

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

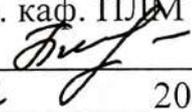
на тему:

«Формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика»)»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МБА-24м спеціальності 073 «Менеджмент»

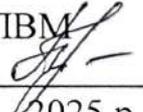
Вергелес А. С. 

Керівник: к.е.н., доц. каф. ПЛМ

Пілявоз Т. М. 

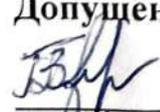
« 05 » 12 2025 р.

Опонент: к.е.н., доц. каф. ЕПВМ

Причепя І. В. 

« 08 » 12 2025 р.

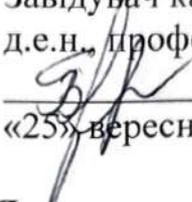
Допущено до захисту

 Завідувач кафедри ПЛМ
д.е.н., проф. Боковець В.В.

« 11 » 12 2025 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
Рівень вищої освіти – II-й (магістерський)
Галузь знань – 07 «Менеджмент та адміністрування»
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент і бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ПЛМ
д.е.н., професор Боковець В.В.


«25» вересня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Вергелесу Андрію Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика»)»

керівник роботи Пілявоз Тетяна Миколаївна, к.е.н., доцент,

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

затверджені наказом ВНТУ від «24» вересня 2025 року № 313

2. Строк подання роботи : 03.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, офіційні статистичні дані, законодавчо-нормативні акти, фінансова звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

4. Зміст текстової частини:

1. Теоретичні аспекти формування системи управління прибутком підприємства

2. Аналіз системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

3. Напрями вдосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Аналіз прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Аналіз чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Аналіз рентабельності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»..

Рисунки: Система управління прибутком підприємства. Моделі управління прибутком підприємства. Динаміка зміни прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Динаміка зміни чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Спеціальна частина	Пілявоз Т.М., доцент кафедри ПЛМ		

7. Дата видачі завдання «25» вересня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

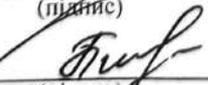
№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	24.09.2025 р.	<i>Вик</i>
2	Виконання спеціальної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	17.10.2025 р.	<i>Вик</i>
3	Виконання спеціальної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	07.11.2025 р.	<i>Вик</i>
4	Виконання спеціальної частини МКР. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	28.11.2025 р.	<i>Вик</i>
5	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	03.12.2025 р.	<i>Вик</i>
6	Рецензування МКР	08.12.2025 р.	<i>Вик</i>
7	Захист МКР	22.12.2025 р.	<i>Вик</i>

Здобувач


(підпис)

Вергелес А. С.

Керівник роботи


(підпис)

Пілявоз Т. М.

АНОТАЦІЯ

УДК 658.15:664

Вергелес А.С. Формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент. Вінниця: ВНТУ, 2025. 93 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 50 назв; рис.: 8; табл. 18.

У магістерській кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретичні положення та розроблено практичні пропозиції щодо удосконалення системи управління прибутком підприємства харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». У теоретичній частині роботи розкрито економічну сутність прибутку як фінансового результату діяльності підприємства, досліджено підходи до формування системи управління прибутком, охарактеризовано сучасні методи та моделі управління прибутком у системі корпоративних фінансів. В аналітичній частині здійснено аналіз сучасного стану розвитку кондитерської промисловості України, проведено комплексну оцінку фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та проаналізовано формування, розподіл і використання прибутку підприємства. У прикладній частині обґрунтовано стратегію управління прибутком, розроблено напрями удосконалення механізму планування, контролю та розподілу прибутку, а також запропоновано використання цифрових технологій і фінансової аналітики з метою підвищення ефективності управлінських рішень та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Ключові слова: прибуток, управління прибутком, система управління прибутком, фінансова стійкість, рентабельність, корпоративні фінанси, фінансова аналітика, харчова промисловість.

ABSTRACT

Vergeles A.S. Formation of the profit management system of food industry enterprises (case study of private joint stock company «Vinnytsia Confectionery Factory»). Master's qualification work in specialty 073 – Management. Vinnytsa: VNTU, 2025. – 93 p.

In Ukrainian language. Bibliographer: 50 titles; fig.: 8; tabl. 18.

The master's qualification work substantiates theoretical provisions and develops practical recommendations for improving the profit management system of a food industry enterprise, using PJSC «Vinnytsia Confectionery Factory» as a case study. The theoretical part of the research reveals the economic essence of profit as a financial result of enterprise activity, examines approaches to the formation of a profit management system, and characterizes modern methods and models of profit management within the framework of corporate finance. The analytical part analyzes the current state of development of the confectionery industry in Ukraine, assesses the financial and economic performance of PJSC «Vinnytsia Confectionery Factory» and examines the processes of profit formation, distribution, and utilization. The applied part substantiates a profit management strategy based on the integration of analytical and innovative approaches, proposes directions for improving planning, control, and profit distribution mechanisms, and justifies the use of digital technologies and financial analytics to enhance managerial decision-making efficiency and ensure the financial sustainability of the enterprise.

Keywords: profit, profit management, profit management system, financial sustainability, profitability, corporate finance, financial analytics, food industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Економічна сутність прибутку як фінансового результату діяльності підприємства	8
1.2 Підходи до формування системи управління прибутком на підприємствах	16
1.3 Сучасні методи та моделі управління прибутком підприємства	25
2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»	33
2.1 Сучасний стан і тенденції розвитку кондитерської промисловості України та організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	33
2.2 Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	42
2.3 Аналіз прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	47
3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»	64
3.1 Формування стратегії управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	64
3.2 Удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	72
3.3 Використання цифрових технологій і фінансової аналітики у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	80
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

	3
ДОДАТКИ	94
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки кваліфікаційної роботи	95
Додаток Б (довідковий) Фінансова звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»	96
Додаток В (обов'язковий) Ілюстративна частина	113

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах прибуток виступає інтегральним показником ефективності діяльності підприємства, визначаючи його можливості щодо інвестування, оновлення виробничих потужностей, підтримання конкурентоспроможності та виконання соціально-економічних функцій. Водночас традиційні підходи до управління прибутком формувалися здебільшого в умовах стабільної економіки, тоді як сьогодні підприємства змушені працювати в середовищі різкої невизначеності, ресурсних обмежень, зростання витрат та високих ризиків.

Особливо гостро ці проблеми проявляються у харчовій промисловості, яка є критично важливою для забезпечення продовольчої безпеки держави. Вплив воєнних дій зумовив порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості сировини та енергоносіїв, зміни споживчого попиту та скорочення інвестиційних можливостей підприємств галузі. У таких умовах система управління прибутком потребує адаптації до нових реалій, що передбачає більш гнучке планування фінансових результатів, удосконалення механізмів контролю витрат, застосування цифрових технологій та аналітичних інструментів для підтримки управлінських рішень.

Дослідження формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості в умовах воєнної економіки є своєчасним і необхідним. Воно спрямоване на поглиблення теоретичних засад управління фінансовими результатами, адаптацію інструментів планування й контролю до умов високої турбулентності та розроблення практичних рішень, що сприятимуть зміцненню фінансової стійкості, підвищенню ефективності та довгостроковому розвитку підприємств галузі.

Дослідження теоретичних аспектів управління прибутком підприємства ґрунтується на працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Серед найбільш відомих дослідників варто відзначити А. Сміта, Д. Рікардо, А. Маршалла, Ф. Найта, Й. Шумпетера, П. Друкера, М. Портера, Ю. Бріггема, Р. Брейлі та С.

Майерса, які заклали основи сучасного розуміння прибутку та його ролі в корпоративних фінансах. Значний внесок у розвиток фінансової теорії та методів управління прибутком здійснили й українські науковці: І. Бланк, А. Поддєрьогін, Л. Лігоненко, С. Покропивний, О. Терещенко, Г. Савицька, Л. Боденчук, І. Павлюк та В. Войцещук, які розробили підходи до аналізу, планування й оптимізації прибутковості підприємств у сучасних економічних умовах. та інші науковці. Разом із тим недостатньо дослідженим залишається питання формування комплексної системи управління прибутком на рівні окремих підприємств харчової промисловості з урахуванням специфічних ризиків воєнного часу.

Мета та завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та практичне удосконалення системи управління прибутком підприємства харчової промисловості на основі комплексного аналізу фінансово-економічних результатів діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління прибутковістю в умовах воєнного стану та нестабільного ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити економічну сутність прибутку як фінансового результату діяльності підприємства;
- дослідити підходи до формування системи управління прибутком на підприємствах;
- охарактеризувати сучасні методи та моделі управління прибутком у системі корпоративних фінансів;
- проаналізувати сучасний стан розвитку кондитерської промисловості України та сформуванати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- провести аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 рр.;

- здійснити аналіз прибутку та охарактеризувати систему управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- сформуванню стратегію управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- визначити напрями та заходи щодо удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»;
- обґрунтувати використання цифрових технологій і фінансової аналітики у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Об’єктом дослідження є процес управління прибутком підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні й практичні засади формування системи управління прибутком підприємства харчової промисловості.

Методи дослідження: У ході написання магістерської кваліфікаційної роботи застосовувалися різні методи, а саме: методи узагальнення, порівняння, аналіз і синтез – для систематизації підходів до управління прибутком; вертикальний і горизонтальний аналіз, коефіцієнтний аналіз – для оцінки фінансового стану підприємства; графічний метод – для візуалізації тенденцій динаміки показників; системний аналіз використовувався для формулювання основних заходів щодо формування ефективної системи антикризового управління підприємством та їх оцінки. Для обробки даних використовувались програмні продукти Microsoft Word та Microsoft Excel.

Новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методичних положень щодо формування та розвитку системи управління прибутком підприємства харчової промисловості в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Удосконалено:

- теоретичне розуміння системи управління прибутком підприємства як цілісної багаторівневої системи, що поєднує аналітичний, планово-прогнозний, організаційно-управлінський, інформаційно-обліковий, контрольний-оцінний та мотиваційний блоки;

дістали подальшого розвитку:

– методичні підходи до поєднання аналітичних та інноваційних інструментів управління прибутком, зокрема використання CVP-аналізу, маржинального аналізу, сценарного моделювання та вартісно-орієнтованих моделей у процесі прийняття управлінських рішень;

– обґрунтування доцільності інтеграції цифрових технологій, систем Business Intelligence та прогнозної фінансової аналітики у систему управління прибутком підприємства харчової промисловості;

– підходи до формування стратегії управління прибутком на основі поєднання планування, контролю та раціонального розподілу фінансових результатів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні положення, аналітичні висновки та розроблені рекомендації мають прикладний характер і можуть бути використані у практичній діяльності підприємств кондитерської та харчової промисловості України.

Магістерська кваліфікаційна робота є самостійною науковою роботою. Запропоновані до захисту наукові положення, висновки та рекомендації отримані автором самостійно. У наукових працях, опублікованих у співпраці, у магістерській кваліфікаційній роботі використовуються лише ті результати, що сформульовані автором особисто.

Апробація результатів роботи. Основні положення та результати дослідження були представлені на Міжнародній науковій інтернет-конференції «Sustainable Growth of Society in the Digital Era: Innovation, Technology, Guidance and Management in Education» (Індія, 2025), Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Молодь у науці: дослідження, проблеми та перспективи» (Вінниця, 2026) та LV Науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ (Вінниця, 2026).

Наукові публікації. За темою магістерської кваліфікаційної роботи було опубліковано 3 наукові праці, зокрема 3 тези доповідей на конференції [48; 49; 50].

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність прибутку як фінансового результату діяльності підприємства

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки підприємства отримали значно ширші можливості щодо самостійної організації та планування своєї господарської діяльності. Ринковий механізм, який передбачає конкуренцію, вільне ціноутворення та саморегуляцію економічних процесів, довів свою ефективність у забезпеченні збалансованого розвитку, раціонального розподілу ресурсів та стимулюванні науково-технічного прогресу. За цих обставин підприємства змушені адаптуватися до динамічних умов середовища, оптимізувати виробничі процеси й забезпечувати високу гнучкість для задоволення потреб споживачів.

