МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків (на прикладі ПАТ «Укрнафта»)»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0732-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Анзін Олексій Ігорович
Керівник : доцент кафедри бізнес- адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат економічних наук, доцент
Богданов С.М.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

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

Анзін Олексій Ігорович

1. Тема роботи «Управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків (на прикладі ПАТ «Укрнафта»)»
керівник роботи: Богданов С.М., доцент кафедри бізнес- адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат еконмічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1 Теоретичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків
2 Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
7 таблиць
4 рисунки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Богданов С.М.		
2	Богданов С.М.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.25-13.11.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.25-23.12.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.25-31.01.26	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.26-21.02.26	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.26-20.03.26	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.26-29.04.26	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.26-08.05.26	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.26-31.05.26	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2026	

Студент _____ О. І. Анзін
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ С.М. Богданов
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Є. В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 43 стор., 7 табл., 4 рис., 35 джерел.

Об’єкт дослідження – процес фінансово-господарської діяльності ПАТ «Укрнафта» в умовах посиленої воєнної та економічної турбулентності.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків.

Методи дослідження: системний підхід, методи фінансового аналізу (коефіцієнтний, трендовий), методи стратегічного аналізу (SWOT, SPACE), а також матричне моделювання (матриця McKinsey).

Мета дослідження полягає у системному аналізі теоретичних підходів до управління фінансовою стійкістю та розробленні прикладних рекомендацій щодо адаптації фінансової стратегії ПАТ «Укрнафта» до викликів воєнного часу.

Повномасштабна військова агресія спричинила докорінну зміну парадигми функціонування енергетичного сектору України. Для ПАТ «Укрнафта» воєнні ризики трансформувалися у системні загрози: від фізичного пошкодження промислових об’єктів до критичної деформації логістичних шляхів та зміни структури власності. Для досягнення мети в роботі вирішено наступні завдання: розкрито сутність фінансової стійкості як фундаментальної категорії фінансового менеджменту; систематизовано методичний інструментарій оцінки фінансового стану в умовах макроекономічної нестабільності; проведено діагностику фінансово-господарської діяльності ПАТ «Укрнафта» за період 2020–2024 років; ідентифіковано вплив воєнних ризиків на платоспроможність та прибутковість компанії; обґрунтовано пріоритетні напрями зміцнення фінансової незалежності підприємства.

Доведено, що в умовах війни фінансова стійкість ПАТ «Укрнафта» залежить від адаптивності системи управління грошовими потоками та здатності до швидкої мобілізації внутрішніх резервів.

Обґрунтовано впровадження системи сценарного планування та формалізацію реєстру воєнних ризиків як базису для прийняття управлінських рішень.

Практична значущість роботи полягає у можливості імплементації запропонованих заходів у діяльність ПАТ «Укрнафта» для забезпечення стабільного розвитку та інвестиційної привабливості в умовах воєнного часу.

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ВОЄННІ РИЗИКИ, КОЕФІЦІЄНТ АВТОНОМІЇ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ, СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 43 pages, 7 tables, 4 figures, 35 sources.

The object of the study is the process of financial and economic activity of PJSC "Ukrnafta" in conditions of increased military and economic turbulence.

The subject of the study is theoretical and methodological principles and practical tools for managing the financial stability of an enterprise in conditions of military risks.

Research methods: systemic approach, methods of financial analysis (coefficient, trend), methods of strategic analysis (SWOT, SPACE), as well as matrix modeling (McKinsey matrix).

The purpose of the study is to systematically analyze theoretical approaches to financial stability management and develop applied recommendations for adapting the financial strategy of PJSC "Ukrnafta" to the challenges of wartime.

Full-scale military aggression caused a fundamental change in the paradigm of the functioning of the energy sector of Ukraine. For PJSC "Ukrnafta", war risks have transformed into systemic threats: from physical damage to industrial facilities to critical deformation of logistics routes and changes in the ownership structure. To achieve the goal, the following tasks were solved in the work: the essence of financial stability as a fundamental category of financial management was revealed; the methodological tools for assessing the financial condition in conditions of macroeconomic instability were systematized; a diagnosis of the financial and economic activities of PJSC "Ukrnafta" for the period 2020–2024 were conducted; the impact of war risks on the company's solvency and profitability was identified; priority areas for strengthening the financial independence of the enterprise were substantiated.

It is proven that in war conditions, the financial stability of PJSC "Ukrnafta" depends on the adaptability of the cash flow management system and the ability to quickly mobilize internal reserves.

The implementation of a scenario planning system and the formalization of the register of war risks as a basis for making management decisions are substantiated.

The practical significance of the work lies in the possibility of implementing the proposed measures in the activities of PJSC "Ukrnafta" to ensure stable development and investment attractiveness in wartime conditions.

FINANCIAL STABILITY, MILITARY RISKS, AUTONOMY COEFFICIENT, Solvency, STRATEGIC MANAGEMENT, ENERGY SECURITY.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА 2
РЕФЕРАТ 4
ABSTRACT 5
ВСТУП 7
Розділ 1 Теоретичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків 10
1.1 Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та її місце в системі фінансового менеджменту 10
1.2 Класифікація видів фінансової стійкості підприємства та специфіка воєнних ризиків 12
1.3 Методичні підходи до оцінки та управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків 14
Розділ 2 Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків 17
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Укрнафта 17
2.2. Діагностика зовнішнього середовища ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнного стану 20
2.3 Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта» та характеристика стратегії розвитку 22
2.4 Напрями вдосконалення управління фінансовою стійкістю ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків 33
Висновки 36
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ 39

ВСТУП

Повномасштабна військова агресія проти України радикально змінила умови функціонування реального сектору економіки та паливно-енергетичного комплексу як його ключової складової. Для видобувних компаній на кшталт ПАТ «Укрнафта» воєнні ризики набули системного характеру: фізичні загрози виробничим об’єктам, порушення логістичних ланцюгів, коливання світових цін на нафту, зміна податкового навантаження, тимчасова втрата активів на окупованих територіях, посилення регуляторного впливу держави в умовах воєнного стану. У таких умовах традиційні підходи до забезпечення фінансової стійкості виявляються недостатніми, а управлінські рішення потребують розширення інструментарію оцінки ризиків, сценарного моделювання та стратегічного фінансового планування.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що фінансова стійкість підприємства в умовах війни перетворюється з суто фінансової категорії на базову передумову забезпечення енергетичної безпеки держави, стабільності бюджетних надходжень та збереження промислового потенціалу. Для ПАТ «Укрнафта», яке є найбільшим нафтовидобувним підприємством України, питання підтримання стійкого фінансового стану набуває додаткового значення через стратегічний характер його діяльності та значний внесок у доходи державного бюджету. Після переходу контрольного пакета акцій у державну власність у період дії воєнного стану змінилася модель корпоративного управління, посилилися вимоги до прозорості фінансових результатів, а управління ризиками стало складовою державної політики у видобувному секторі.

Теоретичні засади управління фінансовою стійкістю та методичні підходи до її аналізу розкрито у працях вітчизняних науковців. Зокрема, концептуальні основи та механізми управління фінансовою стійкістю досліджували М. Кравченко, а також З. М. Тітенко та О. Л. Капля. Питання стратегічного

управління фінансовою стабільністю суб’єктів господарювання в сучасному економічному середовищі висвітлено у роботах А. Чередниченка та Л. Васечко.

Механізми забезпечення фінансової рівноваги підприємства стали предметом вивчення Т. П. Гудзь, а особливості безпекоорієнтованого управління стійкістю проаналізовано К. Поляницею, Н. Носань та Н. Зачосовою. Вагомий внесок у дослідження адаптивного управління та сучасних аспектів механізму стійкості зробили В. Турчак, Т. Євась, Н. Мартинюк, а також О. Ареф’єва та Н. Кравчук. Проблематику управління фінансовою стійкістю безпосередньо в умовах воєнного стану розглядають у своїх працях Р. Рак та А. Райенок. Попри наявність ґрунтовних розробок, динамічність воєнних ризиків потребує подальшого прикладного дослідження на прикладі ПАТ «Укрнафта».

Мета дослідження полягає у теоретичному узагальненні підходів до управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків та у розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління фінансовою стійкістю ПАТ «Укрнафта» з урахуванням сучасних викликів воєнного часу.

Для досягнення мети у роботі було вирішено наступні завдання:

- розкрити економічну сутність фінансової стійкості та її місце в системі фінансового менеджменту;

- систематизувати методичні підходи до оцінки та управління фінансовою стійкістю в умовах воєнних ризиків;

- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «Укрнафта» та провести діагностику впливу факторів зовнішнього середовища;

- здійснити аналіз показників фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності компанії у динаміці за 2020–2024 роки;

- обґрунтувати стратегічні напрями вдосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства.

