає: з 164 570 у 2021 році до 204 312 у 2022 та 229 224 у 2023 році. Це свідчить про реінвестування прибутку, залучення додаткових внесків або ефективне управління активами, що зміцнює фінансову незалежність і створює основу для довгострокового розвитку. Коефіцієнт автономії залишався відносно стабільним (0,3 у 2021, 0,31 у 2022, 0,29 у 2023), що вказує на помірну залежність від позикових коштів при збереженні контрольованої структури фінансування.

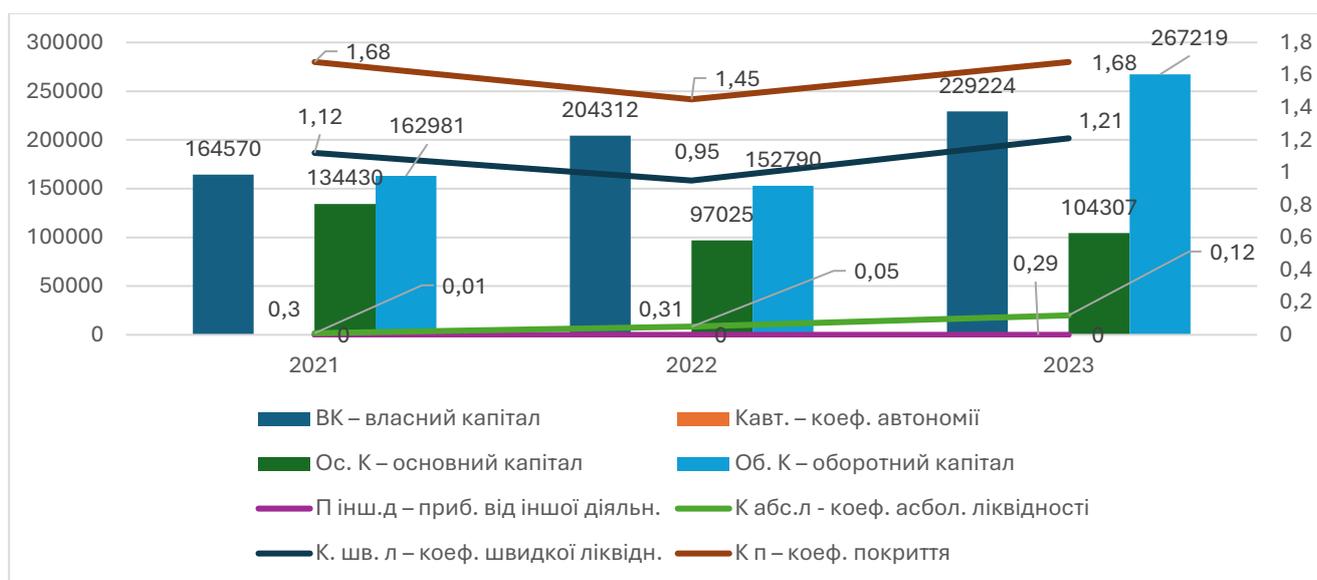


Рис. 2.8. Динаміка показників оцінки ефективності стратегічного рівня фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

У сфері управління інвестиціями спостерігається відновлення активності. Основний капітал після зниження у 2022 році (з 134 430 до 97 025) зріс до 104 307 у 2023 році, що свідчить про поновлення інвестицій у довгострокові активи. Оборотний капітал демонструє змішану динаміку: після зниження у 2022 році

(до 152 790 грн.) він значно зріс у 2023 році до 267 219, що може бути пов'язано зі зростанням масштабів операційної діяльності. Прибуток від іншої діяльності, хоча й знизився у 2023 році до 27 487 після піку в 55 318 у 2022, все ще перевищує рівень 2021 року (20 105), що свідчить про наявність додаткових джерел доходу, навіть попри можливі одноразові фактори у попередньому періоді.

Антикризове управління також демонструє позитивні результати. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,01 у 2021 до 0,12 у 2023 році, що свідчить про посилення здатності підприємства негайно погашати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності після зниження у 2022 році (до 0,95) відновився до 1,21 у 2023, що вказує на покращення фінансової гнучкості. Коефіцієнт покриття також відновився до рівня 2021 року (1,68), що підтверджує достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань [70].

2.3. Аналіз ризиків фінансової діяльності підприємства в умовах нестабільності

У сучасних умовах нестабільної економіки підприємства стикаються з широким спектром ризиків, які безпосередньо впливають на результати їх фінансової діяльності. Основними загрозами є валютні коливання, зростання інфляції, обмеження доступу до фінансових ресурсів, зміни в законодавстві та непередбачувані політичні рішення. Аналіз таких ризиків дозволяє ідентифікувати критичні фактори впливу, оцінити рівень загроз та розробити ефективні стратегії управління. Зокрема, особливу увагу слід приділяти прогнозуванню грошових потоків, платоспроможності та стійкості до зовнішніх шоків [72].

На основі аналізу показників ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності ТОВ «Три Ведмеді» можна ідентифікувати та оцінити вплив деяких ключових ризиків, з якими стикалося підприємство протягом 2021-2023 років.

В таблиці 2.9 згруповано та ідентифіковано ключові ризики впливу на фінансове планування діяльності підприємства.

Таблиця 2.9

Ідентифікація та оцінка впливу ключових ризиків на фінансове планування ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 рр.

Назва ризику	Ідентифікація	Оцінка впливу	Короткий опис динаміки або тенденцій
1	2	3	4
Ризик падіння попиту / Ринковий ризик	Зниження рентабельності продажів (з 23,3% у 2021 до 19,6% у 2023) та рентабельності витрат (з 28,9% до 23,9%)	Високий та негативний	Зниження прибутковості від продажу та на кожну витрачену гривню, що вказує на виклики щодо обсягів збуту або цінової конкуренції
Інфляційний ризик	Зростання запасів при зниженні коефіцієнта ліквідності товарно-матеріальних цінностей (з 0,66 до 0,52)	Помірний до високого	Зростання витрат, зниження рентабельності витрат, управління запасами в умовах інфляції
Валютний ризик	Відсутність прямих показників, але можливий вплив девальвації гривні	Непрямий, потенційно високий	Можливий вплив девальвації на вартість імпортової сировини або доходи від експорту
Ризик неплатежів / Кредитний ризик (з боку дебіторів)	Різне падіння операційного грошового потоку у 2023 році (до 151 604,12 з понад 1,2 млн у попередні роки)	Високий	Зниження операційного грошового потоку, необхідність залучення додаткового фінансування для підтримки ліквідності
Ризик недостатньої фінансової стійкості (боргове навантаження)	Зниження коефіцієнта фінансового левеґіджу (з 0,87 у 2021 до 0,60 у 2023), трикомпонентний показник фінансової стійкості (001 у 2022, 011 у 2023)	Змішаний, з позитивною динамікою	Зменшення залежності від позикових коштів, тимчасове погіршення у 2022, покращення фінансової стійкості у 2023

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4
Ризик ліквідності (загалом)	Зниження коефіцієнтів загальної та швидкої ліквідності у 2022, відновлення та покращення у 2023	Контрольований	Успішне управління ліквідними активами, покриття поточних зобов'язань, зміцнення фінансової подушки
Назва ризику	Ідентифікація	Оцінка впливу	Короткий опис динаміки або тенденцій

Отже, у 2021–2023 роках ТОВ «Три Ведмеді» зіткнулося з низкою викликів, серед яких ключовим став ризик падіння попиту, що проявився у зниженні рентабельності продажів (з 23,3% до 19,6%) та рентабельності витрат (з 28,9% до 23,9%). Це свідчить про тиск на прибутковість, ймовірно, через зменшення обсягів реалізації або необхідність зниження цін. Додатково, ризик неплатежів або інші операційні труднощі призвели до різкого скорочення операційного грошового потоку у 2023 році, що стало серйозним сигналом для фінансової стабільності підприємства.

Попри ці труднощі, підприємство продемонструвало здатність до адаптації та ефективного антикризового управління. Це підтверджується покращенням показників ліквідності, зокрема абсолютної, що зросла з 0,01 до 0,12, а також зростанням власного оборотного капіталу та зниженням фінансового левериджу (з 0,87 до 0,60), що свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зміцнення фінансової стійкості. Крім того, підприємство активно залучало фінансові ресурси (значне зростання грошового потоку від фінансової діяльності) та нарощувало інвестиції (зростання грошового потоку від інвестиційної діяльності), що дозволило компенсувати зниження операційного потоку та підтримувати розвиток.

Таким чином, незважаючи на наявні ризики, стратегічні та тактичні дії ТОВ «Три Ведмеді» свідчать про свідоме управління фінансовими потоками та ризиками. Це дозволяє підприємству зберігати платоспроможність, ліквідність і

потенціал для подальшого зростання. Водночас, особливу увагу слід приділити глибокому аналізу причин падіння операційного грошового потоку у 2023 році з метою розробки ефективних заходів для його стабілізації та нарощування в майбутньому [81].

Також варто відзначити і те, що на основі наданих фінансових даних ТОВ «Три Ведмеді» за 2021-2023 роки, можна зробити висновок, що підприємство активно, хоча й не завжди з однаковим успіхом, застосовує певні методи управління ризиками, адаптуючись до змінних умов. Хоча прямих описів «методів управління ризиками» немає, їхнє застосування простежується через динаміку фінансових показників.

У 2021–2023 роках ТОВ «Три Ведмеді» впроваджувало низку стратегій управління фінансовими, ринковими, операційними та політичними ризиками, демонструючи здатність до адаптації в умовах нестабільності. У сфері управління фінансовими ризиками, зокрема ризиком ліквідності та неплатоспроможності, підприємство забезпечувало достатній рівень ліквідності та оптимізувало структуру капіталу. Це підтверджується зростанням коефіцієнта абсолютної ліквідності (з 0,01 до 0,12), відновленням коефіцієнтів швидкої ліквідності та покриття у 2023 році, а також зростанням власного оборотного капіталу та зниженням фінансового левериджу (з 0,87 до 0,60). Такі результати свідчать про ефективне використання інструментів бюджетування, контролю за дебіторською заборгованістю та управління капіталом.

У відповідь на ринкові ризики, пов'язані з падінням попиту та ціновим тиском, підприємство адаптувало цінову політику та працювало над підвищенням ефективності використання активів. Незважаючи на зниження рентабельності продажів і витрат, зростання рентабельності основного та оборотного капіталу свідчить про внутрішню оптимізацію — ймовірно, через покращення виробничих процесів, зменшення непрямих витрат або краще використання ресурсів. Це дозволяє частково компенсувати тиск на прибутковість, хоча повністю нейтралізувати ринкові виклики поки не вдалося.