У системі економічних показників особливе місце посідають фінансово-економічні результати, які відображають загальну ефективність діяльності підприємства, рівень його конкурентоспроможності та здатність до розвитку. Центральним елементом цієї системи є прибуток, оскільки саме він виступає головною метою господарювання підприємницьких структур. Зростання значення прибутку у сучасних умовах зумовлює необхідність його детального аналізу, системного планування та ефективного управління, що робить цю категорію основним інструментом впливу на результати діяльності економічних суб'єктів [1].

Прибуток виконує низку ключових функцій: він є базою для формування капіталу, забезпечення інвестиційної діяльності, оновлення матеріально-технічної бази та впровадження інновацій. Крім того, прибуток становить основу для сплати податків, що мають важливе значення для економічної стабільності держави. Тому оптимізація процесів формування та розподілу прибутку є

важливим завданням кожного підприємства, оскільки безпосередньо впливає на його фінансову незалежність та стратегічні перспективи.

Комплексність і багатовимірність поняття прибутку потребує системного та науково обґрунтованого підходу до його управління. Розуміння економічної природи, функцій і методів формування прибутку створює основу для розроблення дієвих механізмів підвищення прибутковості, зміцнення фінансової стійкості та забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

У сучасній економічній науці категорія прибутку розглядається як ключовий результат функціонування підприємства та комплексне відображення ефективності використання його ресурсів. У наукових працях прибуток трактується насамперед як основне джерело формування фінансових резервів і приросту капіталу підприємства, що забезпечує його подальший розвиток і відтворення. Такий підхід акцентує увагу на тому, що прибуток є не лише фінансовим результатом, а й потужним економічним стимулом, який визначає можливості підприємства щодо модернізації виробництва, впровадження інновацій та розширення ринкової присутності [2 - 4].

З погляду політичної економії, прибуток розглядають як перетворену форму додаткової вартості, що виникає в процесі виробництва та реалізується через різницю між ціною продажу продукції та витратами на її виготовлення. Така інтерпретація дозволяє глибше зрозуміти внутрішню природу прибутку, його зв'язок із вартісними процесами та роль у формуванні економічних відносин між учасниками ринку [5].

У прикладній економіці прибуток найчастіше визначають як частину виручки, яка залишається після покриття всіх витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією продукції. Саме це визначення найповніше відображає зміст прибутку як індикатора результативності та ефективності господарської діяльності підприємства. У такому розумінні прибуток характеризує здатність підприємства створювати додану вартість, контролювати витрати, забезпечувати конкурентоспроможність та стабільність своєї діяльності [6].

Також прибуток розглядається як різниця між доходами та витратами, що дає змогу оцінити фінансовий стан підприємства, його ліквідність, платоспроможність і можливість забезпечення самофінансування. У структурі економічних результатів прибуток виступає основою для формування резервного капіталу, накопичення інвестиційних ресурсів і створення умов для стратегічного розвитку підприємства [7].

Узагальнення наукових підходів до трактування категорії «прибуток» дає змогу виділити три ключові концептуальні напрями, які відображають його багатогранну економічну природу (рис. 1.1).

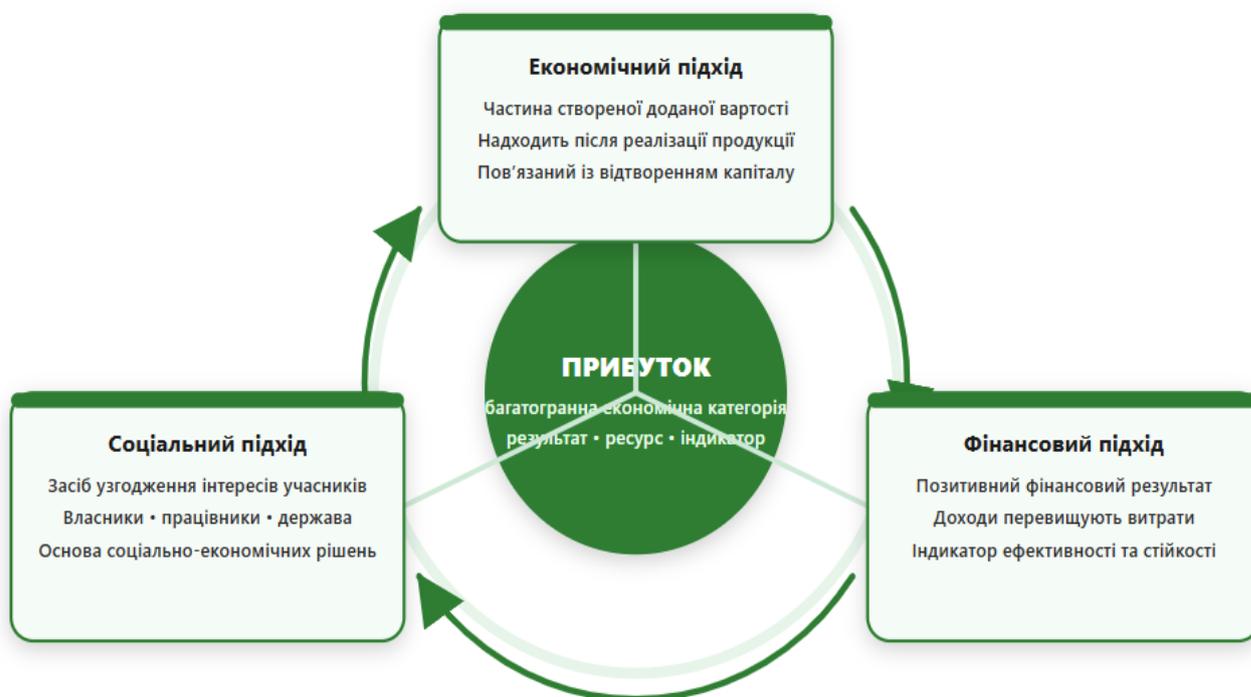


Рисунок 1.1 – Концептуальні підходи до трактування категорії «прибуток»

Соціальний підхід акцентує увагу на ролі прибутку як інструменту узгодження інтересів основних учасників економічної діяльності – власників підприємства, найманих працівників та держави. У межах цього підходу прибуток розглядається як джерело соціально-економічного розвитку та забезпечення суспільних потреб.

Економічний підхід трактує прибуток як частину створеної доданої вартості, що формується у процесі виробництва та надходить підприємству після

реалізації продукції. Такий підхід підкреслює виробничу природу прибутку та його зв'язок із процесами відтворення капіталу.

Фінансовий підхід визначає прибуток як позитивний фінансовий результат діяльності підприємства, що виникає внаслідок перевищення доходів над витратами. У цьому контексті прибуток виступає ключовим показником ефективності господарської діяльності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання [8].

Окрім теоретичних тлумачень, важливо враховувати й нормативні аспекти. У законодавчому полі України категорія прибутку трактується з різних позицій залежно від цілей регулювання. Відповідно до ст. 142 Господарського кодексу України, прибуток суб'єкта господарювання визначається як узагальнюючий показник фінансових результатів його діяльності, що розраховується шляхом віднімання від суми валового доходу обсягу валових витрат та амортизаційних відрахувань [9].

Податкове законодавство, у свою чергу, розглядає прибуток як податкову базу, що визначається шляхом коригування валового доходу на витрати та суму амортизації основних і нематеріальних активів [10]. Це означає, що податкове визначення прибутку є умовним і не повністю відображає реальний фінансовий результат підприємства. Податковий прибуток формується за правилами спеціального податкового обліку, який суттєво відрізняється від бухгалтерського й не завжди відображає реальні виробничі процеси та витрати. Такий дуалізм у визначенні прибутку зумовлює необхідність чіткого розмежування фінансового та податкового підходів у процесі аналізу та управління.

У найбільш узагальненому вигляді прибуток характеризує перевищення доходів підприємства над його витратами. Він відображає загальну результативність господарської діяльності, ефективність використання ресурсів, організацію виробничих процесів і здатність до створення доданої вартості. Розмір прибутку безпосередньо залежить від динаміки доходів і витрат, структури собівартості, рівня операційної ефективності та конкурентного середовища [11].

Прибутковість, на відміну від прибутку, є відносним показником і служить оцінкою ефективності діяльності підприємства. Вона характеризує співвідношення отриманого результату до витрат, понесених на його досягнення. Як критерій ефективності, рентабельність дозволяє оцінити не лише абсолютний фінансовий результат, а й якість використання ресурсів, обґрунтованість управлінських рішень та здатність підприємства забезпечувати сталий фінансовий розвиток. Фактично рентабельність відображає міру досягнення цілі господарської діяльності у вартісному вимірі .

Прибуток та прибутковість є ключовими економічними категоріями, що комплексно характеризують якісні та кількісні аспекти діяльності підприємства. Їх правильне тлумачення, аналіз і використання в управлінні є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та стратегічного розвитку підприємства.

У господарській теорії та практиці прибуток традиційно розглядається як ключовий індикатор розвитку економічної системи. Багато дослідників справедливо наголошують, що саме прибуток забезпечує прогрес економіки, тоді як його недостатність або відсутність свідчать про регресивні тенденції, загострення структурних дисбалансів і зростання соціальної напруги. Це пояснюється тим, що прибуток виконує роль універсального регулятора економічних процесів: він реагує на зміни зовнішнього середовища й водночас формує стимули для суб'єктів господарювання, впливаючи на їхню поведінку та мотивацію [12].

Прибуток є важливим фінансовим важелем державного впливу, адже чутливо реагує на фіскальну, цінову, інвестиційну та кредитну політику. Зміни в цих напрямках одразу відображаються на фінансових результатах підприємств, їх рентабельності та можливостях розвитку. Таким чином прибуток виступає зв'язуючою ланкою між економічними інтересами держави, бізнесу та населення, забезпечуючи взаємодію фінансових і соціально-економічних процесів.

З позиції фінансового менеджменту прибуток є джерелом ресурсів як на макро-, так і на мікрорівні. Для держави це основа дохідної частини бюджету, для

підприємств – внутрішній ресурс, що забезпечує розширене відтворення, оновлення виробничих засобів та інвестиційну активність. У цьому контексті прибуток тісно пов'язаний з інститутом власності, оскільки саме він формує економічну мотивацію приватних та корпоративних суб'єктів до діяльності та впровадження інновацій [13].

Формування прибутку є багатоступеневим процесом, що охоплює валовий, операційний, фінансовий та чистий прибуток. На кожному етапі важливо забезпечити збільшення доходів та мінімізацію витрат, що потребує чіткої організації виробничих процесів, системності в управлінні та ефективного контролю. Саме тому прибуток розглядається не лише як результат, а й як інструмент оцінки раціональності управлінських рішень і здатності підприємства до довгострокового розвитку.

Прибуток підприємства може виконувати декілька функцій, кожна з яких відображає його економічну природу та практичне значення (табл. 1.1) [14].

Таблиця 1.1 – Основні функції прибутку підприємства

Функція прибутку	Зміст	Роль у діяльності підприємства та економіки
Розподільча	Полягає у перерозподілі частини чистого доходу підприємства між державою та суб'єктом господарювання. Частина прибутку у вигляді податкових платежів надходить до бюджету, а решта залишається у розпорядженні підприємства.	Забезпечує формування фінансових ресурсів держави для виконання соціально-економічних функцій та створює фінансову основу для розвитку підприємства, реалізації його стратегічних цілей і самофінансування.
Стимулююча	Виявляється у впливі прибутку на мотивацію підприємства до підвищення ефективності господарської діяльності, раціонального використання ресурсів, зниження витрат і впровадження інновацій.	Сприяє активізації інвестиційної та інноваційної діяльності, зростанню конкурентоспроможності продукції та забезпеченню сталого розвитку підприємства.
Оціночна	Дає змогу кількісно й якісно оцінити результати господарської діяльності підприємства через показники прибутку та рентабельності.	Виконує роль ключового індикатора ефективності управлінських рішень, фінансової стійкості підприємства та його позицій на ринку, слугує основою для стратегічного аналізу й планування.

Прибуток посідає центральне місце в економічній системі, адже саме він забезпечує її поступальний розвиток. Відсутність або нестача прибутку розглядається як ознака кризових явищ, структурних дисбалансів та зростання соціальної напруги. Підприємства, які формують стабільний прибуток, створюють передумови для економічного зростання, тоді як збитковість свідчить про загрозу втрати конкурентних позицій та зниження потенціалу розвитку.