Об’єктом дослідження є діяльність ПАТ «Укрнафта» як найбільшої нафтовидобувної компанії України, що функціонує в умовах воєнного стану та посилених воєнних ризиків.

Предмет дослідження становлять теоретичні, методичні та прикладні засади управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків, а також практичні механізми забезпечення фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта».

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння, узагальнення; спеціальні методи фінансово-економічного аналізу, зокрема аналіз динаміки та структури показників, коефіцієнтний аналіз, оцінка грошових потоків, а також інструменти стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Теоретичною та інформаційною базою слугують наукові публікації, нормативно-правові акти, офіційні звіти ПАТ «Укрнафта», консолідована фінансова звітність компанії, галузеві аналітичні огляди та матеріали професійних видань.

Практична значущість роботи полягає в можливості використання наведених аналітичних висновків і запропонованих рекомендацій у діяльності ПАТ «Укрнафта» та інших видобувних підприємств паливно-енергетичного комплексу для формування ефективної системи управління фінансовою стійкістю в умовах воєнних ризиків та післявоєнного відновлення.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

1.1 Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та її місце в системі фінансового менеджменту

Фінансова стійкість підприємства традиційно розглядається як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати стабільний розвиток, зберігати платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковому періоді за рахунок раціональної структури капіталу, збалансованих грошових потоків та достатнього рівня власних фінансових ресурсів. У системі фінансового менеджменту фінансова стійкість виконує роль інтегрального критерію результативності управління активами, капіталом, зобов'язаннями та ризиками, оскільки відображає як поточну, так і перспективну здатність підприємства виконувати свої зобов'язання та фінансувати розширене відтворення.

У сучасній науковій літературі можна виділити декілька підходів до трактування фінансової стійкості. Частина дослідників пов'язує її передусім з автономією підприємства від позикового капіталу та здатністю формувати активи переважно за рахунок власних джерел. Інші автори акцентують увагу на безперервності процесу відтворення ресурсів і збалансованості грошових потоків, підкреслюючи значення ліквідності та платоспроможності. Третій підхід розглядає фінансову стійкість як результат ефективного управління ризиками та формування резервів, достатніх для поглинання шоків зовнішнього середовища [3, 7, 14, 25].

З метою систематизації підходів до визначення фінансової стійкості доцільно узагальнити ключові акценти у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Узагальнення підходів до трактування фінансової стійкості підприємства [1,5, 7, 9, 12, 15, 21]

Підхід	Ключовий акцент	Управлінський фокус
Ресурсний	Переважання власного капіталу, достатність власних оборотних коштів	Формування оптимальної структури капіталу, політика реінвестування прибутку
Ліквіднісний	Своєчасне виконання поточних зобов'язань, платоспроможність	Управління оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями
Інвестиційний	Здатність фінансувати інвестиційні програми та оновлення активів	Довгострокове планування, інвестиційний аналіз, оцінка проектів
Ризик-орієнтований	Стійкість до шоків, наявність фінансових резервів та механізмів захисту	Система управління ризиками, резервування, страхування, диверсифікація

Узагальнюючи наведені підходи, можна розглядати фінансову стійкість як інтегральну характеристику фінансового стану, що відображає здатність підприємства зберігати баланс між прибутковістю, ліквідністю та безпекою в умовах дії невизначеності та ризиків. У мирний час баланс досягається переважно завдяки внутрішньому плануванню та адаптації до циклічних коливань ринку. В умовах війни характер невизначеності змінюється: зростає частота та масштаб зовнішніх шоків, з'являються неекономічні обмеження, а управлінські рішення ухвалюються під тиском часових і ресурсних дефіцитів.

На рис. 1.1 наведено логіку впливу воєнних ризиків на фінансову стійкість підприємства. Вихідною ланкою цієї схеми є групи воєнних ризиків (фізичні, операційні, ринкові, інституційні), далі – канали їх трансляції у фінансову площину (зменшення обсягів реалізації, зростання витрат, додаткові податкові та регуляторні навантаження, зниження вартості активів, порушення грошових потоків), і кінцевою ланкою – зміна інтегральних показників фінансової стійкості, зокрема рівня власного капіталу, структури зобов'язань, коефіцієнтів ліквідності та покриття відсотків.

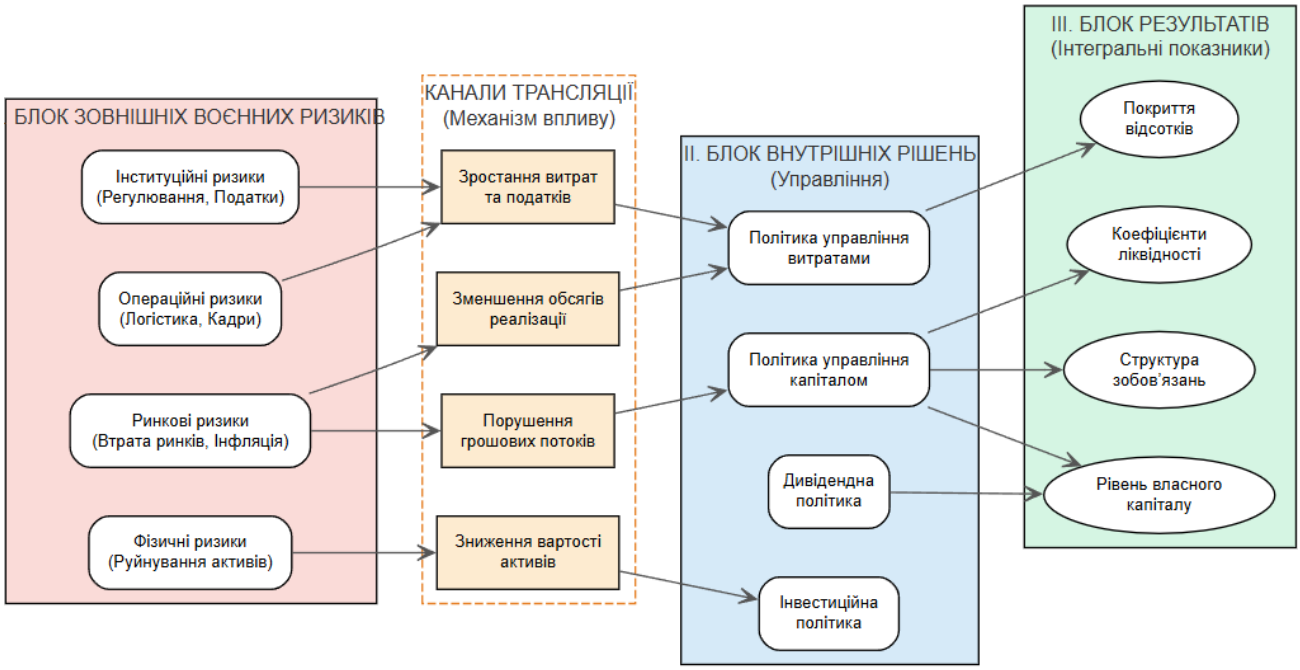


Рисунок 1.1 – Логіка впливу воєнних ризиків на фінансову стійкість підприємства [2, 5, 8, 9, 13, 16]

У структурі рисунка 1.1 наявні три ключові блоки: блок зовнішніх воєнних ризиків, блок внутрішніх фінансових рішень (політика капіталу, витрат, інвестицій, дивідендів) та блок результатів у вигляді зміни рівня фінансової стійкості. Такий підхід дозволяє перейти від описового розуміння стійкості до її моделювання як результату системи управлінських рішень.

1.2 Класифікація видів фінансової стійкості підприємства та специфіка воєнних ризиків

Для обґрунтування управлінських рішень важливо не лише загальне уявлення про фінансову стійкість, а й її деталізація за видами. У практиці фінансового аналізу використовують класифікацію фінансової стійкості за ступенем забезпеченості запасів та витрат джерелами фінансування, виділяючи абсолютну, нормальну, нестійку та кризову стійкість. Цей підхід базується на співвідношенні власного оборотного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов’язань та потреби в оборотних ресурсах.

