

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: **«Формування та оцінка фінансових результатів діяльності
торгових підприємств»**

Виконала: студентка IV курсу, групи ФБС(з)-41
спеціальності:

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок»

Сливка Юлія Андріївна

Керівник: д.е.н., професор, завідувач кафедри
фінансів

Левандівський О.Т.

Рецензент:

Івано-Франківськ – 2026

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Економічна сутність фінансових результатів та їх класифікація в діяльності підприємств торгівлі	6
1.2. Інструменти системи оцінки та управління фінансовими результатами діяльності підприємства	12
1.3. Методика аналізу фінансових результатів та рентабельності торгових підприємств.....	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФРАНКОМАРКЕТ».....	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика та загальний стан фінансово- господарської діяльності ТОВ «Франкомаркет».....	26
2.2. Аналіз динаміки, структури та джерел формування прибутку ТОВ «Франкомаркет»	33
2.3. Оцінка показників рентабельності та факторний аналіз фінансових результатів підприємства	39
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФРАНКОМАРКЕТ».....	46
3.1. Напрями оптимізації витрат та нарощування обсягів товарообороту підприємства.....	46
3.2. Удосконалення фінансового планування та оцінка ефективності запропонованих заходів.....	54
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
Додатки	73

ВСТУП

В умовах нестабільного економічного середовища, загострення конкурентної боротьби на споживчому ринку та тривалого воєнного стану в Україні питання ефективного управління фінансовими результатами набуває особливої актуальності для підприємств торгівлі. Торгівля є однією з найбільш динамічних галузей національної економіки: за даними Державної служби статистики, роздрібний товарооборот формує значну частку ВВП країни і безпосередньо відображає купівельну спроможність населення та стан споживчого попиту. Водночас торгові підприємства функціонують в умовах відносно низької маржинальності, значної залежності фінансових результатів від обсягів реалізації та жорсткого цінового тиску з боку конкурентів, що обумовлює необхідність систематичного аналізу й оцінки фінансових результатів як основи для прийняття ефективних управлінських рішень.

Фінансовий результат є узагальнюючим показником господарської діяльності підприємства, що відображає ефективність використання всіх видів ресурсів і виступає кінцевою метою підприємницької діяльності. Для торгових підприємств специфіка формування фінансових результатів визначається структурою товарообороту, рівнем торговельної надбавки, значною питомою вагою змінних витрат і залежністю операційного прибутку від масштабу реалізації. Система комплексної оцінки фінансових результатів – від горизонтального та вертикального аналізу звіту про фінансові результати до факторного аналізу та показників рентабельності – є необхідним інструментом виявлення резервів підвищення ефективності і розробки обґрунтованих управлінських рішень.

Актуальність теми бакалаврської роботи зумовлена тим, що більшість вітчизняних торгових підприємств малого та середнього бізнесу стикаються з типовими проблемами: від'ємним або незначним власним капіталом, значним кредитним навантаженням, нестабільністю фінансових результатів і відсутністю системного фінансового планування. Дослідження на прикладі

конкретного діючого підприємства – ТОВ «Франкомаркет» – дозволяє не лише виявити ці проблеми, а й розробити практично орієнтований комплекс заходів щодо їх вирішення із кількісною оцінкою очікуваного ефекту.

Мета роботи – на основі теоретичного дослідження та комплексного аналізу фінансових результатів діяльності ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 роки розробити обґрунтовані заходи щодо їх підвищення та оцінити ефективність запропонованих рекомендацій.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- розкрити економічну сутність фінансових результатів та їх класифікацію в діяльності підприємств торгівлі;
- охарактеризувати інструменти системи оцінки та управління фінансовими результатами підприємства;
- висвітлити методику аналізу фінансових результатів та рентабельності торгових підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Франкомаркет» та здійснити оцінку загального стану його фінансово-господарської діяльності;
- проаналізувати динаміку, структуру та джерела формування прибутку підприємства;
- оцінити показники рентабельності та провести факторний аналіз фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет»;
- визначити напрями оптимізації витрат та нарощування обсягів товарообороту підприємства;
- удосконалити систему фінансового планування та оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є фінансові результати діяльності ТОВ «Франкомаркет» – суб'єкта роздрібної торгівлі продовольчими товарами Калуського району Івано-Франківської області.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти формування, аналізу й оцінки фінансових результатів торгових підприємств, а також заходи щодо їх підвищення.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи економічного аналізу. Для опрацювання теоретичного матеріалу застосовувалися методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, узагальнення. Під час аналізу фінансових результатів підприємства використано: горизонтальний аналіз (оцінка абсолютного та відносного відхилення показників у динаміці), вертикальний аналіз (визначення структури фінансових результатів відносно чистого доходу), факторний аналіз (двофакторна адитивна модель для валового прибутку; метод ланцюгових підстановок для рентабельності активів за моделлю Дюпон), коефіцієнтний аналіз (система показників рентабельності та ділової активності), а також прогнозне моделювання (побудова сценарних планів фінансових результатів).

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України з питань фінансово-господарської діяльності, фундаментальні праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі фінансового менеджменту та аналізу, офіційні матеріали Державної служби статистики України, а також річна фінансова звітність ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 роки, складена відповідно до чинних Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

Структура роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрито теоретико-методологічні основи формування та оцінки фінансових результатів підприємств торгівлі. У другому розділі здійснено комплексний аналіз та оцінку фінансових результатів діяльності ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 роки. У третьому розділі розроблено заходи щодо підвищення фінансових результатів підприємства та наведено оцінку їх ефективності. Загальний обсяг роботи становить 69 сторінок основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність фінансових результатів та їх класифікація в діяльності підприємств торгівлі

Діяльність будь-якого підприємства пов'язана з постійним залученням і раціональним використанням матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів. Головним орієнтиром господарювання при цьому є досягнення максимальної віддачі від задіяного ресурсного потенціалу, що, зрештою, знаходить відображення у позитивному фінансовому результаті. Водночас фінансовий результат є інтегральним індикатором ефективності роботи підприємства: він характеризує його платоспроможність, фінансову стійкість, прибутковість, конкурентну позицію та ринкову вартість як майнового комплексу.

Зважаючи на зазначене, з'ясування змістовного наповнення категорії «фінансовий результат» та визначення її місця в системі управління підприємством становлять як теоретичний, так і суто практичний інтерес для науковців і менеджерів-практиків.

Аналіз наукової літератури з питань сутності досліджуваного поняття засвідчує, що серед учених немає єдиної позиції щодо його трактування. Проведене узагальнення дозволяє виокремити три основні концептуальні підходи до визначення фінансового результату:

- перший підхід розглядає фінансовий результат як підсумковий показник діяльності підприємства за певний звітний період;
- другий підхід ототожнює фінансовий результат із прибутком або збитком, одержаним суб'єктом господарювання;
- третій підхід визначає фінансовий результат через зміну (приріст

або зменшення) вартості власного капіталу підприємства.

У таблиці 1.1 систематизовано сучасні наукові підходи до трактування сутності поняття «фінансовий результат».

Таблиця 1.1

Сучасні підходи до визначення сутності поняття «фінансовий результат»

Автор	Трактування сутності поняття «фінансовий результат»
Бутинець Ф. Ф.	Зіставлення доходів і витрат підприємства, відображених у звіті про фінансові результати; підсумковий показник у вигляді прибутку або збитку організації.
Вороніна О. О.	Якісна характеристика фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, що в узагальненому вигляді відображає результат його економічних відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем.
Загородній А. Г., Вознюк Г. Л.	Різниця між сукупними доходами та витратами підприємства або його структурного підрозділу за певний часовий проміжок; приріст чи зменшення вартості власного капіталу внаслідок операційної та іншої діяльності у звітному періоді.
Козловський В. В.	Величина валового доходу від звичайної та надзвичайної діяльності підприємства, зменшена на суму понесених витрат, непрямих податків та нарахованого податку на прибуток за відповідний звітний відрізок часу.
Лондар С. Л., Тимошенко О. В.	Приріст або зменшення вартості власного капіталу, що формується в процесі підприємницької діяльності суб'єкта господарювання впродовж звітного періоду.
Мочерний А. Д.	Грошовий вираз підсумків господарської діяльності підприємства або його структурних підрозділів, що набуває форми прибутку або збитку.
Опарін В. М.	Порівняння доходів та витрат, регламентованих нормами податкового законодавства; перевищення доходів над витратами означає прибуток, зворотне співвідношення – збиток.
Пушкар М. С.	Прибуток або збиток, отриманий підприємством за підсумками здійснення господарської діяльності протягом звітного періоду.
Ткаченко Н. М.	Сукупні доходи підприємства за звітний період за вирахуванням усіх понесених витрат у розрізі відповідних видів діяльності.
Худолій Л. М. [34]	Результат зіставлення доходів і витрат, визначених відповідно до вимог чинного податкового законодавства.
Чебанова М. С., Василенко С. С.	Прибуток або збиток, одержані підприємством за підсумками здійснення всіх видів його діяльності у звітному

[36]	проміжку часу.
------	----------------

Джерело: складено автором на основі [1; 7; 9; 10].

Узагальнення наведених підходів дозволяє стверджувати, що категорія «фінансовий результат» є багатоаспектною та поєднує щонайменше три виміри:

- відображення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- характеристика якості управлінських рішень, прийнятих у сфері операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- індикатор реалізації стратегічного потенціалу підприємства в контексті його економічного зростання.

Нормативно-правове регулювання порядку формування та відображення фінансових результатів в Україні здійснюється на основі розгалуженої системи законодавчих і методичних документів. Водночас чинні нормативні акти здебільшого не містять вичерпної класифікації фінансових результатів, придатної для застосування в цілях управлінського аналізу та прийняття рішень. Разом з тим окремі різновиди фінансових результатів визначено в «Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку, активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій», де виокремлюються: нерозподілений прибуток, непокриті збитки, прибуток, використаний у звітному періоді, результат операційної діяльності, результат фінансових операцій, результат іншої звичайної діяльності та результат надзвичайних подій [9].

Методологічні засади формування, визнання та розкриття у фінансовій звітності інформації про доходи, витрати й фінансові результати встановлюються: Концептуальною основою складання і подання фінансових звітів, міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ), Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», а також національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку – зокрема П(С)БО 15 «Дохід» та П(С)БО 16 «Витрати», норми яких поширюються на підприємства всіх організаційно-правових форм і форм власності [35,36,37].

На рис. 1.1 представлено класифікацію фінансових результатів підприємства, що склалася у вітчизняній обліковій та управлінській практиці. Наведена систематизація охоплює традиційні класифікаційні ознаки, однак, з позицій управлінського підходу, вона не повною мірою задовольняє інформаційні потреби менеджменту при розробленні стратегії розвитку підприємства.

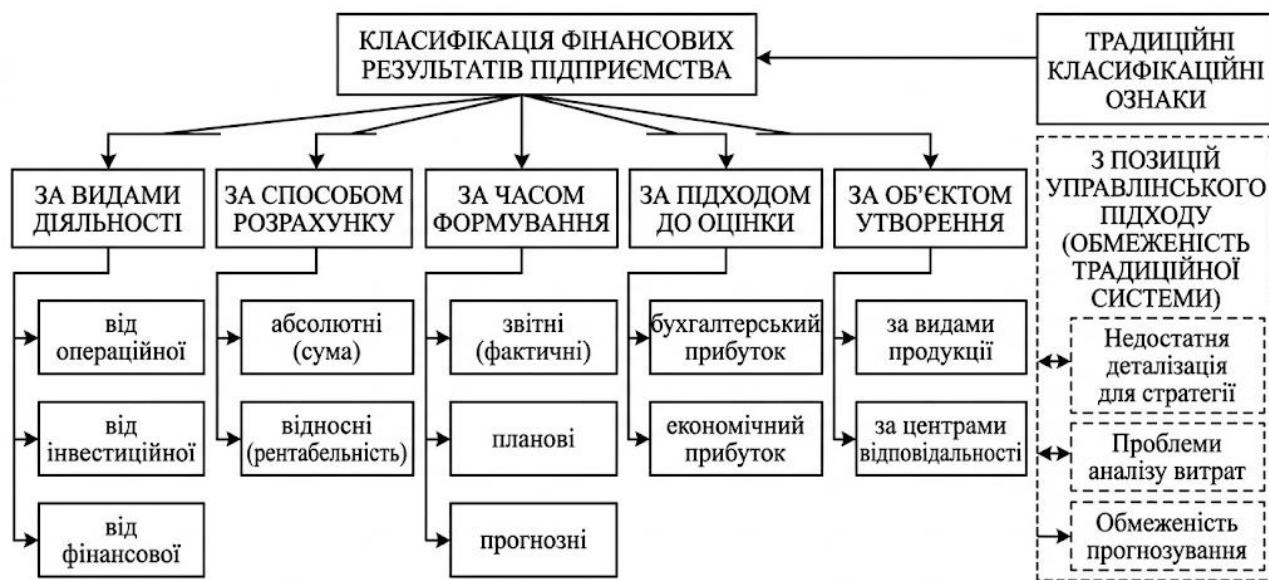


Рис. 1.1. Класифікація фінансових результатів підприємства [20].

Для розширення аналітичного інструментарію моніторингу фінансових результатів обґрунтовано доцільність впровадження додаткової класифікаційної ознаки за цілями управління. Зазначений підхід базується на застосуванні методів горизонтального та вертикального групування даних. Горизонтальне групування спрямоване на ретроспективний аналіз та оцінку динаміки ключових показників у часі, тоді як вертикальне орієнтоване на структурний аналіз фінансових результатів у розрізі видів економічної діяльності та центрів відповідальності.

Достовірна інформація про фінансові результати є базовою передумовою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень широким колом стейкхолдерів, зокрема власниками, кредиторами, потенційними інвесторами, органами державного управління, персоналом та контрагентами. Системний взаємозв'язок між процесом формування фінансових результатів підприємства

та специфічними інформаційними запитами кожної із зазначених груп зацікавлених сторін візуалізовано на рис. 1.2.

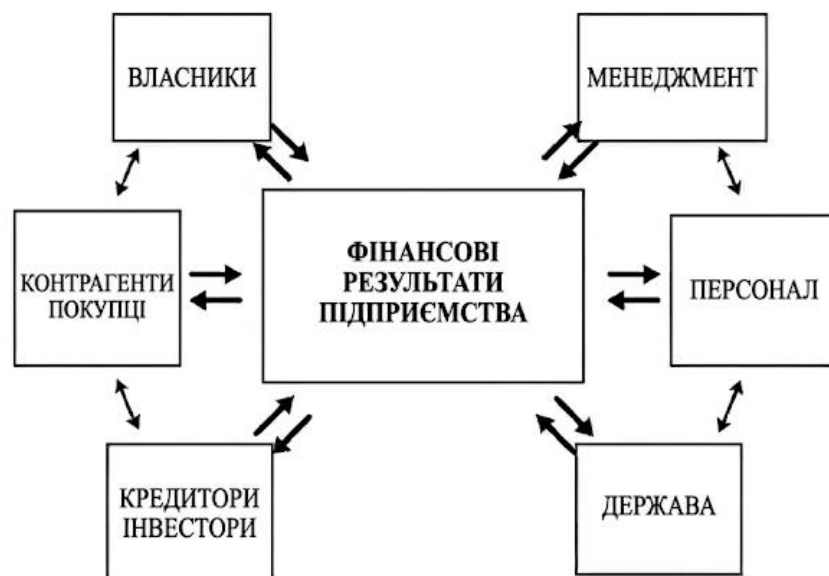


Рис. 1.2. Формування фінансових результатів відповідно до інтересів зацікавлених осіб [8].