Для ефективного управління фінансовими результатами підприємства важливо використовувати систему показників прибутку, які відображають різні етапи формування доходів і витрат та дозволяють здійснювати комплексну оцінку результативності господарської діяльності. На практиці прибуток представлений не лише як узагальнений підсумковий фінансовий результат, а й як сукупність окремих показників, що характеризують структуру та динаміку формування фінансових ресурсів (табл. 1.2) [15].

Таблиця 1.2 – Основні показники прибутку підприємства

Показник прибутку	Економічний зміст	Значення
Валовий прибуток	Визначається як різниця між чистим доходом від реалізації продукції та виробничою собівартістю. Відображає результат основної виробничої діяльності підприємства.	Дає первинну оцінку ефективності виробництва, рівня контролю над виробничими витратами та цінової політики підприємства.
Прибуток від операційної діяльності	Формується з урахуванням адміністративних витрат, витрат на збут, а також інших операційних доходів і витрат.	Характеризує ефективність управління операційними процесами, якість внутрішнього менеджменту та організаційної структури підприємства.
Фінансовий результат до оподаткування	Включає вплив фінансових та інвестиційних операцій, доходів і витрат від фінансової діяльності.	Є базою для визначення податкових зобов'язань і відображає загальний фінансовий результат за всіма напрямками діяльності підприємства.
Чистий прибуток	Визначається після сплати податку на прибуток та інших обов'язкових платежів і є кінцевим фінансовим результатом діяльності.	Характеризує рівень самофінансування, інвестиційні можливості, фінансову стійкість та перспективи розвитку підприємства.

Система показників прибутку забезпечує комплексний підхід до аналізу фінансових результатів, дозволяє виявити чинники впливу на прибутковість,

порівняти ефективність окремих підрозділів та сформуванню обґрунтовану політику управління прибутком.

Сума прибутку є інтегральним показником, що відображає результативність усіх аспектів діяльності підприємства – виробничих, комерційних, управлінських і фінансових. Для забезпечення стабільного зростання прибутку підприємству необхідно цілеспрямовано впливати на ключові чинники його формування. Серед основних напрямів підвищення прибутковості варто виокремити збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, розширення ринкових позицій, удосконалення асортиментної політики та підвищення якості товарів і послуг. Не менш важливим є підвищення продуктивності праці персоналу, ефективне використання наявного ресурсного потенціалу, зниження собівартості та оптимізація витрат.

Вагоме значення має і раціональне формування цінової політики, а також ефективна організація договірних відносин з постачальниками та споживачами. Крім того, підприємство повинно мати змогу грамотно спрямовувати отриманий прибуток у найефективніші напрями інвестування, що забезпечують максимізацію економічного ефекту та зміцнення конкурентних переваг.

У сучасній економічній системі прибуток виступає як об'єкт, так і як інструмент управління. Він концентрує інтереси всіх учасників господарських відносин та слугує основним джерелом фінансових ресурсів підприємства, забезпечуючи можливість самофінансування та розширеного відтворення. Прибуток також формує фінансову базу для розвитку акціонерного капіталу та є важливим критерієм оцінювання ефективності діяльності підприємства, його фінансового стану та перспектив подальшого зростання [16].

Отже, прибуток є комплексним показником, який одночасно відображає ефективність виробничої діяльності, якість використання ресурсів, фінансовий стан і перспективи підприємства. Він визначає можливості суб'єкта господарювання щодо оновлення виробництва, розширення ринків, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення стійкості в умовах економічних змін.

1.2 Підходи до формування системи управління прибутком на підприємствах

Проблематика управління прибутком привертає значну увагу науковців, оскільки прибуток є ключовим орієнтиром ефективності діяльності підприємства та визначає його фінансові можливості в довгостроковій перспективі. Наукові підходи підкреслюють, що управління прибутком передбачає формування комплексної системи, яка враховує як тактичні, так і стратегічні аспекти діяльності та охоплює взаємопов'язані елементи, спрямовані на досягнення запланованих фінансових результатів [17]. Така система забезпечує узгодженість процесів планування, аналізу, контролю та прийняття управлінських рішень.

Управління прибутком розглядається як цілеспрямована сукупність організаційних і управлінських заходів, методів та інструментів, що дозволяють визначити та реалізувати найбільш економічно вигідні рішення щодо формування, розподілу та використання фінансових результатів підприємства. Основною метою цього процесу є забезпечення стійкої прибутковості та досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання [18].

У більш прикладному розумінні управління прибутком – це процес пошуку оптимальних варіантів прийняття рішень, що охоплює всі етапи руху прибутку: від моменту його формування до розподілу та подальшого використання. Управлінські дії мають забезпечувати баланс між потребами підприємства в розвитку та необхідністю підтримання його фінансової стабільності [19].

Таким чином, управління прибутком є комплексною, багаторівневою системою, яка дозволяє підприємству забезпечувати раціональне використання ресурсів, підтримувати конкурентоспроможність і формувати фінансовий потенціал для подальшого зростання.

Метою управління прибутком підприємства є забезпечення досягнення визначених фінансових результатів, що сприятимуть підвищенню добробуту його власників як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Реалізація цієї мети здійснюється шляхом цілеспрямованого впливу керівництва на ключові

напрями діяльності підприємства – виробничі, комерційні, інвестиційні та фінансові. Ефективне управління прибутком передбачає не лише формування необхідного рівня доходів, але й забезпечення раціонального використання ресурсів, оптимізації витрат та створення передумов для стабільного розвитку підприємства в майбутньому [20].

Управління прибутком передбачає розроблення та впровадження найефективніших управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію процесів створення, розподілу й використання фінансових результатів. Зміст цього процесу ґрунтується на необхідності забезпечення стабільного фінансового стану підприємства, формування умов для його розвитку та підтримки конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі [21].

У практичному вимірі управління прибутком охоплює визначення джерел формування прибутку, оцінювання результативності витрат, розподіл чистого прибутку між напрямками використання та формування резервів. Ефективність такої системи визначається здатністю підприємства своєчасно реагувати на зміни ринкових умов, оптимізувати фінансові потоки та забезпечувати відтворення капіталу на розширеній основі.

Система управління прибутком підприємства розглядається як комплекс взаємопов'язаних елементів, кожен із яких виконує чітко визначені функції та має власне змістове навантаження. Узгоджена взаємодія цих елементів забезпечує можливість формування та досягнення запланованого рівня прибутковості, враховуючи умови зовнішнього середовища та внутрішні особливості діяльності підприємства [22]. Така система охоплює процеси аналізу, планування, прогнозування, контролю та регулювання фінансових результатів.

Ефективно сформована система управління прибутком створює умови для стабільного функціонування та розвитку підприємства. Вона забезпечує зростання добробуту власників бізнесу, сприяє підвищенню ринкової вартості підприємства та зміцненню його інвестиційної привабливості. Раціональний розподіл прибутку відповідно до стратегічних цілей компанії дає змогу посилювати мотивацію персоналу, розвивати соціальні програми та підвищувати платоспроможність

підприємства. Крім того, зниження ділових ризиків і збільшення фінансових ресурсів створюють міцну основу для довгострокового розвитку.

Лише за умови чітко структурованої, комплексної та цілеспрямованої системи управління прибутком підприємство може забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень, раціональне використання ресурсів і стале зростання фінансових результатів.

Система управління прибутком підприємства є комплексною багаторівневою конструкцією, що об'єднує взаємопов'язані елементи, спрямовані на формування, розподіл і ефективне використання фінансового результату. Її структура традиційно включає такі ключові складові (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Система управління прибутком підприємства

Аналітичний блок виконує ключову роль у процесі управління прибутком, забезпечуючи формування інформаційної бази для управлінських рішень. У межах цього блоку здійснюється аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на прибутковість, оцінюється динаміка доходів і витрат, визначаються тенденції зміни фінансових результатів. Особливу увагу приділяють діагностиці відхилень від планових показників та пошуку внутрішніх резервів підвищення прибутковості. Аналітичний блок фактично формує фундамент для подальшого планування та прогнозування [23].

Планово-прогнозний блок спрямований на формування цілісної системи фінансового планування. Він охоплює розроблення коротко-, середньо- та довгострокових прогнозів прибутку, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку підприємства, враховуючи можливі зміни ринку, ресурсної бази та ризиків. У межах цього блоку плануються майбутні доходи, витрати, обсяги виробництва, визначаються цільові орієнтири рентабельності та формуються бюджети. Блок забезпечує узгодженість стратегічних і тактичних рішень щодо прибутку.

Організаційно-управлінський блок охоплює механізми формування, розподілу та використання прибутку. Він визначає порядок прийняття управлінських рішень щодо джерел створення прибутку, його структури, пріоритетних напрямів реінвестування, фінансування інновацій і розвитку підприємства. У межах цього блоку формуються політики щодо оптимізації витрат, дивідендної політики, управління ціноутворенням та підвищення ефективності бізнес-процесів. Саме тут ухвалюються рішення, які безпосередньо впливають на економічні результати [24].

Інформаційно-обліковий блок забезпечує формування достовірної, своєчасної та структурованої інформації про результати діяльності підприємства. Він ґрунтується на системах фінансового та управлінського обліку, сучасних цифрових технологіях, автоматизованих системах контролінгу, інструментах Business Intelligence та аналітичних платформах. Цей блок забезпечує комплексне інформаційне забезпечення управлінських рішень, підвищуючи їх точність та

обґрунтованість. Наявність якісної інформаційної системи є передумовою прозорого та ефективного управління прибутком.

Контрольно-оціночний блок виконує функції моніторингу, контролю та коригування. Він передбачає аналіз виконання планових показників, оцінку ефективності використання прибутку, виявлення факторів, що знижують фінансові результати, та формування рекомендацій щодо вдосконалення політики управління. Блок дає можливість оперативно реагувати на відхилення, підвищувати економічну дисципліну та забезпечувати досягнення цільових параметрів діяльності. Контроль і оцінювання формують зворотний зв'язок для всієї системи управління.

Мотиваційний блок забезпечує формування внутрішніх стимулів до підвищення ефективності діяльності. Він включає систему матеріального та нематеріального заохочення працівників, що ґрунтується на їхньому внеску у формування прибутку підприємства. Механізми мотивації спрямовані на підвищення продуктивності праці, ініціативності персоналу, відповідальності менеджменту, формування корпоративної культури орієнтації на результат. Наявність ефективної мотиваційної системи посилює зацікавленість працівників у зростанні фінансових результатів і сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства [25].

Узгоджена робота всіх структурних елементів забезпечує цілісність і результативність системи управління прибутком, створюючи умови для сталого розвитку підприємства.

Ефективність системи управління прибутком значною мірою залежить від дотримання базових принципів, що визначають методологію побудови та функціонування цього процесу (рис. 1.3) [25].

Принцип цілісності – управління прибутком здійснюється як частина загальної системи фінансового менеджменту та стратегічного розвитку підприємства.

Принципи управління прибутком підприємства



Рисунок 1.3 – Принципи управління прибутком підприємства

Принцип наукової обґрунтованості – фінансові рішення мають прийматися на основі аналізу, прогнозування, економічних моделей та сучасних інструментів оцінювання.

Принцип системності – управління прибутком охоплює всі етапи його життєвого циклу: формування, розподіл і використання.

Принцип адаптивності – система управління повинна бути здатною швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, особливо в умовах воєнної економіки, цінової нестабільності та логістичних ризиків.

Принцип оптимальності – вибір управлінських рішень здійснюється з урахуванням мінімізації витрат та максимізації економічного ефекту.

Принцип прозорості та інформаційної достатності – управління прибутком повинно базуватися на достовірній, своєчасній і повній інформації про діяльність підприємства.

Принцип безперервності – процес управління прибутком є постійним і потребує регулярного моніторингу, оновлення даних та коригування рішень.

Принцип мотивації – система управління має передбачати стимулювання усіх учасників процесу до досягнення вищих фінансових результатів.

Структура і принципи управління прибутком формують методологічну основу для побудови ефективної системи, здатної забезпечити стабільність підприємства, його фінансову стійкість і стратегічне зростання.