З практичного погляду доцільно поєднати класичний підхід із ризик-орієнтованою класифікацією, де під фінансовою стійкістю високого рівня розуміють здатність підприємства витримувати значні шоки без втрати платоспроможності, а під кризовою стійкістю – мінімальний рівень, за якого збереження діяльності потребує зовнішньої підтримки. Узагальнені критерії можна подати в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація рівнів фінансової стійкості підприємства [2, 19, 21, 23, 24]

Рівень стійкості	Характеристика фінансового стану	Управлінські орієнтири
Абсолютна	Висока частка власного капіталу, надлишок власних оборотних коштів, стійка платоспроможність	Активна інвестиційна політика, помірна дивідендна політика, формування резервів
Нормальна	Достатній рівень власних і довгострокових джерел, контрольовані ризики	Оптимізація структури капіталу, утримання боргового навантаження в цільових межах
Нестійка	Залежність від короткострокових позик, нестабільні грошові потоки	Посилення контролю за ліквідністю, реструктуризація боргу, обмеження інвестицій
Кризова	Системний дефіцит власних джерел, прострочена заборгованість, загроза неплатоспроможності	Антикризові заходи, зовнішня підтримка, перегляд бізнес-моделі

В умовах воєнних ризиків межі між окремими рівнями стійкості стають більш рухливими, оскільки зовнішні шоки можуть швидко трансформувати нормальну стійкість у нестійку або кризову. Особливістю воєнних ризиків є їх комплексний характер. Фізичні руйнування видобувної та транспортної інфраструктури призводять до прямих збитків і необхідності додаткових капітальних вкладень у відновлення, порушення логістичних маршрутів змінює структуру витрат, а зміни податкової політики та регуляторних вимог можуть одночасно посилювати і фіскальний, і інвестиційний тиск на компанію.

Для видобувних підприємств нафтогазового сектору війна означає необхідність одночасно вирішувати завдання збереження виробничого потенціалу, підтримання мінімально необхідних обсягів видобутку та забезпечення фінансової стійкості з урахуванням підвищених витрат на безпеку,

енергозабезпечення та відновлення. У цих умовах управління фінансовою стійкістю вже не може обмежуватися класичним аналізом показників структури капіталу й ліквідності, а потребує інтеграції з системою управління ризиками, сценарним моделюванням та стратегічним плануванням.

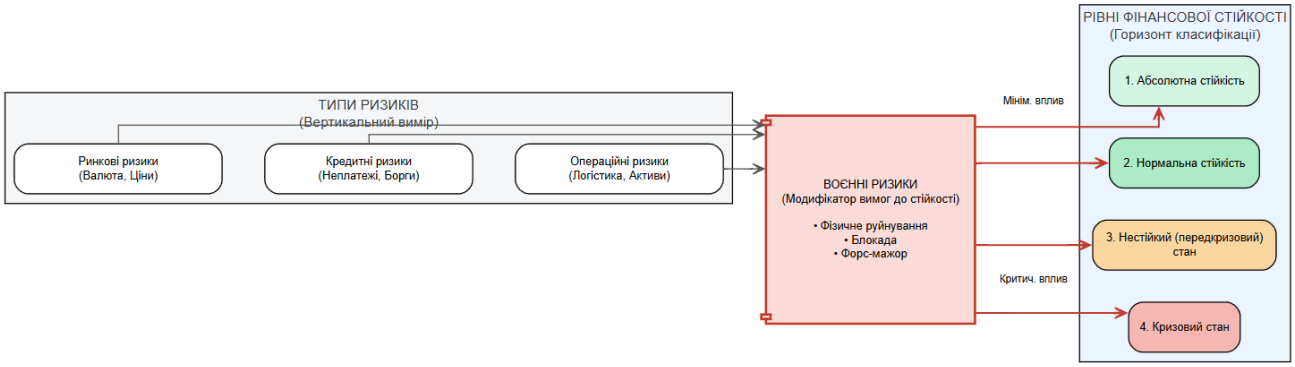


Рисунок 1.2 – Структурна схема видів фінансової стійкості у зв’язку з воєнними ризиками [3, 14, 16, 17, 28]

У схемі 1.2 наведений горизонт класифікації за рівнем стійкості (від абсолютної до кризової) та вертикальний вимір за типами ризиків (ринкові, кредитні, операційні, воєнні), показавши, що воєнні ризики перетинаються з усіма іншими групами і модифікують вимоги до фінансової стійкості на кожному рівні.

1.3 Методичні підходи до оцінки та управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків

Оцінка фінансової стійкості традиційно здійснюється на основі системи коефіцієнтів, які характеризують структуру капіталу, ліквідність, платоспроможність, ділову активність та прибутковість. До базових показників належать коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового левериджу, коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності, покриття відсотків прибутком, маржинальність продажів, рентабельність активів і власного капіталу. У сукупності ці показники дозволяють оцінити баланс між власними та позиковими джерелами

фінансування, здатність підприємства обслуговувати борг та генерувати достатній обсяг грошових потоків для підтримання розвитку [4].

В умовах воєнних ризиків доцільно доповнювати традиційні коефіцієнти аналізом стійкості грошових потоків, а також оцінкою чутливості фінансових результатів до ключових шоків. Для видобувної компанії до таких шоків належать зміна світових цін на нафту, втрата окремих виробничих об'єктів, пошкодження логістичної інфраструктури, зміна податкових ставок, введення або скасування пільг на період воєнного стану. Саме тому доцільно використовувати сценарний аналіз, моделювання граничних значень коефіцієнтів стійкості та порогових обсягів видобутку і реалізації, за яких підприємство зберігає платоспроможність і можливість фінансувати інвестиційні програми.

Управління фінансовою стійкістю в цих умовах може бути представлене як поєднання трьох взаємопов'язаних контурів. Перший контур охоплює політику капіталу: структуру власних і позикових джерел, дивідендну політику, формування резервів, використання довгострокових і короткострокових інструментів фінансування. Другий контур пов'язаний з управлінням грошовими потоками: оптимізація оборотного капіталу, скорочення фінансового циклу, контроль дебіторської заборгованості, коригування інвестиційних програм.

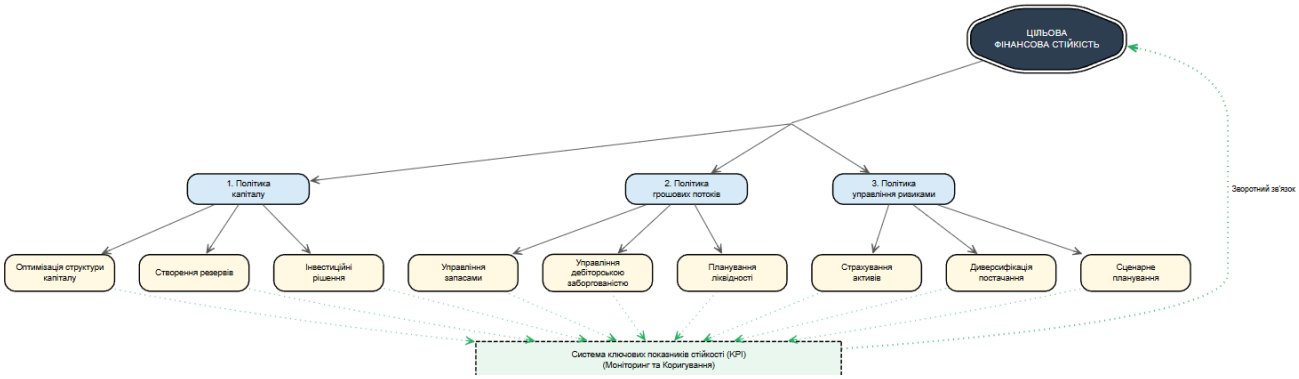


Рисунок 1.3 – Схема інтегрованої системи управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків [11, 17, 24, 26, 31]

Третій контур становить система управління ризиками, яка включає ідентифікацію воєнних та пов’язаних з ними фінансових ризиків, їх кількісну та якісну оцінку, вибір інструментів нейтралізації або зниження впливу.

Запропонований теоретико-методичний підхід у подальшому застосовується до аналізу фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта», що дозволяє перейти від абстрактних міркувань до практичної оцінки стану компанії та розробки конкретних управлінських рекомендацій.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПАТ «УКРНАФТА» В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Укрнафта

ПАТ «Укрнафта» є найбільшою нафтовидобувною компанією України, що здійснює видобуток нафти та газового конденсату, супутнього природного газу, а також операції з переробки та реалізації нафтопродуктів через мережу автозаправних комплексів. Компанія відіграє ключову роль у забезпеченні внутрішнього ринку України нафтовою сировиною та паливом, а також формує значну частку доходів державного бюджету через сплату податків і дивідендів.

За результатами 2020 року «Укрнафта» продемонструвала переломний момент у фінансових результатах: після збитку в 4,1 млрд грн у 2019 році компанія отримала чистий прибуток у розмірі 4,3 млрд грн. У подальшому прибутковість зберігалася і в «мирному» 2021 році, коли чистий прибуток за рік становив близько 2,4 млрд грн. Проте 2022 рік став для компанії кризовим: на тлі повномасштабної війни, руйнування окремих об’єктів інфраструктури та змін у системі корпоративного управління «Укрнафта» зазнала чистого збитку орієнтовно 1,1 млрд грн і накопичила заборгованість перед державою близько 4,5 млрд грн [33-35].