В економічній науці існує підхід, за яким величина фінансового результату визначається як приріст або зменшення вартості власного капіталу підприємства впродовж звітного проміжку часу. В основі цього методу лежить класичне балансове рівняння, за яким власний капітал дорівнює різниці між активами та зобов'язаннями суб'єкта господарювання [2, с. 95].

Застосування зазначеного підходу набуває особливого значення тоді, коли власник розглядає підприємство як об'єкт купівлі-продажу на ринку капіталу. У такому разі приріст власного капіталу стає ключовим поточним індикатором інтересів власника і безпосередньо впливає на формування ринкової вартості підприємства [31].

Разом із тим слід розмежовувати зміну власного капіталу та власне фінансовий результат: на підприємстві існує низка господарських операцій (додаткові внески власників, безоплатне отримання основних засобів, дооцінка необоротних активів тощо), які збільшують вартість власного капіталу, але не є результатом господарської діяльності й не впливають на величину прибутку чи

збитку. Таким чином, «сума фінансового результату і вартість власного капіталу підприємства чинять взаємний вплив, проте динаміку їхніх змін не можна ототожнювати» [8, с. 268]. Відповідно, підхід до визначення фінансового результату через зміну вартості власного капіталу не є достатньо коректним з аналітичної точки зору, оскільки не дає змоги об'єктивно розрахувати його величину як різницю між доходами та відповідними витратами.

Значення фінансового результату виявляється не лише в прямому впливі на розмір власного капіталу підприємства. Нерозподілений прибуток – капіталізований позитивний фінансовий результат – формує основу для самозростання вартості капіталу, є головним внутрішнім джерелом збільшення чистих активів підприємства, а отже, суттєво впливає на формування його ринкової вартості в процесі злиттів, поглинань та реструктуризацій.

Позитивне значення фінансового результату – прибуток – є базисом для кількісного зростання ключових економічних показників: обсягу виробництва та збуту, продуктивності праці, інвестиційного потенціалу. При досягненні достатнього рівня прибутку підприємство набуває можливості впроваджувати інноваційні технології та управлінські рішення, що стають підґрунтям стабільного і збалансованого розвитку. Прибутковість у довгостроковій перспективі уможливорює диверсифікацію напрямів діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Отже, ланцюг причинно-наслідкових зв'язків може бути описаний такою послідовністю: «прибуток → зростання → розвиток → розширення».

Ефективне управління підприємством передбачає системне фінансове планування як інструмент забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стратегічного розвитку. Без планування фінансових результатів неможливо досягти того рівня керованості виробничо-господарською діяльністю, який забезпечував би безперервне вдосконалення матеріально-технічної бази та соціальний розвиток трудового колективу [65, с. 128].

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що «фінансовий результат» є

складною та багатовимірною категорією. У формі прибутку він виступає головною метою господарської діяльності підприємства та одним із визначальних показників її ефективності. Величина фінансового результату відображає не лише поточну прибутковість суб'єкта господарювання, а й характеризує рівень його господарської результативності, потенціал економічного зростання та здатність до стійкого розвитку в умовах ринкової конкуренції. Для підприємств торгівлі, де маржинальність операцій є відносно нижчою порівняно з іншими галузями, а конкурентний тиск – особливо відчутним, моніторинг та управління фінансовими результатами набувають критично важливого значення для забезпечення їхньої довгострокової життєздатності.

1.2. Інструменти системи оцінки та управління фінансовими результатами діяльності підприємства

В умовах динамічної ринкової конкуренції та високого рівня невизначеності макроекономічного середовища ефективне управління фінансовими результатами набуває статусу домінантної функції фінансового менеджменту суб'єктів господарювання. Реалізація цього процесу вимагає впровадження розгалуженого інструментарію аналітико-прогностичного забезпечення, який дозволяє не лише здійснювати ретроспективну оцінку сформованих результатів, а й моделювати перспективні параметри прибутку під впливом трансформацій обсягів товарообороту, структури операційних витрат та кон'юнктури ринку. Комплексна архітектура цього процесу інтегрує у собі як класичні кількісні методи фінансового аналізу, так і сучасні планово-контрольні й проактивні механізми менеджменту.

У сучасній економічній науці та практиці сформовано широкий спектр детермінант оцінки й регулювання фінансових результатів підприємства. З метою комплексного розуміння їх функціонального призначення у табл. 1.2

систематизовано базові інструменти зазначеної системи із деталізацією їх сутнісного змісту, ключових метрик та цільової сфери прикладного застосування.

Таблиця 1.2

Інструменти системи оцінки та управління фінансовими результатами підприємства

Інструмент	Сутність	Ключові показники	Сфера застосування
СVP-аналіз (аналіз «витрати–обсяг–прибуток»)	Досліджує залежність між обсягом реалізації, рівнем витрат та величиною прибутку; дозволяє моделювати прибуток при зміні ключових параметрів діяльності	Точка беззбитковості, запас фінансової міцності, цільовий обсяг продажів	Оперативне планування та прогнозування прибутку
Маржинальний аналіз	Ґрунтується на розподілі витрат на змінні та постійні; оцінює внесок окремих товарних позицій у покриття постійних витрат і формування прибутку	Маржинальний дохід, коефіцієнт маржинального доходу, маржинальна рентабельність	Управління асортиментом, ціноутворення, аналіз беззбитковості
Операційний важіль (леверидж)	Відображає ступінь чутливості прибутку від операційної діяльності до зміни виручки від реалізації за рахунок фіксованої частки постійних витрат	Ефект операційного важеля (DOL), частка постійних витрат у структурі витрат	Оцінка операційного ризику, управління структурою витрат
Факторний аналіз	Кількісно вимірює вплив окремих факторів (ціна, обсяг, структура, собівартість) на зміну фінансового результату методами ланцюгових підстановок, абсолютних і відносних різниць	Вплив ціни, обсягу, структури, собівартості на зміну прибутку	Ретроспективний аналіз відхилень фінансових результатів
Аналіз рентабельності (DuPont)	Декомпозиція рентабельності власного капіталу (ROE) на складові: ефективність управління витратами, ефективність використання активів, фінансовий леверидж	ROE, ROA, рентабельність продажів, коефіцієнт оборотності активів	Стратегічна оцінка ефективності, порівняльний аналіз
Бюджетування та фінансове планування	Інструмент планування і контролю фінансових результатів через систему взаємопов'язаних бюджетів (бюджет доходів і витрат, операційний бюджет, бюджет грошових потоків)	Відхилення «план–факт», виконання бюджету прибутку, операційний Cash Flow	Поточне та перспективне управління прибутком
KPI-моніторинг	Система ключових показників	EBITDA, EBIT,	Оперативний

фінансових результатів	ефективності, що забезпечує безперервний контроль досягнення цільових значень фінансових результатів у розрізі підрозділів і напрямів діяльності	чистий прибуток, рентабельність продажів, оборотність запасів	моніторинг та мотивація менеджменту
---------------------------	--	---	---

Джерело: складено автором на основі [56].

CVP-аналіз (Cost–Volume–Profit) є одним із найбільш затребуваних інструментів управлінського обліку та фінансового менеджменту. Його сутність полягає у дослідженні функціональної залежності між трьома визначальними параметрами діяльності підприємства: обсягом реалізації, рівнем витрат та величиною отриманого прибутку. CVP-аналіз надає змогу менеджменту відповісти на низку практичних питань: при якому обсязі продажів підприємство покриє всі витрати, який прибуток буде отримано при заданому рівні виручки, наскільки «безпечним» є поточний обсяг реалізації щодо точки беззбитковості.

Центральним поняттям CVP-аналізу є точка беззбитковості (Break-Even Point, BEP) – обсяг реалізації, при якому сукупні доходи підприємства дорівнюють сукупним витратам, а фінансовий результат дорівнює нулю. Вона розраховується у натуральному виразі за формулою:

$$BEP = FC / (P - VC) \quad (1.1)$$

де FC – постійні витрати; P – ціна одиниці продукції (товару); VC – змінні витрати на одиницю.

Запас фінансової міцності (Margin of Safety) характеризує, наскільки фактичний обсяг реалізації перевищує точку беззбитковості, і визначає гранично допустиме падіння виручки, при якому підприємство ще не зазнає збитків. Для торгових підприємств, що працюють в умовах сезонних коливань попиту та цінової конкуренції, моніторинг запасу фінансової міцності є особливо важливим елементом оперативного управління.

Маржинальний аналіз є методологічною основою CVP-аналізу і ґрунтується на принциповому поділі витрат підприємства на змінні та постійні.

Змінні витрати змінюються пропорційно до зміни обсягу реалізації (собівартість товарів, транспортно-заготівельні витрати, торгові комісії), тоді як постійні витрати залишаються незмінними в межах певного діапазону ділової активності (орендна плата, амортизація, фонд оплати праці управлінського персоналу).

Ключовою категорією маржинального аналізу є маржинальний дохід (МД) – різниця між чистим доходом від реалізації та змінними витратами:

$$\text{МД} = \text{ЧД} - \text{ЗВ} \quad (1.2)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації; ЗВ – змінні витрати.

Маржинальний дохід призначений для покриття постійних витрат підприємства, а його перевищення над постійними витратами і становить прибуток від операційної діяльності. Коефіцієнт маржинального доходу (відношення МД до чистого доходу від реалізації) є ключовим індикатором ефективності товарної та цінової політики: чим він вищий, тим більшу частку кожної гривні виручки підприємство спрямовує на покриття постійних витрат і формування прибутку.

На рисунку 1.6 наведено графічну інтерпретацію взаємозв'язку між маржинальним доходом, постійними витратами та прибутком підприємства торгівлі в системі CVP-аналізу.

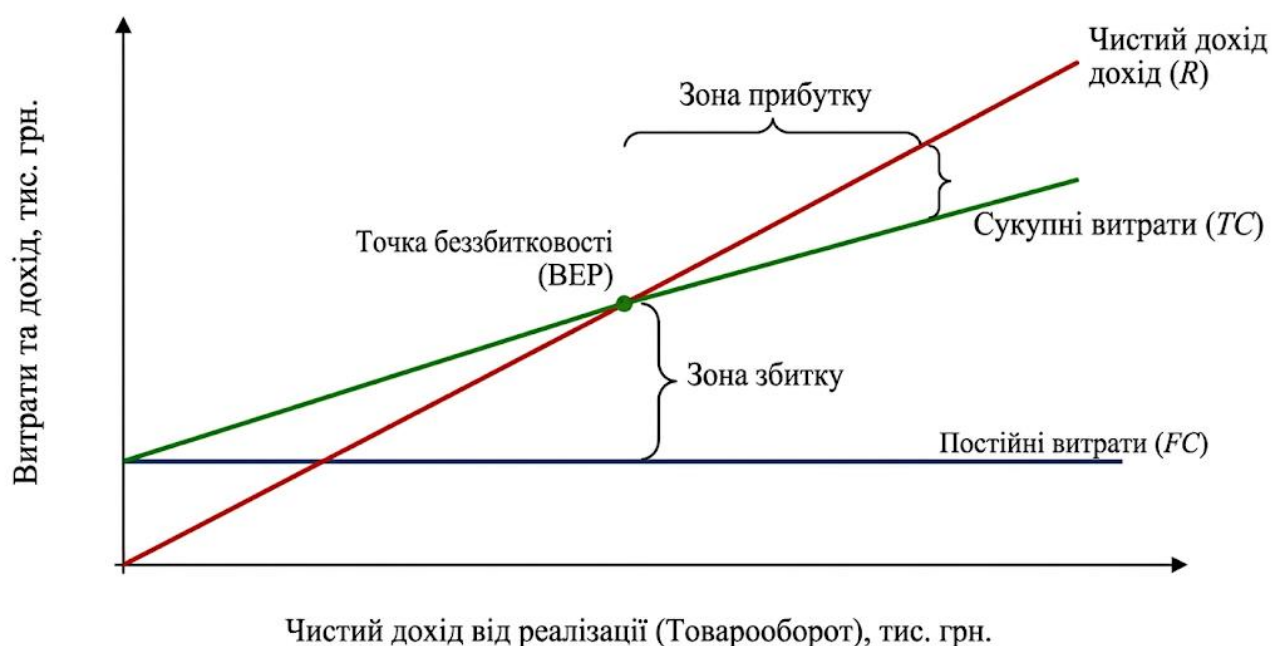


Рис.1.3. Графічна модель CVP-аналізу для підприємства торгівлі [54].

Операційний важіль (операційний левєридж) – це механізм управління операційним прибутком підприємства шляхом оптимізації співвідношення постійних і змінних витрат. Ефект операційного важеля (Degree of Operating Leverage, DOL) показує, на скільки відсотків змінюється операційний прибуток при зміні виручки від реалізації на 1 %:

$$DOL = \text{МД} / \text{Прибуток від операційної діяльності} \quad (1.3)$$

Значення DOL, більше за одиницю, свідчить про наявність ефекту операційного важеля: при зростанні виручки прибуток зростає швидшими темпами. Водночас висока частка постійних витрат посилює операційний ризик: у разі падіння обсягів реалізації збитки наростатимуть інтенсивніше за скорочення виручки. Для підприємств торгівлі зі значними витратами на оренду торгових площ і фонд оплати праці управління ефектом операційного важеля є важливим інструментом зниження операційного ризику.

Факторний аналіз фінансових результатів дозволяє кількісно виміряти вплив окремих факторів на зміну прибутку в досліджуваному періоді порівняно з базовим. Найбільш поширеними методами факторного аналізу є метод

ланцюгових підстановок, метод абсолютних різниць та метод відносних різниць. Вони дозволяють ізольовано оцінити вплив таких факторів першого порядку, як: зміна обсягу реалізації, зміна структури асортименту, зміна середньої ціни реалізації, зміна собівартості одиниці товару та зміна рівня витрат на збут.

Для торгових підприємств особливого значення набуває факторний аналіз прибутку від реалізації товарів, оскільки саме операційна діяльність (товарооборот) є основним джерелом фінансового результату. Двофакторна модель аналізу прибутку від реалізації передбачає виокремлення впливу зміни товарообороту та рівня рентабельності продажів, що дозволяє ідентифікувати, за рахунок чого – екстенсивних (нارощування обсягів) чи інтенсивних (підвищення ефективності) факторів – змінився прибуток.

Аналіз рентабельності за моделлю DuPont є ефективним інструментом стратегічної оцінки та управління фінансовими результатами. Тривимірна модель DuPont розкладає рентабельність власного капіталу (ROE) на три складові:

- рентабельність продажів (чистий прибуток / чистий дохід від реалізації) – відображає ефективність управління витратами;
- оборотність активів (чистий дохід від реалізації / середні активи) – характеризує інтенсивність використання активів;
- фінансовий леверидж (середні активи / власний капітал) – показує ступінь фінансової залежності підприємства.

Декомпозиція ROE за цією моделлю дозволяє менеджменту чітко ідентифікувати «точки зростання» ефективності: слабка рентабельність продажів сигналізує про проблеми з управлінням витратами або ціноутворенням, низька оборотність активів – про неефективне використання торгових площ і товарних запасів, надмірний леверидж – про ризики, пов'язані зі структурою фінансування [49, с. 390].

Бюджетування є планово-контрольним інструментом управління фінансовими результатами. Воно передбачає розроблення системи

взаємопов'язаних бюджетів – бюджету доходів і витрат (БДВ), операційного бюджету, бюджету грошових потоків – та подальший контроль їх виконання шляхом аналізу відхилень «план–факт». БДВ є центральним документом бюджетної системи, оскільки безпосередньо відображає плановий фінансовий результат підприємства в розрізі видів діяльності.

Невід'ємним елементом сучасної системи управління фінансовими результатами є моніторинг ключових показників ефективності (KPI). Для торгових підприємств типовий набір фінансових KPI включає: EBITDA (прибуток до вирахування відсотків, податків, амортизації), EBIT (операційний прибуток), чистий прибуток, рентабельність продажів, оборотність товарних запасів, питому вагу постійних витрат у структурі витрат обігу. Систематичний моніторинг KPI у режимі реального часу (за допомогою управлінських дашбордів) дозволяє своєчасно виявляти відхилення від цільових значень і коригувати управлінські рішення [49, с. 392].