Суб'єктами системи управління прибутком підприємства є управлінський персонал різних рівнів, який бере участь у формуванні та реалізації управлінських рішень у сфері прибутковості. Зокрема, керівники вищої ланки здійснюють стратегічне управління прибутком, визначаючи довгострокові цілі розвитку підприємства, напрями зростання прибутковості та загальну фінансову політику. Керівники середньої ланки відповідають за тактичне управління прибутком, забезпечуючи реалізацію стратегічних рішень через планування доходів і витрат, оптимізацію ресурсів та координацію діяльності структурних підрозділів. Керівники нижчої ланки здійснюють оперативне управління прибутком, зосереджуючись на поточному контролі витрат, виконанні планових показників та забезпеченні ефективності щоденних господарських операцій [26].

Об'єктом системи управління прибутком підприємства є прибуток як узагальнюючий фінансовий результат діяльності, а також його основні складові, зокрема чистий дохід від реалізації продукції, фінансовий результат від операційної діяльності та фінансовий результат до оподаткування. Саме ці показники відображають ефективність господарювання підприємства та слугують інформаційною базою для ухвалення управлінських рішень.

Система управління прибутком підприємства реалізується через сукупність взаємопов'язаних функцій, спрямованих на забезпечення стійкого фінансового розвитку та підвищення ефективності господарської діяльності. Функції управління прибутком тісно пов'язані з економічною роллю прибутку на підприємстві та реалізуються через процеси його формування, розподілу й використання. Вони спрямовані на забезпечення фінансової стійкості, підвищення ефективності діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства (табл. 1.2) [27].

Функції системи управління прибутком утворюють цілісний механізм, який забезпечує не лише формування позитивного фінансового результату, а й його ефективне використання з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення стратегічних цілей його розвитку.

Таблиця 1.2 – Функції системи управління прибутком підприємства

Функція	Зміст та характеристика	Результат реалізації функції
Оцінювально-аналітична	Передбачає комплексну оцінку фінансово-економічної діяльності підприємства, рівня сформованого прибутку та ефективності його використання. У межах цієї функції здійснюється аналіз динаміки доходів і витрат, визначення факторів впливу на прибуток, оцінка рентабельності та виявлення резервів підвищення прибутковості.	Обґрунтоване уявлення про фінансовий стан підприємства, своєчасне виявлення проблем і резервів зростання прибутку, підвищення якості управлінських рішень.
Планово-регулююча	Спрямована на розробку та реалізацію заходів щодо зростання прибутку й підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. Охоплює планування доходів і витрат, формування цільових показників прибутковості, оптимізацію використання ресурсів та коригування управлінських рішень з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища.	Забезпечення досягнення запланованих фінансових результатів, стабільне зростання прибутковості, підвищення адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.
Розподільчо-стимулююча	Забезпечує ефективний розподіл і використання прибутку між основними напрямками діяльності підприємства. Реалізується через формування інвестиційних, резервних і соціальних фондів, виплату дивідендів, а також матеріальне й нематеріальне стимулювання персоналу.	Зміцнення фінансової стійкості підприємства, підвищення інвестиційної привабливості, зростання мотивації персоналу та створення умов для довгостроко

У процесі формування та реалізації системи управління прибутком підприємства застосовується сукупність економічних, соціально-психологічних та розпорядчих методів, які забезпечують комплексний вплив на фінансові результати діяльності [28].

Економічні методи управління прибутком є базовими та спрямовані на кількісне обґрунтування управлінських рішень. Вони охоплюють фінансово-економічний аналіз, планування й прогнозування прибутку, економічне стимулювання, а також реалізацію податкової та цінової політики підприємства. Застосування економічних методів дає змогу оцінити вплив окремих факторів на формування прибутку, оптимізувати структуру витрат і доходів, підвищити рівень рентабельності та забезпечити досягнення запланованих фінансових результатів [29].

Соціально-психологічні методи управління прибутком ґрунтуються на використанні нематеріальних чинників впливу на поведінку персоналу та менеджменту підприємства. До них належать етичні норми, моральні цінності, корпоративна культура, система внутрішніх комунікацій і характер взаємовідносин між працівниками. Реалізація цих методів сприяє формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, підвищенню мотивації працівників до досягнення кращих фінансових результатів і, відповідно, зростанню прибутковості підприємства [30].

Розпорядчі методи управління прибутком пов'язані з організаційним та адміністративним впливом на діяльність підприємства і включають розробку та впровадження внутрішніх нормативних документів, наказів, інструкцій, положень, а також застосування організаційних і дисциплінарних заходів. Розпорядчі методи забезпечують регламентацію процесів формування, розподілу й використання прибутку, підвищують рівень відповідальності посадових осіб та сприяють дотриманню встановлених управлінських рішень [31].

Поєднання економічних, соціально-психологічних і розпорядчих методів дозволяє сформувати ефективний механізм управління прибутком, що забезпечує узгодженість фінансових інтересів підприємства, його власників і персоналу та створює передумови для стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Отже, система управління прибутком підприємства є комплексним і багаторівневим механізмом, що поєднує сукупність взаємопов'язаних блоків, об'єктів і суб'єктів управління, принципів, функцій та методів, спрямованих на формування, розподіл і ефективне використання фінансових результатів. Її функціонування забезпечується участю управлінського персоналу різних рівнів, реалізацією науково обґрунтованих принципів і застосуванням економічних, соціально-психологічних та розпорядчих методів. Узгоджена взаємодія зазначених елементів створює передумови для підвищення прибутковості, зміцнення фінансової стійкості, зростання конкурентоспроможності підприємства та досягнення його стратегічних цілей в умовах мінливого економічного

середовища. Тільки завдяки ефективній та добре сформованій системі управління прибутком можна ефективно управляти фінансовими результатами підприємства.

1.3 Сучасні методи та моделі управління прибутком підприємства

У сучасних умовах господарювання управління прибутком підприємства набуває комплексного характеру та базується на поєднанні традиційних фінансово-економічних підходів із сучасними аналітичними, стратегічними та цифровими інструментами. Це зумовлено зростанням рівня невизначеності зовнішнього середовища, посиленням конкуренції, підвищенням ризиків та необхідністю забезпечення фінансової стійкості підприємств.

Управління прибутком здійснюється з використанням широкого спектра методів і моделей, які відрізняються за рівнем складності, інструментарієм та орієнтацією на коротко- або довгострокові цілі розвитку. Для наочного відображення взаємозв'язку та місця окремих підходів у системі управління доцільно узагальнити основні методи та моделі управління прибутком підприємства у вигляді схеми, представленої на рис. 1.4 [32].

До традиційних методів управління прибутком належать аналіз доходів і витрат, планування фінансових результатів, калькулювання собівартості та бюджетування [33].

До основних джерел інформації, що використовуються для аналізу та дослідження процесу формування прибутку підприємства, належать фінансова звітність, зокрема форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», які містять узагальнені дані про доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства [34].

Для оцінювання прибутку та чинників, що впливають на його формування, у науковій і практичній діяльності застосовуються різноманітні методи аналізу. Зокрема, неформалізований метод аналізу ґрунтується на використанні логічних і евристичних підходів, таких як експертні оцінки, аналітичні порівняння, побудова таблиць і узагальнюючих висновків. Цей метод дозволяє комплексно

інтерпретувати фінансову інформацію з урахуванням специфіки діяльності підприємства [35].



Рисунок 1.4 – Методи та моделі управління прибутком підприємства

Поряд із цим, формалізований метод аналізу передбачає застосування чітко визначених аналітичних залежностей і розрахункових інструментів. До них належать метод ланцюгових підстановок, метод арифметичних різниць, використання відносних показників, графічні методи, а також кореляційно-регресійний аналіз і аналіз фактичних даних. Застосування формалізованих методів забезпечує кількісну оцінку впливу окремих факторів на рівень прибутку та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

У цілому аналіз прибутку підприємства здійснюється за певною методикою, що включає сукупність прийомів, методів і аналітичних інструментів для всебічного дослідження фінансових результатів. У науковій літературі найчастіше виокремлюють такі основні методи аналізу прибутку: горизонтальний

(трендовий) аналіз, вертикальний (структурний) аналіз, порівняльний аналіз, факторний аналіз та коефіцієнтний аналіз, які в комплексі дозволяють оцінити динаміку, структуру та ефективність формування прибутку підприємства [36].

Трендовий (горизонтальний) аналіз фінансового розвитку підприємства ґрунтується на дослідженні динаміки показників фінансової звітності за певний часовий період. У межах цього методу здійснюється оцінювання змін статей звітних форм шляхом розрахунку абсолютних і відносних відхилень, що дозволяє виявити загальні тенденції розвитку фінансових результатів у часі. Особливе значення при застосуванні горизонтального аналізу має визначення темпів зростання прибутку, оскільки вони відображають загальну спрямованість фінансового розвитку підприємства та можливі деформації сформованого тренду.

Вертикальний (структурний) аналіз доходів і прибутку підприємства передбачає дослідження внутрішньої структури фінансових показників, зокрема процесів формування, розподілу та використання прибутку. Цей метод дозволяє визначити питому вагу окремих елементів у загальній сумі фінансового результату, оцінити структуру ресурсів підприємства та джерела їх формування. У процесі вертикального аналізу здійснюється зіставлення агрегованих показників прибутку, що дає змогу виявити як абсолютні, так і відносні відхилення між структурними складовими. Результати такого аналізу слугують основою для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат, удосконалення організації виробництва та підвищення ефективності господарської діяльності.

Поряд із горизонтальним і вертикальним аналізом у практиці управління прибутком застосовуються також порівняльні методи аналізу, яким традиційно приділяється менша увага, проте вони мають вагоме аналітичне значення. До них належать порівняння показників прибутку підприємства із середньогалузевими значеннями, аналіз фінансових результатів у зіставленні з показниками підприємств-конкурентів, оцінювання прибутковості окремих центрів відповідальності, а також зіставлення фактичних показників прибутку з плановими або нормативними. Застосування порівняльного аналізу дозволяє

комплексно оцінити конкурентні позиції підприємства та рівень досягнення запланованих фінансових результатів [37].

Факторний аналіз прибутку спрямований на виявлення та кількісну оцінку причинно-наслідкових чинників, що визначають зміну рівня показників прибутку підприємства. Його застосування дозволяє встановити, які саме фактори та в якій мірі вплинули на відхилення фактичних фінансових результатів від планових або показників попередніх періодів.

Практична реалізація факторного аналізу передбачає попередню перевірку умов його застосування, зокрема визначення наявності причинно-наслідкових зв'язків між результативним показником і факторами впливу. У процесі аналізу виявляються ключові причини змін у доходах і прибутку, що дає змогу глибше зрозуміти природу фінансових відхилень та тенденції розвитку підприємства [38].

Важливою особливістю факторного аналізу є його орієнтація не лише на ідентифікацію негативних або позитивних впливів, а й на формування обґрунтованих управлінських рішень. На основі отриманих результатів розробляються заходи, спрямовані на нейтралізацію негативних факторів, посилення позитивних впливів і підвищення загальної ефективності господарської діяльності підприємства.

Важливе місце в сучасній системі управління прибутком підприємства посідають економіко-математичні та аналітичні моделі, які забезпечують науково обґрунтоване прийняття управлінських рішень. До найбільш поширених інструментів належать CVP-аналіз, аналіз точки беззбитковості, маржинальний аналіз, а також моделі оптимізації витрат і цінових рішень. Застосування CVP-аналізу дозволяє встановити взаємозв'язок між обсягом виробництва, рівнем витрат, цінами реалізації та величиною прибутку, що є особливо важливим для визначення критичних обсягів діяльності та оцінювання фінансової стійкості підприємства [39].

Аналіз точки беззбитковості дає змогу визначити мінімальний обсяг реалізації, за якого підприємство покриває всі витрати, але ще не отримує прибутку, що є базою для оцінки ризиків і планування безпечного рівня

господарської діяльності. Маржинальний аналіз, у свою чергу, спрямований на дослідження співвідношення змінних і постійних витрат, величини маржинального доходу та його впливу на формування прибутку, що дозволяє обґрунтовувати асортиментну політику та приймати рішення щодо доцільності виробництва окремих видів продукції [40].