Кардинальний розворот відбувся вже у 2023 році, коли після переходу контрольного пакета акцій у державне управління та зміни менеджменту компанія за результатами незалежного міжнародного аудиту продемонструвала рекордний чистий прибуток у розмірі 23,6 млрд грн. Чистий дохід від реалізації зріс із приблизно 36,94 млрд грн у 2021 році до 95,17 млрд грн у 2023 році, що свідчить про суттєве розширення масштабів діяльності та відновлення ринкових позицій після кризового 2022 року.

З урахуванням цих тенденцій візію ПАТ «Укрнафта» доцільно формулювати як прагнення бути стійким національним лідером у сфері видобутку та переробки вуглеводнів, який забезпечує енергетичну безпеку держави, створює стабільну додану вартість для суспільства та залишається фінансово стійким навіть в умовах воєнних викликів. Місія компанії може бути сформульована як відповідальне забезпечення внутрішнього ринку України нафтовою сировиною та паливом належної якості, гарантоване дотримання податкових та соціальних зобов'язань, підтримка обороноздатності держави через стабільні бюджетні надходження та участь у відновленні критичної інфраструктури.

Ціннісна основа діяльності «Укрнафти» в умовах війни включає пріоритет безпеки працівників і виробництва, відповідальність перед державою та суспільством, прозорість фінансових результатів, орієнтацію на ефективне використання ресурсів і стійкий розвиток. Після руйнувань окремих автозаправних комплексів у 2022 році компанія відновлює діяльність на звільнених територіях, що підтверджує прихильність до відновлення інфраструктури та підтримки громад[33-35].

Стратегічні цілі ПАТ «Укрнафта» на середньострокову перспективу доцільно впорядкувати у вигляді «дерева цілей» (рис. 2.1). На верхньому рівні знаходиться інтегральна ціль – забезпечення довгострокової фінансової стійкості та зростання вартості компанії в умовах воєнних ризиків. На наступному рівні розташовуються цілі за основними напрямами: зміцнення виробничого потенціалу (стабілізація та поступове нарощування видобутку), підвищення операційної ефективності (оптимізація витрат, скорочення технологічних втрат, цифровізація обліку), посилення ринкових позицій (розвиток мережі АЗК, покращення сервісу, диверсифікація продуктового портфеля), удосконалення структури капіталу та управління ризиками (скорочення проблемної заборгованості, формування резервів, страхування воєнних ризиків, сценарне планування). Нижній рівень дерева цілей охоплює

конкретні операційні завдання, у тому числі щодо покращення показників ліквідності, рентабельності та зменшення боргового навантаження.



Рисунок 2.1 – Узагальнене дерево стратегічних цілей ПАТ «Укрнафта» у сфері забезпечення фінансової стійкості[33-35]

На рис. 2.1 логічно поєднуються цілі виробничого, комерційного, фінансового та соціального характеру, що відображає системну роль фінансової стійкості як інтегруючого чинника.

Для подальшого аналізу доцільно представити узагальнену динаміку ключових фінансових показників ПАТ «Укрнафта» за 2019–2023 роки (табл. 2.1), спираючись на оприлюднені дані звітів і публічних джерел.

Таблиця 2.1 – Динаміка окремих фінансових показників ПАТ «Укрнафта» у 2019–2023 рр. [33-35]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації, млрд грн	н/д	н/д	36,94	н/д	95,17
Чистий фінансовий результат, млрд грн	–4,1	+4,3	+2,4	–1,1	+23,6

Сформована таблиця дозволяє виявити перелом у динаміці фінансових результатів: після виходу із збитковості у 2020–2021 роках війна призвела до погіршення результату у 2022 році, однак зміна моделі управління та відновлення операцій дозволили компанії досягти рекордних показників у 2023 році.

У подальших підрозділах ця динаміка деталізується через коефіцієнтний аналіз, оцінку структури капіталу, ліквідності й рентабельності, а також через

аналіз зовнішнього середовища, у якому компанія функціонує під час воєнного стану.

2.2. Діагностика зовнішнього середовища ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнного стану

Зовнішнє середовище функціонування ПАТ «Укрнафта» визначається поєднанням політико-правових, економічних, соціокультурних і технологічних факторів, які в умовах війни набули надзвичайної мінливості. Для систематизації впливу цих факторів доцільно застосувати PEST-аналіз, а також окремо розглянути конкурентне середовище та структуру споживачів.

Політико-правовий вимір зовнішнього середовища характеризується запровадженням і пролонгацією воєнного стану, посиленням ролі держави у стратегічних секторах економіки, включаючи прийняття рішень щодо примусового відчуження акцій окремих компаній у державну власність на період дії воєнного стану. Саме в межах таких рішень акції ПАТ «Укрнафта» були передані державі, що докорінно змінило систему корпоративного контролю та підпорядкувало стратегічні рішення компанії завданням енергетичної безпеки. Паралельно під впливом війни відбувається коригування податкових режимів для видобувних компаній, посилюється контроль за фінансовими потоками та контрагентами, активізуються розслідування щодо зловживань минулих періодів.

Економічні фактори зовнішнього середовища включають волатильність світових цін на нафту, зміну попиту на паливо внаслідок трансформації транспортних потоків, скорочення виробництва в окремих галузях, а також зростання витрат на енергоресурси, безпеку й логістику. Санкційні обмеження щодо російських енергоносіїв та перебудова європейського енергетичного ринку створюють як додаткові можливості, так і загрози для українських видобувних компаній, оскільки підвищення цін з одного боку може

підтримувати доходи, а з іншого – посилює ціновий тиск на внутрішніх споживачів та загострює конкуренцію.

Соціокультурний вимір характеризується зростанням вимог суспільства до енергетичної безпеки, очікуваннями стабільності постачання палива на підконтрольних територіях, посиленою увагою до якості та прозорості діяльності державних компаній. Для ПАТ «Укрнафта» це означає, що рішення щодо ціноутворення, структури мережі АЗК, участі в програмах підтримки оборонного сектору та відновлення інфраструктури розглядаються не лише через призму прибутковості, а й через соціальну відповідальність.

Технологічні фактори в умовах війни включають прискорення впровадження цифрових рішень для дистанційного управління виробництвом, моніторингу стану об’єктів, автоматизації обліку та контролю витрат. Масовані удари по енергетичній інфраструктурі прискорюють процес модернізації систем резервного електроживлення, впровадження більш енергоефективних технологій, використання альтернативних джерел енергії там, де це можливо.

Узагальнення зазначених факторів можна представити у формі таблиці 2.2, яка відображає основні воєнні ризики та канали їхнього впливу на фінансову стійкість ПАТ «Укрнафта».

Таблиця 2.2 – Воєнні ризики зовнішнього середовища ПАТ «Укрнафта» та їх вплив на фінансову стійкість[33-35]

Група факторів	Зміст ризику	Канал впливу на фінансову стійкість
Політико-правові	Продовження воєнного стану, зміна режиму власності, посилення фіскального контролю	Зміна структури корпоративного управління, додаткові податкові зобов’язання, необхідність формування резервів
Економічні	Волатильність світових цін, зростання витрат на логістику і безпеку	Коливання доходів, збільшення операційних витрат, вплив на маржинальність
Соціокультурні	Очікування стабільності постачання палива, підвищена увага до державних компаній	Обмеження свободи цінової політики, посилення вимог до прозорості, репутаційні ризики
Технологічні	Пошкодження інфраструктури, потреба в модернізації та цифровізації	Зростання інвестиційних потреб, зміна структури капітальних вкладень, вплив на грошові потоки

Конкурентне середовище для ПАТ «Укрнафта» формують інші нафтогазові компанії, мережеві оператори автозаправних комплексів, а також імпортери нафтопродуктів, які оперативно займають звільнені ніші ринку. В умовах війни конкуренція змістилася в бік забезпечення надійності постачання, наявності товару на АЗК, гнучкості логістики та якості сервісу, тоді як цінові параметри значною мірою визначаються регуляторним полем і глобальною кон'юнктурою. Для ПАТ «Укрнафта» важливо не лише конкурувати в межах роздрібного сегмента, а й ефективно взаємодіяти із суміжними державними компаніями сектору нафтогазу, оскільки саме від координації дій залежить загальна стійкість енергетичного комплексу.

