



**Міністерство освіти і науки України**  
**Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»**  
**Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів**  
**Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та**  
**електронних платіжних систем**  
**Вінницький національний аграрний університет**  
**Поліський національний університет**  
**Полтавський державний аграрний університет**



# **ПРОГРАМА**

**III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції**

**“РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У  
СУСПІЛЬСТВІ В УМОВАХ ПРОЯВУ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ”**



**04 квітня 2025 року**  
**Кам'янець-Подільський**

## **ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ**

### **Голова оргкомітету:**

**ІВАНОВСЬКА Алла Миколаївна** – в.о. ректора ЗВО “ПДУ”, доктор юридичних наук, професор

### **Заступник:**

**ЯСІНЕЦЬКА Ірина Анатоліївна** – проректор з навчальної, науково-інноваційної та міжнародної діяльності ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

### **Члени:**

**ЗАГНІТКО Лариса Анатоліївна** – завідувач науково-дослідної частини ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент

**ЗЕЛЕНСЬКИЙ Андрій Вікторович** – проректор з навчальної роботи ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент

**МІСЮК Микола Васильович** – директор навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів, заслужений економіст України, доктор економічних наук, професор

**АЛЕСКЕРОВА Юлія Володимирівна** – професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Вінницького національного аграрного університету, доктор економічних наук, професор

**ДЕМА Дмитро Іванович** – професор кафедри фінансів і кредиту Поліського національного університету, кандидат економічних наук, професор

**ЗОЛЯ Олексій Петрович** – завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету, доктор економічних наук, професор

### **Робоча група конференції:**

#### **Голова:**

**РУДИК Володимир Касянович** – завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

#### **Заступник:**

**ГАЙБУРА Юлія Анатоліївна** – доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент

#### **Члени:**

**ГАВРИЛЮК Віта Миколаївна** – асистент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО «ПДУ», кандидат економічних наук, доцент

**ЛАВРУК Віталій Валерійович** – професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО «ПДУ», доктор економічних наук, професор

**СЕНИЦЬ Павло Миколайович** – професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО «ПДУ», доктор економічних наук, професор

**ФУТЕЛО Паєліна Миколаївна** – доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент.

## ТЕМАТИЧНІ НАПРЯМИ КОНФЕРЕНЦІЇ

- ▶ Вплив глобалізаційних процесів на розвиток фінансово-економічних відносин в Україні
- ▶ Бюджетно-податкова і грошово-кредитна політика в умовах ризиків і загроз
- ▶ Пріоритети розвитку пенсійної системи України в сучасних умовах
- ▶ Основні виклики для банківської та страхової системи в умовах прояву фінансової кризи
- ▶ Актуальні проблеми економіки, обліку, менеджменту діяльності підприємств в умовах фінансової нестабільності
- ▶ Інформаційні технології у забезпеченні розвитку фінансово-економічної системи України

### Вступне слово

**ІВАНОВСЬКА Алла Миколаївна** – в.о. ректора ЗВО “ПДУ”, доктор юридичних наук, професор

### Вітальне слово

**ЯСІНЕЦЬКА Ірина Анатоліївна** – проректор з навчальної, науково-інноваційної та міжнародної діяльності ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

**МІСЮК Микола Васильович** – директор навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів ЗВО “ПДУ”, заслужений економіст України, доктор економічних наук, професор

### Доповіді

**ДРАБИК Оксана Миколаївна** – начальник Кам'янець-Подільського сервісного центру обслуговування громадян ГУ Пенсійного фонду в Хмельницькій області, кандидат економічних наук

*СИСТЕМА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ*

**АЛЕСКЕРОВА Юлія Володимирівна** – професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Вінницького національного аграрного університету, доктор економічних наук, професор

*ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ*

**СИНЧАК Віктор Петрович** – професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктор економічних наук, професор

*УПРАВЛІННЯ КОМПЛІАНС-РИЗИКАМИ У СФЕРІ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ*

**ЦАП Володимир Дмитрович** – доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного, судовий експерт з правом проведення економічних експертиз, фінансовий директор сільгосп підприємства, кандидат економічних наук, доцент

*АКТУАЛЬНІ ЗМІНИ У РЕГУЛЮВАННІ ПОДАТКОВОЇ СФЕРИ: ОЦІНКА ВПЛИВУ НА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ*

**ТОЛУБ'ЯК Віталій Семенович** – заступник начальника Головного управління Пенсійного фонду в Тернопільській області, доктор наук з державного управління, професор

*СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ*

**СИРОТЮК Ганна Володимирівна** – в. о. завідувача кафедри економіки Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Ґжицького, кандидат економічних наук, доцент

*ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ*

**ТРУСОВА Наталя Вікторівна** – професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного, доктор економічних наук, професор

*ГЕОЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ*

**ЧОРНОВОЛ Алла Олегівна** – завідувач кафедри обліку і фінансів ПВНЗ «Буковинський університет», доктор економічних наук, професор

*ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ*

**ДРАНУС Валентин Вікторович** – доцент кафедри фінансів і кредиту Чорноморського національного університету ім. Петра Могили, кандидат економічних наук, доцент

*АНДЕРРАЙТИНГОВІ РІШЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ В СТРАХОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ*

**ЦВІГУН Інна Анатоліївна** – завідувач кафедри обліку, оподаткування та технологій електронного бізнесу ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

*ВИКЛИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ*

**РУДИК Володимир Касянович** – завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

*СУЧАСНИЙ СТАН ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ І МОЖЛИВОСТІ ЇЇ ІНТЕГРАЦІЇ У ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЦІАЛЬНИЙ ПРОСТІР*

**ЛАВРУК Віталій Валерійович** – професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, доктор економічних наук, професор

*ІНВЕСТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХМЕЛЬНИЧЧИНИ*

**ГАВРИЛЮК Віта Миколаївна** – асистент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент

*РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ*

**ФУГЕЛО Павліна Миколаївна** – доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем ЗВО “ПДУ”, кандидат економічних наук, доцент

*ПРІОРИТЕТИ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ ВИДАТКІВ: АНАЛІЗ І ТЕНДЕНЦІЇ*

**ЛАЛАК Артем Олегович** – здобувач вищої освіти спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування ЗВО “ПДУ”

*ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ФАКТОРИ, РИЗИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ*

**ЯНЧУК Маріна Олексіївна** – здобувач вищої освіти спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування ЗВО “ПДУ”

*ФІНАНСОВОВИЙ СТАН СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ*

**СУСЛЯК Валерія Дмитрівна** – здобувач вищої освіти спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок ЗВО “ПДУ”

*ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ НА НАЙБЛИЖЧУ ПЕРСПЕКТИВУ*

**ГУСАРЕЦЬ Кирило** – здобувач вищої освіти спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок ЗВО “ПДУ”

*ДОХІДНА БАЗА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ*

Початок конференції о 10.00

Приєднатися до конференції онлайн  
можна 04 квітня 2025 року о 09:45  
через платформу Google Meet за посиланням:

<https://meet.google.com/myp-wmyx-iim>

Телефони для довідок:

+380672581053 – РУДИК Володимир Касянович  
+380975353097 – ГАЙБУРА Юлія Анатоліївна

e-mail: hayburay@gmail.com



Міністерство освіти і науки України  
Заклад вищої освіти  
«Подільський державний університет»  
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування  
та електронних платіжних систем



# СЕРТИФІКАТ

підтверджує, що

**YULIA ALESKEROVA**

брала участь у роботі

**III Всеукраїнської науково-практичної  
інтернет-конференції**

**«РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ  
ВІДНОСИН У СУСПІЛЬСТВІ В УМОВАХ ПРОЯВУ  
ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ»**

Директор ННІБФ,  
доктор економічних наук, професор

Микола МІСЮК

04 квітня 2025 року  
м. Кам'янець-Подільський

## **Фінансовий механізм антикризового управління підприємства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення**

Економічна нестабільність, спричинена військовими діями, має глибокий вплив на всі аспекти функціонування підприємств. Компанії стикаються з руйнуванням матеріально-технічної бази, втратою виробничих потужностей, скороченням персоналу та падінням рівня платоспроможності. Такі обставини змушують бізнес змінювати свої підходи: деякі підприємства змушені припинити діяльність, інші – шукати шляхи для релокації виробництва або кардинально перебудовувати операційні процеси. У цьому контексті особливого значення набуває ефективне антикризове управління, яке передбачає гнучкість, швидку адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та здатність забезпечувати стабільність у надзвичайних умовах.

Одним із ключових факторів, що ускладнюють економічну ситуацію, є руйнування критичної інфраструктури та масштабні логістичні проблеми, спричинені військовими діями. Навіть ті компанії, які не зазнали безпосередніх втрат, відчують наслідки дефіциту ресурсів, перебоїв у постачанні та дестабілізації ринкових відносин. В таких умовах особливо важливими стають стратегічне планування, здатність до оперативного прогнозування кризових ситуацій та розробка ефективних механізмів мінімізації їх негативних наслідків.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває формування ефективного механізму антикризового управління підприємством. Такий механізм має враховувати специфіку управління компаніями різних масштабів, рівень глибини кризових явищ та забезпечувати системний підхід до подолання кризових загроз. Він повинен включати:

- ✓ проведення комплексної діагностики та оцінки ймовірності виникнення кризи;
- ✓ обґрунтування вибору оптимальної стратегії та розробку програм антикризового реагування;
- ✓ впровадження адаптивних методів і заходів для мінімізації негативних наслідків;
- ✓ оцінку ефективності впроваджених рішень та їх коригування у відповідь на зміну ситуації.