Моделі оптимізації витрат і цінових рішень забезпечують пошук таких параметрів господарської діяльності, які дозволяють досягти максимального економічного ефекту за обмежених ресурсів. Їх застосування сприяє підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу, раціоналізації структури витрат і формуванню гнучкої цінової політики відповідно до умов ринку.

Використання економіко-математичних та аналітичних моделей управління прибутком дозволяє підприємству не лише прогнозувати фінансові результати, а й активно впливати на процеси формування прибутку, забезпечуючи обґрунтований вибір обсягів виробництва, оптимізацію асортименту та підвищення загальної ефективності господарської діяльності.

У межах корпоративних фінансів дедалі більшого поширення набувають вартісно-орієнтовані моделі управління прибутком, що ґрунтуються на концепції максимізації вартості бізнесу. До таких моделей належать Value-Based Management (VBM), Economic Value Added (EVA), а також показники WACC (середньозважена вартість капіталу) та ROIC (рентабельність інвестованого капіталу). На відміну від традиційних підходів, орієнтованих виключно на абсолютний розмір прибутку, зазначені моделі спрямовані на оцінювання здатності підприємства створювати додану економічну вартість понад вартість залучених фінансових ресурсів.

Концепція VBM передбачає інтеграцію управління прибутком із стратегічними цілями розвитку підприємства та інтересами власників, інвесторів і кредиторів. Показник EVA дозволяє оцінити реальну ефективність діяльності підприємства шляхом зіставлення операційного прибутку з вартістю використаного капіталу, що дає змогу визначити, чи створює підприємство додану вартість для власників. Використання показників WACC та ROIC

забезпечує обґрунтування інвестиційних рішень, оптимізацію структури капіталу та підвищення прозорості фінансового управління [41].

Вартісно-орієнтовані моделі управління прибутком сприяють переходу від короткострокової орієнтації на фінансовий результат до стратегічного підходу, спрямованого на зростання ринкової вартості підприємства, підвищення його інвестиційної привабливості та забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Суттєву роль у сучасній системі управління прибутком відіграють ризик-орієнтовані моделі, які передбачають урахування фінансових, операційних і ринкових ризиків у процесі формування та прогнозування фінансових результатів. Необхідність їх застосування зумовлена високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, нестабільністю ринків, коливанням цін на ресурси, змінами попиту, а також впливом кризових факторів, зокрема воєнного стану [42].

До найбільш поширених ризик-орієнтованих інструментів належать сценарне моделювання, чутливісний аналіз та stress-testing. Сценарне моделювання дозволяє оцінювати можливі варіанти розвитку фінансових результатів підприємства залежно від зміни ключових параметрів діяльності, таких як обсяги реалізації, рівень витрат, ціни або доступність ресурсів. Чутливісний аналіз спрямований на визначення ступеня впливу окремих факторів на величину прибутку та виявлення найбільш критичних чинників, що формують фінансові ризики.

Застосування stress-testing дає змогу оцінити стійкість підприємства до екстремальних умов функціонування, зокрема різкого падіння доходів, зростання витрат або обмеження фінансових ресурсів. Це дозволяє завчасно виявити потенційні загрози для прибутковості та розробити превентивні управлінські заходи.

Ризик-орієнтовані моделі управління прибутком сприяють підвищенню адаптивності підприємства, зменшенню негативного впливу несприятливих факторів і формуванню більш стійкої системи управління фінансовими результатами в умовах економічної нестабільності та кризових викликів.

Окремий напрям сучасного управління прибутком формують цифрові методи, що базуються на активному використанні інформаційних технологій, зокрема систем Business Intelligence (BI), фінансового контролінгу, інструментів Big Data та прогнозної аналітики. Їх застосування зумовлене зростанням обсягів фінансової інформації, ускладненням бізнес-процесів і необхідністю оперативного прийняття обґрунтованих управлінських рішень [43].

Використання BI-систем дозволяє інтегрувати дані фінансового та управлінського обліку, автоматизувати їх обробку, візуалізувати ключові показники прибутковості та забезпечити постійний моніторинг фінансових результатів у режимі реального часу. Застосування інструментів Big Data і прогнозної аналітики сприяє підвищенню точності розрахунків, виявленню прихованих закономірностей у динаміці доходів і витрат, а також прогнозуванню майбутніх фінансових результатів з урахуванням різних сценаріїв розвитку.

Цифрові методи управління прибутком значно підвищують швидкість реакції підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, дозволяють своєчасно коригувати фінансову політику, оптимізувати структуру витрат і доходів та зменшувати управлінські ризики. У результаті їх використання сприяє підвищенню якості управлінських рішень, зміцненню фінансової стійкості підприємства та створенню передумов для його сталого розвитку в довгостроковій перспективі [44].

Важливо, що в умовах воєнного стану моделі управління прибутком потребують адаптації – інтеграції антикризових підходів, сценарного моделювання, багатоваріантного бюджетування, диверсифікації постачання та переорієнтації логістичних маршрутів.

Отже, узагальнюючи результати досліджень теоретичних аспектів формування системи управління прибутком підприємства, можна констатувати, що прибуток є ключовою фінансово-економічною категорією, яка відображає кінцевий результат господарської діяльності та водночас виступає основним джерелом фінансових ресурсів для розвитку підприємства. Його значення виходить за межі суто показника результативності, оскільки прибуток виконує

низку важливих функцій – розподільчу, стимулюючу та оціночну, забезпечуючи узгодження інтересів держави, власників, інвесторів і персоналу підприємства.

У процесі дослідження встановлено, що система управління прибутком має комплексний і багаторівневий характер та включає взаємопов'язані структурні блоки, об'єкти й суб'єкти управління, принципи, функції та методи впливу. Її ефективне функціонування можливе лише за умови узгодженої взаємодії стратегічного, тактичного й оперативного рівнів управління, а також чіткого визначення ролей управлінського персоналу в процесі формування, розподілу та використання прибутку. Важливе значення при цьому мають принципи цілісності, системності, наукової обґрунтованості, адаптивності та безперервності управління.

Особливу увагу приділено методам і моделям управління прибутком. Поєднання традиційних фінансово-економічних методів із сучасними аналітичними, вартісно-орієнтованими, ризик-орієнтованими та цифровими моделями дозволяє підвищити обґрунтованість управління, забезпечити гнучкість фінансової політики та адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Використання таких підходів сприяє не лише зростанню прибутковості, а й підвищенню ринкової вартості бізнесу.

Сформована теоретична база управління прибутком підприємства створює надійне підґрунтя для подальшого аналітичного дослідження фінансових результатів конкретного підприємства та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління прибутком.

2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

2.1 Сучасний стан і тенденції розвитку кондитерської промисловості України та організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Кондитерська промисловість України посідає одне з провідних місць у структурі харчової індустрії та традиційно відіграє важливу роль у формуванні внутрішнього споживчого ринку, забезпеченні експортних поставок та створенні доданої вартості в агропромисловому комплексі. Галузь представлена широким спектром продукції: шоколадними, цукристими та борошняними кондитерськими виробами, а також сегментом функціональних та спеціалізованих солодошів. Попри значні виклики у період воєнного стану, кондитерські підприємства демонструють гнучкість, адаптивність та здатність до відновлення виробничих процесів.

Воєнні дії спричинили суттєві структурні зміни в галузі, оскільки виробництво кондитерських виробів значною мірою залежить від імпортової сировини, особливо какао-бобів, какао-масла, патоки та харчових добавок. Порушення логістичних шляхів, блокування портів та зростання транспортних витрат істотно вплинули на собівартість продукції та конкурентоспроможність українських виробників. Разом із тим спостерігається стійкість внутрішнього попиту, що частково компенсує втрати ринків збуту.

У структурі виробництва кондитерської продукції протягом останніх років простежується тенденція до збереження провідних позицій борошняних виробів – печива, вафель, крекерів. Саме цей сегмент виявився найбільш стійким у період воєнної нестабільності завдяки доступності сировини, технологічній гнучкості та помірній собівартості продукції. Натомість сегмент шоколадних та цукристих виробів, який більш залежний від імпортової сировини (какао-бобів, какао-масла, патоки, харчових добавок), зазнав суттєвішого спаду внаслідок логістичних

ускладнень та коливань світових цін. Проте вже у 2023–2024 роках відзначається поступове відновлення цього сегмента завдяки активному переорієнтуванню експорту та зростанню внутрішнього попиту на доступні групи солодоців.

Проаналізуємо тенденції виробництва кондитерської продукції в Україні за 2020-2024 рр. [45] (табл 2.1, рис. 2.1).

Таблиця 2.1 – Обсяг реалізованої продукції кондитерської та харчової промисловості в Україні за 2020-2024 рр.

Показник	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, млн. грн	22132,9	28938,5	14791,1	19102,6	21979,3
Виробництво харчових продуктів, млн. грн.	480739,6	585094,0	522200,9	632632,4	743738,2



Рисунок 2.1 – Виробництво кондитерської продукції в Україні за 2020-2024 рр.

Аналіз динаміки виробництва кондитерської продукції в Україні протягом 2020–2024 рр. свідчить про суттєві коливання, зумовлені як макроекономічними факторами, так і безпосереднім впливом воєнної агресії. Після зростання обсягів виробництва у 2021 році, коли галузь продемонструвала найбільш вагомий результат, ситуація різко погіршилася у 2022 році. Зменшення виробництва

майже вдвічі стало наслідком руйнування логістичної інфраструктури, ускладнень із доступом до імпортової сировини та тимчасового припинення роботи окремих підприємств.

Попри це, уже у 2023 році спостерігається поступова стабілізація виробничої діяльності. Підприємства змогли адаптуватися до нових умов, налагодити альтернативні ланцюги постачання й частково відновити виробничі потужності. У 2024 році динаміка демонструє подальше зростання, що свідчить про здатність галузі реагувати на зовнішні виклики та повертатися до позитивної траєкторії розвитку.

Загальні тенденції у харчовій промисловості в цілому також відзначаються позитивним вектором: обсяг виробництва за п'ятирічний період зріс більш ніж на половину. Це дає підстави стверджувати, що харчовий сектор зберігає стратегічну стійкість навіть в умовах війни, а кондитерська промисловість, попри тимчасове просідання, інтегрується в загальну тенденцію відновлення та нарощення виробництва.

Аналіз свідчить, що до 2021 року виробництво демонструвало стабільне зростання, проте у 2022 році галузь зазнала різкого спаду внаслідок руйнування інфраструктури, перебоїв із електропостачанням та ускладнення логістики. Найбільше постраждав сегмент шоколадних виробів, оскільки залежить від імпортних поставок какао-сировини. Водночас виробництво борошняних кондитерських виробів (печиво, вафлі, крекери) виявилось більш стійким та швидше адаптувалося до нових умов.

Зниження купівельної спроможності населення також вплинуло на структуру попиту: споживачі частіше обирають доступніші солодощі, що стало причиною перерозподілу ринку на користь борошняних та цукристих виробів. Преміальний сегмент шоколаду тимчасово звужився, але у 2023–2024 рр. почав відновлюватися завдяки зростанню експорту та стабілізації виробничих процесів.

Значною проблемою для галузі залишається руйнування транспортної інфраструктури та ускладнення логістики. Імпорт какао-бобів через європейські порти збільшив витрати виробників на 25–40 %, що зменшує маржинальність

продукції та створює додаткові ризики для малого та середнього бізнесу. Деякі підприємства були змушені релокувати виробництво у центральні та західні області, що також потребувало інвестицій та зумовило тимчасове зниження обсягів.

Водночас орієнтація на експортні ринки стала одним із ключових напрямів збереження прибутковості. Українська кондитерська продукція традиційно має попит у ЄС, країнах Близького Сходу та Північної Африки. Попри логістичні ускладнення, експорт борошняних кондитерських виробів у 2023 році залишався стабільним, а окремі категорії навіть демонстрували зростання.