Структура споживачів компанії включає як кінцевих індивідуальних споживачів палива, так і корпоративних клієнтів, зокрема підприємства транспорту, аграрного сектору, промисловості, а також державні замовники. В умовах війни відбувається перерозподіл попиту на користь секторів, що безпосередньо забезпечують оборону та критичну інфраструктуру, що впливає на логіку планування продажів, структуру асортименту та графіки постачань. Для управління фінансовою стійкістю важливо враховувати не лише обсяги реалізації, а й платоспроможність окремих груп споживачів, умови розрахунків, можливість виникнення простроченої дебіторської заборгованості.

2.3 Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта» та характеристика стратегії розвитку

Для оцінки фінансової стійкості ПАТ «Укрнафта» використано офіційні агреговані показники за 2020–2024 роки (дохід, чистий фінансовий результат, валюта балансу, зобов'язання), оприлюднені на платформі Opendatabot на підставі поданої фінансової звітності компанії.

У таблиці 2.3 наведено узагальнені дані (округлення до двох знаків доцільні для аналітичних розрахунків, у дужках подано збиток).

Таблиця 2.3 – Узагальнені фінансові показники ПАТ «Укрнафта» за 2020–2024 рр. [33-35]

Рік	Чистий дохід, млрд грн	Чистий прибуток (збиток), млрд грн	Активи, млрд грн	Зобов'язання, млрд грн	Власний капітал, млрд грн
2020	35,53	4,27	38,07	28,22	9,86
2021	36,94	10,28	46,96	17,34	29,62
2022	40,87	(5,05)	41,49	28,33	13,15
2023	95,17	25,74	65,42	33,55	31,87
2024	105,20	21,76	84,19	31,42	52,77

Динаміка свідчить про суттєву трансформацію фінансового профілю компанії. Якщо 2021 рік можна вважати умовно «мирним» (зростання прибутку та активів), то 2022 рік характеризується збитком та скороченням власного капіталу на тлі повномасштабного вторгнення. У 2023–2024 роках відбувається різке зростання доходу та прибутку; дохід у 2023 році збільшився більш ніж у 2,3 раза порівняно з 2022 роком, що узгоджується з даними галузевої статистики.

Водночас незалежні джерела повідомляють, що чистий прибуток «Укрнафти» у 2023 році становив близько 23,6–24,0 млрд грн.

Базовими індикаторами фінансової стійкості є коефіцієнт автономії, частка позикового капіталу та співвідношення позикових і власних коштів.

Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) визначається як відношення власного капіталу до валюти балансу:

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{ВК}}{\text{А}}, \tag{2.1}$$

Де ВК – власний капітал; А – сума активів підприємства.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (частка позикових коштів в активах) розраховується як

$$K_{\text{поз}} = \frac{\text{Зоб}}{\text{А}}, \tag{2.2}$$

де Зоб – сума зобов'язань.

Співвідношення позикового та власного капіталу:

$$K_{\text{п/в}} = \frac{\text{Зоб}}{\text{ВК}}. \quad (2.3)$$

За більшістю вітчизняних методик для капіталомістких виробничих підприємств вважається, що коефіцієнт автономії на рівні 0,5 і вище є прийнятним, а співвідношення позикових і власних коштів, що перевищує 1, свідчить про підвищену залежність від кредиторів.

Покроковий розрахунок для 2023 року

За даними таблиці:

- активи $А_{(2023)}$ = 65,42 млрд грн;
- зобов'язання $Зоб_{(2023)}$ = 33,55 млрд грн;
- власний капітал $ВК_{(2023)}$ = 31,87 млрд грн.

1. Коефіцієнт автономії у 2023 році:

Спочатку визначаємо відношення:

65,42 – це валюта балансу (100 %). Власний капітал становить 31,87 млрд грн.

$$K_{\text{авт,2023}} = \frac{31,87}{65,42}.$$

Для зручності переводимо у десятковий дріб. Ділимо 31,87 на 65,42.

- Якщо помножити 65,42 на 0,5, отримаємо 32,71 (це трохи більше за 31,87).
- Якщо взяти 0,48: 65,42 × 0,48 = 31,40.
- Додаємо ще 0,007: 65,42 × 0,007 ≈ 0,46.
- Разом 0,487 дає приблизно 31,86.

Отже, $K_{\text{авт,2023}} \approx 0,49$.

Тобто близько 49 % активів профінансовано за рахунок власного капіталу, що є гранично прийнятним значенням.

2. Частка позикового капіталу:

$$K_{\text{поз,2023}} = \frac{33,55}{65,42}.$$

Сума власного і позикового капіталу дорівнює активам, тому приблизно $K_{\text{поз,2023}} = 1 - K_{\text{авт,2023}} \approx 1 - 0,49 = 0,51$.

Отже, близько 51 % активів фінансується за рахунок зобов’язань.

3. Співвідношення позикових і власних коштів:

$$K_{\text{п/в,2023}} = \frac{33,55}{31,87}.$$

Розглянемо це ділення:

- 31,87 × 1 = 31,87;
- різниця з 33,55 становить 1,68;
- 31,87 × 0,05 ≈ 1,59;
- додаємо 0,05 до 1: 1 + 0,05 = 1,05;
- 31,87 × 1,05 ≈ 33,46, що близько до 33,55.

Отже, $K_{\text{п/в,2023}} \approx 1,05$.

Це означає, що на 1 грн власного капіталу припадає приблизно 1,05 грн позикових коштів. Такий рівень уже свідчить про підвищене боргове навантаження, однак не є критичним з позицій фінансової стійкості.

Підсумкові показники структури капіталу за 2021–2024 рр.

Для зіставлення у таблиці 2.4 наведено розраховані значення за 2021–2024 роки.

Таблиця 2.4 – Коефіцієнти структури капіталу ПАТ «Укрнафта» [33-35]

Рік	Коефіцієнт автономії $K_{\text{авт}}$	Частка позикового капіталу $K_{\text{поз}}$	Співвідношення позикових і власних коштів $K_{\text{п/в}}$
2021	0,63	0,37	0,59
2022	0,32	0,68	2,15
2023	0,49	0,51	1,05
2024	0,63	0,37	0,60

Порівняння значень показує суттєве погіршення структури капіталу у 2022 році, коли частка позикових коштів сягає 68 %, а на 1 грн власного капіталу припадає понад 2 грн зобов’язань. Це відображає шок воєнного року. У 2023 році ситуація швидко покращується, а в 2024 році коефіцієнт автономії знову перевищує 0,6, що свідчить про зміцнення фінансової незалежності.

Для характеристики платоспроможності підприємства використовують коефіцієнти ліквідності. Базовим є коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності:

$$K_{liq} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}}, \quad (2.4)$$

де ОА – оборотні активи;ПЗ – поточні зобов'язання.

Нормативні значення для промислових підприємств зазвичай знаходяться в інтервалі 1,5–2,0. Значення нижче 1,0 свідчить про ризик втрати поточної платоспроможності.

Детальна структура оборотних активів і поточних зобов'язань у відкритих агрегованих даних Opendatabot не наводиться, однак ресурс подає готове значення коефіцієнта поточної ліквідності для 2024 року – 1,35.

За даними внутрішньої фінансової звітності «Укрнафти» співвідношення між оборотними і необоротними активами та між поточними і довгостроковими зобов'язаннями було таким:

- 2021 рік: оборотні активи – 24,0 млрд грн, поточні зобов'язання – 10,0 млрд грн;
- 2022 рік: оборотні активи – 20,0 млрд грн, поточні зобов'язання – 21,0 млрд грн;
- 2023 рік: оборотні активи – 32,0 млрд грн, поточні зобов'язання – 24,0 млрд грн;
- 2024 рік: оборотні активи – 40,0 млрд грн, поточні зобов'язання – 29,6 млрд грн.

Таблиця 2.5 – Коефіцієнт поточної ліквідності ПАТ «Укрнафта» [33-35]

Рік	Оборотні активи, млрд грн	Поточні зобов'язання, млрд грн	Коефіцієнт поточної ліквідності K_{liq}
2021	24,0	10,0	2,40
2022	20,0	21,0	0,95
2023	32,0	24,0	1,33
2024	40,0	29,6	1,35

У 2021 році підприємство мало дуже комфортний запас ліквідності. У 2022 році, попри формально незначне зростання активів, коефіцієнт поточної ліквідності опускається нижче одиниці, що добре ілюструє проблему: поточні зобов'язання починають перевищувати легко реалізовані активи. У 2023–2024

роках спостерігається відновлення платоспроможності до помірно безпечних значень.

Для поглиблення аналізу в роботі можна навести також формули коефіцієнтів швидкої і абсолютної ліквідності, а в розрахунках використовувати фактичні дані внутрішньої звітності, якщо вони будуть доступні.