Отже, система інструментів оцінки та управління фінансовими результатами підприємства є багаторівневою і поєднує: аналітичні методи (CVP-аналіз, маржинальний аналіз, факторний аналіз, модель DuPont), управлінські важелі (операційний леверидж, управління структурою витрат) та планово-контрольні механізми (бюджетування, KPI-моніторинг). Для підприємств торгівлі, де прибутковість формується насамперед за рахунок ефективного управління товарооборотом, асортиментом і витратами обігу, комплексне застосування зазначених інструментів створює надійну основу для прийняття обґрунтованих фінансових рішень і досягнення цільових показників прибутковості.

1.3. Методика аналізу фінансових результатів та рентабельності торгових підприємств

Методика аналізу фінансових результатів являє собою сукупність

послідовних аналітичних процедур, методів і прийомів, що застосовуються для дослідження динаміки, структури та факторів формування прибутку (збитку) підприємства. Для підприємств торгівлі зазначена методика має свою специфіку, зумовлену особливостями торговельної діяльності: домінуванням витрат обігу в структурі операційних витрат, критичною роллю товарообороту як основного джерела доходів, значним впливом сезонних коливань попиту та цінової кон'юнктури ринку.

Інформаційну базу аналізу фінансових результатів торгового підприємства формують: Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) – форма № 2, Баланс (Звіт про фінансовий стан) – форма № 1, Звіт про рух грошових коштів – форма № 3, а також управлінська звітність у розрізі товарних груп, центрів відповідальності та торгових точок. Достовірність і повнота цих джерел є необхідною умовою об'єктивності результатів аналізу.

Методика аналізу фінансових результатів торгового підприємства реалізується через систему послідовних етапів, кожен з яких має конкретне аналітичне завдання та відповідний методичний інструментарій. У таблиці 1.3 наведено авторську систематизацію етапів зазначеної методики.

Таблиця 1.3

Послідовність аналізу фінансових результатів торгового підприємства

Етап	Назва етапу	Зміст аналітичних процедур	Методи
1	Підготовчий	Збір та перевірка інформаційної бази: фінансова звітність (Звіт про фінансові результати, Баланс), управлінська звітність, дані обліку товарообороту та витрат обігу	Документальна перевірка, арифметична перевірка
2	Горизонтальний аналіз	Оцінка абсолютних і відносних змін показників доходів, витрат і прибутку в динаміці (порівняння з попереднім і базовим роками)	Метод порівняння, розрахунок темпів зміни
3	Вертикальний аналіз	Визначення питомої ваги окремих складових доходів і витрат у загальному підсумку; аналіз структури витрат обігу	Метод структурного аналізу, відносні величини

4	Аналіз показників рентабельності	Розрахунок системи показників рентабельності (таблиця 1.3); порівняння з плановими, галузевими та конкурентними значеннями	Коефіцієнтний метод, порівняльний аналіз
5	Факторний аналіз прибутку	Кількісне вимірювання впливу факторів першого і другого порядку (ціна, обсяг, асортимент, собівартість, витрати обігу) на зміну прибутку	Метод ланцюгових підстановок, метод абсолютних різниць
6	CVP-аналіз та аналіз беззбитковості	Розрахунок маржинального доходу, точки беззбитковості, запасу фінансової міцності та ефекту операційного важеля	Маржинальний аналіз, CVP-модель
7	Узагальнення та висновки	Інтерпретація результатів, виявлення резервів зростання прибутковості, формування рекомендацій для управлінських рішень	Синтез, експертна оцінка

Джерело: складено автором на основі [38, с. 233].

Горизонтальний аналіз передбачає порівняння абсолютних значень показників фінансових результатів за декілька звітних періодів та розрахунок темпів їх зміни. Для торгових підприємств ключовими об'єктами горизонтального аналізу є: чистий дохід від реалізації товарів, валовий прибуток, витрати обігу, фінансовий результат від операційної діяльності та чистий прибуток. Зіставлення темпів зростання цих показників дозволяє діагностувати ефективність управління: якщо темп зростання валового прибутку випереджає темп зростання товарообороту – торговельна надбавка ефективна; якщо темп зростання витрат обігу перевищує темп зростання товарообороту – наявне погіршення управління операційними витратами.

Вертикальний (структурний) аналіз визначає питому вагу кожного елемента у загальному підсумку. У контексті аналізу фінансових результатів торгового підприємства проводиться структурний аналіз двох рівнів. По-перше, аналіз структури доходів – частка доходів від основної торговельної діяльності, фінансових операцій та іншої діяльності. По-друге, аналіз структури витрат

обігу – співвідношення між постійними та змінними витратами, питома вага витрат на оплату праці, оренду торгових площ, транспортно-заготівельні витрати, маркетинг тощо. Зміни в структурі витрат є важливим сигналом для управління: зростання частки постійних витрат посилює операційний ризик і збільшує ефект операційного важеля.



Рис.1.4. Взаємозв'язок методів аналізу фінансових результатів торгового підприємства [28].

Центральне місце в методиці аналізу фінансових результатів торгових підприємств посідає система показників рентабельності. На відміну від абсолютних показників прибутку, рентабельність характеризує відносну ефективність діяльності – співвідношення між отриманим результатом і понесеними витратами або залученими ресурсами, – що робить її придатною для міжперіодних і міжпідприємницьких порівнянь. У таблиці 1.4 наведено систему показників рентабельності, що застосовуються в аналізі торгових підприємств.

Таблиця 1.4

Система показників рентабельності торгового підприємства

Показник	Формула розрахунку	Економічний зміст	Орієнтовне значення
Валова рентабельність продажів (Gross	Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації $\times 100 \%$	Частка валового прибутку в доході від реалізації; характеризує ефективність	Залежить від галузі; для торгівлі – від 15

Margin)		торговельної надбавки	% і вище
Чиста рентабельність продажів (Net Profit Margin)	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації $\times 100 \%$	Частка чистого прибутку в кожній гривні виручки після всіх витрат і податків	Позитивне значення; зростання в динаміці
Рентабельність операційної діяльності	Прибуток від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації $\times 100 \%$	Відображає прибутковість основної (торговельної) діяльності без урахування фінансових та інших результатів	Вище за нуль; порівнюється з галузевим середнім
Рентабельність витрат обігу	Прибуток від реалізації / Витрати обігу $\times 100 \%$	Специфічний для торгівлі показник: скільки прибутку генерує кожна гривня витрат обігу	Позитивне і зростаюче значення
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Середня вартість активів $\times 100 \%$	Ефективність використання всього майна підприємства для генерування прибутку	$> 5 \%$ для торгівлі; галузевий орієнтир
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Середній власний капітал $\times 100 \%$	Дохідність вкладень власників; ключовий показник для оцінки інвестиційної привабливості	$>$ вартості позикового капіталу (відсоткової ставки)
Рентабельність товарообороту	Чистий прибуток / Товарооборот $\times 100 \%$	Узагальнений показник для торгівлі: частка прибутку в загальному обсязі товарообороту	Позитивне значення; аналізується в динаміці та порівнянні з конкурентами

Джерело: складено автором на основі [23].

Для торгових підприємств особливе аналітичне значення має показник рентабельності товарообороту, оскільки саме товарооборот є основним генератором виручки й вихідним елементом усього ланцюга формування фінансового результату. Крім того, специфічним показником є рентабельність витрат обігу, що відображає прибутковість сукупних операційних витрат торговельного підприємства і не має прямого аналога в методиці аналізу виробничих підприємств.

Факторний аналіз є обов'язковою складовою методики дослідження фінансових результатів торгового підприємства. Він дозволяє встановити причини відхилення фактичного прибутку від планового або базового значення та кількісно виміряти внесок кожного чинника. Прибуток від реалізації товарів

(П) залежить від чотирьох факторів першого порядку [32]:

- обсягу реалізації (товарообороту) – Q;
- структури асортименту – питомої ваги товарних груп із різним рівнем рентабельності;
- рівня торговельної надбавки (або середньої ціни реалізації) – Р;
- собівартості реалізованих товарів та рівня витрат обігу – С.

Методом ланцюгових підстановок послідовно замінюють базові значення кожного фактора на фактичні й розраховують ізольований вплив кожної зміни. Для торгових підприємств принципово важливо розмежовувати екстенсивний чинник (зростання товарообороту) та інтенсивний (підвищення рентабельності за рахунок оптимізації структури асортименту і зниження питомих витрат). Виявлення домінуючого чинника дозволяє орієнтувати стратегію: або на нарощування обсягів реалізації, або на підвищення маржинальності.

Двофакторна модель аналізу прибутку від реалізації ($\Delta\P$) у спрощеному вигляді:

$$\Delta\P = \Delta Q \times R_{\text{баз}} + Q_{\text{факт}} \times \Delta R \quad (1.4)$$

де ΔQ – відхилення обсягу товарообороту; $R_{\text{баз}}$ – базова рентабельність продажів; $Q_{\text{факт}}$ – фактичний товарооборот; ΔR – відхилення рентабельності продажів. Перший доданок кількісно відображає вплив обсягового фактора, другий – вплив зміни якості управління фінансовими результатами.

Аналіз беззбитковості в контексті торгової діяльності має свою специфіку: оскільки підприємство торгівлі реалізує, як правило, широкий асортимент товарів із різними рівнями торговельної надбавки та змінних витрат, розрахунок точки беззбитковості здійснюється у грошовому, а не натуральному виразі. Критичний обсяг товарообороту ($T_{\text{окр}}$) визначається як:

$$T_{\text{окр}} = \text{ПВ} / K_{\text{мд}} \quad (1.5)$$

де ПВ – постійні витрати (витрати обігу, що не залежать від обсягу товарообороту); Кмд – коефіцієнт маржинального доходу (відношення маржинального доходу до чистого товарообороту).

Запас фінансової міцності (ЗФМ) торгового підприємства відображає, наскільки фактичний товарооборот перевищує критичний рівень:

$$\text{ЗФМ} = (\text{Тофакт} - \text{Токр}) / \text{Тофакт} \times 100 \% \quad (1.6)$$

Значення ЗФМ вище 20–25 % свідчить про достатній рівень фінансової стійкості операційної діяльності. При значеннях нижче 10 % підприємство перебуває в зоні підвищеного операційного ризику, що потребує термінових управлінських заходів щодо зростання товарообороту або скорочення постійних витрат.

Завершальним етапом комплексної методики аналізу є оцінка рентабельності власного капіталу за тривимірною моделлю DuPont, адаптованою до умов торгового підприємства:

$$\text{ROE} = (\text{ЧП} / \text{ЧД}) \times (\text{ЧД} / \text{А}) \times (\text{А} / \text{ВК}) \quad (1.7)$$

де ЧП / ЧД – чиста рентабельність продажів (ефективність управління витратами і ціноутворенням); ЧД / А – оборотність активів (інтенсивність використання торгових площ, запасів, обладнання); А / ВК – мультиплікатор власного капіталу (ступінь фінансової залежності). Для підприємств торгівлі характерна низька рентабельність продажів, що компенсується високою оборотністю активів, тому головним резервом зростання ROE, як правило, є підвищення чистої маржі через оптимізацію витрат обігу та управління торговельною надбавкою.

Отже, методика аналізу фінансових результатів і рентабельності торгових підприємств є комплексною та багаторівневою. Вона включає сім послідовних етапів – від формування інформаційної бази до узагальнення результатів і

розробки управлінських рекомендацій – і поєднує горизонтальний та вертикальний аналіз, коефіцієнтний метод (система показників рентабельності), факторний аналіз прибутку від реалізації, CVP-аналіз беззбитковості та декомпозиційну модель DuPont. Застосування цієї методики в практиці ТОВ «Франкомаркет» дозволить комплексно оцінити фінансові результати підприємства, виявити чинники їх формування та обґрунтувати напрями підвищення прибутковості торговельної діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФРАНКОМАРКЕТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та загальний стан фінансово-господарської діяльності ТОВ «Франкомаркет»

Перехід від теоретико-методологічних засад аналізу до їх практичного застосування вимагає детального розгляду специфіки функціонування конкретного суб'єкта господарювання. Першочерговим етапом такого дослідження є надання повної організаційно-економічної характеристики підприємства, що дозволить оцінити його правовий статус, масштаби діяльності, галузеву приналежність та умови, в яких формуються його фінансові результати. У даній роботі об'єктом практичного дослідження обрано Товариство з обмеженою відповідальністю «Франкомаркет».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Франкомаркет» є суб'єктом господарювання, що провадить діяльність у сфері роздрібної торгівлі продовольчими товарами на споживчому ринку Калуського району Івано-Франківської області. Підприємство зареєстроване у встановленому законодавством порядку, ідентифікаційний код за ЄДРПОУ – 40603317, організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю (КОПФГ 240).

Місцезнаходження підприємства: вулиця Тихого, буд. 5/79, м. Калуш, Калуський район, Івано-Франківська область, поштовий індекс 77300. Основним видом економічної діяльності є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 47.11). Фінансова звітність підприємства складається відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО), що забезпечує зіставність показників у динаміці.

Керівником підприємства є Ципльонкова Антоніна Олександрівна, головним бухгалтером – Сидор Тетяна Євгенівна. Зареєстрований статутний капітал становить 912 тис. грн і залишається незмінним упродовж усього аналізованого періоду 2023-2025 рр.

Підприємство функціонує в умовах висококонкурентного регіонального ринку продовольчої роздрібної торгівлі, де ключовими факторами успіху є широта асортименту, доступність цін, якість обслуговування та операційна ефективність. Характерною особливістю галузі є висока питома вага змінних витрат у структурі собівартості, відносно низька маржинальність і значна залежність від обсягів товарообороту як головного джерела формування фінансових результатів.

Важливішою детермінантою оцінки масштабів господарської діяльності та загального соціально-економічного стану підприємства виступає аналіз динаміки його кадрового потенціалу. За даними офіційної фінансової та статистичної звітності ТОВ «Франкомаркет», у період 2023–2024 років середньооблікова чисельність штатних працівників залишалася стабільною і становила 38 осіб, проте наприкінці 2025 року відбулося її суттєве скорочення на 10 осіб (або на 26,3 %), унаслідок чого кадровий склад зменшився до 28 осіб.

Зазначена структурна трансформація безпосередньо відобразилася на витратному складнику операційної діяльності суб'єкта господарювання. Зокрема, фонд оплати праці у 2025 році знизився до 3 563 тис. грн порівняно з 4 050 тис. грн у попередньому періоді, що забезпечило відносне зменшення відповідних операційних витрат на 12,0 %. Паралельно з цим спостерігалось скорочення відрахувань на соціальні заходи з 881 тис. грн до 752 тис. грн (на 14,6 %), що було зумовлено пропорційним зменшенням бази нарахування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування.

Попри суттєве зменшення фізичної кількості персоналу, реструктуризація кадрової архітектури зумовила виражений позитивний економічний ефект у контексті інтенсифікації використання трудових ресурсів. Продуктивність праці в розрахунку на одного робітника, визначена як співвідношення чистого

доходу від реалізації до середньооблікової чисельності, продемонструвала стрімку висхідну динаміку, зрісши з 1 226 тис. грн/особу у 2024 році до 1 498 тис. грн/особу у 2025 році. Таке зростання результативного індикатора на тлі випереджаючого темпу скорочення чисельності порівняно зі зменшенням витрат на оплату праці свідчить про якісну оптимізацію функціональних обов'язків, підвищення матеріальної мотивації кадрового складу, а також про ймовірне впровадження елементів автоматизації торговельно-технологічних процесів у діяльність ТОВ «Франкомаркет».