Щодо операційних ризиків, підприємство зіткнулося з різким падінням грошового потоку від операційної діяльності у 2023 році, що може свідчити про перебої в основній діяльності. Водночас, активне залучення фінансування та зростання інвестиційного потоку свідчать про здатність до швидкого реагування. Збільшення основного та оборотного капіталу вказує на стратегічні інвестиції у розвиток, модернізацію або диверсифікацію, що є ефективним методом управління операційними ризиками в довгостроковій перспективі [63].

У контексті політичних ризиків, зокрема пов'язаних із військовими діями чи законодавчими змінами, підприємство демонструє проактивний підхід. Після погіршення фінансової стійкості у 2022 році, у 2023 році спостерігається її відновлення, зростання власного капіталу, зниження левериджу та покращення ліквідності. Це свідчить про формування фінансової "подушки безпеки" та здатність до гнучкого планування в умовах невизначеності.

Загалом, ТОВ «Три Ведмеді» демонструє комплексний підхід до управління ризиками, поєднуючи фінансову дисципліну, адаптивність до ринкових умов та стратегічне планування.

На основі попереднього аналізу фінансових показників та ідентифікованих ризиків, можна зробити наступні висновки щодо їхнього впливу на фінансові результати ТОВ «Три Ведмеді» протягом 2021-2023 років.

Упродовж 2021–2023 років ТОВ «Три Ведмеді» стикалося з низкою суттєвих ризиків, які впливали на його фінансові результати та операційну діяльність. Найбільш відчутним був ризик падіння попиту, що проявився у зниженні рентабельності продажів з 23,3% до 19,6% та рентабельності витрат з 28,9% до 23,9%. Це прямо вплинуло на зменшення прибутковості кожного продажу та ефективності витрат, що знижувало загальну операційну ефективність підприємства.

Інфляційний ризик також мав негативний вплив, збільшуючи собівартість продукції через зростання цін на сировину, матеріали та енергоносії. Це зменшувало маржу прибутку, а збільшення запасів на фоні зниження коефіцієнта ліквідності товарно-матеріальних цінностей свідчить про намагання

підприємства захиститися від подальшого зростання цін, що водночас впливало на ліквідність [61].

Валютний ризик, хоча й не був прямо зафіксований у даних, залишається актуальним в умовах економічної нестабільності. Девальвація гривні могла як збільшити витрати на імпорту сировину, так і підвищити гривневий еквівалент експортних доходів, залежно від структури зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Кредитний ризик, зокрема ризик неплатежів з боку дебіторів, проявився у різкому падінні грошового потоку від операційної діяльності у 2023 році — понад 80% у порівнянні з попередніми роками. Це могло бути наслідком затримок у надходженні коштів, що створювало касові розриви та потребу в додатковому фінансуванні.

Ризик недостатньої фінансової стійкості, пов'язаний із борговим навантаженням, також був присутній. Хоча коефіцієнт фінансового левериджу знижувався (з 0,87 до 0,60), що є позитивною тенденцією, у 2022 році спостерігалось тимчасове погіршення фінансової стійкості за трикомпонентним показником.

Ризик ліквідності проявився у 2022 році через зниження відповідних коефіцієнтів, однак у 2023 році підприємство змогло швидко відновити та покращити ці показники, зокрема абсолютну ліквідність, що зросла з 0,01 до 0,12. Це свідчить про ефективне управління грошовими потоками та ліквідними активами.

Загалом, найбільший вплив на фінансові результати ТОВ «Три Ведмеді» мали ринкові та операційні ризики, що позначилося на прибутковості. Водночас підприємство продемонструвало здатність до адаптації, ефективного управління ризиками та фінансовими потоками. Це дозволило зберегти платоспроможність, покращити ліквідність і зміцнити фінансову стійкість, особливо у 2023 році. Ефективне управління активами, залучення фінансування та стратегічні дії допомогли компенсувати негативний вплив окремих ризиків і створити основу для подальшого розвитку.

У період 2021–2023 років ТОВ «Три Ведмеді» продемонструвало здатність до адаптивного та стратегічного фінансового планування в умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів. Незважаючи на негативний вплив ринкових, інфляційних, операційних та кредитних ризиків, підприємство зуміло зберегти фінансову стійкість, платоспроможність і потенціал для розвитку. Серед ключових елементів ефективного фінансового планування варто відзначити оперативне реагування на ризики ліквідності шляхом покращення структури активів, зростання абсолютної ліквідності та оптимізації оборотного капіталу; зниження боргового навантаження та підвищення частки власного капіталу, що зміцнило фінансову незалежність; активне залучення фінансових ресурсів для підтримки операційної діяльності та реалізації інвестиційних проєктів, що дозволило компенсувати тимчасове падіння операційного грошового потоку; а також підвищення ефективності використання активів, що частково нейтралізувало тиск на прибутковість у складних ринкових умовах. Таким чином, фінансове планування ТОВ «Три Ведмеді» у зазначений період можна оцінити як гнучке, обґрунтоване та орієнтоване на довгострокову стабільність. Подальше вдосконалення планування має включати глибший аналіз причин зниження операційного потоку, посилення контролю за дебіторською заборгованістю та розширення сценарного планування для підвищення стійкості до зовнішніх шоків.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРИ ВЕДМЕДЯ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ

3.1. Формування стратегії фінансового планування в умовах нестабільності

В умовах економічної нестабільності стратегія фінансового планування має ґрунтуватися на гнучкості, адаптивності та сценарному підході. Основна мета полягає в забезпеченні фінансової стійкості підприємства шляхом мінімізації ризиків, раціонального розподілу ресурсів і підтримання ліквідності. Особливе значення набуває формування резервів, диверсифікація джерел фінансування та регулярний перегляд прогнозів з урахуванням зміни зовнішнього середовища. Важливо також враховувати геополітичні ризики та інфляційні очікування при розробці ключових фінансових показників [71].

В умовах нестабільної економічної ситуації, що характеризувалася значними коливаннями фінансових показників ТОВ «Три Ведмеді» у 2022 році, традиційні методи фінансового планування виявляються недостатніми. Підприємству критично важливо впроваджувати адаптивні підходи, які дозволяють не лише реагувати на зміни, але й проактивно готуватися до них.

В таблиці 3.1 наведено адаптивні підходи, які ТОВ «Три Ведмеді» може інтегрувати у свою систему фінансового планування.

На нашу точку зору саме сценарне планування є потужним інструментом, що дозволяє керівництву оцінити потенційні наслідки різних зовнішніх факторів і розробити відповідні стратегії. Для ТОВ «Три Ведмеді» цей підхід буде особливо корисним, враховуючи коливання показників у 2022 році та швидке відновлення у 2023 році.

Таблиця 3.1

Адаптивні підходи щодо фінансового планування, котрі можна використати ТОВ «Три Ведмеді»

Підхід	Сутність	Застосування	Приклад з отриманих розрахунків	Переваги
1	2	3	4	5
Сценарне планування	Розробка декількох можливих варіантів розвитку подій (сценаріїв) замість одного єдиного прогнозу. Кожен сценарій включає свої припущення щодо ключових макро- та мікроекономічних факторів та відповідні їм фінансові показники.	Розробка сценаріїв: оптимістичний, базовий, песимістичний. Фінансове моделювання: прогнозовані доходи, витрати, прибуток, грошові потоки, оцінка ліквідності та фінансової стійкості. Розробка стратегій для кожного сценарію.	Оптимістичний: зростання попиту, стабільність цін. Базовий: помірної інфляція, контрольована девальвація. Песимістичний: висока інфляція, падіння попиту, перебої з поставками.	Дозволяє бути готовим до різних варіантів розвитку подій, розробити превентивні заходи та швидко реагувати на зміни, мінімізуючи ризики.
Гнучке бюджетування	Система бюджетування, яка дозволяє коригувати бюджети залежно від фактичного рівня ділової активності, особливо для змінних витрат.	Розділення витрат на постійні та змінні. Формули для розрахунку бюджетних показників залежно від обсягу реалізації. Регулярний перегляд та коригування бюджетів. Контроль відхилень з урахуванням гнучкості.	Витрати на сировину = обсяг виробництва × норма витрат × ціна. Щомісячне/щоквартальне коригування бюджетів відповідно до фактичних показників.	Підвищує реалістичність бюджетів, дозволяє точніше оцінювати результати та контролювати витрати в умовах змін обсягів діяльності. Покращує контроль за грошовими потоками.

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
Стрес-тестування	Аналіз впливу екстремальних, але ймовірних несприятливих подій (шоків) на фінансовий стан підприємства.	Визначення стресових сценаріїв: падіння продажів, девальвація, зростання цін на сировину. Оцінка впливу на прибуток, грошові потоки, ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість. Розробка планів реагування.	Зниження продажів на 30%, девальвація на 20–30%, зростання цін на сировину на 40–50%, поєднання кількох негативних факторів.	Виявляє слабкі місця у фінансовій моделі, оцінює стійкість до шоків, дозволяє розробити ефективні антикризові заходи.

Процес впровадження сценарного планування можна розбити на такі кроки:

1. Визначення ключових невизначеностей та драйверів. Насамперед, необхідно ідентифікувати основні фактори, які найбільше впливають на фінансові результати ТОВ «Три Ведмеді» і які є непередбачуваними. З нашого аналізу це: рівень попиту, інфляційний тиск та ціни на ресурси, валютний курс, операційні ризики, загальна економічна та політична стабільність/нестабільність (в т.ч. військові дії).

2. Розробка 3-х сценаріїв майбутнього. Для ТОВ «Три Ведмеді» можна розробити три основні сценарії, ґрунтуючись на впливі цих факторів:

Сценарій 1. «Оптимістичне відновлення».

Припущення. Економіка країни стабілізується, зростання ВВП прискорюється. Рівень інфляції сповільнюється, валютний курс стабільний. Попит на продукцію ТОВ «Три Ведмеді» зростає, ціни на сировину стабілізуються або навіть дещо знижуються. Операційні ризики мінімізовані.

Очікувані фінансові результати:

– Доходи. Значне зростання (повернення до високих темпів зростання, які не були повністю відображені у 2023 році).

– Витрати. Контрольоване зростання, рентабельність витрат покращується.

– Прибуток. Послідовне зростання прибутку від основної діяльності та до оподаткування, з покращенням рентабельності активів та продажів.

– Грошові потоки. Значне зростання операційного грошового потоку, що зменшує залежність від фінансової діяльності.

– Ліквідність та стійкість. Високі показники ліквідності, подальше зміцнення власного оборотного капіталу та зниження фінансового левериджу.

Сценарій 2. «Базовий розвиток» (найбільш імовірний)

Припущення. Економіка продовжує повільне, але стабільне відновлення. Інфляція помірна, курс валют коливається в певних межах. Попит зростає, але не так стрімко. Ціни на сировину можуть зростати помірно. Періодично виникають операційні виклики.

Очікувані фінансові результати:

– Доходи. Помірне зростання.

– Витрати. Зростання, але з можливістю оптимізації. Рентабельність продажів та витрат стабілізується на поточному рівні або дещо зростає.