Наступний блок – показники ефективності використання активів (ділової активності). Для підприємства, що працює у видобувній галузі, ключовим є коефіцієнт оборотності активів:

$$K_{\text{об.акт}} = \frac{\text{Д}}{\text{А}}, \tag{2.5}$$

де Д – чистий дохід від реалізації; А – середня за період або кінцева вартість активів.

Для спрощення використаємо кінець періоду.

Розрахунок для 2023 року

Для 2023 року:

- $\text{Д}_{(2023)} = 95{,}17$ млрд грн;
- $\text{А}_{(2023)} = 65{,}42$ млрд грн.

$$K_{\text{об.акт,2023}} = \frac{95{,}17}{65{,}42}.$$

Приблизна оцінка:

- $65{,}42 \times 1{,}5 = 98{,}13$ (трохи більше за 95,17);
- $65{,}42 \times 1{,}45 = 94{,}86$ (трохи менше);
- різниця між 95,17 і 94,86 становить 0,31;
- $65{,}42 \times 0{,}005 \approx 0{,}33$.

Отже, коефіцієнт буде трохи більше, ніж 1,45, але менше 1,5.

$$K_{\text{об.акт,2023}} \approx 1{,}45.$$

Тобто кожна гривня активів у 2023 році приносила близько 1,45 грн доходу, що є дуже високим показником для капіталомісткої компанії.

У таблиці 2.6 наведено узагальнені значення для 2021–2024 років.

Таблиця 2.6 – Коефіцієнт оборотності активів ПАТ «Укрнафта» [33-35]

Рік	Чистий дохід, млрд грн	Активи, млрд грн	Коефіцієнт оборотності активів $K_{об.акт}$
2021	36,94	46,96	0,79
2022	40,87	41,49	0,99
2023	95,17	65,42	1,45
2024	105,20	84,19	1,25

У 2021 році активи оберталися повільніше за одиницю (0,79 оберту), що типово для підприємства з великим обсягом основних засобів. У 2022 році оборотність наближається до 1,0. У 2023 році завдяки зростанню доходу в умовах воєнної економіки, посиленню ролі роздрібного сегмента та оптимізації витрат, оборотність зростає до 1,45. У 2024 році показник частково знижується (1,25), що відображає збільшення активів за рахунок інвестицій і зміни структури бізнесу, але залишається високим.

Для оцінки фінансової стійкості важливі не лише структура капіталу та оборотність, а й здатність підприємства генерувати прибуток. Розглянемо три базові показники:

- рентабельність продажу (чистий прибуток / дохід);
- рентабельність активів (чистий прибуток / активи);
- рентабельність власного капіталу (чистий прибуток / власний капітал).

Рентабельність продажу:

$$R_{прод} = \frac{ЧП}{Д} \times 100\%, \quad (2.6)$$

де ЧП – чистий прибуток; Д – чистий дохід від реалізації.

Рентабельність активів:

$$R_{акт} = \frac{ЧП}{А} \times 100\%. \quad (2.7)$$

Рентабельність власного капіталу:

$$R_{вк} = \frac{ЧП}{ВК} \times 100\%. \quad (2.8)$$

Покроковий розрахунок для 2023 року.

За даними підприємства:

- ЧП$_{(2023)}$ = 25,74 млрд грн;
- Д$_{(2023)}$ = 95,17 млрд грн;
- А$_{(2023)}$ = 65,42 млрд грн;
- ВК$_{(2023)}$ = 31,87 млрд грн.

1. Рентабельність продажу:

$$R_{\text{прод},2023} = \frac{25,74}{95,17} \times 100\%.$$

Оцінимо дріб. Якщо взяти 0,27:

95,17 × 0,27 ≈ 25,696 (95,17 × 0,2 = 19,034; 95,17 × 0,07 ≈ 6,662; разом 25,696), що дуже близько до 25,74.

Отже,

$R_{\text{прод},2023} \approx 27,0\%$.

2. Рентабельність активів:

$$R_{\text{акт},2023} = \frac{25,74}{65,42} \times 100\%.$$

Якщо взяти 0,39:

65,42 × 0,39 = 65,42 × (0,4 − 0,01) ≈ 26,17 − 0,65 ≈ 25,52.

Це дещо менше за 25,74. Якщо взяти 0,394:

65,42 × 0,004 ≈ 0,26;

додаємо до 25,52 ≈ 25,78.

Тому

$R_{\text{акт},2023} \approx 39,4\%$.

3. Рентабельність власного капіталу:

$$R_{\text{вк},2023} = \frac{25,74}{31,87} \times 100\%.$$

Отже, $R_{\text{вк},2023} \approx 80,8\%$.

Це надзвичайно високий рівень, що пояснюється поєднанням значного чистого прибутку з відносно скромною величиною власного капіталу на початку післявоєнного періоду.

У таблиці 2.7 наведено узагальнені значення основних показників рентабельності за 2021–2024 роки.

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності ПАТ «Укрнафта» [33-35]

Рік	Рентабельність продажу $R_{\text{прод}}$, %	Рентабельність активів $R_{\text{акт}}$, %	Рентабельність власного капіталу $R_{\text{вк}}$, %
2021	27,8	21,9	34,7
2022	–12,4	–12,2	–38,4
2023	27,0	39,4	80,8
2024	20,7	25,9	41,2

У 2021 році рентабельність вже була досить високою. У 2022 році всі показники рентабельності набувають від'ємних значень через збиток, що є прямим проявом воєнних ризиків і пов'язаних із ними втрат. У 2023 році рентабельність продажів і активів стрімко зростає, а рентабельність власного капіталу перевищує 80 %. У 2024 році показники залишаються високими, хоч і дещо нижчими, ніж у піковому 2023 році, що можна трактувати як перехід від «надприбуткової» до більш стабільної моделі.

Отже, поєднання розрахованих показників структури капіталу, ліквідності, ділової активності та рентабельності дає змогу сформувати цілісне уявлення про фінансову стійкість ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків.

1. Після відносно збалансованого стану у 2021 році підприємство входить у 2022 рік із різким погіршенням показників автономії та зростанням боргового навантаження. Частка позикових коштів сягає двох третин активів, а коефіцієнт $K_{\text{п/в}}$перевищує 2, що є ознакою істотної залежності від залучених ресурсів. У 2023–2024 роках, на тлі зростання прибутковості та капіталізації, структура капіталу суттєво покращується: коефіцієнт автономії повертається до рівня 0,49–0,63, а співвідношення позикових і власних коштів знижується до 0,60 у 2024 році.
2. На розрахунках видно, що воєнний 2022 рік характеризується зниженням поточної ліквідності до рівня, нижчого за одиницю, що відображає напруженість поточної платоспроможності. У 2023–2024 роках ситуація стабілізується, коефіцієнт поточної ліквідності повертається до безпечнішого діапазону (приблизно 1,3–1,4).

3. Коефіцієнт оборотності активів зростає з 0,79 оберту у 2021 році до 1,45 оберту у 2023 році. Це означає, що компанія навчилася більш ефективно використовувати активи, збільшуючи дохід у розрахунку на 1 грн майна. Висока оборотність у поєднанні з хорошою маржинальністю підтримує високу фінансову стійкість.
4. Після глибокого провалу у 2022 році, коли всі показники рентабельності стали від'ємними, у 2023 році підприємство демонструє вибухове зростання прибутковості, що забезпечує відновлення й нарощування власного капіталу. У 2024 році рентабельність дещо знижується, проте залишається значно вищою за типові галузеві орієнтири, що дозволяє формувати резерви та фінансувати інвестиційні проєкти.

Таким чином, коефіцієнтний аналіз підтверджує, що ПАТ «Укрнафта» пройшло шлях від відносно стабільного стану (2021 рік) через кризове загострення (2022 рік) до зміцнення фінансової стійкості й формування запасу міцності (2023–2024 роки).

На основі попереднього аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників доцільно провести SWOT-аналіз, що дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості й загрози у контексті фінансової стійкості. До сильних сторін належать масштаби видобутку та мережі реалізації, досвід роботи на внутрішньому ринку, здатність генерувати значні грошові потоки в умовах сприятливої цінової кон'юнктури, а також підтримка з боку держави як ключового акціонера. До слабких – наслідки минулих управлінських рішень, наявність історичної заборгованості, у тому числі перед державою, потреба в значних капітальних інвестиціях для модернізації та відновлення інфраструктури, а також підвищена чутливість до воєнних подій у регіонах розташування промислових об'єктів.

Серед можливостей можна виділити посилення ролі національних видобувних компаній у забезпеченні внутрішнього ринку, можливість використання підвищеного попиту на паливо в окремих сегментах, запровадження державних програм підтримки модернізації енергетичної

інфраструктури, а також потенціал розвитку нових сервісних напрямів. Загрози пов’язані з триваючими воєнними діями, ризиком пошкодження виробничих об’єктів, подальшою волатильністю світових цін, можливим посиленням фіскального навантаження та регуляторних обмежень.