Перспективи розвитку галузі значною мірою визначаються здатністю підприємств впроваджувати інноваційні технології та адаптувати асортимент до змін споживчих уподобань. У 2023–2024 рр. посилюється тренд на виробництво продукції з природними інгредієнтами, зниженою кількістю цукру, без глютену, а також функціональних солодоців, що відповідають тенденціям здорового харчування.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що кондитерська промисловість України, хоча й зазнала значних втрат унаслідок війни, демонструє високий потенціал до відновлення. Галузь активно адаптується за рахунок модернізації виробництва, оптимізації технологічних процесів, розширення зовнішніх ринків та переходу до продуктів з більшою цінністю для споживача. Головними завданнями у післявоєнний період залишаються забезпечення стабільних логістичних маршрутів, підвищення енергоефективності, поглиблення переробки та інтеграція в європейські стандарти якості.

Отже, сучасний стан кондитерської галузі характеризується одночасним поєднанням зовнішніх ризиків та внутрішніх адаптивних можливостей. Подальший розвиток визначатиметься здатністю підприємств зміцнювати логістичні зв'язки, оптимізувати виробничі процеси та ефективно використовувати відновлювальні механізми в умовах воєнної економіки.

Об'єктом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є система управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Вінницька кондитерська фабрика створена рішенням Вінницького міськвиконкому у 1929 році на базі пивоваренного заводу пана Вахневського. У виробництві, що спиралося на ручну працю було задіяно близько 60 чоловік, а початковий асортимент кондитерських виробів включав карамель, печиво, пряники та цукрове драже. У 1932 році провели часткову механізацію виробничих процесів, однак під час Великої вітчизняної війни практично усі будівлі фабрики були зруйновані. З 1944 року почалась реконструкція підприємства та нарощування обсягів виробництва. Якщо у повоєнний час фабрика підпорядковувалась обласному управлінню місцевої харчової промисловості, то уже з 1948 року – перейшла у підпорядкування «Укрголовкондитер».

З 1953 року 60% кондитерських виробів реалізується за межі області. Проводились як оновлення асортименту кондвиробів, так і впровадження нової системи планування і економічного стимулювання, комплексної системи управління якістю виробництва, зростала кількість працюючих.

Наприкінці 1970 років асортимент виробництва складав понад 200 видів кондитерських виробів. В 1983 році колективом фабрики було вироблено 37340 тон кондитерських виробів, і такий рівень виробництва зберігся до 1991 року.

У 1991 році дався визнаки вплив руйнівних процесів, що відбувалися в економіці України, коли виникли проблеми неплатежів за відвантажену продукцію – в короткі терміни було розгорнуто мережу фірмових магазинів і кіосків, що дало можливість без затримки виплачувати колективу заробітну плату.

ВАТ «Вінницька кондитерська фабрика» було засновано відповідно до наказу регіонального відділення Фонду державного майна України по Вінницькій області від 7 серпня 1995 року №146-П шляхом перетворення державного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика» у відкрите акціонерне товариство згідно з Указом Президента України «Про заходи щодо забезпечення прав громадян на використання приватизаційних майнових сертифікатів» від 26 листопада 1994 року №699/94.

У 2010 році, відповідно до вимог Закону України «Про акціонерні товариства», Загальними зборами акціонерів було прийнято рішення про зміну

найменування товариства з Відкритого акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика» на Публічне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика». 24 квітня 2017 року Загальними зборами акціонерів було ухвалено рішення про зміну найменування товариства з Публічного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика» на Приватне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика».

Метою діяльності Товариства є отримання прибутку від здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності відповідно до чинного законодавства і Статуту.

Організаційна структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» побудована за лінійно-функціональним принципом, що є найбільш поширеним типом структури управління для великих промислових підприємств. Така форма забезпечує чіткий розподіл повноважень між керівниками різних рівнів, дозволяє поєднати централізоване стратегічне керівництво з функціональною спеціалізацією управлінських служб.

Ключову роль у системі управління підприємством відіграє директор, який здійснює загальне керівництво всіма напрямками діяльності фабрики, приймає стратегічні рішення щодо виробничої, фінансової та кадрової політики. На рівні власників функції контролю реалізує Наглядова рада, яка затверджує основні напрями розвитку, фінансові плани, інвестиційні проекти та контролює ефективність роботи виконавчого органу.

У підпорядкуванні директора діють основні функціональні підрозділи, які забезпечують виконання виробничих і управлінських завдань. До них належать:

- виробничий відділ, що відповідає за організацію технологічного процесу, контроль якості продукції, планування обсягів випуску та раціональне використання сировини і матеріалів;
- технічна служба, яка здійснює модернізацію обладнання, контроль за його експлуатацією та впровадження нових технологій;
- відділ постачання, який забезпечує своєчасне надходження сировини, пакувальних матеріалів і допоміжних ресурсів;

– відділ збуту та логістики, що організовує реалізацію готової продукції, формує мережу дистриб'юторів, контролює транспортно–складські операції й логістичні витрати;

– маркетинговий відділ, діяльність якого спрямована на вивчення споживчого попиту, моніторинг конкурентного середовища, формування цінової політики та підтримку бренду підприємства;

– фінансово–економічна служба – виконує завдання з планування, обліку та аналізу фінансових результатів, контролює рух грошових потоків, оцінює прибутковість окремих видів продукції, здійснює підготовку управлінської звітності;

– бухгалтерія, що забезпечує ведення бухгалтерського обліку відповідно до вимог законодавства, здійснює складання фінансової звітності та контроль за правильністю розрахунків із контрагентами;

– відділ кадрів, який відповідає за добір персоналу, організацію навчання, підвищення кваліфікації, мотивацію працівників і дотримання трудової дисципліни.

Виробнича структура підприємства складається з кількох цехів і дільниць, що спеціалізуються на виготовленні певних видів продукції – карамелі, шоколадних виробів, печива, вафель тощо. Кожен цех очолює начальник, який підпорядковується головному інженеру або безпосередньо директору. Для забезпечення безперервного виробничого циклу діють допоміжні служби – ремонтно-механічна, енергетична, транспортна, складська.

Організаційна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» характеризується чіткою вертикаллю підпорядкування, що сприяє оперативності прийняття рішень, а також функціональним поділом управлінських завдань, який дозволяє підвищити ефективність управління виробництвом, витратами та прибутком. Завдяки наявності фінансово-економічного підрозділу та маркетингової служби підприємство має можливість здійснювати постійний моніторинг прибутковості діяльності, аналізувати структуру витрат, визначати

найбільш рентабельні види продукції, розробляти стратегії підвищення ефективності.

Водночас, належність фабрики до корпорації «ROSHEN» передбачає певну централізацію управлінських функцій, зокрема у сферах фінансового контролінгу, стратегічного планування, закупівель та зовнішньоекономічної діяльності. Це дозволяє підприємству отримувати доступ до корпоративних стандартів якості, сучасних технологій, маркетингових досліджень і каналів дистрибуції, що підвищує його конкурентоспроможність та забезпечує стабільність фінансових результатів.

Організаційна структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» представлена на рис. 2.2.

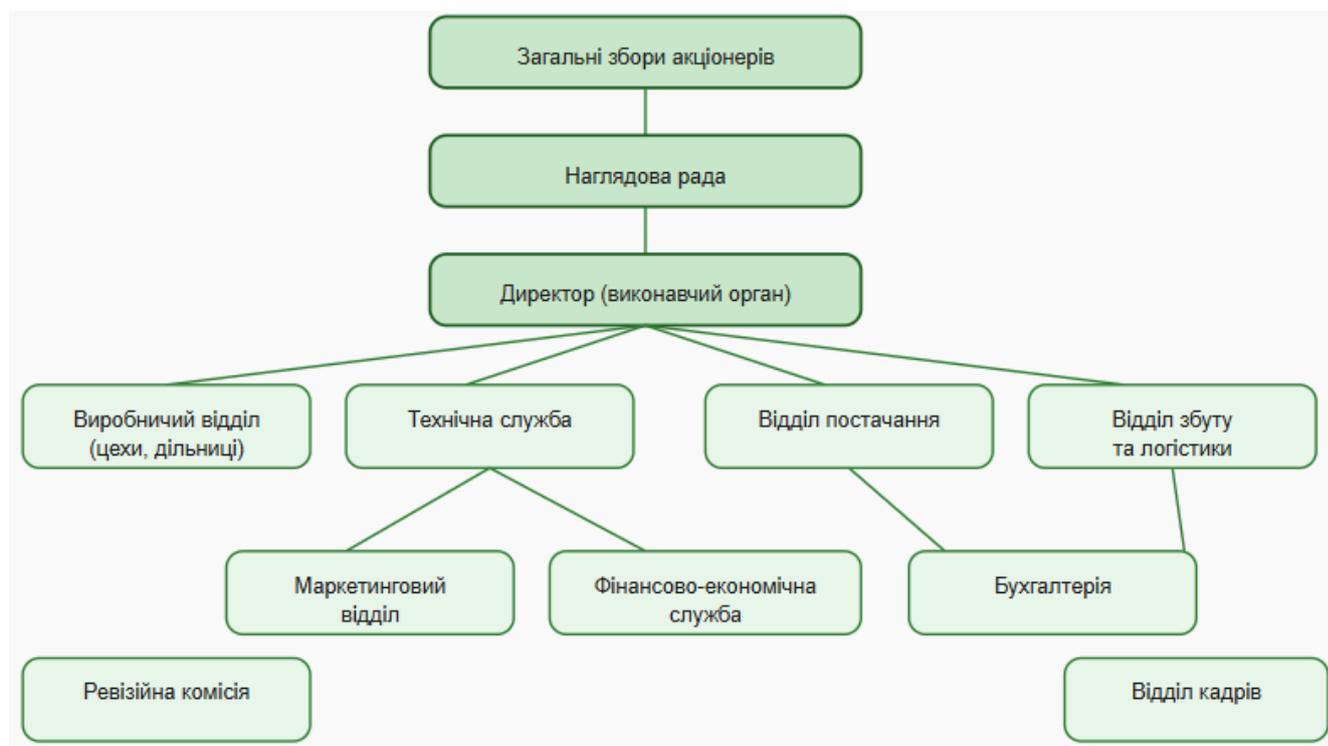


Рисунок 2.2 – Організаційна структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Загалом, така структура є ефективною для промислового підприємства середнього масштабу, оскільки забезпечує баланс між централізованим стратегічним керівництвом і гнучкістю в оперативному управлінні окремими функціональними напрямками. Саме завдяки злагодженій роботі всіх

управлінських ланок ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» здатне зберігати лідерські позиції на ринку кондитерських виробів України та формувати позитивну динаміку прибутковості діяльності.

Згідно зі статутом ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» органами управління Товариства є:

- загальні збори акціонерів Товариства (Загальні збори);
- наглядова рада Товариства (Наглядова рада);
- дирекція Товариства (Дирекція);
- ревізійна комісія Товариства (Ревізійна комісія).

Загальні збори акціонерів Товариства є вищим органом управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Наглядова рада представляє інтереси акціонерів між Загальними зборами, контролює та регулює діяльність виконавчого органу Товариства в межах компетенції, визначеної Статутом та Положенням про Наглядову раду Товариства.

Директор Товариства є виконавчим органом, який здійснює керівництво поточною діяльністю Товариства, обирається та відкликається з посади Наглядовою радою Товариства.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» орієнтована на випуск широкого асортименту продукції, включаючи шоколад, борошняні вироби та цукерки. Також фабрика виробляє понад 40 видів новорічних подарунків, що складаються з продукції всіх підприємств корпорації.

Асортимент шоколадної продукції охоплює майже всі види шоколаду. Борошняні вироби фабрики включають різні сорти цукрового та здобного печива, бісквітні рулети, глазуrowані та неглазуrowані вафлі, вафельні трубочки. Також у широкому асортименті виробляються цукерки.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» сертифікована за міжнародними стандартами якості ISO 9001:2015 та безпеки харчових продуктів ISO 22000:2005.

Продукція фабрики користується попитом у споживачів завдяки своїм відмінним смаковим властивостям, привабливому пакуванню та конкурентоспроможним цінам.

2.2 Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Проведемо аналіз основних показників фінансової діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 роки. Для виконання аналітичного дослідження основних показників діяльності підприємства використовуємо бухгалтерську та статистичну звітність, оперативні дані виробничої діяльності. Детальний аналіз рівня та динаміки цих показників можна привести, склавши відповідну аналітичну табл. 2.2.