З метою комплексної оцінки загального стану фінансово-господарської діяльності ТОВ «Франкомаркет» систематизуємо ключові показники звіту про фінансові результати за 2023-2025 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Узагальнені показники фінансово-господарської діяльності ТОВ
«Франкомаркет» за 2023-2025 рр.**

Показник	2023	2024	2025	Відх. 24/23	Відх. 25/24
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	46 531	50 673	41 935	+4 142	-8 738
Собівартість реалізованих товарів, тис. грн	38 088	41 115	34 171	+3 027	-6 944
Валовий прибуток, тис. грн	8 443	9 558	7 764	+1 115	-1 794
Валова рентабельність, %	18,2	18,9	18,5	+0,7 п.п.	-0,4 п.п.
Адміністративні витрати, тис. грн	1 031	1 250	743	+219	-507
Витрати на збут, тис. грн	5 974	6 542	5 568	+568	-974
Операційний прибуток, тис. грн	1 161	921	1 380	-240	+459
Фінансові витрати (відсотки), тис. грн	963	1 115	609	+152	-506
Чистий фінансовий результат, тис. грн	122	-284	647	-406	+931
Кількість працівників, осіб	38	38	28	0	-10

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про суперечливу динаміку фінансово-

господарської діяльності підприємства. Чистий дохід від реалізації товарів демонструє різноспрямовану тенденцію: у 2024 році порівняно з 2023-м він збільшився на 4 142 тис. грн, або на 8,9 %, що вказує на позитивну динаміку нарощування обсягів товарообороту. Проте у 2025 році відбулося суттєве скорочення доходу – на 8 738 тис. грн (–17,2 %) до рівня 41 935 тис. грн. Це падіння є найбільш вагомим негативним явищем у господарській діяльності підприємства за аналізований період і потребує детального факторного дослідження у наступних підрозділах роботи (рис.2.1).

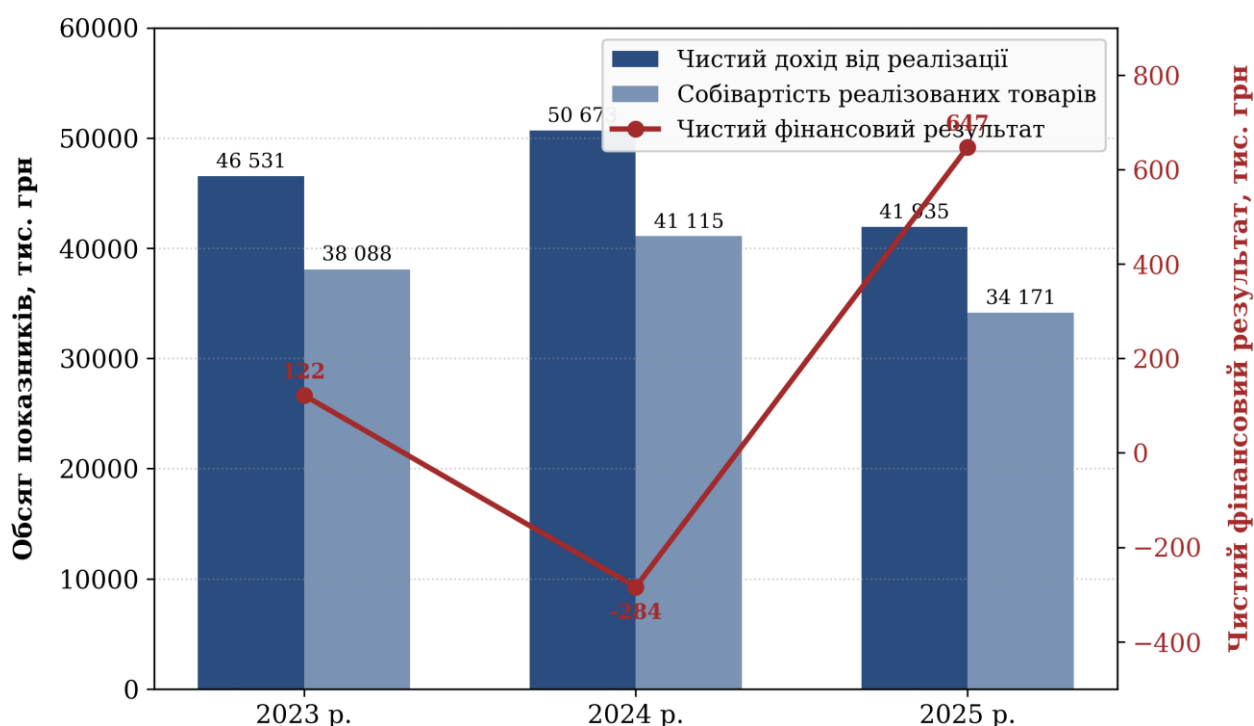


Рис. 2.1. Динаміка обсягів чистого доходу, собівартості та чистого фінансового результату ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 рр.

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Собівартість реалізованих товарів загалом корелювала з доходами: зростання у 2024 р. (до 41 115 тис. грн, +7,9 %) і зниження у 2025 р. (до 34 171 тис. грн, –16,9 %). Важливо відзначити, що у 2025 р. темп зниження собівартості (–16,9 %) дещо нижчий за темп зниження доходу (–17,2 %), що призвело до відповідного зменшення суми валового прибутку: з 9 558 тис. грн у 2024 р. до 7 764 тис. грн у 2025 р. (–18,8 %). Рівень валової рентабельності при

цьому знизився з 18,9 % до 18,5 %, тобто на 0,4 відсоткових пункти, що є відносно незначною зміною і свідчить про стабільне дотримання цінової політики.

Протягом 2023–2024 рр. спостерігалася тенденція до екстенсивного розширення ринкової присутності: чистий дохід від реалізації зріс на 8,9% (з 46 531 тис. грн до 50 673 тис. грн). Проте, випереджаючі темпи приросту собівартості (+8,0%) у поєднанні зі збільшенням адміністративних та комерційних витрат призвели до виникнення ефекту «ножиць витрат». Як наслідок, кінцевий фінансовий результат у 2024 р. увійшов у від'ємну зону, сформувавши чистий збиток у розмірі 284 тис. грн.

У 2025 році вектор стратегічного розвитку було радикально змінено в бік інтенсифікації та жорсткого антикризового кост-менеджменту. Попри вимушене звуження масштабів діяльності (чистий дохід скоротився на 17,2% порівняно з 2024 р. — до 41 935 тис. грн), підприємство продемонструвало рекордно високий за три роки чистий фінансовий результат у розмірі 647 тис. грн.

Операційні витрати – адміністративні та витрати на збут – також демонструють скорочення у 2025 р.: адміністративні витрати знизилися з 1 250 до 743 тис. грн (–40,6 %), витрати на збут – з 6 542 до 5 568 тис. грн (–14,9 %). Скорочення цих витрат стало закономірним результатом зменшення чисельності персоналу та оптимізації операційних процесів. Саме завдяки цьому операційний прибуток у 2025 р. зріс до 1 380 тис. грн порівняно з 921 тис. грн у 2024 р. (+49,8 %).

Фінансові витрати (відсотки за банківськими кредитами) скорочувалися упродовж усього аналізованого періоду: з 963 тис. грн у 2023 р. до 1 115 тис. грн у 2024 р. (тимчасове зростання через нові запозичення) та до 609 тис. грн у 2025 р. (–45,4 %). Це обумовлено активним погашенням короткострокових кредитів банків: залишок зменшився з 5 161 тис. грн (кінець 2023 р.) до 3 398 тис. грн (кінець 2024 р.) і далі до 1 129 тис. грн (кінець 2025 р.), тобто більш ніж утричі за два роки. Як наслідок, чистий фінансовий результат у 2025 р. вперше за аналізований період набув значного позитивного значення – 647 тис.

грн, тоді як у 2024 р. підприємство зафіксувало збиток 284 тис. грн.

Охарактеризувати майновий і фінансовий стан підприємства дозволяє аналіз показників балансу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Показники фінансового стану ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 рр.
(тис. грн)**

Показник	На 31.12.2023	На 31.12.2024	На 31.12.2025	Відх. 2024/2023	Відх. 2025/2024
Необоротні активи, тис. грн	4 727	3 947	3 030	-780	-917
Оборотні активи, тис. грн	9 413	7 136	6 939	-2 277	-197
у т.ч. запаси (товари), тис. грн	4 858	3 293	3 499	-1 565	+206
у т.ч. грошові кошти, тис. грн	1 261	677	307	-584	-370
Валюта балансу (активи), тис. грн	14 140	11 083	9 969	-3 057	-1 114
Власний капітал, тис. грн	-1 465	-6 732	-8 767	-5 267	-2 035
Поточні зобов'язання, тис. грн	15 605	17 815	18 736	+2 210	+921
у т.ч. кредиторська заборг. за товари, тис. грн	3 795	5 144	4 232	+1 349	-912
у т.ч. короткострокові кредити банків, тис. грн	5 161	3 398	1 129	-1 763	-2 269

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Аналіз майнового стану ТОВ «Франкомаркет» засвідчує стійку тенденцію до звуження його активної бази: валюта балансу зменшилася з 14 140 тис. грн на кінець 2023 р. до 11 083 тис. грн у 2024 р. та 9 969 тис. грн наприкінці 2025 р. Вказана динаміка, з одного боку, обумовлена природними процесами амортизації необоротних активів (нарахування зносу становило 1 195 тис. грн у

2024 р. та 930 тис. грн у 2025 р.) за відсутності їх належного оновлення. З іншого боку, зменшення активів відображає реструктуризацію оборотного капіталу через планове скорочення товарних запасів і дебіторської заборгованості в межах оптимізації логістичних процесів.

Структура необоротних активів підприємства представлена переважно основними засобами (торговельним обладнанням). На тлі відносної стабільності їх первісної вартості (яка коливалася в межах 6 861–7 254 тис. грн), накопичений знос стрімко зріс з 2 313 до 4 393 тис. грн. Як наслідок, залишкова вартість основних засобів скоротилася до 2 861 тис. грн, що свідчить про критичний рівень фізичного та морального зношення матеріально-технічної бази й актуалізує потребу в її капітальній модернізації у середньостроковій перспективі.

Найбільш деструктивною ознакою фінансового стану товариства є формування від'ємного значення власного капіталу, який регресував від –1 465 тис. грн у 2023 р. до –8 767 тис. грн на кінець 2025 р. Різке погіршення цього індикатора у 2024 р. було зумовлене ретроспективним виправленням помилок минулих звітних періодів на суму 4 962 тис. грн, що призвело до акумуляції непокритого збитку в розмірі 9 679 тис. грн. Ситуація, за якої сукупні зобов'язання перевищують вартість активів, констатує повну втрату фінансової автономії: діяльність ТОВ «Франкомаркет» повністю забезпечується за рахунок позикових джерел.

Паралельно спостерігається нарощення поточних зобов'язань — з 15 605 тис. грн до 18 736 тис. грн за досліджуваний трирічний період. Ключовими драйверами цього зростання є кредиторська заборгованість за товари (4 232 тис. грн у 2025 р.) та інші короткострокові пасиви (12 917 тис. грн). Водночас позитивною структурною трансформацією є послідовне зниження обсягів банківського кредитування з 5 161 до 1 129 тис. грн, що дозволило мінімізувати пряме відсоткове навантаження на фінансові результати підприємства.

Проте висока залежність від залученого капіталу поглиблюється вимиванням високоліквідних засобів: залишок грошових коштів послідовно зменшився з 1 261 тис. грн до 307 тис. грн. Попри те, що операційна діяльність

генерувала стабільний позитивний чистий грошовий потік (1 179 тис. грн у 2024 р. та 1 899 тис. грн у 2025 р.), значні обсяги відтоку капіталу на погашення фінансових зобов'язань повністю нівелювали цей ефект, посилюючи ризики втрати поточної ліквідності.

Таким чином, загальний стан фінансово-господарської діяльності ТОВ «Франкомаркет» у 2023–2025 рр. характеризується глибокою асиметрією та суперечливими трендами. Інтенсифікація комерційної діяльності дозволила підприємству підвищити операційну ефективність (зростання операційного прибутку з 921 до 1 380 тис. грн) та відновити чисту прибутковість на рівні 647 тис. грн у 2025 р. Разом з тим хронічний дефіцит власного капіталу, кадрове скорочення та нестабільність товарообороту створюють системні загрози для його довгострокової фінансової стійкості.

Виявлені структурні дисбаланси майнового та фінансового стану зумовлюють об'єктивну необхідність проведення подальшого поглибленого дослідження внутрішньої архітектури доходів і витрат підприємства, а також деталізованого оцінювання індикаторів його рентабельності, що дозволить сформувати релевантний комплекс рекомендацій щодо оптимізації кінцевих фінансових результатів.

2.2. Аналіз динаміки, структури та джерел формування прибутку ТОВ «Франкомаркет»

Дослідження динаміки, структури та джерел формування прибутку торговельного підприємства становить центральний вектор аналізу його фінансових результатів, оскільки дає змогу ідентифікувати ключові детермінанти трансформації кінцевих показників ефективності та визначити пріоритетні напрями управлінського впливу. Методологічний базис цього етапу дослідження формують методи горизонтального аналізу (оцінка абсолютних та відносних відхилень показників у часовому вимірі), вертикального аналізу

(структурно-компонентне оцінювання елементів формування фінансових результатів відносно обсягу чистого доходу від реалізації), а також факторного аналізу валового прибутку із застосуванням детермінованої адитивної двофакторної моделі.

Інформаційною базою для проведення аналітичних розрахунків слугують дані офіційної фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет», зокрема Звіту про фінансові результати за 2023-2025 роки. Систематизовані результати оцінювання динаміки та структурних зрушень у статтях формування доходів і витрат суб'єкта господарювання узагальнено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Горизонтальний та вертикальний аналіз фінансових результатів ТОВ
«Франкомаркет» за 2023-2025 рр.**

Показник	2023, тис. грн	2023, %	2024, тис. грн	2024, %	2025, тис. грн	2025, %	Відх. 24/23, тис. грн	Відх. 25/24, тис. грн
Чистий дохід від реалізації	46 531	100,0	50 673	100,0	41 935	100,0	+4 142	-8 738
Собівартість реалізованих товарів	38 088	81,9	41 115	81,1	34 171	81,5	+3 027	-6 944
Валовий прибуток	8 443	18,1	9 558	18,9	7 764	18,5	+1 115	-1 794
Інші операційні доходи	7	0,0	1	0,0	2	0,0	-6	+1
Адміністративні витрати	1 031	2,2	1 250	2,5	743	1,8	+219	-507
Витрати на збут	5 974	12,8	6 542	12,9	5 568	13,3	+568	-974
Інші операційні витрати	284	0,6	846	1,7	75	0,2	+562	-771
Операційний прибуток	1 161	2,5	921	1,8	1 380	3,3	-240	+459
Інші доходи	0	—	13	0,0	19	0,0	+13	+6
Фінансові витрати	963	2,1	1 115	2,2	609	1,5	+152	-506
Прибуток (збиток) до оподаткування	198	0,4	-181	-0,4	790	1,9	-379	+971
Податок на прибуток	76	0,2	103	0,2	143	0,3	+27	+40
Чистий прибуток	122	0,3	-284	-0,6	647	1,5	-406	+931

(збиток)								
----------	--	--	--	--	--	--	--	--

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Результати горизонтального аналізу фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет» свідчать про неоднорідну динаміку його розвитку. Протягом 2023–2024 рр. спостерігалось екстенсивне зростання масштабів діяльності: чистий дохід збільшився на 4 142 тис. грн (+8,9 %), а валовий прибуток — на 1 115 тис. грн (+13,2 %). Проте у 2024-2025 рр. відбулося помітне згортання операційних обсягів, унаслідок чого чистий дохід скоротився на 8 738 тис. грн (–17,2 %), а валовий прибуток — на 1 794 тис. грн (–18,8 %). Попри регрес за ключовими статтями доходів, кінцева діяльність суб'єкта господарювання у 2025 р. виявилася успішною: чистий збиток 2024 р. у розмірі 284 тис. грн трансформувалася у чистий прибуток обсягом 647 тис. грн.