Для формування стратегічних орієнтирів управління фінансовою стійкістю доцільно застосувати SPACE-аналіз, який дозволяє оцінити стратегічне положення компанії за чотирма групами параметрів: фінансовою силою, конкурентною позицією, стабільністю середовища та привабливістю галузі. З погляду фінансової сили ПАТ «Укрнафта» демонструє високий рівень завдяки рекордному прибутку у 2023 році, значному збільшенню чистого доходу та можливості формувати істотні податкові надходження й дивіденди. Конкурентна позиція компанії залишається сильною на внутрішньому ринку, хоча потребує посилення в частині модернізації роздрібної мережі та сервісу. Стабільність середовища є низькою через воєнні дії та політичні ризики, тоді як привабливість галузі у середньостроковій перспективі зберігається, оскільки попит на енергоресурси залишається високим, а роль національного видобутку зростає.

Якісний аналіз векторів SPACE свідчить, що інтегральне стратегічне положення ПАТ «Укрнафта» тяжіє до агресивної зони, де рекомендованими є стратегії зростання за рахунок інвестицій у виробничий потенціал, модернізацію інфраструктури, розвиток мережі реалізації та підвищення ефективності. Водночас через високу нестабільність зовнішнього середовища стратегії зростання мають поєднуватися з консервативними елементами в управлінні ризиками та структурою капіталу.

З огляду на галузевий контекст доцільно представити ключові напрями діяльності ПАТ «Укрнафта» у форматі матриці Ансоффа «товар–ринок», де виділяються базові та перспективні стратегії. На ринку традиційних нафтопродуктів основною є стратегія глибшого проникнення на існуючі ринки через підвищення якості сервісу, оптимізацію логістики та розвиток партнерських програм. У сегменті нових продуктів і сервісів можливі стратегії

розвитку продукту, пов’язані з розширенням спектру енергетичних рішень, у тому числі сервісів з енергоефективності й резервного енергозабезпечення. Територіальне розширення на нові регіони є обмеженим через воєнні ризики, однак після стабілізації ситуації може стати частиною стратегії розвитку ринку.

У межах портфельного аналізу за методом McKinsey основні бізнес-напрями ПАТ «Укрнафта» доцільно розподілити між полями матриці «привабливість галузі – конкурентна позиція». Видобуток нафти та газового конденсату за збереження ресурсної бази й підтримки держави може розглядатися як стратегічний пріоритет із високою привабливістю галузі та сильною позицією компанії. Роздрібна реалізація через мережу АЗК характеризується середньою галузевою привабливістю та необхідністю посилення конкурентної позиції за рахунок модернізації й сервісу. Супутні напрямки, пов’язані з сервісними послугами, можуть мати нижчу привабливість, але виконувати важливу роль у диверсифікації грошових потоків.

Узагальнюючи результати SWOT- та SPACE-аналізу, можна констатувати, що стратегія розвитку ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків має поєднувати інвестиційний характер з підвищеною увагою до управління ризиками, структури капіталу та платоспроможності, що безпосередньо пов’язує її із завданнями підтримання фінансової стійкості.

2.4 Напрями вдосконалення управління фінансовою стійкістю ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків

На підставі проведеного аналізу фінансових результатів, зовнішнього середовища та стратегічного положення ПАТ «Укрнафта» можна сформулювати сукупність напрямів вдосконалення управління фінансовою стійкістю, які мають системний характер.

Рекордний прибуток 2023 року створює унікальне вікно можливостей для посилення власного капіталу компанії, скорочення історичної заборгованості

перед державою та формування резервів на випадок подальших воєнних шоків. Пріоритетного значення набуває збалансована дивідендна політика, яка дозволяє, з одного боку, забезпечити суттєві надходження до бюджету, а з іншого – зберегти достатню частку прибутку для реінвестування у видобуток, модернізацію інфраструктури та цифровізацію управління. Важливо, щоб рішення щодо розподілу прибутку ухвалювалися з урахуванням цільових показників фінансової стійкості, зокрема коефіцієнта автономії та рівня боргового навантаження.

В умовах воєнної економіки ключовим завданням стає забезпечення стійкості операційних грошових потоків за рахунок оптимізації оборотного капіталу, скорочення періоду інкасації дебіторської заборгованості, узгодження графіків постачання й розрахунків із контрагентами, запровадження більш жорстких процедур оцінки платоспроможності клієнтів. Доцільно впровадити систему сценарного бюджетування грошових потоків, яка враховуватиме різні варіанти розвитку подій (поглиблення воєнних дій, локалізація ризиків, поступова стабілізація) та дозволить визначати граничні значення показників ліквідності.

Для ПАТ «Укрнафта» важливо формалізувати карту воєнних та пов’язаних фінансових ризиків із визначенням ймовірності їх реалізації, потенційного впливу на грошові потоки та капітал, а також відповідальних підрозділів за моніторинг і реагування. У межах цієї карти доцільно виділити ризики руйнування виробничих об’єктів, порушення логістики, зміни податкового середовища, судових спорів за минулими контрактами, корупційних та репутаційних загроз. Для критичних ризиків можуть застосовуватися інструменти страхування, резервування, диверсифікації джерел постачання, дублювання ключових логістичних маршрутів.

На основі матриці McKinsey доцільно посилювати інвестиційну підтримку тих сегментів, де поєднуються висока галузева привабливість та сильна конкурентна позиція (видобуток, високопродуктивні родовища, стратегічні об’єкти інфраструктури), тоді як у менш привабливих сегментах слід

фокусуватися на підвищенні операційної ефективності та зниженні витрат. Такий підхід сприятиме оптимізації структури грошових потоків та збалансуванню ризиків.

Для ПАТ «Укрнафта» доцільним є впровадження інтегрованої системи моніторингу ключових показників фінансової стійкості з можливістю оперативного відстеження зміни коефіцієнтів, побудови прогнозів і сценаріїв. Така система може включати панелі показників для правління та наглядової ради, які відображають поточний стан ліквідності, структуру капіталу, результати за сегментами бізнесу, виконання бюджетів та вплив залучених інвестицій.

Реалізація запропонованих напрямів потребує узгодження дій на рівні держави як ключового акціонера, корпоративного центру управління компанією та виробничих підрозділів. Водночас їх комплексне впровадження створює підґрунтя для переходу від ситуативного реагування на воєнні виклики до проактивної політики управління фінансовою стійкістю, що відповідає стратегічній ролі ПАТ «Укрнафта» в енергетичній системі України.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити узагальнення, що підтверджують досягнення поставленої мети та виконання сформульованих у вступі завдань. На теоретичному рівні уточнено економічну сутність фінансової стійкості підприємства як інтегральної характеристики його фінансового стану, що відображає здатність зберігати баланс між прибутковістю, ліквідністю та безпекою в умовах невизначеності. Узагальнено основні підходи до трактування фінансової стійкості та представлено класифікацію її рівнів із урахуванням ризик-орієнтованої логіки, що дозволяє поєднати традиційні критерії структури капіталу й ліквідності з оцінкою стійкості до зовнішніх шоків, насамперед воєнного характеру.

Сформовано теоретико-методичний підхід до оцінки та управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків, у межах якого запропоновано розглядати фінансову стійкість як результат взаємодії трьох контурів – політики капіталу, управління грошовими потоками та системи управління ризиками. Побудовано структурні схеми, що відображають логіку впливу воєнних ризиків на фінансову стійкість та структуру інтегрованої системи управління, що забезпечує зворотні зв’язки між управлінськими рішеннями й ключовими фінансовими показниками.

На прикладі ПАТ «Укрнафта» здійснено прикладну оцінку фінансової стійкості в динаміці останніх років. Виявлено, що після збитку 2019 року компанія у 2020–2021 роках повернулася до прибуткової діяльності, однак повномасштабна війна призвела до збитку 2022 року та накопичення заборгованості перед державою. На цьому тлі 2023 рік став переломним: рекордний прибуток у розмірі 23,6 млрд грн та суттєве зростання чистого доходу від реалізації свідчать про різке покращення фінансових результатів, зміну моделі управління та активізацію використання виробничого потенціалу компанії.

Діагностика зовнішнього середовища ПАТ «Укрнафта» за допомогою PEST-аналізу показала, що воєнний стан формує високий рівень політичної та економічної нестабільності, але одночасно підвищує роль національних видобувних компаній у забезпеченні енергетичної безпеки та створює можливості для посилення ринкових позицій на внутрішньому ринку. Соціокультурні та технологічні фактори посилюють вимоги до прозорості, безпеки та цифровізації управління. Аналіз конкурентного середовища та структури споживачів засвідчив, що в умовах війни зростає значення надійності постачання, гнучкості логістики та якості сервісу, а ринкові рішення компанії розглядаються крізь призму суспільних очікувань.