– Прибуток. Зростання прибутку триває, але помірними темпами.

– Грошові потоки. Операційний грошовий потік поступово відновлюється, фінансовий потік залишається важливим джерелом.

– Ліквідність та стійкість. Показники залишаються на адекватному рівні 2023 року, з можливим невеликим покращенням.

Сценарій 3. «Несприятливий розвиток» (кризовий)

Припущення. Загострення зовнішніх факторів (наприклад, посилення військових дій), що призводить до нового витка інфляції та значної девальвації. Різде падіння купівельної спроможності та попиту. Перебої з поставками, логістичні проблеми. Зростання процентних ставок.

Очікувані фінансові результати:

– Доходи. Суттєве зниження обсягів реалізації та, можливо, цін.

- Витрати. Різке зростання собівартості через інфляцію та девальвацію, зростання фінансових витрат.
- Прибуток. Зниження прибутку, можливі збитки.
- Грошові потоки. Значне скорочення операційного грошового потоку, зростання потреби у зовнішньому фінансуванні (що може бути ускладнено).
- Ліквідність та стійкість. Зниження коефіцієнтів ліквідності, зростання фінансового левериджу, погіршення фінансової стійкості (повернення до типу 001 або гірше).

3. Розробка стратегій дій для кожного сценарію.

Після розрахунку фінансових наслідків для кожного сценарію, керівництво ТОВ «Три Ведмеді» має розробити конкретні плани дій:

Для Оптимістичного сценарію:

- Інвестиційна стратегія. Прискорення інвестиційних проєктів (зростання основного капіталу), розширення виробництва, вихід на нові ринки.
- Фінансова стратегія. Реінвестування більшої частини прибутку, розгляд можливостей щодо зменшення боргового навантаження за рахунок власних коштів.
- Маркетинг. Активні кампанії для захоплення більшої частки ринку.

Для Базового сценарію:

- Операційна стратегія. Оптимізація виробничих процесів, підвищення ефективності використання основних фондів (продовження позитивного тренду 2023 року).
- Фінансова стратегія. Підтримання адекватного рівня ліквідності, обережне залучення фінансування, контроль за рівнем витрат.
- Управління ризиками. Посилений моніторинг ключових показників, регулярний перегляд бюджетів.

Для Несприятливого сценарію:

- Антикризова стратегія. Плани швидкого скорочення постійних витрат, призупинення інвестиційних проєктів, перегляд дебіторської заборгованості, можливе скорочення штату.

– Фінансова стратегія. Агресивне управління грошовими потоками, переговори з постачальниками та кредиторами щодо відтермінування платежів, пошук короткострокових джерел фінансування (кредитні лінії, факторинг).

– Управління ризиками. Активація кризового штабу, розробка планів безперервності бізнесу для ключових операцій.

4. Регулярний моніторинг та коригування. Сценарне планування – це не одноразова дія. ТОВ «Три Ведмеді» має:

- Щоквартально або частіше переглядати свої припущення та сценарії.
- Моніторити фактичні показники та відхилення від планів.
- Коригувати стратегії та плани дій залежно від того, до якого сценарію розвивається ситуація.

Впровадження сценарного планування дозволить ТОВ «Три Ведмеді» не лише краще розуміти потенційні загрози та можливості, але й мати чіткий план дій для кожного з них. Це значно підвищить гнучкість, стійкість та ефективність фінансового планування підприємства в умовах динамічного та непередбачуваного середовища [80].

Також варто відзначити, що на основі ідентифікованих ризиків та аналізу фінансових показників ТОВ «Три Ведмеді», інтеграція нових, більш адаптивних методів управління ризиками в процес фінансового планування є критично важливою. Ці методи дозволять не лише виявляти та оцінювати ризики, а й активно реагувати на них, підвищуючи стійкість підприємства.

В таблиці 3.2 запропоновано нові методи управління ризиками у процесі планування діяльності ТОВ «Три Ведмедя».

Інтегруючи ці адаптивні методи, ТОВ «Три Ведмеді» зможе не лише краще розуміти та оцінювати свої ризики, а й перетворити фінансове планування на гнучкий та проактивний інструмент, здатний ефективно керувати бізнесом в умовах невизначеності.

На основі фінансового аналізу ТОВ «Три Ведмеді» очевидно, що підприємству необхідно не лише розуміти ризики, а й активно впроваджувати заходи для підвищення своєї фінансової стійкості.

Таблиця 3.2

Нові методи управління ризиками у процесі планування діяльності ТОВ
«Три Ведмеда»

Підхід	Роль у ризик-менеджменті	Приклади застосування	Ключові переваги	Очікуваний ефект для підприємства
Сценарне планування	Кількісна оцінка впливу ризиків, розробка планів «на випадок», визначення критичних точок	Розробка сценаріїв (оптимістичний, базовий, песимістичний), фінансове моделювання, стратегічне планування	Підвищення готовності до змін, превентивні заходи, швидке реагування	Зменшення впливу негативних факторів, підвищення стійкості до шоків
Гнучке бюджетування	Адаптація до коливань попиту, контроль витрат, швидке реагування на операційні проблеми	Розділення витрат, формули для змінних витрат, регулярне коригування бюджетів	Реалістичність бюджетів, точний контроль витрат, стабільність грошових потоків	Покращення фінансових результатів, ефективне використання ресурсів
Стрес-тестування	Оцінка впливу екстремальних шоків, визначення «точок неповернення, формування резервів	Моделювання падіння продажів, девальвації, зростання витрат, оцінка впливу на ключові фінансові показники	Виявлення слабких місць, підготовка до криз, антикризові заходи	Підвищення фінансової стійкості, зменшення ризику неплатоспроможності
Система раннього попередження	Моніторинг індикаторів ризику, автоматизація звітів, швидка реакція	Відстеження змін у замовленнях, дебіторській заборгованості, цінах, маржі, залишках коштів	Виявлення ризиків на ранніх стадіях, оперативне реагування	Зменшення негативного впливу ризиків, покращення фінансової стабільності

Формування резервних фондів та оптимізація структури капіталу є ключовими інструментами для досягнення цієї мети. Розглянемо, як це можна зробити практично, з конкретними цифрами та розрахунками [82].

У 2023 році ТОВ «Три Ведмеді» продовжило вдосконалення фінансової стратегії, зосередившись на формуванні резервних фондів та оптимізації структури капіталу як ключових інструментах забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільності. Резервні фонди, сформовані за рахунок частини нерозподіленого прибутку, виконують роль фінансової «подушки безпеки», що дозволяє підприємству покривати непередбачені витрати, збитки або підтримувати ліквідність без необхідності залучення дорогого зовнішнього фінансування.

Цільовий розмір резервного фонду може визначатися як відсоток від чистого прибутку (наприклад, 10–15%), як покриття кількох місяців операційних витрат або як фіксована сума для покриття очікуваних ризиків. У 2023 році прибуток до оподаткування склав 33 141 тис. грн, і при відрахуванні 15% до резервного фонду підприємство могло б сформувати резерв у розмірі 4 971,15 тис. грн. Це безпосередньо впливає на зростання власного капіталу (з 229 224 до 234 195,15 тис. грн), власного оборотного капіталу (з 267 219 до 272 190,15 тис. грн), коефіцієнта автономії (з 0,29 до 0,296) та зниження коефіцієнта фінансового левериджу.

Паралельно з формуванням резервів підприємство працює над оптимізацією структури капіталу. Основна мета це досягнення балансу між власним і позиковим капіталом, що дозволяє зменшити фінансові ризики та вартість капіталу. Це включає реінвестування прибутку, пріоритетне погашення короткострокових або дорогих позик, а також переорієнтацію на довгострокове фінансування. Наприклад, спрямування 10 млн грн на погашення боргу дозволило б знизити позиковий капітал до 541 852 тис. грн, а коефіцієнт фінансового левериджу до 0,57.

Регулярний моніторинг фінансових показників, таких як Кавт і КФЛ, дозволяє оперативно коригувати фінансову політику відповідно до змін у зовнішньому середовищі. У результаті таких дій ТОВ «Три Ведмеді» зміцнює свою фінансову незалежність, підвищує ліквідність і знижує ризики, пов'язані з борговим навантаженням та нестабільністю грошових потоків [54].

3.2. Розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації фінансового планування на досліджуваному підприємстві

З метою підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві доцільно впровадити адаптивний підхід, що враховує поточні ризики та зміни ринкового середовища. Рекомендується використовувати комбіновані методи планування, автоматизувати процес збору та аналізу фінансових даних, а також впровадити систему регулярного моніторингу ключових фінансових показників для своєчасного ухвалення управлінських рішень.

З огляду на різке падіння операційного грошового потоку у 2023 році та потребу в ефективному управлінні оборотним капіталом, ТОВ «Три Ведмеді» критично важливо впровадити та посилити використання інструментів управління грошовими потоками та оптимізації робочого капіталу. Ці заходи допоможуть підвищити ліквідність, знизити ризики та забезпечити стабільність фінансової діяльності [78].

В таблиці 3.3 наведено узагальнені підходи до управління грошовими потоками та оптимізації робочого капіталу для ТОВ «Три Ведмеді».

Ключ до ефективного управління грошовими потоками та робочим капіталом для ТОВ «Три Ведмеді» – це системний підхід, регулярний моніторинг та оперативне прийняття рішень. Впровадження інструментів детального планування, постійного аналізу відхилень та оптимізації кожного компонента робочого капіталу дозволить підприємству не лише уникнути фінансових труднощів, а й значно підвищити свою прибутковість та інвестиційну привабливість.

Для підвищення ефективності фінансового планування, управління ризиками та оптимізації грошових потоків, ТОВ «Три Ведмеді» варто розглянути впровадження сучасних інформаційних технологій. Це дозволить автоматизувати рутинні операції, покращити якість даних, підвищити швидкість аналізу та ухвалення рішень. В таблиці 3.4 наведено пропозиції щодо впровадження сучасних інформаційних технологій для фінансового планування [74].