Проведення вертикального аналізу дозволило оцінити структурно-компонентну архітектуру формування прибутку відносно чистого доходу від реалізації. Питома вага собівартості у доходах відзначалася стабільністю (81,9 % у 2023 р., 81,1 % у 2024 р. та 81,5 % у 2025 р.), що зумовило фіксацію рівня валового прибутку в межах 18,1–18,9 %. Така тенденція є репрезентативною для вітчизняного сектору продовольчої роздрібної торгівлі та констатує збалансованість цінової політики підприємства й сталість співвідношення між закупівельними та роздрібними цінами.

Внутрішня структура операційних витрат зазнала трансформацій під впливом управлінських рішень. Частка адміністративних витрат після незначного зростання у 2024 р. (до 2,5 %) скоротилася у 2025 р. до мінімального значення — 1,8 %, що підтверджує раніше виявлений ефект від оптимізації чисельності управлінського персоналу. Натомість витрати на збут у відносному вираженні послідовно зростали (з 12,8 % у 2023 р. до 13,3 % у 2025 р.), що пояснюється дією операційного важеля: за умов зниження товарообороту питома вага постійної складової збутових витрат зростає. Зазначені чинники зумовили відновлення рівня операційної рентабельності у

2025 р. до 3,3 % після її зниження до 1,8 % у 2024 році.

Додатковим драйвером виходу підприємства на траєкторію чистої прибутковості стало раціональне управління позиковим капіталом. Фінансові витрати у структурі доходів знизилися з 2,1 % у 2023 р. до 1,5 % у 2025 р., а в абсолютному вимірі скоротилися з 963 до 609 тис. грн. Активне планове погашення кредитного портфеля дозволило суттєво послабити деструктивний тиск відсоткових платежів на фінансовий результат і забезпечило формування чистого прибутку на рівні 1,5 % від обсягу чистого доходу.

Для глибокої ідентифікації чинників, що вплинули на ефективність діяльності ТОВ «Франкомаркет», виникає необхідність деталізованого дослідження структури операційних витрат за їх економічними елементами, результати якого узагальнено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Структура операційних витрат ТОВ «Франкомаркет» за елементами у
2023-2025 рр.**

Елемент витрат	2023, тис. грн	2023, %	2024, тис. грн	2024, %	2025, тис. грн	2025, %	Відх. 25/24, %
Матеріальні затрати	577	5,1	2 484	15,7	453	3,9	
Витрати на оплату праці	3 402	30,1	4 050	25,6	3 563	30,8	
Відрахування на соціальні заходи	791	7,0	881	5,6	752	6,5	
Амортизація	1 083	9,6	1 195	7,6	930	8,0	
Інші операційні витрати	5 459	48,3	7 198	45,5	5 861	50,7	
Разом	11 312	100,0	15 808	100,0	11 559	100,0	

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Аналіз структури операційних витрат за елементами дозволяє

ідентифікувати кілька визначальних трендів. Домінуюче становище впродовж усього періоду утримує стаття «Інші операційні витрати», питома вага якої становила 48,3 % у 2023 р., 45,5 % у 2024 р. та зросла до 50,7 % у 2025 р. Така специфіка відображає особливості роздрібної торгівлі, де значна частина витрат (оренда площ, комунальні платежі, охорона, ПЗ) акумулюється в межах цього елемента. Збільшення їх частки у 2025 р. на тлі зниження абсолютної суми з 7 198 до 5 861 тис. грн зумовлене випереджаючим скороченням інших витратних статей.

Другим за значенням елементом є витрати на оплату праці (25,6–30,8 %). Їхнє абсолютне зменшення у 2025 р. до 3 563 тис. грн порівняно з 4 050 тис. грн у 2024 р. (–12,0 %) стало прямим наслідком оптимізації чисельності персоналу. Водночас матеріальні затрати відзначалися високою волатильністю, коливаючись від 577 тис. грн у 2023 р. до 2 484 тис. грн у 2024 р. із подальшим падінням до 453 тис. грн у 2025 р., що може свідчити про зміну облікової класифікації окремих витрат. Динаміка амортизації (1 083, 1 195 та 930 тис. грн відповідно) прямо корелювала зі зміною залишкової вартості матеріально-технічної бази підприємства.

З метою кількісного вимірювання чинників, що зумовили зміну валового прибутку ТОВ «Франкомаркет», доцільно застосувати метод детермінованого факторного аналізу на основі двофакторної адитивної моделі. Відповідно до цієї методології, сукупна зміна валового прибутку розкладається на два вектори впливу: зміну фізичного обсягу товарообороту (чистого доходу) та трансформацію рівня валової рентабельності. Систематизовані результати проведених розрахунків узагальнено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Факторний аналіз валового прибутку ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Чистий дохід (В), тис. грн	46 531	50 673	41 935
Рівень валової рентабельності (Р), %	18,13	18,86	18,51

Валовий прибуток ($ВП = В \times Р$), тис. грн	8 441	9 558	7 764
Вплив зміни обсягу доходу ($\Delta ВП_В$), тис. грн	–	+752	–1 646
Вплив зміни рентабельності ($\Delta ВП_Р$), тис. грн	–	+363	–148
Сукупний вплив ($\Delta ВП$), тис. грн	–	+1 115	–1 794

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

За результатами факторного аналізу встановлено, що у 2024 р. порівняно з 2023 р. зростання валового прибутку на 1 115 тис. грн забезпечувалося одночасною дією двох чинників. Збільшення обсягу чистого доходу на 4 142 тис. грн згенерувало приріст валового прибутку на 752 тис. грн, а підвищення рівня валової рентабельності на 0,73 відсоткового пункту (з 18,13 % до 18,86 %) додатково забезпечило 363 тис. грн. Отже, саме інтенсифікація товарообороту стала домінуючим рушієм позитивної динаміки.

У 2025 р. вектор впливу чинників принципово змінився: скорочення валового прибутку на 1 794 тис. грн відбулося переважно під тиском зменшення обсягу чистого доходу на 8 738 тис. грн, що спричинило втрату 1 646 тис. грн. Водночас зниження рівня рентабельності на 0,35 відсоткового пункту (до 18,51 %) додатково зменшило валовий прибуток на 148 тис. грн. Таким чином, вирішальним негативним чинником виступило падіння обсягів діяльності, яке виявилось значно вагомішим за цінову складову, що актуалізує стратегічну важливість нарощування товарообороту для підвищення фінансової результативності підприємства.

Дослідження джерел формування прибутку ТОВ «Франкомаркет» підтверджує, що базовим генератором фінансових результатів є його операційна діяльність — роздрібна реалізація продовольчих товарів. Інші операційні та позареалізаційні доходи мають несуттєве значення, сукупно становивши у 2025 р. лише 21 тис. грн. Інвестиційної чи фінансової діяльності у досліджуваному періоді підприємство не здійснювало.

Слід відзначити суттєвий деструктивний вплив ретроспективних коригувань у власному капіталі на формування кінцевого фінансового

результату. У 2024 р. виправлення помилок минулих років зменшило обсяг нерозподіленого прибутку на 4 962 тис. грн, а у 2025 р. — ще на 2 682 тис. грн. Ці коригування критично погіршили капітальну стійкість товариства та вказують на високі ризики щодо достовірності відображення фінансових результатів у попередніх звітних періодах.

Узагальнюючи результати аналізу динаміки, структури та джерел формування прибутку ТОВ «Франкомаркет», можна констатувати, що чистий фінансовий результат підприємства відзначається високою волатильністю, коли прибуток 2023 року у розмірі 122 тис. грн змінився чистим збитком у 2024 році, проте трансформувався у чистий прибуток обсягом 647 тис. грн у 2025 році. Водночас рівень валової рентабельності залишався стабільним у межах 18,1–18,9 %, що підтверджує зваженість цінової політики суб'єкта господарювання та сталість торговельної маржі. Головним драйвером відновлення прибутковості у 2025 році стало жорстке структурування та скорочення адміністративних, збутових і фінансових витрат завдяки оптимізації кадрового складу та плановому погашенню кредитного портфеля. Разом з тим ключовим дестабілізуючим чинником виступило стиснення обсягів реалізації, яке заблокувало можливість подальшого зростання прибутковості підприємства.

Окреслені тенденції та виявлені структурно-факторні дисбаланси зумовлюють необхідність переходу до комплексного оцінювання відносних показників рентабельності капіталу та витрат, що дозволить сформувати цілісне уявлення про рівень ефективності використання всіх ресурсів ТОВ «Франкомаркет».

2.3. Оцінка показників рентабельності та факторний аналіз фінансових результатів підприємства

Оцінка рентабельності є завершальним та найбільш інформативним етапом дослідження фінансових результатів торговельного підприємства. На

відміну від абсолютних значень прибутку, відносні коефіцієнти рентабельності дозволяють об'єктивно зіставляти ефективність господарювання в динаміці, нівелюючи вплив зміни масштабів діяльності, та виступають узагальнюючою характеристикою раціональності використання ресурсів.

У межах даного підрозділу здійснено розрахунок системи показників рентабельності продажів, активів і витрат ТОВ «Франкомаркет» за 2023–2025 роки, оцінку його ділової активності, а також детермінований факторний аналіз рентабельності активів (ROA) на основі моделі Дюпон. Важливим методологічним нюансом є те, що рентабельність власного капіталу (ROE) для товариства не розраховується: наявність непокритого збитку та від'ємне значення власного капіталу впродовж усього періоду унеможливають математично та економічно коректну інтерпретацію цього індикатора. Отримані результати аналітичних розрахунків систематизовано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 рр.

Показник рентабельності	Формула розрахунку	2023	2024	2025	Відх. 24/23, п.п.	Відх. 25/24, п.п.
Рентабельність продажів за валовим прибутком ($R_{\text{вал}}$), %	Вал. прибуток / ЧД $\times 100$	18,13	18,86	18,51	+0,73	−0,35
Рентабельність продажів за операційним прибутком ($R_{\text{оп}}$), %	Опер. прибуток / ЧД $\times 100$	2,49	1,82	3,29	−0,67	+1,47
Рентабельність продажів за чистим прибутком ($R_{\text{чп}}$), %	Чист. прибуток / ЧД $\times 100$	0,26	−0,56	1,54	−0,82	+2,10
Рентабельність витрат ($R_{\text{вит}}$), %	Чист. прибуток / Операц. витрати $\times 100$	1,08	−1,80	5,60	−2,88	+7,40
Рентабельність активів (ROA), %	Чист. прибуток / Сер. активи $\times 100$	0,74	−2,22	5,95	−2,96	+8,17

Рентабельність власного капіталу (ROE), %	Чист. прибуток / Сер. ВК $\times 100$	н/р	н/р	н/р	—	—
Рентабельність необоротних активів (R_НА), %	Чист. прибуток / Сер. НА $\times 100$	2,32	–5,69	18,52	–8,01	+24,21
Коефіцієнт покриття фінансових витрат (ICR)	Опер. прибуток / Фін. витрати	1,21	0,83	2,27	–0,38	+1,44

Розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Аналіз рентабельності продажів засвідчує різноспрямовану динаміку ефективності основної діяльності товариства. Найвищою стабільністю відзначається рентабельність за валовим прибутком, яка коливалася в межах 18,1–18,9 %, що підтверджує збалансованість цінової політики ТОВ «Франкомаркет» та незмінність торговельної надбавки. Натомість рентабельність за операційним прибутком, після помітного зниження у 2024 р. (до 1,82 %), продемонструвала стрімке зростання у 2025 р. до 3,29 % завдяки суттєвій оптимізації адміністративних та інших операційних витрат. Як наслідок, ключовий індикатор — рентабельність продажів за чистим прибутком — відновив позитивне значення, досягши 1,54 % у 2025 р. після збиткового 2024 р. (–0,56 %).

Аналогічна позитивна тенденція характерна і для рентабельності операційних витрат, яка у 2025 р. склала 5,60 % порівняно з від'ємним показником (–1,80 %) у попередньому періоді. Такий приріст на 7,40 відсоткового пункту є найбільшим серед усіх досліджуваних індикаторів і свідчить про якісне підвищення раціональності управління витратами.

Інтегральний показник ефективності використання майнового потенціалу — рентабельність активів (ROA) — також підтверджує фінансове оздоровлення товариства. Після падіння до –2,22 % у 2024 р., що свідчило про збитковість використання сукупного майна, у 2025 р. показник ROA зріс до 5,95 %. Паралельно з цим покращився коефіцієнт покриття фінансових витрат (ICR), який підвищився з критичних 0,83 у 2024 р. до безпечного рівня 2,27 у 2025 р., гарантуючи достатність генерованого операційного прибутку для стабільного обслуговування боргових зобов'язань.

Для поглибленого дослідження чинників зміни рентабельності активів доцільно застосувати двофакторну модель Дюпон, яка декомпозує показник ROA на добуток рентабельності продажів за чистим прибутком та коефіцієнта оборотності сукупних активів. Застосування цієї моделі дає змогу розмежувати вплив ефективності управління витратами (комерційної маржі) та інтенсивності використання активів. Результати проведеного факторного аналізу із застосуванням методу ланцюгових підстановок систематизовано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Факторний аналіз рентабельності активів ТОВ «Франкомаркет» за 2024-2025 рр. (модель Дюпон)

Показник	2024	2025	Δ (2025 - 2024)	Примітка
Рентабельність продажів за ЧП ($R_{\text{чп}}$), %	-0,56	1,54	+2,10	фактор 1
Коефіцієнт оборотності активів ($K_{\text{об}}$)	4,018	3,984	-0,034	фактор 2
$ROA = R_{\text{чп}} \times K_{\text{об}}$, %	-2,22	5,95	+8,17	результат
Вплив зміни $R_{\text{чп}}$ (ΔROA_{R}), п.п.	—	—	+8,37	$\Delta R_{\text{чп}} \times K_{\text{об}}_{2024}$
Вплив зміни $K_{\text{об}}$ ($\Delta ROA_{\text{Kоб}}$), п.п.	—	—	-0,05	$R_{\text{чп}}_{2025} \times \Delta K_{\text{об}}$
Сукупний вплив факторів, п.п.	—	—	+8,17	перевірка

Розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет»

За результатами факторного аналізу встановлено, що зростання ROA на 8,17 відсоткового пункту у 2025 р. порівняно з 2024 р. майже виключно (на 8,37 п.п.) зумовлене підвищенням рентабельності продажів за чистим прибутком: перехід від збитку (-0,56 %) до прибутку (1,54 %) змінив відповідно знак і рівень рентабельності активів. Вплив зміни оборотності активів є мінімальним і від'ємним (-0,05 п.п.): коефіцієнт оборотності активів дещо знизився з 4,018 до 3,984 разів унаслідок скорочення товарообороту на 17,2 %, яке перевищило пропорційне зменшення середньорічної вартості активів (-25,6 %). Таким

чином, поліпшення рентабельності активів ТОВ «Франкомаркет» у 2025 р. досягнуто виключно завдяки управлінню витратами, а не нарощуванню ділової активності – що є свідченням «захисної» моделі відновлення прибутковості.

Взаємозв'язок між рівнем рентабельності та загальною ефективністю використання ресурсів підприємства найбільш повно розкривається через систему показників ділової активності. Результати розрахунків коефіцієнтів оборотності та тривалості операційних циклів ТОВ «Франкомаркет» у динаміці за 2024-2025 роки систематизовано в табл. 2.8..

Таблиця 2.8

Показники ділової активності ТОВ «Франкомаркет» за 2024-2025 рр.