Окрім цього, із розвитком цифрових технологій антикризове управління вимагає інтеграції сучасних цифрових інструментів у систему корпоративного менеджменту. Це дозволяє оперативно ідентифікувати потенційні загрози, автоматизувати аналіз ризиків, підвищити ефективність бізнес-процесів і приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики даних. Водночас питання цифрової трансформації та застосування новітніх технологій для підвищення стійкості підприємств у кризових умовах досі потребують глибшого дослідження та практичної реалізації.;

Антикризове управління молокозаводом у період воєнних дій є критично важливим для забезпечення стабільності виробництва, безперебійного постачання продукції та підтримки економічної життєздатності підприємства. Менеджмент повинен бути гнучким, швидко адаптуватися до змін і використовувати ефективні маркетингові стратегії для підтримки бізнесу в кризовий період.

Антикризове управління молокозаводом включає аналіз ризиків та стратегічне планування, що передбачає оцінку потенційних загроз, розробку сценаріїв кризового реагування, визначення критично важливих ресурсів та оптимізацію їх використання. Важливим є забезпечення безперервності виробництва шляхом адаптації виробничих процесів до нових умов, пошуку альтернативних джерел сировини та створення резервних потужностей. Оптимізація ланцюгів постачання включає формування стратегічних запасів, пошук нових партнерів, налагодження співпраці з місцевими виробниками та урядовими органами. Фінансова стійкість досягається завдяки ефективному управлінню витратами, залученню грантів, кредитних ресурсів і нових каналів збуту. Співпраця з державними та гуманітарними організаціями сприяє інтеграції підприємства у соціальні програми, залученню державної підтримки та взаємодії з міжнародними фондами.

Управління в умовах кризової ситуації може бути визначене як процес здійснення діяльності під тиском обставин, за яких керівництво здатне аналізувати, планувати, організовувати, керувати та контролювати послідовні операції з метою прийняття швидких та обґрунтованих рішень у відповідь на невідкладні проблеми, що виникають перед підприємством. Ефективне антикризове управління повинно включати адаптивні стратегії, що охоплюють захист активів, кадрову безпеку, диверсифікацію ринків, альтернативні логістичні ланцюги та нові формати комунікації з партнерами. Успішне впровадження таких заходів допомагає мінімізувати втрати, підтримати стійкість бізнесу та підготувати його до відновлення у післявоєнний період. Досвід підприємств, що адаптувалися до умов війни, може слугувати базою для розробки моделей управління, орієнтованих на стійкість у періоди значної кризи та невизначеності.

Ключовим фактором в успішному антикризовому менеджменті є людський фактор. Усвідомлені дії працівників дозволяють виявляти шляхи виходу з кризових ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найбільш складних проблем та використовувати накопичений досвід.

Проведемо аналіз деяких з них:

1. Рівень ВВП різко впав. Криза завжди поглинає велику кількість капіталу, що призводить до високого бюджетного дефіциту. Зруйновано великі промислові підприємства, які становлять високий відсоток ВВП країни.

2. Зменшився людський капітал. Сотні тисяч професіоналів у різних галузях залишили роботу та виїхали за кордон. Деякі території практично повністю обезлюднили, і ці території ще довго не зможуть повернутися до процесу соціально-економічного та культурного розвитку країни.

3. Виникнення дефіциту продовольства. Значна частина території країни, яка завжди була основою сільськогосподарського комплексу, ніколи не використовувалася під час посіву і не вводилася в експлуатацію, на період військового стану.

4. Рівень безробіття збільшився через втрату підприємств, які забезпечували робочі місця, а також збільшення кількості біженців з окупованих територій у більш ніж безпечні місця країни, і вони конкурують на ринку праці з місцевими жителями.

Кризове управління починається з комплексної оцінки збитків, завданих війною, включаючи руйнування інфраструктури, економічні втрати та соціальне переміщення. Необхідно розробити стратегічний план реконструкції, який би визначив першочергові нагальні потреби та заклав основу для довгострокового відновлення та розвитку.