Таблиця 3.3

Узагальнені підходи до управління грошовими потоками та оптимізації
робочого капіталу для ТОВ «Три Ведмеді»

Категорія	Підкатегорія	Конкретні заходи	Очікувані результати
Управління грошовими потоками	Детальне планування та бюджетування грошових потоків	Щоденне/Щотижневе планування, Гнучке бюджетування грошових потоків, Аналіз відхилень	Виявлення касових розривів, уникнення дефіцитів або надлишків коштів
Управління грошовими потоками	Оптимізація надходжень	Прискорення інкасації дебіторської заборгованості, Диверсифікація джерел доходів	Зменшення залежності від одного типу клієнтів або продукту, покращення грошових потоків
Управління грошовими потоками	Управління виплатами	Оптимізація термінів оплати, Переговори про умови, Планування великих виплат, Контроль за операційними витратами	Зниження витрат, покращення відносин з постачальниками, уникнення касових розривів
Оптимізація робочого капіталу	Управління запасами	Системи управління запасами, Прогнозування попиту, Зниження складських витрат, Контроль за застарілими запасами	Мінімізація "заморожування" коштів, оптимізація логістики, уникнення надлишкових запасів
Оптимізація робочого капіталу	Управління дебіторською заборгованістю	Політика відстрочки платежу, Скорочення термінів інкасації	Зменшення термінів інкасації, покращення грошових потоків
Оптимізація робочого капіталу	Управління кредиторською заборгованістю	Використання комерційного кредиту, Порівняння умов	Ефективне використання відстрочок платежів, покращення відносин з постачальниками
Оптимізація робочого капіталу	Оптимізація грошових коштів	Управління залишками на рахунках, Короткострокові інвестиції	Мінімізація непрацюючих залишків, отримання додаткового доходу

В умовах високої динаміки та невизначеності, як це спостерігалось у ТОВ «Три Ведмеді» протягом 2021-2023 років, наявність ефективних механізмів контролю та коригування фінансових планів є запорукою успішної діяльності. Це дозволяє підприємству не просто реагувати на зміни, а проактивно адаптуватися до них. Отже пропонується запровадження такого механізму рис. 3.1.

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо впровадження сучасних інформаційних технологій для
 фінансового планування для ТОВ «Три Ведмеді»

Підхід	Сутність	Практичне застосування для ТОВ «Три Ведмеді»	Рекомендовані продукти та ключові переваги
1	2	3	4
Системи планування ресурсів підприємства (ERP-системи)	ERP-системи це інтегровані програмні рішення, які об'єднують усі бізнес-процеси компанії (фінанси, облік, виробництво, управління запасами, продажі, управління персоналом) в єдину систему з єдиною базою даних.	<p>Єдина джерело даних. Усі фінансові операції, дані про продажі, закупівлі, запаси та виробництво будуть зберігатися в одній системі. Це усуне розбіжності в даних, прискорить збір інформації для аналізу та планування.</p> <p>Автоматизація обліку та звітності. Автоматичне формування фінансових звітів (Баланс, Звіт про прибутки та збитки, Звіт про рух грошових коштів) значно скоротить час на їх підготовку та знизить ризик помилок.</p> <p>Бюджетування та прогноз. Більшість сучасних ERP-систем мають вбудовані модулі для бюджетування та фінансового прогнозування, які дозволяють створювати гнучкі бюджети, моделювати сценарії та автоматично відстежувати їх виконання.</p> <p>Управління грошовими потоками. Модулі фінансів в ERP дозволяють відстежувати надходження та виплати в реальному часі, автоматично формувати платіжний календар, виявляти потенційні касові розриви.</p> <p>Управління запасами та дебіторською/кредиторською</p>	<p>Для великих/середніх підприємств: SAP ERP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365.</p> <p>Для середніх/малих підприємств: Odoo (відкритий код, гнучка), BAS ERP (українська розробка), M.E.Doc.</p>

		заборгованістю. ERP-системи оптимізують рух запасів, автоматично контролюють терміни оплати дебіторської та кредиторської заборгованості, надсилають нагадування.	
Системи бізнес-аналітики (Business Intelligence - BI)	BI-системи збирають, обробляють та візуалізують дані з різних джерел (включаючи ERP) для глибинного аналізу, виявлення закономірностей та підтримки прийняття управлінських рішень.	<p>Глибинний фінансовий аналіз. BI дозволить будувати інтерактивні дашборди з ключовими фінансовими показниками (рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість) у реальному часі. Це значно спростить моніторинг динаміки та виявлення проблемних зон.</p> <p>Сценарне моделювання та стрес-тести. BI-інструменти дозволяють швидко створювати складні фінансові моделі, моделювати різні сценарії («що-якщо» аналіз) та проводити стрес-тести, оцінюючи вплив гіпотетичних шоків на фінансовий стан.</p> <p>Прогнозування та планування. Завдяки потужним інструментам аналізу даних, BI-системи можуть забезпечити точніші фінансові прогнози (продажі, витрати, грошові потоки) на основі історичних даних та зовнішніх факторів.</p> <p>Управління ризиками. Візуалізація даних про дебіторську заборгованість, запаси, грошові потоки дозволить оперативніше виявляти ризики (наприклад, ризик неплатежів, ризик застарівання запасів) та вживати заходів.</p>	Microsoft Power BI (популярний, інтегрується з Microsoft-продуктами). Tableau (візуально потужний). Google Looker Studio (безкоштовний, хмарний).

<p>Хмарні рішення для фінансового планування та аналізу</p>	<p>Використання програмного забезпечення, що розміщене на віддалених серверах (у «хмарі»), до якого можна отримати доступ через Інтернет. Це економить на закупівлі та обслуговуванні власного серверного обладнання.</p>	<p>Гнучкість та масштабованість. Саме хмарні рішення легко масштабуються відповідно до потреб підприємства. Не потрібно купувати потужне обладнання «на виріст».</p> <p>Доступність. Доступ до даних та функціоналу можливий з будь-якої точки світу, де є Інтернет, що особливо важливо в умовах територіальної розподіленості або віддаленої роботи.</p> <p>Безпека та оновлення. Постачальники хмарних рішень зазвичай забезпечують високий рівень безпеки даних та регулярні оновлення програмного забезпечення.</p> <p>Зниження витрат. Перехід від капітальних витрат (купівля ПЗ та серверів) до операційних (щомісячна/щорічна підписка).</p>	<p>Багато ERP та BI-систем вже мають хмарні версії. Спеціалізовані хмарні платформи для фінансового планування та аналізу (FP&A) такі як Anaplan, Workday Adaptive Planning.</p>
---	---	---	--

Для забезпечення ефективного фінансового контролю та адаптивного планування в умовах нестабільності ТОВ «Три Ведмеді» доцільно впровадити комплексну систему управління, що включає декомпозицію бюджетів, аналіз відхилень, оперативне коригування планів та використання сучасних інформаційних технологій.

Першим кроком є декомпозиція річного фінансового плану на кварталні, місячні та тижневі бюджети для ключових показників, таких як грошові потоки, продажі, витрати, запаси, дебіторська та кредиторська заборгованість. Це дозволяє оперативно виявляти відхилення та реагувати на них. Особливої уваги потребує щоденний моніторинг операційного грошового потоку, враховуючи

його різке падіння у 2023 році. Важливо також призначити відповідальних осіб за кожен сегмент бюджету, що забезпечить чіткість контролю [79].



Рис. 3.1. Механізм контролю та коригування фінансових планів в умовах швидких змін

Другим елементом є аналіз відхилень (variance analysis), який передбачає регулярне порівняння фактичних результатів із плановими. Важливо не лише фіксувати відхилення, а й аналізувати їхні причини — як зовнішні (зміни ринку, інфляція, курси валют), так і внутрішні (неефективність, збої у виробництві). Для цього слід застосовувати як кількісний, так і якісний аналіз, а також використовувати КРІ, наприклад, середній термін інкасації дебіторської заборгованості чи оборотність запасів.

Третім напрямом є оперативне коригування планів через впровадження системи ковзних прогнозів (rolling forecasts). Замість фіксованого річного бюджету, підприємство має регулярно (наприклад, щоквартально) оновлювати прогноз на наступні 12 місяців з урахуванням нових даних. У разі суттєвих змін

у зовнішньому середовищі доцільно застосовувати сценарне перепланування та активувати антикризові заходи, розроблені на основі стрес-тестів.

Нарешті, використання сучасних інформаційних технологій є критично важливим для реалізації вищезазначених підходів. ERP-системи забезпечують централізоване зберігання даних та автоматизацію звітності, BI-системи візуалізацію ключових показників і аналіз відхилень у реальному часі, а FP&A-рішення підтримку гнучкого бюджетування, сценарного планування та ковзних прогнозів [82].

Впровадження цих механізмів контролю та коригування дозволить ТОВ «Три Ведмеді» не лише ефективно реагувати на виклики, що виникають в умовах швидких змін (як це було з операційним грошовим потоком у 2023 році), але й забезпечити проактивне управління фінансами, мінімізуючи негативний вплив ризиків та максимізуючи можливості для розвитку.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо фінансового планування підприємства

Оцінка ефективності запропонованих заходів дозволяє визначити рівень досягнення поставлених фінансових цілей підприємства в умовах нестабільності. Зокрема, доцільно порівняти прогнозні та фактичні показники (прибуток, ліквідність, рентабельність), а також оцінити динаміку зниження ризиків і покращення фінансової стійкості після впровадження рекомендацій.

Як вже зазначалось у попередніх пунктах впровадження адаптивних підходів до фінансового планування (сценарне планування, гнучке бюджетування, стрес-тести), формування резервних фондів, оптимізація структури капіталу, а також вдосконалення управління грошовими потоками та робочим капіталом із залученням сучасних ІТ-технологій, безумовно, призведе до значних позитивних змін у фінансових результатах ТОВ «Три Ведмеді».

Отже прогнозний період це наступні 1-3 роки (2024-2026 рр. З урахуванням того що звітність підприємства була опрацьована за 2021-2023 рр.), ґрунтуючись

на припущенні успішного та послідовного впровадження всіх рекомендацій та помірно сприятливому «базовому» сценарії зовнішнього середовища.

Здійснимо аналіз кількісних та якісних показників.

Кількісна оцінка очікуваного ефекту наведена у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Кількісний прогноз динаміки ключових фінансових показників ТОВ «Три Ведмеді», які, як очікується, покращаться внаслідок впровадження рекомендацій

Показник	2023 (Факт)	Прогноз 2024	Прогноз 2025	Прогноз 2026	Очікувана динаміка (якісно)
1	2	3	4	5	6
Управління фінансуванням основної діяльності					
Рентабельність продукції (Рп)	3,22%	3,5% - 4,0%	4,0% - 4,5%	4,5% - 5,0%	Зростання (за рахунок оптимізації витрат та цінової політики)
Управління прибутком					
Прибуток до оподаткування (П д.оп.), тис. грн	33141	45 000 - 55 000	60 000 - 75 000	80 000 - 100 000	Стабільне та прискорене зростання
Управління грошовими потоками					
Грош. потік від операц. діяльності (ГП о.д.), тис. грн	151604	500 000 - 700 000	800 000 - 1 000 000	1 000 000 - 1 300 000	Суттєве відновлення та зростання (за рахунок ефективної інкасації та контролю)
Управління активами					
Рентабельність оборотного капіталу (Р об.к.)	9,6%	10,0% - 11,0%	11,0% - 12,0%	12,0% - 13,0%	Подальше зростання (за рахунок оптимізації запасів та дебіторки)
Управління капіталом					
Власний капітал (ВК), тис. грн	229224	240 000 - 260 000	270 000 - 300 000	310 000 - 350 000	Послідовне зростання (за рахунок реінвестування прибутку та резервів)
Коефіцієнт автономії (Кавт)	0,29	0,32 - 0,35	0,35 - 0,38	0,38 - 0,42	Зростання (зміцнення фінансової незалежності)

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт фінансового левериджу (КФЛ)	0,6	0,5 – 0,55	0,45 - 0,5	0,4 - 0,45	Зниження (зменшення боргового навантаження)
Антикризове управління					
Коеф. абс. ліквідності (К абс.л)	0,12	0,15 - 0,20	0,20 - 0,25	0,25 - 0,30	Значне покращення (більша фінансова «подушка»)
Коеф. швидкої ліквідності (К шв.л)	1,21	1,25 - 1,35	1,35 - 1,45	1,45 - 1,55	Покращення та стабілізація
Власний оборотний капітал (ВОК), тис. грн	267219	280 000 - 300 000	310 000 - 350 000	360 000 - 400 000	Послідовне зростання (збільшення «подушки» для поточних потреб)

Якісна оцінка очікуваного ефекту представлена у таблиці 3.6.