Показник	Формула	2024	2025	Відх. 25/24
Коефіцієнт оборотності запасів (разів)	Соб/Сер.Зап.	10,09	10,06	-0,03
Тривалість обороту запасів (днів)	365/Коб_зап	36,2	36,3	+0,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (разів)	ЧД/Сер.Дз	44,86	45,78	+0,92
Тривалість обороту дебіторської заборгованості (днів)	365/Коб_дз	8,1	8,0	-0,1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості за товари (разів)	Соб/Сер.Кз	9,20	7,29	-1,91
Тривалість обороту кредиторської заборгованості (днів)	365/Коб_кз	39,7	50,1	+10,4
Операційний цикл (днів)	Дні_зап + Дні_дз	44,3	44,3	0,0
Фінансовий цикл (днів)	Оп.цикл - Дні_кз	4,6	-5,8	-10,4
Коефіцієнт оборотності активів (разів)	ЧД/Сер.Акт.	4,018	3,984	-0,034

Розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Аналіз показників ділової активності розкриває ефективність управління

оборотним капіталом ТОВ «Франкомаркет». Оборотність запасів є стабільно високою: 10,09 та 10,06 обороту у 2024-2025 рр. відповідно, що становить близько 36 днів і повністю відповідає специфіці продуктового ритейлу зі стандартними строками реалізації. Оборотність дебіторської заборгованості також демонструє високі значення (близько 45 оборотів, або 8 днів), що є закономірним для роздрібної торгівлі з переважно миттєвими формами розрахунків. Натомість оборотність кредиторської заборгованості за товари суттєво сповільнилася: середній період погашення зобов'язань перед постачальниками зріс із 39,7 до 50,1 дня. З одного боку, збільшення відстрочки платежів слугує безкоштовним джерелом фінансування поточної діяльності, а з іншого — формує ризики погіршення партнерських відносин із контрагентами.

Особливу аналітичну цінність має динаміка фінансового циклу, який характеризує тривалість відволікання грошових коштів. У 2024 р. він становив 4,6 дня, оскільки операційний цикл (44,3 дня) перевищував строк погашення кредиторської заборгованості. Проте у 2025 р. фінансовий цикл набув сприятливого від'ємного значення (–5,8 дня). Це означає, що підприємство фінансує операційну діяльність за рахунок товарних кредитів постачальників, що нівелює потребу у власному оборотному капіталі та знижує залежність від банківського кредитування. Саме цей фактор став визначальним для успішного скорочення боргового портфеля у звітному році.

Узагальнюючи результати оцінки рентабельності та ділової активності, варто констатувати, що у 2025 р. ТОВ «Франкомаркет» продемонструвало виражену динаміку фінансового оздоровлення, відновивши прибутковість після збиткового попереднього періоду. Таке покращення було забезпечене насамперед раціональним управлінням витратами (оптимізацією штату, скороченням адміністративних і фінансових видатків) та ефективним контролем оборотного капіталу з формуванням від'ємного фінансового циклу. Водночас падіння обсягів товарообороту продовжує виступати головним стримуючим фактором розвитку. Ключовими нерозв'язаними проблемами підприємства залишаються критично від'ємний власний капітал та значний

накопичений непокритий збиток у розмірі 9 679 тис. грн. Подолання виявлених структурних дисбалансів та відновлення капітальної стійкості вимагає розроблення цілісної стратегії оптимізації фінансових результатів і пошуку нових резервів економічного зростання.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФРАНКОМАРКЕТ»

3.1. Напрями оптимізації витрат та нарощування обсягів товарообороту підприємства

Результати аналізу фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет», проведеного у другому розділі, засвідчили суперечливу динаміку діяльності підприємства у 2023-2025 роках. З одного боку, у 2025 р. зафіксовано позитивні зрушення: відновлення прибутковості (647 тис. грн), зростання операційного прибутку до 1 380 тис. грн (+49,8 % до 2024 р.), суттєве зниження фінансових витрат внаслідок погашення кредитів. З іншого боку, ключовою проблемою залишається скорочення чистого доходу від реалізації у 2025 р. на 8 738 тис. грн (–17,2 %) та від'ємний власний капітал, що сягнув –8 767 тис. грн. Факторний аналіз підтвердив, що скорочення товарообороту є домінуючим стримуючим чинником: саме воно обумовило зменшення валового прибутку на 1 646 тис. грн у 2025 р. Водночас «захисна» модель відновлення прибутковості – виключно через скорочення витрат без нарощування доходів – має обмежений потенціал і не здатна забезпечити вихід підприємства на траєкторію стійкого зростання.

У зв'язку з цим стратегія підвищення фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет» має ґрунтуватися на двох взаємодоповнюючих блоках: оптимізації витрат (поглиблення досягнутого ефекту без шкоди для якості торгового обслуговування) та нарощуванні обсягів товарообороту (активізація доходної складової). Обидва напрями розглядаються у цьому підрозділі.

Відправною точкою для визначення резервів скорочення витрат є аналіз їх структури у динаміці. Незважаючи на загальне скорочення сукупних витрат у 2025 р. на 9 662 тис. грн (–19,0 %) порівняно з 2024 р., окремі статті зберігають потенціал для подальшої оптимізації. Систематизовану інформацію про структуру витрат наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Динаміка та структура витрат ТОВ «Франкомаркет» за 2023-2025 рр.

Елемент витрат	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2025, тис. грн	Питома вага 2025, %	Відх. 25/24, тис. грн	Відх. 25/24, %
Собівартість реалізованих товарів	38 088	41 115	34 171	74,5	-6 944	-16,9
Витрати на збут	5 974	6 542	5 568	12,1	-974	-14,9
у т.ч. витрати на оплату праці	3 402	4 050	3 563	7,8	-487	-12,0
у т.ч. відрахування на соц. заходи	791	881	752	1,6	-129	-14,6
у т.ч. амортизація	1 083	1 195	930	2,0	-265	-22,2
у т.ч. інші збутові витрати (оренда, комунальні, охорона тощо)	699	416	323	0,7	-93	-22,4
Адміністративні витрати	1 031	1 250	743	1,6	-507	-40,6
Фінансові витрати (відсотки за кредитами)	963	1 115	609	1,3	-506	-45,4
Інші операційні витрати	284	846	75	0,2	-771	-91,1
Разом витрат (без ПДВ у собівартості)	46 340	50 828	41 166	100,0	-9 662	-19,0

Складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет».

Як видно з таблиці 3.1, найбільшу питому вагу в загальній сумі витрат займає собівартість реалізованих товарів – 74,5 % у 2025 р. (34 171 тис. грн). Друге місце посідають витрати на збут – 12,1 % (5 568 тис. грн), що охоплюють витрати на оплату праці торгового персоналу (3 563 тис. грн), амортизацію торгового обладнання (930 тис. грн), а також орендні, комунальні та охоронні платежі. Адміністративні витрати (743 тис. грн, 1,6 %) і фінансові витрати (609 тис. грн, 1,3 %) є порівняно невеликими, проте також містять резерви скорочення.

Собівартість реалізованих товарів, хоч і займає найбільшу частку витрат,

безпосередньо визначається обсягом товарообороту та структурою торговельної надбавки. Рівень валової рентабельності впродовж 2023-2025 рр. є стабільним (18,1–18,9 %), що свідчить про відносно постійне співвідношення між закупівельними та роздрібними цінами. Проте і в цьому напрямі є резерви: оптимізація умов закупівель (отримання знижок за обсяг, передоплату, виключне представлення товарів постачальника) здатна знизити питому собівартість на 1–2 % без зміни роздрібних цін.

На основі аналізу структури витрат та виявлених «вузьких місць» сформовано комплекс заходів щодо оптимізації витрат ТОВ «Франкомаркет». Для кожного заходу визначено конкретний механізм реалізації, кількісно оцінено потенційний ефект (на базі фактичних даних 2025 р.) та встановлено орієнтовний термін отримання результату (таблиця 3.2).

Ключовим пріоритетом виступає модернізація закупівельної діяльності підприємства. Масштаби щорічних закупівель ТОВ «Франкомаркет» у межах 34–41 млн грн формують вагомий паритет у переговорах із контрагентами. Консолідація замовлень у межах єдиних довгострокових контрактів із провідними дистриб'юторами, оптимізація логістичної періодичності (перехід від тижневих до двотижневих або місячних поставок за відповідними товарними групами), а також упровадження конкурентного тендерного відбору дозволять отримати цінові знижки в розмірі 1–2 % від вартості партій. Це забезпечить додатковий приплив ресурсів обсягом 342–683 тис. грн на рік, частина якого може бути спрямована на зниження роздрібних цін для підвищення конкурентоспроможності мережі.

Другим вектором за ступенем вартісного впливу є підвищення енергоефективності торговельних об'єктів. Для ритейлера витрати на енергоносії є вагомим детермінантом у структурі інших операційних витрат, які у 2025 р. акумулювали 50,7 % усіх операційних видатків. З огляду на значну площу торгових залів, повна модернізація систем освітлення із впровадженням LED-технологій дасть змогу скоротити споживання профільних комунальних послуг на 60–70 %. Капітальні інвестиції в обсязі 80–120 тис. грн окупаються

впродовж 12–18 місяців, гарантуючи щорічне чисте заощадження фінансових коштів у розмірі 150–200 тис. грн.

Таблиця 3.2

Заходи з оптимізації витрат ТОВ «Франкомаркет» та їх прогнозний ефект

Напрямок оптимізації	Конкретні заходи	Потенційний ефект, тис. грн	Термін реалізації
1. Оптимізація закупівельної діяльності	Консолідація замовлень, переговори щодо знижок від постачальників (1–2 % від суми закупівлі), розширення прямих поставок	342–683	6–12 місяців
2. Зниження витрат на збут за рахунок енергоефективності	Встановлення LED-освітлення, перехід на частково сонячну генерацію (сонячні панелі), оптимізація режимів холодильного обладнання	150–200	12–18 місяців
3. Автоматизація управлінського обліку та зменшення адміністративних витрат	Впровадження системи автоматичного формування звітів, скорочення ручних процесів, часткове суміщення посад	100–150	6–9 місяців
4. Повне погашення кредитного портфеля та зниження фінансових витрат	Спрямування операційного прибутку та частини кредиторської заборгованості на погашення залишку КК 1 129 тис. грн; відмова від нових кредитів	до 609	12–24 місяці
5. Оптимізація управління товарними запасами	Впровадження ABC/XYZ-аналізу асортименту, вилучення неліквідів, скорочення страхового запасу по групах зі стабільним попитом	80–120	3–6 місяців
Разом потенційний ефект від оптимізації витрат		672–1 762	

Розроблено автором.

Автоматизація управлінського обліку через інтеграцію доступних хмарних рішень забезпечить оперативне формування аналітичної звітності щодо руху товарних потоків, залишків та дебіторської заборгованості. Це мінімізує трудомісткість облікових процедур і оптимізує адміністративні витрати на 100–150 тис. грн щорічно завдяки усуненню ручних операцій та суміщенню окремих функцій. Оскільки у 2025 р. адміністративні витрати вже скоротилися на 40,6 % (до 743 тис. грн), потенціал цього заходу є помірним, проте стабільним у довгостроковій перспективі.

Повне погашення короткострокового кредитного портфеля, залишок якого на кінець 2025 р. становив 1 129 тис. грн, орієнтоване на тривалий період реалізації, але генерує суттєвий економічний ефект. Спрямування вільного операційного грошового потоку (який у 2025 р. склав 1 899 тис. грн) на дострокове виконання зобов'язань дозволить повністю ліквідувати боргове навантаження впродовж 12–24 місяців. Це нівелює фінансові витрати, які у 2025 р. становили 609 тис. грн, і безпосередньо трансформується у приріст чистого прибутку.

Удосконалення системи управління товарними запасами на основі інтеграції методів ABC- та XYZ-аналізу дозволить ідентифікувати й елімінувати з асортименту низькооборотні позиції, а також оптимізувати обсяги страхових запасів залежно від коливань споживчого попиту. Попри відносно невеликий вартісний ефект (80–120 тис. грн), цей крок забезпечить вивільнення капіталу з низьколіквідних активів та прискорить загальну оборотність коштів.

Сукупний прогностичний ефект від реалізації запропонованого комплексу заходів з оптимізації витратної архітектури оцінюється в межах 672–1 762 тис. грн щорічно, що є вагомим підґрунтям для нарощування рентабельності ТОВ «Франкомаркет».

Водночас стратегічно домінантним напрямом підвищення фінансових результатів залишається інтенсифікація та нарощування обсягів товарообороту. Результати раніше проведеного факторного аналізу довели, що стиснення чистого доходу у 2025 р. на 8 738 тис. грн спричинило втрату 1 646 тис. грн валового прибутку, що перевищує інтегральний ефект від будь-яких внутрішніх джерел економії. Відтак, відновлення масштабів реалізації до рівня 2024 р. (50 673 тис. грн) виступає базовою передумовою виходу підприємства на траєкторію сталого економічного зростання.

Перспективні інструменти стимулювання та нарощування товарообороту систематизовано в табл. 3.3. Розрахунок прогностичного приросту чистого доходу здійснено на основі базових параметрів 2025 року (41 935 тис. грн), а зміна валового прибутку оцінена за умови збереження фактичного рівня валової

рентабельності на позначці 18,51 %.

Таблиця 3.3

**Заходи з нарощування товарообороту ТОВ «Франкомаркет» та їх
прогнозний ефект**

Захід	Зміст та механізм реалізації	Прогнозний приріст товарообороту, %	Прогнозний приріст ЧД, тис. грн	Очікуваний приріст валового прибутку, тис. грн
1. Розширення та оновлення асортименту	Введення нових товарних груп (власна торгова марка, фермерська продукція, напівфабрикати); перегляд матриці щонайменше 1 раз на квартал; укладення договорів з 3–5 новими постачальниками	+4–6	+1 677–2 516	+310–466
2. Запровадження програми лояльності та цифрового маркетингу	Дисконтні картки / накопичувальні бонуси; розсилки через Telegram/Viber; таргетована реклама в соцмережах; акції «товар тижня»	+3–5	+1 258–2 097	+233–388
3. Розширення часового вікна торгівлі	Перегляд графіку роботи магазинів з урахуванням пікового трафіку; можливість цілодобової роботи ключових точок; залучення до 3–4 додаткових працівників на часткову зайнятість	+2–3	+839–1 258	+155–233
4. Розвиток онлайн-продажів та доставки	Запуск замовлень через месенджери / власний сайт; співпраця з сервісами доставки (Glovo, Nova Poshta); формування зони видачі Click & Collect	+2–4	+839–1 677	+155–310
5. Оптимізація торгового простору та мерчендайзингу	Перепланування торгового залу (зони імпульсного попиту, правильна викладка); введення «гарячих точок» продажів; крос-мерчендайзинг споріднених товарів	+1–2	+419–839	+78–155
Разом прогнозний ефект від нарощування товарообороту		+12–20	+5 032–8 387	+931–1 552

Розроблено автором

Стратегічним пріоритетом інтенсифікації комерційної діяльності ТОВ «Франкомаркет» є диверсифікація та модернізація товарного асортименту. Орієнтація на стандартну номенклатуру продовольчої продукції стримує розвиток мережі в умовах Калуського регіону, де спостерігається стійке зростання попиту на кулінарію, хлібобулочні вироби власного виробництва, фермерську продукцію та товари під приватною торговою маркою (private label). Інтеграція зазначених категорій із високим рівнем маржинальності забезпечить прогнозний приріст чистого доходу на 1 677–2 516 тис. грн (+4–6 %) та згенерує додатково 310–466 тис. грн валового прибутку.