Для прикладу менеджменту фінансового менеджменту антикризового управління молокозаводом в воєнний та повоєнний період візьмемо стратегічно важливий об'єкт і розглянемо ТОВ «Хмельницький завод СЗМ «Молочний Візит».

Продукція зарекомендувала себе відмінною якістю, що зумовило її попит. Ринок збуту розширювався, стрімко зростає географія покупців, охопивши усю територію України, Білорусь, Молдова, Грузія та інші країни.

Починаючи із 2012 року і дотепер підприємство стало одним із найуспішніших виробників молочної продукції і на цьому зупинятись не плануємо. Від часів повної відбудови і дотепер підприємство з кожним роком розвиває свої виробничі потужності: будуються нові цехи, розробляються нові технології обробки сировини, постійно розширюється асортимент молочної продукції, освоюються нові ринки збуту.

Чисельність працюючих ТОВ «Хмельницький завод СЗМ «Молочний Візит» на кінець 2021 року склала 363 чоловік. На підприємстві нараховується 64 власних та орендованих молоковозів, якими проводиться заготівля молока у 4 сільськогосподарських підприємств, а також на 63 приймальних пунктах по заготівлі молока у фізичних осіб – здавальників молочної сировини, які проживають на території 176 населених пунктів Вінницької та Хмельницької областей. Сировина на завод надходить якісна, згідно встановлених стандартів.

Потужність заводу по переробці молока становить 200 тон молока за добу. Фактично переробляється до 150 тон молока за добу. Для більш детального аналізу проведемо розрахунки.

Сьогодні вимагає постійного контролю над фінансовим станом підприємства та його

змiнами, оскільки це виступає запорукою розроблення ефективних управлінських рiшень та пiдвищення прибутковостi. Для прийняття виважених управлінських рiшень необхідне володiння інформацією про кiлькiсні й якiсні параметри дiяльностi об'єкта, його можливостi та ризики. Отримання необхідної інформації потребує проведення аналітичних дослiджень як дiяльностi пiдприємства загалом, так i за окремими напрямками. Дiагностика фiнансового стану проводиться за кiлькама напрямками: фiнансовою стiйкiстю, дiловою активнiстю, платоспроможнiстю i лiквiднiстю, грошовими потоками, майновим станом. Кожен iз напрямiв вiдображає окрему ланку роботи господарюючого суб'єкта. Для iнвесторiв, кредиторiв та самих власникiв важливим є володiння інформацією про рiвень платоспроможностi та лiквiдностi пiдприємства.

Оскільки аналіз лiквiдностi є одним з ключових складових оцiнки фiнансового стану пiдприємств. Розрахунок лише коефiцієнтiв лiквiдностi не дає повного уявлення про динамiку лiквiдностi, якi включенi до вибiрки, оскільки не демонструє зв'язок з iншими показниками фiнансового стану. На наш погляд, навіть порiвняння розрахованих коефiцієнтiв з рекомендованими нормативними значеннями також не дасть змоги сформуванi повне уявлення про наслiдки змiни лiквiдностi, оскільки не враховує стратегiю розвитку пiдприємства та прийнятi практику фiнансування активiв.

Побудуємо лiнійну парну модель залежностi чистого прибутку вiд фактичного обсягу виробництва продукції.

Дана модель має вигляд:

$$Y = -74,76 + 0,15x$$

Економiчний змiст цього рiвняння такий: коли обсяг виробництва продукції збiльшується на одиницю, то чистий прибуток зростає на 0,82.

$$\text{Коефiцієнт еластичностi } K_e = a_1 \cdot \frac{\bar{X}}{\bar{y}} = 0,015 * \frac{577}{13} = 6,65\%$$

На пiдставi коефiцієнту еластичностi можна зробити висновок, що зi збiльшенням обсягу виробництва на 1% чистий прибуток зростає на 6,65%.

Таким чином, економiчне зростання та збiльшення обсягу виробництва сприяють зростанню рiвня прибутковостi.

За аналізований перiод пiдприємство значно збiльшило чистий дохiд вiд реалізації продукції, який зрiс на 189074 тис. грн (+41%) у порiвнянні з 2021 роком. Зростання доходiв супроводжувалося збiльшенням собiвартостi продукції (+155945 тис. грн), однак темпи зростання витрат були нижчими за темпи зростання доходiв, що сприяло збiльшенню чистого прибутку на 29253 тис. грн.

Протягом 2021–2023 років спостерігається тенденція до зростання виробництва ключових видів продукції. Найвищі темпи зростання зафіксовані для: Сухого знежиреного молока – збільшення у 17,3 раза; Твердого сиру – зростання на 30%; Пастеризованого молока – зростання на 28%; Вершкового масла – зростання на 10%.