Після впровадження рекомендацій ТОВ «Три Ведмеді» трансформується у більш фінансово стабільне, гнучке та ефективне підприємство. Це дозволить не лише витримувати виклики нестабільного середовища, але й використовувати нові можливості для зростання, підвищуючи свою інвестиційну привабливість та забезпечуючи сталий розвиток.

Впровадження запропонованих змін у фінансовому плануванні та управлінні ТОВ «Три Ведмеді» є не просто бажаним, а життєво необхідним та економічно доцільним кроком. Це обґрунтовується як аналізом поточного стану підприємства, так і потенційними вигодами у середньо- та довгостроковій перспективі.

Доцільність впровадження запропонованих заходів представлена у таблиці 3.7.

Економічна доцільність впровадження запропонованих змін для ТОВ «Три Ведмеді» полягає у прямій та опосередкованій економії коштів, зростанні прибутку та капіталізації, зниженні фінансових ризиків, а також у підвищенні загальної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3.6

Якісна оцінка очікуваного ефекту від запропонованих заходів на ТОВ
«Три Ведмедя»

Сфера впливу	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Підвищення ліквідності	Системне управління грошовими потоками (прискорення інкасації, контроль виплат) та оптимізація робочого капіталу (управління запасами, дебіторкою)	Краще покриття поточних зобов'язань, зростання ГП о.д. та К абс.л.
Зміцнення фінансової стійкості	Формування резервних фондів за рахунок прибутку та цілеспрямована оптимізація структури капіталу (збільшення власного капіталу та зниження боргового навантаження)	Підвищення здатності протистояти зовнішнім шокам та кризам, зростання Кавт та зниження КФЛ
Збільшення прибутковості та рентабельності	Гнучке бюджетування, кращий контроль над витратами та ефективніше використання активів (основного та оборотного капіталу)	Покращення операційної ефективності, збільшення рентабельності продукції та прибутку
Зменшення ризиків	Сценарне планування, гнучке бюджетування, покращення управління дебіторською заборгованістю, кращий контроль витрат та оптимізація запасів, системи раннього попередження та стрес-тести	Мінімізація негативного впливу ринкових, інфляційних, операційних та кредитних ризиків
Підвищення інвестиційної привабливості	Сильне фінансове становище, висока ліквідність та стабільна прибутковість	Більша привабливість для потенційних інвесторів та кредиторів, легший доступ до капіталу для подальшого розвитку
Ефективність управління	Впровадження ІТ-рішень (ERP, BI)	Автоматизація рутинних процесів, підвищення точності даних, оперативний доступ до фінансової інформації, покращення якості управлінських рішень

Це інвестиції не лише у фінансову стабільність, а й у довгостроковий сталий розвиток. Вартість бездіяльності (ризик втрат, неефективність, втрачені можливості) значно перевищує витрати на впровадження цих сучасних управлінських підходів.

Таблиця 3.7

Доцільність впровадження фінансових змін для ТОВ «Три Ведмеді»

Напря́м	Пробле́ма	Запропо́новані зміни	Очікуваний ефект
Зниження фінансових ризиків та запобігання втратам	Аналіз виявив високі ризики, такі як різке падіння операційного грошового потоку у 2023 році (зі 1,2 млн до 151 тис. грн), коливання фінансової стійкості (зміна типу з 011 на 001 у 2022 році), а також ризик падіння попиту, що знижує рентабельність. Ці ризики без належного управління можуть призвести до касових розривів, неплатоспроможності, втрати ринкової частки або навіть банкрутства.	<p>Сценарне планування та стрес-тести. Дозволяють проактивно виявляти потенційні загрози та розробляти заздалегідь плани реагування. Це мінімізує збитки від неочікуваних подій. Наприклад, знаючи, як падіння попиту на 20% вплине на прибуток, підприємство може заздалегідь скоригувати витрати, а не реагувати із запізненням, втрачаючи маржу.</p> <p>Формування резервних фондів. Створює фінансову «подушку безпеки», яка дозволяє покривати непередбачені витрати або тимчасові дефіцити грошових коштів без потреби у дорогих короткострокових кредитах або продажу активів за заниженими цінами. Це пряма економія на фінансових витратах та уникнення непрямих збитків від втрати довіри.</p> <p>Економія від уникнення кризи. Вартість виходу з фінансової кризи (реструктуризація боргів, штрафи, втрата клієнтів і репутації) набагато вища, ніж інвестиції в превентивні заходи.</p>	Зниження вартості ризиків
Оптимізація використання капіталу та ресурсів	Неефективне управління робочим капіталом (наприклад, надлишкові запаси або повільна інкасація дебіторської заборгованості) «заморожує» кошти, які могли б працювати. Неоптимальна структура капіталу	<p>Управління грошовими потоками та робочим капіталом.</p> <p>Оптимізація оборотних активів (запаси, дебіторська заборгованість) та пасивів (кредиторська заборгованість) вивільняє значні кошти. Ці кошти можуть бути реінвестовані в розвиток, спрямовані на погашення дорогих кредитів або розміщені на депозитах для отримання додаткового доходу. Наприклад, скорочення</p>	Підвищення ефективності

	може призводити до надмірних фінансових витрат.	дебіторської заборгованості на 10% може вивільнити мільйони гривень. Оптимізація структури капіталу. Зменшення частки позикового капіталу (зниження КФЛ) через реінвестування прибутку та формування резервів призводить до зниження загальної вартості капіталу підприємства (менші відсотки за кредитами). Це пряма економія коштів, що збільшує чистий прибуток.	
Зростання прибутковості та конкурентоспроможності	Зниження рентабельності продажів та витрат у 2023 році свідчить про тиск на прибутковість.	Гнучке бюджетування. Дозволяє оперативно коригувати витрати та доходи відповідно до ринкових умов, запобігаючи «перевитратам» у періоди спаду та дозволяючи ефективно використовувати можливості у періоди зростання. Це безпосередньо впливає на підвищення рентабельності. Інформаційні технології (ERP, BI). Надають керівництву оперативну та точну інформацію для прийняття рішень. Це дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни, оптимізувати ціни, покращувати асортимент, знаходити нові ринки збуту. В результаті, підвищується ефективність продажу та управління всіма бізнес-процесами, що безпосередньо веде до зростання прибутку.	Зростання прибутковості
Підвищення інвестиційної привабливості та доступу до капіталу	Нестабільні фінансові показники та високі ризики можуть ускладнювати залучення інвестицій та кредитів за вигідними умовами.	Систематичне управління ризиками, покращення фінансової стійкості (зростання Кавт, зниження КФЛ) та ліквідності (зростання К абс.л.) роблять підприємство більш надійним та привабливим для потенційних інвесторів та кредиторів. Це дозволить залучати фінансування за нижчими процентними ставками та на більш вигідних умовах, зменшуючи фінансові витрати та прискорюючи розвиток.	Покращення доступу до капіталу

Перехід до проактивного управління	Без адаптивних підходів підприємство змушене працювати у «реактивному» режимі, що призводить до запізнілих та часто дорогих рішень.	Впровадження сценарного планування, стрес-тестів та ковзних прогнозів перетворює фінансове планування на проактивний інструмент. Підприємство може передбачати потенційні проблеми, готуватися до них та ухвалювати виважені рішення, а не діяти в умовах кризи та невизначеності.	Підвищення ефективності управління
------------------------------------	---	--	------------------------------------

У третьому розділі було обґрунтовано стратегічні та практичні напрями вдосконалення фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді» в умовах економічної нестабільності. Запропоновані підходи базуються на адаптивності, гнучкості та проактивному управлінні, що дозволяє підприємству не лише реагувати на виклики, а й передбачати їх, зменшуючи потенційні ризики та втрати.

Зокрема, у підрозділі 3.1 було сформовано концепцію адаптивного фінансового планування, яка включає впровадження сценарного планування, гнучкого бюджетування та стрес-тестування. Також обґрунтовано необхідність формування резервних фондів і оптимізації структури капіталу як основи фінансової стійкості.

Розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації управління грошовими потоками, робочим капіталом, а також впровадження сучасних інформаційних технологій (ERP, BI, FP&A-систем), що забезпечують автоматизацію, точність та оперативність фінансового планування. Окрему увагу приділено механізмам контролю та коригування фінансових планів, які дозволяють швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Також проведено оцінку ефективності запропонованих заходів. Очікується, що їх впровадження сприятиме підвищенню ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та зниженню ризиків. Кількісні розрахунки та якісний аналіз підтверджують економічну доцільність змін, зокрема через зниження вартості капіталу, уникнення кризових витрат та підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Три Ведмеді» перейти до сучасної моделі фінансового управління, яка забезпечить стабільність, гнучкість і конкурентоспроможність у складних економічних умовах.

ВИСНОВКИ

У представленій випускній роботі бакалавра було комплексно досліджено проблеми та напрями вдосконалення фінансового планування діяльності підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації. На прикладі ТОВ «Три Ведмеді» було здійснено аналіз поточного стану фінансового планування та обґрунтовано необхідність застосування адаптивних підходів для підвищення стійкості та ефективності підприємства.

Так, у першому розділі роботи було закладено теоретичний фундамент дослідження, розкривши сутність, принципи та функції фінансового планування, його класифікацію та методи. Насамперед, визначено, що фінансове планування є неперервним процесом розробки системи фінансових планів та показників, що забезпечує раціональне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Його роль у системі управління підприємством є центральною, оскільки воно забезпечує досягнення цілей, оптимізує використання ресурсів, знижує ризики, координує діяльність підрозділів, слугує основою для контролю та підвищує інвестиційну привабливість.

Було виокремлено та розкрито сутність основних принципів фінансового планування: безперервність (забезпечення постійності процесу), гнучкість (здатність до адаптації), точність (обґрунтованість даних), збалансованість (пропорційність ресурсів та потреб) та реалістичність (досяжність цілей). Дотримання цих принципів є запорукою життєздатності та ефективності фінансових планів, особливо в умовах невизначеності.