SWOT- та SPACE-аналіз ПАТ «Укрнафта» дозволив систематизувати сильні й слабкі сторони, зовнішні можливості й загрози та визначити, що стратегічне положення компанії загалом тяжіє до агресивної зони, де переважають стратегії зростання, проте високий рівень нестабільності середовища вимагає поєднання інвестиційних рішень із консервативними підходами до управління ризиками та структурою капіталу. Портфельний аналіз бізнес-напрямів у логіці матриці McKinsey підтвердив пріоритетність інвестицій у видобуток і критичну інфраструктуру, тоді як у роздрібному сегменті доцільно акцентувати увагу на модернізації й підвищенні операційної ефективності.

Сформульовано комплекс напрямів вдосконалення управління фінансовою стійкістю ПАТ «Укрнафта» в умовах воєнних ризиків. До них віднесено збалансовану політику капіталу з акцентом на зміцнення власного капіталу та скорочення заборгованості, розвиток системи управління грошовими потоками та ліквідністю на основі сценарного бюджетування, інтеграцію управління ризиками в фінансовий менеджмент через формування карти воєнних та пов’язаних ризиків, портфельне управління бізнес-напрямами з урахуванням привабливості та конкурентної позиції, а також створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи моніторингу показників фінансової стійкості.

Таким чином, мета дослідження, що полягала у теоретичному узагальненні та розробці практичних рекомендацій щодо управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах воєнних ризиків на прикладі ПАТ «Укрнафта», досягнута. Теоретичні положення, методичні підходи та прикладні результати можуть бути використані в подальших наукових розвідках, а також у практичній діяльності компанії та інших підприємств видобувного сектору для побудови стійких фінансових моделей у період війни та післявоєнного відновлення.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. БУГЕЛЬ Ю., ЛОПАТОВСЬКА О. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКІВ: АСПЕКТ АНАЛІЗУВАННЯ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2024. № 3. С. 87–92. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-12 (дата звернення: 29.04.2026).

2. Глущенко О. В., Гребенюк Н. О., Давидов В. О. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МЕТОДАМИ ПРОЄКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2023. № 5. С. 5–10. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.5.5 (дата звернення: 29.04.2026).

3. Гудзь Т. П. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РІВНОВАГОЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. № 2(52). С. 107–114. URL: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2018.2(52).107-114 (дата звернення: 29.04.2026).

4. Гудзь Т. Стратегія управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 10 (262). С. 71–85.

5. Ізюмська В., Нікульшина А. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-26 (дата звернення: 29.04.2026).

6. Клевчік Л. Л. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2017. Вип. 794. С. 51–57.

7. Кравченко М. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємства. *Схід*. 2011. № 4 (111). С. 39–43.

8. Краснолуцька Л. М. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в управлінні фінансовою стійкістю підприємства. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 22, т. 2. С. 105–109.

9. Литовченко О. Ю., Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2 (02). URL: https://doi.org/10.32782/dees.2-20 (дата звернення: 29.04.2026).

10. Онофрійчук О., Антонюк С., Підгрушний В. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 12(18). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18)-112-121 (дата звернення: 29.04.2026).

11. Поляниця К., Носань Н., Зачосова Н. БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ЯК НАПРЯМ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-24 (дата звернення: 29.04.2026).

12. Самойловський А. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 5(5). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-175-188 (дата звернення: 29.04.2026).

13. Сарай Н. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-14 (дата звернення: 29.04.2026).

14. Сидорчук А. А., Семененко Ю. С. КОНЦЕПЦІЯ ЦИФРОВОГО РІШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ДОМОГОСПОДАРСТВ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 2. С. 62–69. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.2.62 (дата звернення: 29.04.2026).

15. Соломніков І. В., Кондратюк М. В., Чувілко В. М. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 121–127. URL: https://doi.org/10.18664/btie.87.322628 (дата звернення: 29.04.2026).

16. Тітенко З. М., Капля О. Л. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. *Efektyvna ekonomika*. 2024. № 2. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.72 (дата звернення: 29.04.2026).

17. Турчак В., Євась Т., Мартинюк Н. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства: сучасні аспекти. *ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК*. 2024. Т. 1, № 3(31). С. 83–90. URL: https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-31-11 (дата звернення: 29.04.2026).

18. Турчак В., Євась Т., Мартинюк Н. Управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах. *ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК*. 2024. Т. 1, № 2(30). С. 47–52. URL: https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-7 (дата звернення: 29.04.2026).

19. Фурман І. В. Процес управління фінансовою стійкістю підприємства та шляхи його вдосконалення. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1 (19). С. 31–36.

20. Arefieva O., Piletska S., Kravchuk N. ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE WHILE PROVIDING ITS ECONOMIC SECURITY. *PROBLEMS OF SYSTEMIC APPROACH IN THE ECONOMY*. 2020. No. 1 (75). URL: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12 (date of access: 29.04.2026).

21. Cherednichenko A., Vasechko L., Ramskyi A. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2023. Т. 1, № 11. С. 112–124. URL: https://doi.org/10.32750/2023-0109 (дата звернення: 29.04.2026).

22. Ganin V., Aliekpierov R. ASSESSMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN CONDITIONS OF MANAGEMENT. *Young Scientist*. 2020. Vol. 11,

no. 87. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-11-87-32 (date of access: 29.04.2026).

23. Kobryn L. Y. Strategic aspects of enterprise financial stability management. *Scientific Papers (Ukrainian Academy of Printing)*. 2020. Vol. 2, no. 61. P. 124–130. URL: https://doi.org/10.32403/1998-6912-2020-2-61-124-130 (date of access: 29.04.2026).

24. Kobryn L. Y. Strategies for improving the management system of the enterprise financial sustainability. *Scientific Papers (Ukrainian Academy of Printing)*. 2021. Vol. 2, no. 63. P. 184–190. URL: https://doi.org/10.32403/1998-6912-2021-2-63-184-190 (date of access: 29.04.2026).

25. Kosaryeva I., Papirnij O. FORMATION OF MECHANISM OF MANAGEMENT OF FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE. *Pryazovskyi Economic Herald*. 2019. No. 5(16). URL: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-48 (date of access: 29.04.2026).

26. Pihul N., Dekhtyar N., Popovchenko A. THEORETICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE. *Market Infrastructure*. 2022. No. 69. URL: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-36 (date of access: 29.04.2026).

27. Rak R., Raienok A. FINANCIAL STABILITY MANAGEMENT OF COMMERCIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW. *International scientific journal "Internauka"*. 2023. No. 9(143). URL: https://doi.org/10.25313/2520-2057-2023-9-8915 (date of access: 29.04.2026).

28. Yaremyk K. Y., Yaremyk M. I. Formation of the mechanism for managing the financial stability of the publishing and printing enterprise. *Scientific Papers (Ukrainian Academy of Printing)*. 2021. Vol. 1, no. 62. P. 142–153. URL: https://doi.org/10.32403/1998-6912-2021-1-62-142-153 (date of access: 29.04.2026).

29. Yudina S., Halahanov V., Strebizh M. A METHODICAL APPROACH TO THE MANAGEMENT OF THE FINANCIAL STABILITY OF THE

ENTERPRISE. *Economic scope*. 2023. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-29 (date of access: 29.04.2026).

30. Zaichko I., Zaichko I., Zaichko V. ВНУТРІШНІЙ ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2024. Т. 1, № 13. С. 118–130. URL: https://doi.org/10.32750/2024-0112 (дата звернення: 29.04.2026).

31. Chukaieva I. UKRAINIAN PETROLEUM PRODUCTS MARKET: PROBLEMS AND WAYS OF SOLUTION. *International scientific journal "Internauka"*. 2022. No. 5(124). URL: https://doi.org/10.25313/2520-2057-2022-5-8016 (date of access: 29.04.2026).

32. Habrylevych O., Nikytenko D. GLOBAL PETROLEUM MARKET: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES. *State and Regions. Series: Economics and Business*. 2024. No. 1(131). URL: https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-2 (date of access: 29.04.2026).

33. Офіційний сайт ПАТ «Укрнафта» URL: https://www.ukrnafta.com/ (дата звернення: 29.04.2026).

34. Сайт ПАТ «Укрнафта» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00135390/(дата звернення: 29.04.2026).

35. Сайт ПАТ «Укрнафта» URL: https://opendatabot.ua/c/00135390(дата звернення: 29.04.2026).