Однак виробництво деяких видів продукції скоротилося через здорожчання послуг з переробки давальницького молока. Загалом збільшення обсягів переробки молока та виробництва продукції позитивно вплинуло на ріст виручки.

Частка експортної продукції знизилася з 11,16% у 2021 році до 4% у 2023 році через воєнні дії та обмеження на зовнішні поставки. Це створило додатковий тиск на рівень рентабельності підприємства та вимагає адаптації стратегій збуту, зокрема, диверсифікації ринків і розширення внутрішнього споживання.

Підприємство демонструє позитивну динаміку фінансових коефіцієнтів: Коефіцієнт фінансової стійкості зріс із 0,043 у 2021 році до 0,276 у 2023 році, що свідчить про зниження залежності від позикових коштів. Коефіцієнт покриття підвищився з 0,520 до 0,837 (+0,317), що відображає зростання здатності погашати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт заборгованості зменшився з 22,285 до 2,63, що вказує на суттєве скорочення боргового навантаження. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу знизився на 0,23 п., що також є позитивним фактором.

Попри покращення показників ліквідності, вони залишаються нижчими за нормативні значення:

Коефіцієнт загальної ліквідності зріс з 0,52 до 0,84, але все ще нижче рекомендованого діапазону (1,0–2,0);

Коефіцієнт швидкої ліквідності піднявся з 0,21 до 0,41, однак також не досягає мінімального нормативу (0,6–0,8);

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,024 до 0,181, але все ще не відповідає нормативу (0,25–0,5).

Модель лінійної регресії показує, що чистий прибуток безпосередньо залежить від обсягу виробництва продукції. Розрахунок коефіцієнта еластичності (6,65%) вказує, що при збільшенні обсягу виробництва на 1% чистий прибуток зростає на 6,65%. Це свідчить про високу ефективність масштабування бізнесу.

Загальні висновки та рекомендації для антикризового фінансового менеджменту молокозаводу:

1. Оптимізація антикризового менеджменту – підприємству слід посилити гнучкість управління виробничими процесами в умовах війни.

2. Маркетингова адаптація – необхідно розширювати канали збуту, активніше використовувати внутрішній ринок та електронну комерцію.

3. Фінансова стійкість – зниження боргового навантаження позитивно впливає на стабільність підприємства, що критично в умовах кризових явищ.

4. Ліквідність – необхідна оптимізація оборотного капіталу для досягнення нормативних значень ліквідності.

5. Диверсифікація виробництва – підприємству варто розглянути можливості випуску додаткових видів продукції, що мають попит в умовах війни.

6. Інновації та цифровізація – слід впроваджувати сучасні технології управління виробництвом та продажами.

В цілому, ТОВ «Хмільницький завод СЗМ «Молочний Візит» демонструє позитивну динаміку, попри складні зовнішні обставини. Однак для ефективного антикризового управління необхідно підсилювати фінансову стійкість, розширювати ринки збуту та впроваджувати інноваційні рішення в менеджменті та маркетингу.

Стратегії управління в воєнний період мають включати ініціативи щодо стимулювання розвитку молочного бізнесу, залучення інвестицій та сприяння підприємству, особливо в регіонах, уражених конфліктом.

Мережі соціального захисту, програми професійної підготовки та схеми мікрофінансування, а також гранти можуть надати людям і громадам можливість перебудувати своє життя та зробити внесок у загальні зусилля з відновлення. Зміцнення структур управління та інституцій є життєво важливим для забезпечення прозорих, підзвітних та інклюзивних процесів реконструкції. Управління кризою передбачає реформування законодавчої бази, посилення спроможності державного управління та боротьбу з корупцією для зміцнення довіри та впевненості в процесі реконструкції. Розбудова стійких інституцій, здатних реагувати на майбутні кризи та сприяти сталому розвитку, є основною метою зусиль післявоєнної реконструкції.

Війна, що триває в нашій країні, кардинально змінила все, що пов'язано з цивільним життям особливо з бізнесом. Поряд з кардинальними змінами, війна внесла свої корективи. Враховуючи складність поточної ситуації, важливо, щоб були визначені та чітко реалізовані певні цілі антикризового управління. Ці цілі стануть основним фокусом зусиль, спрямованих на усунення та мінімізацію вкрай негативних наслідків, що сталися продовжують відбуватися під час війни в нашій країні.

Зрештою, саме антикризовий менеджмент та молочної галузі, який реалізується, є концептуальною моделлю ліквідації кризових явищ, не є винятком: якісно розроблена концептуальна модель антикризових заходів допомагає мінімізувати вплив негативних

факторів на діяльність молокозаводу зокрема.