Досліджено також ключові функції фінансового планування: прогнозування (передбачення майбутнього), оптимізація (пошук найкращих рішень), координація (узгодження діяльності), контроль (моніторинг виконання) та стимулювання (мотивація персоналу). Ці функції утворюють синергічну систему, спрямовану на підвищення ефективності фінансового менеджменту.

Особливу увагу приділено класифікації видів фінансових планів (довгострокові, середньострокові, короткострокові; стратегічні, тактичні, оперативні), що забезпечують ієрархічну та взаємопов'язану систему планування. Детально проаналізовано методи фінансового планування, такі як балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, економіко-математичного моделювання, оптимізації та метод цільового планування. Підкреслено, що в умовах нестабільності особливо важливим є застосування сценарного планування та аналізу чутливості, що дозволяє підприємству підготуватися до різних варіантів розвитку подій та оперативно реагувати на зміни.

Нарешті, розділ висвітлив вплив нестабільної економічної ситуації на фінансову діяльність підприємства. Було визначено, що нестабільність — це стан економіки, що характеризується непередбачуваними змінами ключових показників, а її основними характеристиками є інфляція, девальвація, високі процентні ставки, падіння попиту, політична невизначеність та військові дії. Ідентифіковано та класифіковано ключові ризики, що загострюються в таких умовах: фінансові (інфляційний, валютний, процентний, кредитний, ліквідності), операційні (технологічні, кадрові, ланцюга поставок), ринкові (падіння попиту, конкуренція) та політичні (зміна законодавства, військові дії). Проаналізовано їхній негативний вплив на доходи, витрати, прибуток, грошові потоки, ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства, що часто призводить до їх погіршення.

У другому розділі роботи було проведено детальний аналіз фінансового планування ТОВ «Три Ведмеді». Надано загальна характеристика підприємства, котра дозволила зрозуміти контекст його діяльності. У 2022 році ТОВ «Три Ведмеді» відчувало певне фінансове напруження, що проявилось у зниженні більшості коефіцієнтів ліквідності та власного оборотного капіталу. Це може бути пов'язано з впливом загальноекономічних факторів нестабільності. Однак, у 2023 році підприємство продемонструвало значне покращення фінансового стану: суттєво зріс власний оборотний капітал, відновилися та навіть покращилися показники загальної та швидкої ліквідності, а коефіцієнт

абсолютної ліквідності показав вражаюче зростання. Одночасно, зниження коефіцієнта фінансового левериджу свідчить про зміцнення фінансової стійкості та зменшення боргового навантаження. Єдиним негативним трендом є зниження ліквідності товарно-матеріальних цінностей, що потребує додаткового аналізу управління запасами. Загалом, підприємство успішно адаптувалося до викликів, значно покращивши свою ліквідність та фінансову незалежність у 2023 році.

Фінансовий стан ТОВ «Три Ведмеді» характеризувався як нормально стійкий у 2021 році. Проте у 2022 році відбулося погіршення до нестійкого фінансового стану, що вказує на зростання залежності від короткострокових джерел фінансування для покриття запасів та загальне напруження у фінансовій діяльності. Це може бути наслідком впливу загальноекономічної нестабільності, що спостерігалась у цей період.

У 2023 році ТОВ «Три Ведмеді» продемонструвало значне покращення і повернулося до нормально стійкого фінансового стану. Це зумовлено значним зростанням власних коштів, а також власних та довгострокових позикових джерел, що дозволило покривати зростаючі запаси за рахунок більш стабільних джерел. Хоча підприємство все ще не може повністю покривати запаси лише власними оборотними коштами ($F_v < 0$), загальна динаміка є позитивною і свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами та посилення фінансової стійкості.

Загалом, ТОВ «Три Ведмеді» успішно пододало фінансові виклики 2022 року, продемонструвавши високу здатність до адаптації та відновлення у 2023 році. Зміцнення власного оборотного капіталу, покращення показників ліквідності та зниження фінансового левериджу вказують на стабілізацію та покращення фінансового стану підприємства, що є важливою передумовою для його подальшого розвитку та стійкості в умовах економічної невизначеності. Єдиним аспектом, що потребує додаткової уваги, є негативна динаміка коефіцієнта ліквідності товарно-матеріальних цінностей, яка може свідчити про проблеми в управлінні запасами.

Динаміка рентабельності ТОВ «Три Ведмеді» свідчить про складну ситуацію. З одного боку, зниження рентабельності продажів, витрат та активів вказує на загальне зменшення прибутковості основної діяльності підприємства. Це може бути наслідком зовнішніх факторів, таких як падіння попиту, зростання цін на сировину, або внутрішніх проблем з ціноутворенням та контролем витрат.

З іншого боку, стрімке зростання рентабельності оборотних та особливо основних фондів є надзвичайно позитивним сигналом. Це вказує на ефективне управління та використання наявних активів, що дозволяє генерувати більше прибутку з кожної гривні, інвестованої в оборотні засоби та основні засоби. Можливо, підприємство проводить політику інтенсивного використання вже наявних ресурсів та оптимізації їх функціонування.

Таким чином, ТОВ «Три Ведмеді» стикається з викликами щодо загальної прибутковості, але водночас демонструє значні успіхи в ефективності управління своїми основними та оборотними активами, що є важливою передумовою для подолання загального зниження рентабельності та забезпечення майбутнього зростання. Для подальшого аналізу важливо дослідити причини зниження рентабельності продажів та витрат, а також визначити, як досягнуті успіхи в ефективності використання активів можуть бути конвертовані у загальне підвищення прибутковості підприємства.

Аналіз поточного рівня фінансового планування свідчать про послідовне покращення ефективності управління фінансами ТОВ «Три Ведмеді» протягом 2021-2023 років. Зростання рентабельності продукції та значне збільшення як прибутку від основної діяльності, так і прибутку до оподаткування, вказують на позитивну динаміку та успішну реалізацію фінансового планування. Підприємство, ймовірно, успішно адаптується до змінних економічних умов, демонструючи здатність збільшувати прибутковість своєї продукції та генерувати значні фінансові результати. Це створює міцну основу для подальшого розвитку та інвестиційної привабливості.

Тактичне фінансове планування ТОВ «Три Ведмеді» у 2021-2023 роках характеризується прагненням до зростання та підвищення ефективності використання ресурсів, навіть в умовах певних викликів. Незважаючи на помітне зниження операційного грошового потоку у 2023 році, підприємство активно залучає зовнішнє фінансування та збільшує інвестиції. Одночасно, спостерігається висока ефективність управління активами, що виражається у зростанні рентабельності основного та оборотного капіталу. Позитивна динаміка власного оборотного капіталу свідчить про зміцнення фінансової стійкості та здатність підприємства протистояти ризикам.

Таким чином, на тактичному рівні ТОВ «Три Ведмеді» демонструє адаптивність та стратегічну спрямованість на розвиток, успішно використовуючи доступні джерела фінансування та оптимізуючи управління активами для підтримки та розширення своєї діяльності.

Стратегічне фінансове планування ТОВ «Три Ведмеді» демонструє адаптивний та цілеспрямований характер. Підприємство успішно нарощує власний капітал, що є фундаментом довгострокової стабільності. Хоча у 2022 році спостерігалися певні коливання в інвестиційній активності та показниках ліквідності (ймовірно, внаслідок зовнішніх викликів), у 2023 році відбулося потужне відновлення та зміцнення за всіма стратегічно важливими напрямками. Зокрема, зростання основного та оборотного капіталу, а також суттєве підвищення показників ліквідності (особливо абсолютної) свідчать про ефективне антикризове управління та інвестиційну активність, спрямовану на розширення та забезпечення фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

У 2021–2023 роках ТОВ «Три Ведмеді» зіткнулося з низкою серйозних викликів, зокрема з ризиком падіння попиту, що проявився у зниженні рентабельності продажів та витрат. Це свідчить про тиск на прибутковість, ймовірно, через зменшення обсягів реалізації або необхідність зниження цін для збереження конкурентоспроможності. Додатково, ризик неплатежів або інші операційні труднощі мали значний вплив, що відобразилося у різкому скороченні грошового потоку від операційної діяльності у 2023 році.

Попри ці труднощі, підприємство продемонструвало високу здатність до адаптації та ефективного антикризового управління. Це підтверджується покращенням показників ліквідності, зокрема абсолютної ліквідності, яка зросла з 0,01 у 2021 році до 0,12 у 2023 році. Також спостерігається зростання власного оборотного капіталу та зниження фінансового левериджу, що свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Крім того, ТОВ «Три Ведмеді» активно залучало фінансові ресурси, що відображено у зростанні грошового потоку від фінансової діяльності, а також збільшувало інвестиції, що підтверджується позитивною динамікою грошового потоку від інвестиційної діяльності. Це дозволило частково компенсувати зниження операційного потоку та підтримувати розвиток підприємства.

Таким чином, незважаючи на наявні ризики, стратегічні та тактичні кроки, вжиті підприємством, свідчать про свідоме управління фінансовими потоками та ризиками. Це дозволяє ТОВ «Три Ведмеді» зберігати платоспроможність, ліквідність та потенціал для подальшого зростання. Водночас, особливу увагу слід приділити глибокому аналізу причин падіння операційного грошового потоку у 2023 році з метою розробки ефективних заходів для його стабілізації та нарощування в майбутньому.

Розділ 3 став кульмінацією дослідження, представивши конкретні напрями вдосконалення фінансового планування. Було системно обґрунтовано та розроблено комплекс напрямів удосконалення фінансового планування для ТОВ «Три Ведмеді» в умовах сучасної нестабільної економічної ситуації. Враховуючи виявлені фінансові ризики та динаміку ключових показників підприємства – зокрема, різке падіння операційного грошового потоку у 2023 році та коливання фінансової стійкості – визначено критичну необхідність переходу від реактивного до проактивного та адаптивного фінансового управління.

Запропоновано стратегічні підходи до формування адаптивної системи фінансового планування. Основними інструментами виступають сценарне планування, гнучке бюджетування та використання стрес-тестів. Вони

дозволяють підприємству не лише реагувати на зміни, а й передбачати їх, розробляючи альтернативні сценарії дій. Особливу увагу приділено інтеграції управління ризиками у процес фінансового планування, що забезпечує кількісну оцінку впливу ризиків на результати діяльності. Також обґрунтовано необхідність формування резервних фондів і оптимізації структури капіталу, що сприяє зміцненню фінансової незалежності підприємства.

Розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації фінансового планування. Зокрема, запропоновано інструменти управління грошовими потоками та робочим капіталом, що спрямовані на підвищення ліквідності та ефективності використання ресурсів. Важливим напрямом є впровадження сучасних інформаційних технологій – ERP, BI та хмарних рішень – які забезпечують автоматизацію, точність та оперативність фінансового управління. Також визначено механізми контролю та коригування фінансових планів, що дозволяють підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів. Прогнозування фінансових результатів після впровадження рекомендацій підтвердило очікуване покращення: зростання операційного грошового потоку, прибутку до оподаткування, рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості. Економічна доцільність змін обґрунтована через зниження ризиків, оптимізацію капіталу, підвищення прибутковості та інвестиційної привабливості підприємства.