У 2022-2024 роках діяльність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» характеризується поступовим відновленням фінансової стійкості та зростанням ефективності використання ресурсів після кризових явищ, спричинених війною та загальним спадом споживчого попиту. Аналіз фінансових показників засвідчує, що підприємство не лише стабілізувало операційну діяльність, а й перейшло до фази прибутковості, що є свідченням ефективного стратегічного управління та раціонального використання виробничих і фінансових ресурсів

За три роки чистий дохід від реалізації продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зріс із 2035396 тис. грн. у 2022 р. до 2792824 тис. грн. у 2024 р., тобто на 37,2 %. Зростання обсягів реалізації зумовлене розширенням ринків збуту, удосконаленням асортиментної політики, зокрема запуском нових видів шоколадно-цукеркової продукції та модернізацією виробничих потужностей. При цьому темпи зростання доходу перевищують динаміку собівартості (28,0 % проти 25,6 %), що позитивно вплинуло на валовий та операційний прибуток.

Якщо у 2022-2023 рр. фабрика працювала зі збитком (-23464 тис. грн. та -14722 тис. грн. відповідно), то вже у 2024 р. отримано чистий прибуток у розмірі 8250 тис. грн. Це свідчить про переломний момент у фінансовій траєкторії підприємства – перехід від збиткової до прибуткової діяльності. Зростання прибутковості зумовлено контролем над адміністративними та збутовими витратами, а також підвищенням продуктивності праці.

Таблиця 2.2 – Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показники	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	2023 від 2022		2024 від 2023	
				Абс. (+,-)	%	Абс. (+,-)	%
1. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	2035396	2604874	2792824	569478	28,0	187950	7,2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1866618	2351639	2616983	485021	26,0	265344	11,3
3. Вловий прибуток, тис. грн	168778	253235	175841	84457	50,0	-77394	-30,6
4. Фінрезультат від операційної діяльності, тис. грн	-29683	-12103	12830	17580	-59,2	24933	-206,0
5. Чистий прибуток, тис. грн	-23464	-14722	8250	8742	-37,3	22972	-156,0
6. Середньорічна валюта балансу, тис. грн	4694218	4557960	4529053	-136258	-2,9	-28907	-0,6
7. Необоротні активи, тис. грн	4038373	3920380	3988922	-117993	-2,9	68542	1,7
8. Оборотні активи, тис. грн	655845	637580	540131	-18265	-2,8	-97449	-15,3
9. Власний капітал, тис. грн	4018156	3999063	3995827	-19093	-0,5	-3236	-0,1
10. Поточні зобов'язання, тис. грн	676062	558897	533226	-117165	-17,3	-25671	-4,6
11. Чисельність персоналу, осіб	1815	1839	1843	24	1,3	4	0,2
12. Продуктивність праці, тис. грн/особу	1121,43	1416,46	1515,37	295,03	26,3	98,91	7,0
13. Фондовіддача, грн/грн	0,504	0,664	0,700	0,160	31,8	0,036	5,4
14. Рентабельність продажу, %	-1,15	-0,57	0,30	0,59	-51,0	0,86	-152,3
15. Рентабельність активів, %	-0,50	-0,32	0,18	0,18	-35,4	0,51	-156,4
16. Рентабельність власного капіталу, %	-0,58	-0,37	0,21	0,22	-37,0	0,57	-156,1
17. Коефіцієнт автономії	0,872	0,883	0,881	0,011	1,3	-0,002	-0,2
18. Коефіцієнт покриття	1,102	1,039	0,968	-0,063	-5,7	-0,071	-6,8
19. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,10	4,09	5,17	0,98	31,6	1,09	26,6

У структурі активів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зберігається висока частка основних засобів – понад 88%, що характерно для промислових підприємств із капіталомістким виробництвом. У 2024 році необоротні активи зросли на 1,7 %, що свідчить про продовження процесу оновлення обладнання та підтримання виробничих потужностей у належному технічному стані. Водночас оборотні активи скоротилися на 15,3 %, що, ймовірно, пов'язано з підвищенням оборотності запасів і зменшенням дебіторської заборгованості.

Динаміка показників ефективності діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» вказує на раціональні зміни у використанні виробничого потенціалу.

Фондовіддача зросла з 0,504 до 0,7 грн/грн, що означає збільшення обсягу реалізації на кожну гривню основних засобів. Це результат оновлення обладнання, модернізації технологічних ліній та впровадження енергоощадних рішень.

Продуктивність праці на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зросла на 7 % – з 1121,43 дтис. грн. до 1515,37 тис. грн на одного працівника, при стабільній чисельності персоналу (\approx 1,8 тис. осіб). Така динаміка свідчить про підвищення інтенсивності праці, автоматизацію процесів та кращу організацію робочих місць.

Рентабельність продажу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» збільшилась з -1,15 % до 0,3 %, що є важливим показником зміцнення фінансової стійкості та зростання прибутковості операційної діяльності.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зберігає високий рівень фінансової незалежності, адже коефіцієнт автономії перевищує 0,87 протягом усього періоду. Це означає, що понад 87 % активів профінансовано власним капіталом, що мінімізує ризики втрати платоспроможності. Водночас спостерігається скорочення поточних зобов'язань на 26,8 % (з 676062 тис. грн. у 2022 р. до 533226 тис. грн. у 2024 р.), що також сприяє підвищенню ліквідності.

Коефіцієнт покриття ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» утримується вище 1 (0,968 в кінці 2024 р.), що підтверджує достатність оборотних активів для покриття короткострокових боргів, хоча спостерігається незначна тенденція до зниження цього показника через оптимізацію запасів і дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» підвищився з 3,1 до 5,17, що відображає прискорення обороту капіталу, ефективніше використання ресурсів і поліпшення грошового циклу.

Рентабельність активів і власного капіталу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» перейшла з від'ємних у позитивні значення (0,18 % та 0,21 % відповідно), що свідчить про відновлення ефективності капіталовкладень. Підприємство забезпечує не лише відшкодування витрат, а й формує ресурс для подальшого розвитку. Зростання оборотності активів, прибутку та зниження зобов'язань у поєднанні із стабільною структурою капіталу підтверджують формування фінансово стійкої бізнес-моделі.

Проведений аналіз динаміки фінансово-економічних показників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 рр. дозволяє виявити низку системних проблем, що впливають на ефективність діяльності підприємства, а також окреслити пріоритетні напрями їх подолання. Незважаючи на позитивну тенденцію до зростання прибутковості та стабілізації фінансового стану, підприємство функціонує в умовах високої конкурентної насиченості ринку, зростання собівартості ресурсів та зміни споживчих пріоритетів, що зумовлює потребу в адаптації системи управління до нових економічних реалій.

Однією з ключових проблем залишається висока собівартість реалізованої продукції, темпи зростання якої протягом досліджуваного періоду лише незначно поступалися динаміці доходів. Це свідчить про обмежені можливості підприємства у формуванні цінової гнучкості та зниженні витратної складової виробництва. Основними чинниками такого стану є подорожчання сировини, енергоносіїв, транспортування, а також підвищення

витрат на оплату праці. Для підвищення ефективності управління витратами доцільним є впровадження системи контролінгу, яка забезпечить оперативне відстеження витрат за центрами відповідальності, визначення маржинального прибутку за кожним видом продукції та ухвалення рішень щодо оптимізації асортиментної структури виробництва.

Другим важливим аспектом є потреба в підвищенні інноваційної активності. У сучасних умовах розвитку харчової промисловості конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до змін попиту та технологічних тенденцій. Удосконалення виробничих процесів шляхом цифровізації, автоматизації контролю якості, впровадження нових рецептур та пакувальних технологій дозволить знизити витрати на одиницю продукції, скоротити виробничий цикл та підвищити якість готової продукції. Особливої актуальності набуває розвиток напрямів, орієнтованих на виготовлення функціональних, органічних та низькокалорійних виробів, попит на які стабільно зростає серед споживачів.

Серед проблем управління варто також відзначити обмежену аналітичну підтримку процесу прийняття управлінських рішень. Відсутність інтегрованих інформаційних систем знижує можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, ускладнює аналіз прибутковості окремих сегментів ринку. Запровадження інструментів фінансової аналітики, Business Intelligence (BI) та ERP-систем дозволить автоматизувати облік, забезпечити прозорість фінансових потоків, підвищити точність прогнозування та створити умови для ефективного управління прибутком у реальному часі.

Не менш суттєвим викликом є необхідність розширення ринків збуту. Хоча підприємство має потужну позицію на внутрішньому ринку, його присутність на зовнішніх ринках залишається обмеженою. Орієнтація на європейський споживчий ринок потребує адаптації продукції до стандартів якості ЄС, розробки стратегії брендингу та маркетингових комунікацій, що дозволить зміцнити експортний потенціал. Паралельно варто активізувати онлайн-продажі та використання цифрових каналів просування продукції.

Підприємство має зберегти наявну високу фінансову стійкість і водночас спрямувати зусилля на підвищення ефективності використання капіталу. Подальше зниження обсягів поточних зобов'язань і підтримання коефіцієнта покриття на рівні не нижче 1,1 забезпечить стабільність ліквідності. Доцільно оптимізувати структуру капіталу через раціональне залучення довгострокових фінансових ресурсів для інноваційних інвестиційних проектів, що матимуть високу окупність.

Загалом, стратегічна мета подальшого розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» полягає у формуванні ефективної системи управління прибутком, що базуватиметься на поєднанні принципів фінансового контролінгу, цифрових технологій та орієнтації на довгострокову рентабельність. Реалізація зазначених напрямів сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку, забезпеченню стабільного зростання фінансових результатів і підвищенню інвестиційної привабливості.

Отже, у 2024 році ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» досягло суттєвого покращення ключових показників ефективності, вийшло на прибуткову діяльність та зміцнило фінансову стійкість. Отримані результати свідчать про поступове відновлення після кризового періоду та формування стабільної бази для подальшого зростання. Подальше удосконалення системи управління прибутком має ґрунтуватися на принципах фінансового контролінгу, цифровізації, інноваційності та стратегічного орієнтиру на високу рентабельність капіталу.

2.3 Аналіз прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» формує основний обсяг прибутку за рахунок операційної діяльності, зокрема від реалізації продукції, товарів і надання послуг. Саме прибуток від реалізації є ключовим джерелом фінансових ресурсів підприємства, що визначає можливості його подальшого розвитку та інвестиційної активності.

Значення прибутку від реалізації має важливе аналітичне та управлінське значення не лише для менеджменту підприємства, який приймає рішення щодо розвитку виробництва, оптимізації витрат і формування цінової політики, але й для зовнішніх стейкхолдерів. Зокрема, показники прибутковості цікавлять аудиторів, контролюючі органи, інвесторів, кредиторів та потенційних партнерів, оскільки відображають реальний фінансовий стан підприємства, рівень його платоспроможності та здатність генерувати додану вартість у довгостроковій перспективі. Для більш детального оцінювання ефективності господарської діяльності проведемо аналіз прибутку від реалізації продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення	
	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2023 від 2022	2024 від 2023
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2035396	2604874	2792824	569478	187950	28,0	7,2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1866618	2351639	2616983	485021	265344	26,0	11,3
3. Інші операційні доходи, тис. грн.	27619	219812	159118	192193	-60694	695,9	-27,6
4. Адміністративні витрати, тис. грн.	85241	99911	108936	14670	9025	17,2	9,0
5. Витрати на збут, тис. грн.	5065	7068	8155	2003	1087	39,5	15,4
6. Інші операційні витрати, тис. грн.	135774	378171	205038	242397	-173133	178,5	-45,8
7. Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2092698	2836789	2939112	744091	102323	35,6	3,6
8. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	-29683	-12103	12830	17580	24933	-59,2	-206

Аналіз динаміки фінансових показників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 роки засвідчує суттєві зміни у структурі доходів та

витрат підприємства, що значною мірою зумовлено впливом зовнішніх факторів, зокрема воєнної економіки, порушення логістичних ланцюгів та нестабільності ринкового середовища.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійке зростання чистого доходу від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», який збільшився на 569478 тис. грн. (28 %) у 2023 році та на 187950 тис. грн. (7,2 %) у 2024 році. Це свідчить про поступове відновлення попиту на кондитерську продукцію та результативність заходів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», спрямованих на підтримання ринкової позиції, розширення асортименту та адаптацію збутової політики до умов кризового середовища.