Додатковими драйверами стимулювання споживчого попиту мають стати цифровізація маркетингової політики та оптимізація торговельного процесу. Впровадження мобільної бонусної програми, розвиток цільових каналів комунікації (Telegram, Viber) та налаштування таргетованої реклами в соціальних мережах для мешканців міста потребують мінімальних витрат (10–20 тис. грн на рік), але забезпечать приріст товарообороту на 3–5 % (1 258–2 097 тис. грн). Ефективність використання торговельного простору планується підвищити за допомогою інструментів крос-мерчендайзингу та виділення зон імпульсного попиту на касових вузлах, що приведе до зростання чистого доходу на 1–2 % (419–839 тис. грн). Перспективним вектором розширення ринкової ніші виступає також запуск онлайн-замовлень через чат-боти з організацією точок видачі та залученням локальних служб доставки (Glovo, Нова Пошта), що зумовить приріст товарообороту на 2–4 % (839–1 677 тис. грн). Окрім цього, адаптація часового графіка роботи магазину до ранкових і вечірніх пікових навантажень покупців із залученням додаткового персоналу на неповний робочий день забезпечить збільшення доходів на 2–3 % (839–1 258 тис. грн).

Сукупний прогнозний ефект від реалізації маркетингових та асортиментних інновацій оцінюється в межах +12–20 % до рівня 2025 року, що еквівалентно приросту чистого доходу на 5 032–8 387 тис. грн та збільшенню валового прибутку на 931–1 552 тис. грн. Консервативний сценарій (+12 %)

дозволить відновити обсяги діяльності до параметрів 2023 року, тоді як оптимістичний варіант розвитку (+20 %) забезпечить вихід на максимальні показники товарообороту 2024 року. Запропоновані вектори оптимізації витрат та інтенсифікації доходів є взаємодоповнюючими: зниження закупівельних цін підвищує базову маржинальність, а вивільнений від погашення кредитів грошовий потік створює ліквідні ресурси для капітального оновлення інфраструктури роздрібної мережі.

Реалізацію розробленого комплексу нововведень доцільно здійснювати за чітким часовим пріоритетом. У короткостроковій перспективі (до 6 місяців) першочергову увагу слід приділити маловитратним інструментам швидкого реагування, зокрема оптимізації мерчендайзингу, інтеграції ABC/XYZ-аналізу товарних залишків та запуску цифрових програм лояльності. Середньострокова перспектива (6–12 місяців) має охоплювати реструктуризацію умов договорів із ключовими постачальниками, автоматизацію контурів управлінського обліку та оптимізацію добового графіка роботи. У довгостроковому періоді (12–24 місяці) передбачається повне погашення кредитного портфеля, масштабування онлайн-ритейлу та впровадження енергоефективного обладнання.

Оцінюючи межі оптимізації кадрового потенціалу, слід враховувати, що суттєве скорочення штату у 2025 році (з 38 до 28 осіб) вже досягло критичної межі, тому подальше урізання чисельності працівників призведе до зниження якості обслуговування та падіння товарообороту. Навпаки, доцільним є гнучке залучення лінійного персоналу на засадах неповного робочого дня для нівелювання пікових навантажень.

Резюмуючи, запропонована стратегія забезпечує комплексний вплив на фінансову архітектуру ТОВ «Франкомаркет» через збалансування витрат, доходів та посилення оборотності капіталу. Досягнення навіть помірного сценарію розвитку (50 % від потенціалу) дозволить наростити чистий прибуток товариства до рівня 1 500–2 000 тис. грн, що закладе надійне підґрунтя для ліквідації накопиченого непокритого збитку, відновлення додатної величини власного капіталу та загального зміцнення ринкової стійкості підприємства,

кількісна оцінка та моделювання прогностичних параметрів якого здійснюються далі.

3.2. Удосконалення фінансового планування та оцінка ефективності запропонованих заходів

Ефективність управлінських рішень у сфері капіталізації фінансових результатів визначається не лише якістю самих інновацій, а й наявністю збалансованої системи фінансового планування, що забезпечує їх інтеграцію в поточну діяльність суб'єкта господарювання. Ретроспективний аналіз свідчить, що ТОВ «Франкомаркет» функціонує в умовах гострого дефіциту власного капіталу (–8 767 тис. грн на кінець 2025 р.), значного обсягу непокритого збитку (–9 679 тис. грн) та критичної залежності від кредиторської заборгованості як базового джерела фінансування оборотних активів. За таких деструктивних параметрів фінансове планування набуває стратегічного значення, виступаючи інструментом цілеспрямованого регулювання грошових потоків, обґрунтування реалістичних орієнтирів прибутковості та оперативного контролю проміжних результатів.

У межах поточного дослідження реалізовано комплекс завдань щодо обґрунтування методологічних підходів до вдосконалення системи фінансового планування на підприємстві, побудови прогностичного плану фінансових результатів на перспективний період з урахуванням раніше розроблених рекомендацій, а також кількісного оцінювання їхньої ефективності через систему індикаторів рентабельності та формування зведеної дорожньої карти.

Фінансове планування в роздрібній торгівлі є процесом розробки системи взаємопов'язаних бюджетів та цільових орієнтирів, що забезпечують раціональне розміщення ресурсів відповідно до обраної стратегії розвитку. З огляду на специфіку виявлених фінансових дисбалансів ТОВ «Франкомаркет», доцільним є впровадження трирівневої архітектури планування.

Стратегічний рівень (горизонт 2–3 роки) орієнтований на досягнення фундаментальних цілей: відновлення додатної величини власного капіталу

шляхом капіталізації чистого прибутку, повну ліквідацію кредитного навантаження та фіксацію рентабельності продажів за чистим прибутком на позначці 4–5 %. На цьому етапі формуються укрупнені орієнтири товарообороту й маржинальності. Тактичний (річний) рівень посідає центральне місце й охоплює розробку бюджету доходів і витрат, бюджету руху грошових коштів та прогнозного балансу. Особливу аналітичну цінність для товариства має бюджетування грошових потоків, оскільки у 2025 р. було зафіксовано скорочення залишку ліквідних коштів попри позитивний операційний грошовий потік (1 899 тис. грн), що зумовлене значними виплатами у фінансовій діяльності. Оперативний рівень (тиждень, місяць) передбачає складання платіжних календарів, моніторинг розрахунків із контрагентами та щотижневий контроль виконання планів із товарообороту, що є критично важливим для управління ліквідністю в ритейлі за умов щоденного формування виторгу.

Практична розробка та моніторинг планових параметрів мають базуватися на принципах досяжності (використання реалістичних ринкових припущень замість суб'єктивних очікувань), гнучкості (сценарне моделювання варіантів розвитку та готовність до коригування планів у разі суттєвих відхилень) і контрольованості (закріплення персональної відповідальності за кожним бюджетним контуром та щомісячний план-факт аналіз).

На основі запропонованих рекомендацій сформовано прогнозний план фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет» за двома альтернативними сценаріями (табл. 3.4). Базовий сценарій передбачає збільшення товарообороту на 12,5 % за рахунок інтеграції програм лояльності, оптимізації мерчендайзингу, оновлення асортименту та часткової модернізації закупівельних процедур. Оптимістичний сценарій орієнтований на приріст чистого доходу на 20,0 % за умови повної та комплексної реалізації всього пакета інновацій. Рівень валової рентабельності в базовому варіанті прогнозу підвищується з 18,51 % до 19,13 % унаслідок поліпшення умов взаємодії з постачальниками, тоді як в оптимістичному сценарії цей показник фіксується

на рівні 19,03 %, що пояснюється зміною структури товарообороту у бік вищої питомої ваги нових товарних груп із помірною початковою маржею.

Таблиця 3.4

**Прогнозний план фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет» на
прогнозний рік**

Показник	Факт 2025	Прогноз: базовий сценарій	Прогноз: оптиміс- тичний сценарій	Відх. базовий від факту, тис. грн	Відх. опт. від факту, тис. грн
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	41 935	47 167	50 322	+5 232	+8 387
Приріст товарообороту, %	—	+12,5	+20,0	—	—
Собівартість реалізованих товарів, тис. грн	34 171	38 137	40 738	+3 966	+6 567
Рівень собівартості у ЧД, %	81,49	80,87	80,97	−0,62	−0,52
Валовий прибуток, тис. грн	7 764	9 030	9 584	+1 266	+1 820
Рівень валової рентабельності, %	18,51	19,13	19,03	+0,62	+0,52
Витрати на збут, тис. грн	5 568	5 450	5 550	−118	−18
Адміністративні витрати, тис. грн	743	630	630	−113	−113
Інші операційні витрати, тис. грн	75	75	75	0	0
Операційний прибуток, тис. грн	1 380	2 875	3 329	+1 495	+1 949
Рентабельність продажів, %	3,29	6,09	6,62	+2,80	+3,33
Фінансові витрати, тис. грн	609	200	200	−409	−409
Прибуток до оподаткування, тис. грн	790	2 675	3 129	+1 885	+2 339
Податок на прибуток (18 %), тис. грн	143	482	563	+339	+420

Чистий прибуток, тис. грн	647	2 193	2 566	+1 546	+1 919
Рентабельність продажів (чиста), %	1,54	4,65	5,10	+3,11	+3,56

Розроблено автором на основі даних фінансової звітності ТОВ «Франкомаркет» та запропонованих заходів.

Аналіз прогнозних параметрів, наведених у табл. 3.4, дозволяє ідентифікувати ключові кількісні та якісні зрушення у фінансовій архітектурі підприємства. У межах базового сценарію чистий дохід від реалізації збільшується до 47 167 тис. грн (+12,5 %, або +5 232 тис. грн порівняно з 2025 р.), що фактично нівелює рецесію та повертає підприємство до масштабів діяльності 2023 року. Валовий прибуток при цьому прогнозується на рівні 9 030 тис. грн (+16,3 %), що зумовлено синергетичним ефектом від масштабування товарообороту та зниження питомої собівартості. Витрати на збут очікуються в обсязі 5 450 тис. грн, що відображає відносну економію на тлі зростання торговельної активності завдяки енергозберігаючим інноваціям. Адміністративні видатки знижуються до 630 тис. грн унаслідок автоматизації контурів обліку, а фінансові витрати скорочуються до 200 тис. грн через планову реструктуризацію та часткову ліквідацію кредитного навантаження. Як наслідок, чистий прибуток у базовому варіанті сягне 2 193 тис. грн, що у 3,4 рази перевищує фактичний показник 2025 року.

В оптимістичному сценарії розвитку за умови інтенсифікації товарообороту до 50 322 тис. грн (+20,0 %) обсяг чистого прибутку трансформується до 2 566 тис. грн, перевищуючи базовий рівень 2025 року у 3,97 рази. Рентабельність продажів за чистим прибутком при цьому підвищується з 1,54 % до 5,10 %, досягаючи верхньої межі середньогалузевого цільового орієнтиру для продовольчого ритейлу. Генерований операційний прибуток обсягом 3 329 тис. грн забезпечить зростання коефіцієнта покриття фінансових витрат (ICR) до безпечної позначки 16,6, що свідчить про повну нівеляцію ризику втрати платоспроможності та безперешкодне обслуговування залишкових зобов'язань.

Вагомим результатом реалізації сценарних прогнозів є запуск механізму капітальної стабілізації ТОВ «Франкомаркет». Маючи вихідні деструктивні параметри на кінець 2025 року у вигляді непокритого збитку обсягом 9 679 тис. грн та від'ємного власного капіталу в розмірі –8 767 тис. грн, підприємство за рахунок прибутку базового сценарію зможе скоротити нерозподілений збиток до 7 486 тис. грн, а дефіцит капіталу — до –6 574 тис. грн. За умови збереження поточної операційної ефективності та відсутності непередбачуваних ретроспективних коригувань попередніх періодів, повна регенерація позитивного власного капіталу та відновлення фінансової стійкості очікується в межах 4–5 років.

Для комплексного оцінювання результативності запропонованої стратегії проведено порівняльний аналіз прогнозних показників рентабельності з ретроспективними даними 2024-2025 років та еталонними галузевими критеріями, результати якого узагальнено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозні показники рентабельності ТОВ «Франкомаркет» та їх порівняння з галузевими орієнтирами

Показник	Факт 2024	Факт 2025	Прогноз базовий	Прогноз оптимістичний	Цільовий орієнтир галузі
Рентабельність продажів за вал. прибутком, %	18,86	18,51	19,13	19,03	18–22
Рентабельність продажів за опер. прибутком, %	1,82	3,29	6,09	6,62	3–7
Рентабельність продажів за чистим прибутком, %	–0,56	1,54	4,65	5,10	2–5
Рентабельність витрат, %	–1,80	5,60	19,17	22,76	5–15
Рентабельність активів (ROA), %	–2,22	5,95	≈23,8	≈27,8	5–15
Коефіцієнт покриття	0,83	2,27	14,4	16,6	> 1,5

фінансових витрат (ICR)					
Чистий прибуток, тис. грн	-284	647	2 193	2 566	—

Розраховано автором; галузеві орієнтири – за даними аналітичних досліджень ринку роздрібної торгівлі України.

Як видно з таблиці 3.5, реалізація запропонованих заходів забезпечує суттєве покращення всіх ключових показників рентабельності. Рентабельність продажів за валовим прибутком зростає з 18,51 % до 19,03–19,13 %, що є наслідком поліпшення умов закупівель. Рентабельність продажів за операційним прибутком подвоюється: з 3,29 % до 6,09–6,62 %, що відповідає верхній межі галузевого орієнтиру (3–7 %). Найбільш значуща зміна – рентабельність продажів за чистим прибутком: зростання з 1,54 % до 4,65–5,10 %, що виводить підприємство в діапазон галузевої норми (2–5 %) і навіть перевищує її у оптимістичному сценарії.

Рентабельність активів (ROA), яка у 2025 р. склала 5,95 %, прогнозується на рівні близько 23,8 % у базовому та 27,8 % у оптимістичному сценарії. Таке стрімке зростання пояснюється двома чинниками: суттєвим зростанням чистого прибутку та подальшим скороченням середньорічної вартості активів внаслідок нарахування амортизації і погашення кредитів. Варто зазначити, що при від'ємному власному капіталі показник рентабельності активів набуває особливого значення як індикатор ефективності використання всіх ресурсів підприємства незалежно від їх джерела.

Коефіцієнт покриття фінансових витрат (ICR) зростає з 2,27 (2025 р.) до 14,4–16,6 у прогнозному році. Такий рівень є набагато вищим за критичне значення (1,0) і свідчить про повну ліквідацію ризику недостатності операційного прибутку для обслуговування боргу. Це також підтверджує правильність стратегії погашення кредитного портфеля: при ICR понад 14 підприємство може спрямовувати значну частину операційного прибутку на погашення основного боргу, а не лише процентів.

Для практичного впровадження запропонованих заходів розроблено зведену дорожню карту з визначенням термінів реалізації, відповідальних, орієнтовних витрат на впровадження та очікуваного ефекту (таблиця 3.6). Заходи класифіковано за трьома горизонтами: короткострокові (до 6 місяців), середньострокові (6–12 місяців) та довгострокові (12–24 місяці). Пріоритет «1» означає першочергову реалізацію, «2» – другорядну.