Таким чином, було сформовано цілісну дорожню карту для переходу ТОВ «Три Ведмеді» до сучасної моделі фінансового планування, яка забезпечує стійкість, ефективність та здатність до розвитку в умовах нестабільної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І.А. Основи фінансового менеджменту. Т.2. – К.: Ника-Центр, 2021. – 720 с.
2. Савчук В.П. Фінансове планування та бюджети підприємств. – Львів: Магнолія, 2022. – 480 с.
3. Мельник Л.Г. «Адаптація фінансового планування до воєнних реалій» // Економіка України. – 2023. – № 5. – С. 45–58.
4. Петренко О.І. «Сценарне планування бюджету в умовах інфляції» // Фінанси України. – 2022. – № 9. – С. 32–44.
5. Bodie Z., Kane A. «Risk Management in Hyperinflation Economies» // Journal of Finance. – 2021. – Vol. 76(4). –Р. 1890–1920.
6. Герасимчук З.В., Крамаренко Г.О. Фінансове планування: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 312 с.
7. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: підручник. – К.: КНЕУ, 2020. – 524 с.
8. Бланк І.А. Фінансове планування підприємства. – К.: НІКА-Центр, 2019. – 430 с.
9. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. – К.: Нове знання, 2022. – 416 с.
10. Шеліменко І.В. Антикризове управління в умовах нестабільності економічного середовища // Економіка та держава. – 2023. – № 4. – С. 32–35.
11. Наказ Міністерства фінансів України №879 від 31.12.1999 «Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку №1».
12. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 №996-XIV (зі змінами і доповненнями).
13. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність – Київ: НБУ, грудень 2023. – <https://bank.gov.ua>

14. Kaplan R., Norton D. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. – Harvard Business Press, 2020.

15. Мазаракі А.А., Ліпич Л.І. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах глобальних викликів // Фінанси України. – 2022. – № 5. – С. 10–21.

16. Проценко В.С. Особливості фінансового планування в умовах воєнного стану // Економіка та суспільство. – 2023. – № 50. – С. 76–81.

17. Державна служба статистики України. Основні показники діяльності підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>

18. Волкова О.В., Кудрявцева А.В. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 256 с.

19. Єрмошенко А.М., Сторожук В.П. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 336 с.

20. Білан М.С. Сучасні підходи до фінансового планування в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 13. С. 981-987.

21. Забродська В.В. Фінансове планування в умовах невизначеності: сучасний погляд. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2016. № 2. С. 130-136.

22. Кривов'язюк І.В. Стратегічне фінансове планування на підприємствах в умовах воєнного стану. Економіка і регіон. 2023. № 1(88). С. 13-20.

23. Лисюк О.В. Адаптивне фінансове планування як елемент фінансового менеджменту підприємства в умовах кризи. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 25, Ч. 2. С. 116-120.

24. Ляшенко О.В. Управління фінансовими ризиками підприємства в умовах нестабільності. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. С. 223-230.

25. Назарчук Т.В. Фінансове планування в умовах невизначеності та ризику. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 10-14.

26. Приймак В.В. Гнучке бюджетування як інструмент фінансового планування в умовах нестабільності. Економіка та управління підприємствами. 2021. № 2. С. 136-140.

27. Сасенко О.С. Сценарне планування як інструмент управління ризиками в умовах нестабільної економіки. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна». 2015. № 1172. С. 162-166.

28. Ткаченко О.М. Удосконалення системи фінансового планування на підприємстві в сучасних умовах. Економічний простір. 2016. № 108. С. 142-152.

29. Шевчук О.І. Роль та значення інформаційних технологій у фінансовому плануванні підприємств. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2020. № 4(147). С. 157-164.

30. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: www.minfin.gov.ua

31. Офіційний сайт Національного банку України. URL: www.bank.gov.ua.

32. Варналій З. С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації. Монографія. Київ : Знання України, 2020. 423 с.

33. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: підруч. Київ: ЦНЛ ... Центр учбової літератури, 2018. – 536 с.

34. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Г.В. Савицька. – К.: Знання, 2005. – 662 с.

35. Піскун А. Економічна сутність фінансового результату підприємства. Наукові перспективи, 2023. № 2 (2). С. 327—339.

36. Ворон М. Особливості антикризового фінансового управління підприємством в умовах війни. Матеріали студентської наукової конференції Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, 25-27 квітня 2023 року. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. С. 54-55.

37. Дмитрієв І.А., Горова К.О., Мельниченко О.О. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах: монографія. Х.: ХНАДУ, 2018. 285 с.

38. Прокопишин О.С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 40–45.
39. Піскун А. В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №4 (70). С. 55-59.
40. Бутинець Ф.Ф. Фінансовий облік у системі управління підприємством. – Житомир: ПП «Рута», 2020. – 384 с.
41. Василик О.Д. Державні фінанси. – К.: Центр учбової літератури, 2022. – 600 с.
42. Кірейцев Г.Г. Фінансове планування і прогнозування на підприємстві. – К.: Знання, 2020. – 272 с.
43. Литвин А.П. Фінансове планування підприємства в умовах ризику // Фінанси, облік і аудит. – 2022. – № 2(58). – С. 44–49.
44. Кондратюк А.Ю. Особливості планування витрат підприємства у кризових умовах // Економічний простір. – 2023. – № 183. – С. 75–79.
45. Білик М.Д. Роль фінансового планування в антикризовому управлінні підприємством // Економіка та держава. – 2022. – № 8. – С. 38–42.
46. Савчук В.С. Фінансовий аналіз діяльності підприємства. – К.: Кондор, 2021. – 312 с.
47. Ярмо О.М. Планування фінансової стратегії підприємства: інструменти та підходи // Фінанси України. – 2023. – № 2. – С. 23–30.
48. Deloitte Ukraine. Business Continuity Planning during Crisis – 2023. – <https://www2.deloitte.com>
49. PwC Ukraine. Фінансова трансформація бізнесу у воєнних умовах. – Аналітичний звіт, 2023.
50. Коваленко М.В. Вплив макроекономічної нестабільності на фінансові рішення підприємств // Бізнес Інформ. – 2023. – № 3. – С. 96–101.
51. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» №2664-III від 12.07.2001 (із змінами).
52. Національний банк України. Інфляційний звіт – К.: НБУ, квітень 2024.

53. Офіс ефективного регулювання (BRDO). Аналіз фінансового навантаження на бізнес в умовах війни, 2023. – <https://brdo.com.ua>
54. Готра В.В., Ріпич В.В., Дячок А.В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 219–223. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf
55. Гудзь Т.П. Матричний аналіз фінансової рівноваги підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: «Економічні науки». 2016. № 4. С. 149–157.
56. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Іванчик Т.В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. Modern Economics. 2019. №14 2019. С. 81-86.
57. Єгорова О.В., Дорогань Писаренко Л.О., Тютюнник Ю.М. Економічний аналіз: навч. посіб. Полтава: РВВД ПДАА, 2018. 290 с.
58. Денисенко М.П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. Економіка і держава. 2019. № 12. С. 61–65.
59. Гринчук О.В. Управління ризиками фінансової діяльності підприємства в умовах воєнного стану // Економічний дискурс. – 2022. – № 3. – С. 132–137.
60. Колісник, О., Томша, А. Особливості формування та розподіл прибутку підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 25
61. Корнієнко С.В. Прогнозування як інструмент фінансового планування підприємств // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2023. – № 3. – С. 72–76.
62. OECD. Corporate Resilience under Uncertainty: Financial Planning Strategies. – Paris: OECD Publishing, 2023.
63. Іващенко В.Ю. Інструменти оцінки ефективності фінансового планування // Фінансова система України. – 2023. – № 1. – С. 58–63.
64. Актуальні проблеми фінансового планування: зб. наук. праць / за ред. А.М. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ, 2022. – 278 с.
65. Кудряшова Г.І. Адаптація фінансового планування підприємств до нестабільного зовнішнього середовища // Науковий вісник ЧНУ ім. Ю. Федьковича. – 2023. – № 4. – С. 89–94.

66. Тешева Л. В. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання / Л. В. Тешева, М. П. Хохлов, І. М. Петрова // Глобальні та національні проблеми економіки. –2018. – Вип. 23. – С. 314–320.

67. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент. Київ : Наук. думка, 2013. С. 375. 2. Тешева Л. В., Хохлов М. П., Петрова І. М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 23. С. 314–320.

68. Янковська В. А., Хижняк А. М. Теоретичні основи планування та прогнозування на підприємстві. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 2. 166 с.

69. Богацька Н. М. Методичні підходи до оцінки платоспроможності сучасних підприємств. Економічний простір. 2010. № 41. С. 212–222.

70. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві. Проблеми теорії та практики управління. 2013. № 4. С. 72–78.

71. Злобіна К. С. Підходи до визначення ефективності фінансового планування на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 19. С. 315–320.

72. Ставська Ю. В. Фінансове планування на підприємстві в умовах сучасного ринкового господарства. Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: матеріали міжнар. наук.- практ. конф., Житомир, 2019. С. 241–242.

73. Гриньова В. М. Фінансове планування на сучасному підприємстві. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця : Редакційновидавничий, 2021. 205 с.

74. Ситник Г. В. Структурно-логічна послідовність фінансового планування на основі процесно-орієнтованого підходу. Фінанси України. 2014. № 8. С. 112–124.

75. Яковенко О.І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії covid-19. Причорноморські економічні студії. 2022. Випуск 74. С. 163-167.

76. . Управління фінансовою санацією підприємства: навч. п осіб. / Ковальчук Н.О., Федішин М.П., Жаворонок А.В., Абрамова А.С. Чернівці: Чернівецький національний університету ім. Ю.Федьковича, 2019. 334 с.

77. Хацер М.В. Антикризове фінансове управління на підприємстві: сутність, характеристика та механізм здійснення. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. №1. Том 30 (69). С. 71-77.

78. Шарапов В. Формування концепції антикризового менеджменту в умовах воєнного часу. Humanities Studies. 2023. Випуск 14 (91). С. 196-207.

79. Шелегеда Б. Г., Шарнопольська О. М., Румянцев М. В. Антикризове управління : навч. посібник. Київ: ТОВ ВРА «Епіцентр», 2013. 252 с.

80. Резнік Н.П. Антикризове управління підприємством як засіб захисту підприємства від банкрутства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2019. № 3. С. 181–187.

81. Пріб К.А. Практика антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2019. № 10. С. 51–59.

82. Прокопишин О.С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 40–45.

ДОДАТКИ

Фінансова звітність за 2021 рік
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	59.00	68.00
первісна вартість	1001	431.00	538.00
накопичена амортизація	1002	372.00	470.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	664.00	131.00
Основні засоби	1010	134 371.00	126 157.00
первісна вартість	1011	394 572.00	455 686.00
знос	1012	260 201.00	329 529.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	9 349.00	41 949.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	144 443.00	168 305.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	133 197.00	151 206.00
Виробничі запаси	1101	105 931.00	120 585.00
Незавершене виробництво	1102	806.00	823.00
Готова продукція	1103	23 904.00	22 050.00

Товари	1104	2 556.00	7 747.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	202 044.00	252 065.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9 790.00	13 079.00
з бюджетом	1135	1 350.00	4 228.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	3 142.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	53 618.00	42 150.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 468.00	15 318.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	2 468.00	15 318.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	402 467.00	478 046.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	546 910.00	646 351.00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	170 000.00	170 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	70 572.00	70 572.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-67 452.00	-55 949.00
Неоплачений капітал	1425	8 550.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	164 570.00	184 623.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	15 921.00	24 322.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	126 933.00	97 551.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	

Усього за розділом II	1595	142 854.00	121 873.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	128 472.00	164 847.00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	16 807.00	26 672.00
товари, роботи, послуги	1615	72 840.00	126 926.00
розрахунками з бюджетом	1620	608.00	382.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	598.00	468.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 981.00	1 771.00
за одержаними авансами	1635	112.00	235.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	2 764.00	3 148.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від			
перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	15 304.00	15 406.00
Усього за розділом III	1695	239 486.00	339 855.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними			
активами, утримуваними для продажу, та	1700	0.00	
групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного			
пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	546 910.00	646 351.00
Звіт про фінансові результати (Звіт про			
сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код	За звітний	За аналогічний період
	рядка	період, тис. грн	попереднього року, тис.
			грн
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	1 085 794.00	968 961.00
(товарів, робіт, послуг)			
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00

Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	618 164.00	510 548.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	467 630.00	458 413.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	43 000.00	25 944.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	28 378.00	23 038.00
Витрати на збут	2150	429 368.00	342 200.00
Інші операційні витрати	2180	8 175.00	82 139.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	44 709.00	36 980.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	241.00	444.00

Інші доходи	2240	2 686.00	2 647.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	35 126.00	42 568.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	1 645.00	11 839.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	10 865.00	
збиток	2295		14 336.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 956.00	-2 585.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8 909.00	
збиток	2355		16 921.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		70 572.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	70 572.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	70 572.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	8 909.00	53 651.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	492 200.00	406 271.00

Витрати на оплату праці	2505	61 492.00	57 304.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	13 489.00	12 414.00
Амортизація	2515	71 419.00	49 777.00
Інші операційні витрати	2520	445 485.00	432 159.00
Разом	2550	1 084 085.00	957 925.00
Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00
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	1 233 601.00	1 029 185.00
Повернення податків і зборів	3005	41.00	239.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	4 455.00	7 833.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	1 194.00	0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		2 369.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095		1 046.00

Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	1 034 520.00	832 741.00
Праці	3105	50 444.00	46 238.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	13 619.00	12 437.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	37 464.00	63 388.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	2 872.00	3 667.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	21 613.00	48 171.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	12 979.00	11 550.00
Витрачання на оплату авансів	3135		8 699.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	83 779.00	30.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	7 757.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190		1 874.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	11 708.00	75 265.00
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		10.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	241.00	444.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		2 989.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	32 600.00	10.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		3 277.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-32 359.00	156.00
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	8 550.00	3 000.00
Отримання позик	3305	632 864.00	706 749.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340	36.00	0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	577 623.00	762 015.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	30 613.00	43 996.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	33 214.00	-96 262.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	12 563.00	-20 841.00
Залишок коштів на початок року	3405	2 468.00	13 243.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	287.00	10 066.00

Залишок коштів на кінець року	3415	15 318.00	2 468.00
-------------------------------	------	-----------	----------

Фінансова звітність за 2022 рік
Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	69.00	28.00
первісна вартість	1001	539.00	539.00
накопичена амортизація	1002	470.00	511.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	131.00	131.00
Основні засоби	1010	115 351.00	96 997.00
первісна вартість	1011	444 842.00	463 780.00
знос	1012	329 491.00	366 783.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	41 949.00	41 949.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	157 500.00	139 105.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	169 072.00	168 093.00
Виробничі запаси	1101	138 452.00	143 156.00

Незавершене виробництво	1102	823.00	534.00
Готова продукція	1103	22 050.00	18 441.00
Товари	1104	7 747.00	5 962.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	248 846.00	183 639.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13 079.00	18 402.00
з бюджетом	1135	4 228.00	4 275.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 142.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	40 879.00	46 696.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 318.00	85 321.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	15 318.00	85 321.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	491 422.00	506 426.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	648 922.00	645 531.00
Пасив			

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	170 000.00	170 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	70 572.00	70 572.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-52 109.00	-36 260.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	188 463.00	204 312.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	24 322.00	11 474.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	97 505.00	125 316.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	

Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	121 827.00	136 790.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	164 847.00	135 000.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	26 672.00	81 194.00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	126 861.00	66 170.00
розрахунками з бюджетом	1620	400.00	2 421.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	2 421.00
розрахунками зі страхування	1625	468.00	
розрахунками з оплати праці	1630	1 771.00	3.00
за одержаними авансами	1635	235.00	254.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	3 148.00	2 224.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	14 230.00	17 163.00
Усього за розділом III	1695	338 632.00	304 429.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	648 922.00	645 531.00
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	980 942.00	1 085 794.00

Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	500 571.00	618 164.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	480 371.00	467 630.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	20 105.00	55 318.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	46 614.00	28 378.00
Витрати на збут	2150	303 115.00	429 368.00
Інші операційні витрати	2180	84 985.00	16 653.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	65 762.00	48 549.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00

Інші фінансові доходи	2220	3 331.00	241.00
Інші доходи	2240		2 686.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	46 153.00	35 126.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		1 646.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	22 940.00	14 704.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-7 091.00	639.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	15 849.00	15 343.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	15 849.00	15 343.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	428 368.00	497 458.00
Витрати на оплату праці	2505	47 253.00	61 492.00

Відрахування на соціальні заходи	2510	10 961.00	13 489.00
Амортизація	2515	37 894.00	71 413.00
Інші операційні витрати	2520	410 809.00	448 711.00
Разом	2550	935 285.00	1 092 563.00
Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00
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	1 192 846.00	1 200 187.00
Повернення податків і зборів	3005	2.00	41.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	16 862.00	4 455.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	973.00	1 004.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	939 484.00	984 872.00
Праці	3105	41 195.00	50 444.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	11 462.00	13 619.00

Зобов'язань з податків і зборів	3115	74 887.00	37 464.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	1 528.00	2 872.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	63 031.00	21 613.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	10 328.00	12 979.00
Витрачання на оплату авансів	3135	7 545.00	21 407.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	1 859.00	
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	2 217.00	1 661.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	132 034.00	96 220.00
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		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	3 331.00	241.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230	9 292.00	0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		32 600.00
необоротних активів	3260	27 088.00	61 483.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275	19 697.00	0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00

Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-34 162.00	-93 842.00
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		8 550.00
Отримання позик	3305	503 800.00	666 278.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		36.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	491 944.00	627 715.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	41 280.00	36 965.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-29 424.00	10 184.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	68 448.00	12 562.00
Залишок коштів на початок року	3405	15 318.00	2 468.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	1 555.00	288.00
Залишок коштів на кінець року	3415	85 321.00	15 318.00

Фінансова звітність за 2023 рік
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	28.00	54.00
первісна вартість	1001	539.00	664.00
накопичена амортизація	1002	511.00	610.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	131.00	4 757.00
Основні засоби	1010	96 997.00	104 253.00
первісна вартість	1011	463 780.00	497 934.00
знос	1012	366 783.00	393 681.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	41 949.00	9 305.00
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	139 105.00	118 369.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	168 093.00	183 943.00
Виробничі запаси	1101	143 156.00	148 022.00
Незавершене виробництво	1102	534.00	680.00
Готова продукція	1103	18 441.00	26 915.00
Товари	1104	5 962.00	8 326.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	

Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	183 639.00	264 556.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	18 402.00	110 093.00
з бюджетом	1135	4 275.00	1 176.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	46 696.00	54 555.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	85 321.00	48 384.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	85 321.00	48 384.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	506 426.00	662 707.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	645 531.00	781 076.00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	170 000.00	170 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	

Капітал у дооцінках	1405	70 572.00	70 572.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-36 260.00	-11 348.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	204 312.00	229 224.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	11 474.00	22 428.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	125 316.00	133 936.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	136 790.00	156 364.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	135 000.00	240 000.00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	81 194.00	14 349.00

товари, роботи, послуги	1615	66 170.00	115 528.00
розрахунками з бюджетом	1620	2 421.00	2 198.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 421.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	3.00	3.00
за одержаними авансами	1635	254.00	184.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	2 224.00	2 905.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	17 163.00	20 321.00
Усього за розділом III	1695	304 429.00	395 488.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	645 531.00	781 076.00
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	1 361 215.00	980 942.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	796 157.00	500 571.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	565 058.00	480 371.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	27 487.00	20 105.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	66 876.00	46 614.00
Витрати на збут	2150	362 663.00	303 115.00
Інші операційні витрати	2180	32 247.00	84 985.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	130 759.00	65 762.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	8 740.00	3 331.00
Інші доходи	2240	30.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	73 744.00	46 153.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	32 644.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	33 141.00	22 940.00

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-7 485.00	-7 091.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	25 656.00	15 849.00
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	25 656.00	15 849.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	641 605.00	428 368.00
Витрати на оплату праці	2505	69 969.00	47 253.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 123.00	10 961.00
Амортизація	2515	28 736.00	37 894.00
Інші операційні витрати	2520	502 262.00	410 809.00
Разом	2550	1 257 695.00	935 285.00
Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00
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	1 501 741.00	1 192 846.00
Повернення податків і зборів	3005		2.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	546.00	16 862.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	1 175.00	973.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	1 306 374.00	939 484.00
Праці	3105	56 304.00	41 195.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	15 141.00	11 462.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	56 834.00	74 887.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	11 252.00	1 528.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	31 564.00	63 031.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	14 018.00	10 328.00
Витрачання на оплату авансів	3135		7 545.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	88 791.00	1 859.00

Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	7 821.00	2 217.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-27 803.00	132 034.00
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	30.00	0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	8 740.00	3 331.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		9 292.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260	71 694.00	27 088.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		19 697.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-62 924.00	-34 162.00
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		0.00

Отримання позик	3305	1 033 836.00	503 800.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	913 087.00	491 944.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	68 143.00	41 280.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	52 606.00	-29 424.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-38 121.00	68 448.00
Залишок коштів на початок року	3405	85 321.00	15 318.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	1 184.00	1 555.00
Залишок коштів на кінець року	3415	48 384.00	85 321.00