Таблиця 3.6

Зведена дорожня карта реалізації заходів з підвищення фінансових результатів ТОВ «Франкомаркет»

Захід	Відповідальний / Ресурс	Термін (міс.)	Витрати, тис. грн	Прогнозний ефект (приріст ЧП), тис. грн
Короткострокові заходи (до 6 місяців)				
ABC/XYZ-аналіз та оптимізація запасів	Головний бухгалтер / внутрішні ресурси	1–3	0–5	80–120
Програма лояльності та цифровий маркетинг	Керівник / залучений SMM-фахівець	2–4	10–20	233–388
Оптимізація мерчендайзингу та залу	Керівник магазину / внутрішні ресурси	1–2	0–10	78–155
Середньострокові заходи (6–12 місяців)				
Переговори з постачальниками щодо знижок	Керівник / директор із закупівель	6–12	0	342–683
Розширення асортименту (кулінарія, фермерські товари)	Керівник / нові контрагенти	6–9	30–60	310–466
Автоматизація управлінського обліку	Головний бухгалтер / хмарне ПЗ	6–9	20–40	100–150
Розширення часового вікна торгівлі	HR-фахівець / персонал на неповний день	6–9	80–100	155–233
Довгострокові заходи (12–24 місяці)				
Впровадження LED-освітлення та енергомодернізація	Технічний фахівець / операційний прибуток	12–18	80–120	150–200
Розвиток онлайн-продажів та доставки	Керівник / цифрові сервіси та логісти	12–15	15–30	155–310
Повне погашення	Фінансовий	12–24	—	до 609

залишку кредитного портфеля	директор / грошовий потік			
РАЗОМ (сукупний ефект)	—	—	235–375	1 546–1 919

Розроблено автором.

Аналіз сформованої дорожньої карти підтверджує високу економічну ефективність запропонованої стратегії: сукупні капіталовкладення на впровадження всього комплексу інновацій є помірними й становлять 235–375 тис. грн, тоді як очікуваний сумарний приріст чистого прибутку сягає 1 546–1 919 тис. грн. За таких умов строк окупності витрат у межах базового сценарію не перевищує двох місяців. Вагомою перевагою розробленого інструментарію є те, що більшість першочергових заходів є або повністю безвитратними (переформатування відносин із постачальниками, оптимізація товарних залишків, планова ліквідація кредитного навантаження), або потребують мінімального фінансування, як-от запуск цифрового маркетингу.

Ключовою передумовою успішної реалізації дорожньої карти виступає інтеграція дієвої системи внутрішнього моніторингу. Для ТОВ «Франкомаркет» доцільно впровадити щомісячний контроль трьох ключових показників ефективності (KPI), а саме: відсоткового виконання плану з товарообороту, рівня операційного прибутку та динаміки залишку кредитного портфеля. Фіксація відхилень фактичних параметрів від планових орієнтирів понад встановлений п'ятивідсотковий ліміт має слугувати тригером для оперативного коригування управлінських рішень та адаптації поточної архітектури фінансового плану.

Проведене дослідження підтверджує фінансову обґрунтованість, реалістичність та внутрішню збалансованість запропонованих рішень. Модернізація системи планування на основі трирівневої моделі (стратегічного, тактичного та оперативного бюджетування) у синергії з інструментами оптимізації витрат і стимулювання продажів забезпечить виведення ТОВ «Франкомаркет» на траєкторію стійкого розвитку. Прогнозний чистий прибуток у діапазоні 2 193–2 566 тис. грн, що перевищує рівень 2025 року в

3,4–4,0 рази, стане базовим джерелом ліквідації накопичених збитків та відновлення капітальної стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене бакалаврське дослідження дозволило комплексно вивчити процес формування та оцінки фінансових результатів діяльності торгових підприємств і розробити конкретні рекомендації щодо їх підвищення на прикладі ТОВ «Франкомаркет».

1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2023-2025 роки засвідчив суперечливу, але загалом позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації зріс у 2024 р. до 50 673 тис. грн (+8,9 %), однак у 2025 р. суттєво скоротився – до 41 935 тис. грн (–17,2 %). Попри це, операційна ефективність підприємства у 2025 р. покращилась: операційний прибуток зріс до 1 380 тис. грн (+49,8 % до 2024 р.), а чистий прибуток після збиткового 2024 р. (–284 тис. грн) відновився до позитивного значення 647 тис. грн. Це покращення досягнуто переважно за рахунок скорочення адміністративних витрат на 40,6 %, витрат на збут – на 14,9 % та фінансових витрат – на 45,4 % унаслідок активного погашення кредитного портфеля.

2. Факторний аналіз засвідчив, що скорочення валового прибутку у 2025 р. на 1 794 тис. грн обумовлене переважно падінням товарообороту (вплив –1 646 тис. грн), тоді як цінова складова є другорядним чинником (–148 тис. грн). Рівень валової рентабельності залишався стабільним у межах 18,1–18,9 % впродовж усього аналізованого періоду, що свідчить про незмінність цінової та закупівельної політики підприємства. Аналіз рентабельності активів за моделлю Дюпон підтвердив, що зростання ROA з –2,22 % до 5,95 % у 2025 р. забезпечено виключно підвищенням рентабельності продажів (+8,37 п.п.), тоді як оборотність активів практично не змінилася. Це характеризує поточну модель відновлення прибутковості як «захисну» – досягнуту через скорочення витрат без нарощування ділової активності.

3. Серед ключових структурних проблем підприємства слід виокремити від'ємний власний капітал (–8 767 тис. грн на кінець 2025 р.), накопичений

непокритий збиток у розмірі 9 679 тис. грн та неухильне скорочення залишку грошових коштів (з 1 261 тис. грн у 2023 р. до 307 тис. грн у 2025 р.). Водночас позитивним явищем є формування від'ємного фінансового циклу (–5,8 дня у 2025 р.), що свідчить про ефективне використання кредиторської заборгованості як безкоштовного джерела фінансування обігового капіталу, та відновлення коефіцієнта покриття фінансових витрат до прийнятного рівня 2,27.

4. Розроблений комплекс заходів з оптимізації витрат охоплює п'ять напрямів із сукупним прогностичним ефектом 672–1 762 тис. грн щорічно. Найбільший потенціал зосереджено в оптимізації закупівельної діяльності (знижки від постачальників 1–2 % від суми закупівлі – 342–683 тис. грн) та повному погашенні залишку кредитного портфеля (1 129 тис. грн), що ліквідує щорічні фінансові витрати до 609 тис. грн. Додатковий ефект забезпечать впровадження енергоефективних рішень (150–200 тис. грн), автоматизація управлінського обліку (100–150 тис. грн) та оптимізація запасів за методом ABC/XYZ (80–120 тис. грн).

5. Стратегічним пріоритетом для ТОВ «Франкомаркет» є нарощування товарообороту, оскільки саме його скорочення є головним стримуючим чинником зростання прибутку. Визначено п'ять напрямів активізації доходної складової: розширення асортименту за рахунок продуктів власного виробництва та фермерської продукції (+4–6 % товарообороту), запровадження програми лояльності та цифрового маркетингу (+3–5 %), розширення часового вікна торгівлі (+2–3 %), розвиток онлайн-продажів і доставки (+2–4 %) та оптимізація мерчендайзингу (+1–2 %). Сукупний прогностичний приріст чистого доходу від реалізації цих заходів складає 5 032–8 387 тис. грн (+12–20 % до рівня 2025 р.).

6. Прогностичний план фінансових результатів, побудований у двох сценаріях, підтверджує високу економічну ефективність запропонованих заходів. У базовому сценарії чистий прибуток складе 2 193 тис. грн – у 3,4 рази більше фактичного значення 2025 р.; рентабельність продажів за чистим

прибутком зросте з 1,54 % до 4,65 %, що відповідає галузевому орієнтиру. В оптимістичному сценарії чистий прибуток досягне 2 566 тис. грн при рентабельності продажів 5,10 %. Сукупні витрати на впровадження всього комплексу заходів оцінюються у 235–375 тис. грн, а строк їх окупності – менше двох місяців. Рекомендована трирівнева система фінансового планування (стратегічне, тактичне й оперативне) із щомісячним моніторингом ключових КРІ забезпечить своєчасний контроль за реалізацією заходів та досягненням прогнозних орієнтирів.

Стабільна реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Франкомаркет» не лише збільшити чистий прибуток у 3,4–4,0 рази, а й розпочати поступове відновлення позитивного власного капіталу – стратегічного пріоритету для забезпечення довгострокової фінансової стійкості підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. О., Ситник Г. В., Андрієць В. С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.
2. Близнюк Т., Овсюченко Ю., Пересада О. Фінансова безпека підприємств у контексті антикризового управління та стратегічного управління ризиками. *Modeling The Development Of The Economic Systems*. 2025. № 1. С. 95-100.
3. Будько О. В., Спекова О. Р. Аналіз фінансових результатів у системі інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 5 (28). С. 150–155.
4. Вакульчик О. М., Васильєва В. Г., Бабенко Л. В. Фінансовий облік І за НП(С)БО : навч. посіб. Дніпро : УМСФ, 2023. 243 с.
5. Васильцова С., Майстро Р., Литвин К. Шляхи підвищення прибутковості діяльності підприємства в сучасних умовах. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. № 3. С. 63–67.
6. Велитченко О. А., Костенко Ю. О., Кутідзе Л. С. Вплив інноваційних підходів управління витратами на прибутковість підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. URL: <https://aeconomics.com.ua/index.php/home/article/view/367/374>
7. Вінніченко О. М., Цяпа А. Г. Ідентифікація та оцінка ризиків підприємств у воєнний час. *Молодий вчений*. 2025. № 1 (132). С. 164–168.
8. Войтов І. М., Луговський Р. В. Управління фінансовими результатами підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 46. С. 267–271.
9. Голобородько А. Ю. Стратегія фінансової стійкості підприємств в умовах цифровізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 173–179.

10. Декалюк О., Федоришина Л. Оптимізація витрат підприємства: сутність, складові та методи. *Академічні візії*. 2025. № 40. URL: <https://www.academyvision.org/index.php/av/article/view/1693/1679>
11. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Іванчик Т. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 81–86.
12. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.
13. Журавльова І. В. Парадигма фінансової стратегії в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4361/4290>
14. Захарченко В. І., Акулюшина М. О., Лінгур Л. М. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4212/4139>
15. Зудова І. Ю., Стась О. Г. Сутність та значення фінансових показників в системі функціонування підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 893–897.
16. Іванов М. Формування системи витрат на основі їх оптимальної структури. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 1. С. 174–182.
17. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>
18. Карінцева О. І., Харченко М. О., Тарасенко С. В., Дейнека А. В., Ярош О. М. Оптимізація витрат українського бізнесу в умовах сучасних викликів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 3 (117). С. 26–34.
19. Кібік О., Слободянюк О., Кузнецова Л. Ризик-менеджмент : навч.-метод. посіб. Одеса : Фенікс, 2024. 84 с.

20. Коваль Л. В., Резніченко Р. В. Поняття фінансового результату діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <http://www.vsau.vin.ua/repository/getfile.php/35656.pdf>
21. Колесніченко А. С., Авраменко Т. О., Стригуль А. А. Економічна сутність категорій «витрати», «доходи» та «фінансові результати» у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 231–240.
22. Крупка Я. Д., Задорожний З. В., Гудзь Н. В. *Фінансовий облік* : підручник. 3-тє вид. Тернопіль : ТНЕУ, 2023. 488 с.
23. Куцик П. О., Воронко Р. М., Редченко К. І., Воронко О. С. Аналітичне забезпечення управління формуванням фінансових результатів суб'єктів бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. № 62. С. 4–11.
24. Лесюк А. С. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємств в Україні. *Агросвіт*. 2020. № 15. С. 67–73.
25. Магопець О. А., Шалімова Н. С., Черновол О. М. *Фінансовий аналіз* : навч. посіб. 2-ге вид. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 230 с.
26. Макалюк І. І., Кривда О. В., Лайкова А. О. Якісний аналіз ризиків вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-73>
27. Малій О. Г., Ріяка Т. Ю. Прогнозування фінансового стану підприємства та діагностика банкрутства. *Креативний простір*. 2023. № 11. С. 55–57.
28. Марусяк Н. Л. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5515/5453>
29. Меліксетов О. І., Гайдаєнко О. В. Теоретико-методичні засади управління ризиками торговельних організацій. *Управління розвитком складних систем*. 2024. Вип. 57. С. 51–61.

30. Мельник С. І., Горбан І. М., Марушко Н. С. Фінансовий облік і звітність : навч. посіб. Львів : Львівський держ. ун-т внутр. справ, 2022. 388 с.
31. Миколенко І. Г., Дігтяр В. Ю. Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/750/721>
32. Михайлик О. М. Застосування економіко-математичного моделювання для діагностики фінансового стану підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2168>
33. Молдован М. М. Еволюція пізнання сутності фінансових результатів підприємства як об'єкта обліку і аналізу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 15. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-15-09-04/2024-15-09-04>
34. Назаренко С. А., Чорноус О. П., Филик А. І. Механізми управління ризиками у процесі збутової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5020/4965>
35. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
36. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : Наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>
37. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
38. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Особливості аналізу фінансового стану підприємств в умовах воєнного стану. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 4. С. 232–241.

39. Олійник Т. І., Бондар Д. В. Стратегія зниження витрат підприємства. *Молодий вчений*. 2024. № 4 (128). С. 209–214.
40. Офіційний портал Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
41. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 84–88.
42. Перцевий П. В., Романяк В. І. Вплив фінансового планування та управління витратами на фінансові результати підприємства. *Дослідження та інновації*. 2024. № 3 (3). С. 111–118.
43. Повещенко М. Е. Організаційно-економічні аспекти побудови механізму управління витратами на підприємствах. *Економічний простір*. 2024. Вип. 189. С. 360–364.
44. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755–VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
45. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996–XIV. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
46. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо заповнення форм фінансової звітності : Наказ Міністерства фінансів України від 28.03.2013 р. № 433. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13>
47. Проскуріна Н. М., Гнідкова А. В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761/1697>
48. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>
49. Святенко С. В., Богдан М. О. Управління фінансовими результатами малих підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та*

управління. 2019. Вип. 6 (23). С. 385–392.

50. Скибінська З. М., Іщук Е. В. Формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3832/3752>

51. Скорнякова Ю. Б., Мордвинов К. О. Фінансові результати діяльності підприємства: принципи обліку та облікова політика. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5460/5401>

52. Степаненко О. І. Інтерпретація обліково-економічної категорії «фінансові результати», їх класифікація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 41. С. 112–117.

53. Токмакова І. В., Чорнобровка І. В., Зуб М. В. Формування системи управління ризиками підприємств України в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 85. С. 148–156.

54. Томашук І. В., Томашук І. О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єктів економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>

55. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава : Видавництво ПП «Астроя», 2020. 434 с.

56. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. М. І. Крупки. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

57. Фінансовий облік : навч. посіб. / В. М. Краєвський, О. П. Колісник, Н. В. Гуріна та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 616 с.

58. Фірман Н. Я., Вашків О. П. Економічна сутність фінансового результату підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 5. С. 162–168.

59. Фірмова Н. В. Особливості обліку витрат у підприємствах роздрібної торгівлі споживчої кооперації. *Облік і фінанси*. 2019. № 3 (85). С. 85–91.
60. Хетагурова Н. О. Оцінка ризиків як чинник підвищення результативності внутрішнього контролю. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 410–417.
61. Чобан Є. І., Форкун І. В. Економічна сутність фінансових результатів підприємства та їх класифікація. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: збірник наукових праць*. Хмельницький : ХНУ, 2021. С. 30–32.
62. Чуприна О., Аракелова І., Попова Ю. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5367>
63. Юдіна С. В., Мондрієвський С. А. Системний підхід до оцінки фінансових ризиків під час стратегічного управління. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4712/4653>
64. Юрчишена Л. В., Юрчишен Д. В. Концепція управління та ризик-менеджмент для прогнозування фінансових результатів підприємства. *Економіка і організація управління*. 2024. № 2 (54). С. 143–154.
65. Янчак К. Г. Управління ризиками як чинник покращання фінансових результатів в умовах підвищеної ризикованості. *Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: Матеріали конференції*. Дніпро : УМСФ, 2025. Т. 1. С. 127–129.
66. Ярмусь Д. В. Ризик-менеджмент в умовах воєнного стану: адаптація моделей управління. *Вісник Херсонського національного технічного університету. Управління та адміністрування*. 2025. Т. 1, № 2 (93). С. 337–343.

Додатки