Собівартість реалізованої продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зростала випереджальними темпами у 2022–2023 рр. на 485021 тис. грн. (26 %), що насамперед було зумовлено подорожчанням сировини, витрат на логістику та енергоресурси. У 2024 році зростання собівартості склало 265344 тис. грн. (11,3 %), що може свідчити про часткову стабілізацію ринку сировини, оптимізацію виробничих процесів та зменшення дефіциту матеріальних ресурсів. Водночас рівні собівартості залишаються високими, що продовжує обмежувати потенціал зростання прибутковості підприємства.

Важливою особливістю аналізованого періоду є значні коливання інших операційних доходів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». У 2023 році підприємство отримало суттєве їх збільшення на 192193 тис. грн. (у 7 разів), що могло бути пов'язано з компенсаціями, відшкодуванням збитків, реалізацією залишків чи іншими разовими операціями. У 2024 році інші операційні доходи скоротилися на 60694 тис. грн. (27,6 %), однак їх обсяг залишається суттєвим і позитивно впливає на загальний фінансовий результат.

Суттєвим проблемним аспектом є надмірно високий рівень інших операційних витрат ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», що у 2023 році зріс на 242397 тис. грн. (178,5 %), а у 2024 році зменшився майже вдвічі – на 173133 тис. грн. Незважаючи на позитивну динаміку останнього року, інші операційні витрати продовжують залишатися однією з найбільш обтяжливих

статей витрат, які значною мірою впливають на формування операційного прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Для підприємства важливо посилити контроль за такими витратами та виявити можливість їх подальшого скорочення.

Повна собівартість реалізованої продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» протягом 2022–2024 рр. суттєво збільшилася: на 744091 тис. грн. (35,6 %) у 2023 році та ще на 102323 тис. грн. (3,6 %) у 2024 році. Хоча темпи зростання уповільнились, високий рівень витрат ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» свідчить про необхідність модернізації виробництва, підвищення енергоефективності, оптимізації використання матеріальних ресурсів та впровадження технологій цифрового контролю витрат.

Показники прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» демонструють позитивну динаміку: якщо у 2022–2023 роках підприємство працювало збитково, то у 2024 році воно вперше отримало позитивний прибуток від реалізації у розмірі 12 830 тис. грн. Це свідчить про вихід ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з кризового стану, формування економічної стабільності та підвищення ефективності операційної діяльності.

Попри наявні труднощі, результати 2024 року демонструють позитивні тенденції, що створюють реальні перспективи подальшого розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Повернення до прибуткової діяльності свідчить про ефективність упроваджених заходів із оптимізації витрат та вдосконалення операційного менеджменту. Поступове зростання доходів вказує на відновлення попиту та збереження конкурентних позицій підприємства на ринку. Подальші перспективи розвитку пов'язані з модернізацією виробничих потужностей, упровадженням енергоефективних технологій та посиленням контролю за витратами. Важливою умовою підвищення конкурентоспроможності є також диверсифікація асортименту, орієнтація на зміну споживчих вподобань та освоєння нових збутових ринків, зокрема європейського.

Динаміку зміни прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» продемонстровано на рис. 2.3.

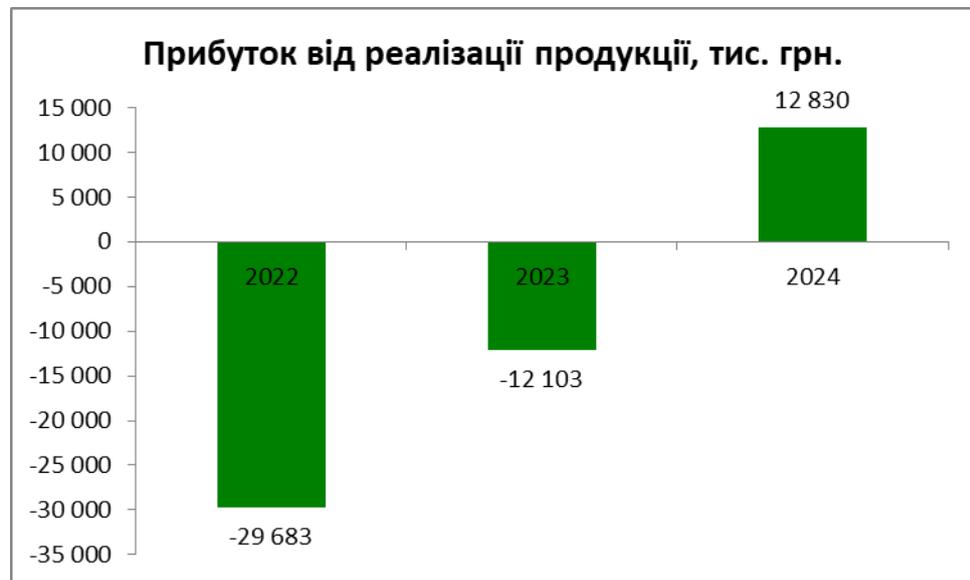


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Проведемо аналіз формування чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 рр. в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз формування чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення	
	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2023	2024
						від 2022	від 2023
1. Доходи	2099872	2853458	2953018	753586	99560	35,9	3,5
2. Витрати	2128320	2871273	2942818	742953	71545	34,9	2,5
3. Фінансовий результат до оподаткування	-28448	-17815	10200	10633	28015	-37,4	-157,3
4. Податок на прибуток	-4984	-3093	-1950	1891	1143	-37,9	-37,0
5. Чистий прибуток (збиток)	-23464	-14722	8250	8742	22972	-37,3	-156,0

За даними табл. 2.4 ми бачимо, що динаміка фінансових результатів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» у 2022–2024 рр. свідчить про суттєві зміни у співвідношенні доходів і витрат підприємства, що відображає процес поступового виходу з кризового стану, зумовленого воєнними подіями, інфляційним тиском та порушенням логістичних ланцюгів. Упродовж цього періоду підприємству вдалося стабілізувати обсяги діяльності, оптимізувати витрати та перейти до отримання позитивного фінансового результату.

У 2022-2023 рр. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» функціонувало зі збитками, однак фінансова ситуація поступово покращувалася. Загальна сума доходів зросла з 2099872 тис. грн. у 2022 році до 2853458 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 753586 тис. грн. (28 %). Подальше зростання доходів у 2024 році на 99560 тис. грн. (7,2 %) свідчить про стабільність ринку збуту та адаптацію підприємства до складних умов господарювання. Водночас загальна сума витрат ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» демонструє подібну тенденцію: у 2023 році вони збільшилися на 742953 тис. грн. (34,9 %) порівняно з 2022 роком, але темпи їх приросту в 2024 році істотно уповільнилися, становивши лише 71545 тис. грн. (2,5 %). Це свідчить про посилення контролю за витратами, зменшення неефективних статей та оптимізацію ресурсного забезпечення.

Фінансовий результат до оподаткування ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зазнав значних змін: якщо у 2022 році він становив –28448 тис. грн, а у 2023 році –17815 тис. грн, то у 2024 році підприємство отримало прибуток до оподаткування у розмірі 10200 тис. грн. Таким чином, відбулося покращення на 28015 тис. грн, що підтверджує ефективність заходів щодо підвищення маржинальності, перегляду структури витрат та нарощування обсягів реалізації.

Зміни торкнулися також податкового навантаження. У 2022–2023 рр. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» сплачувало податок із від'ємного фінансового результату (у формі коригувань), однак у 2024 році податкові зобов'язання скоротилися до 1950 тис. грн. Це пояснюється переходом підприємства до прибуткової діяльності та вирівнюванням податкових різниць.

Найбільш показовим є зростання чистого фінансового результату ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Якщо у 2022 році підприємство зазнало збитку в розмірі –23464 тис. грн, а у 2023 році –14722 тис. грн, то вже у 2024 році було отримано чистий прибуток у розмірі 8250 тис. грн. Зростання на 22972 тис. грн порівняно з попереднім роком підтверджує здатність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» адаптуватися до зовнішніх викликів та відновлювати фінансову стійкість.

Таким чином, позитивна динаміка чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» у 2024 році є результатом комплексної роботи підприємства щодо оптимізації витрат, покращення ефективності операційної діяльності та стабілізації обсягів реалізації. Отримання прибутку після двох збиткових років засвідчує відновлення конкурентних позицій ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та створює підґрунтя для подальшого розвитку, впровадження модернізаційних проєктів та посилення інвестиційного потенціалу.

Динаміку зміни чистого прибутку (збитку) ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» продемонстровано на рис. 2.4.

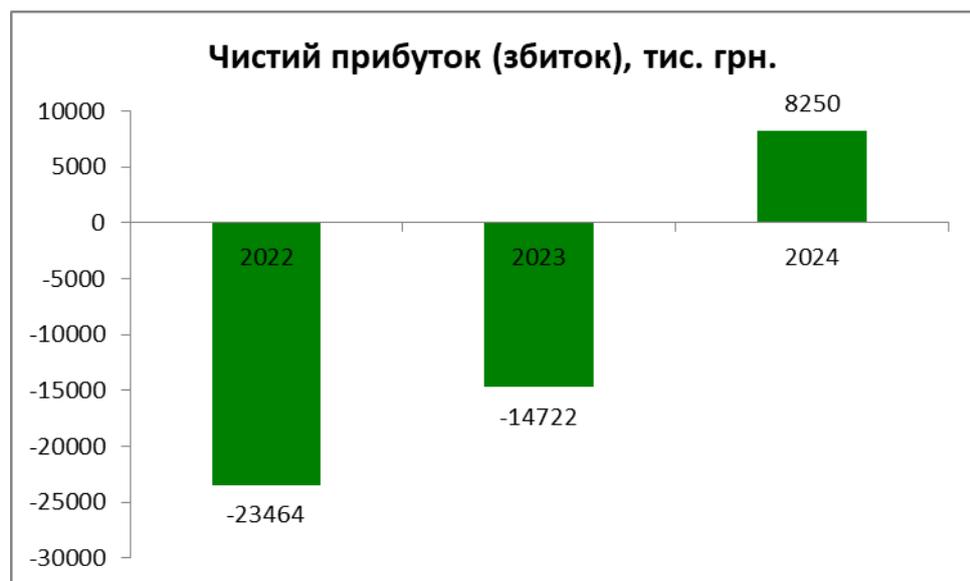


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни чистого прибутку (збитку) ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Фінансова діяльність підприємства супроводжується постійним рухом грошових ресурсів, що проявляється у формі здійснення витрат та формування прибутку, а також у подальшому його розподілі та використанні. Прибуток виступає ключовим джерелом фінансування широкого кола господарських потреб і водночас є об'єктом перетину інтересів держави, власників підприємства та його працівників.

Об'єктом розподілу виступає прибуток до оподаткування. На законодавчому рівні визначається частина прибутку, що підлягає обов'язковому перерахуванню до державного та місцевих бюджетів у вигляді податків і зборів. Розподіл же чистого прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства, здійснюється відповідно до його установчих документів, внутрішніх регламентів та облікової політики.

У процесі розподілу прибутку підприємства дотримуються двох базових принципів: по-перше, забезпечення першочергового виконання зобов'язань перед бюджетом; по-друге, спрямування прибутку, що залишився у розпорядженні підприємства, на накопичення та споживання відповідно до стратегічних і поточних потреб діяльності [46].

Зазначена схема розподілу є універсальною для підприємств різних організаційно-правових форм, проте особливо чітко вона проявляється в акціонерних товариствах. У таких структурах прибуток підлягає поділу між акціонерами у вигляді дивідендів, які є формою доходу інвесторів за вкладений капітал. Виплата дивідендів, своєю чергою, впливає на інвестиційну привабливість підприємства: високий рівень дивідендів стимулює попит на акції і сприяє зростанню їх ринкової вартості, проте зменшує обсяг коштів, доступних для фінансування довгострокового розвитку.

Ефективність управління фінансами значною мірою визначається тим, наскільки раціонально організовано процес розподілу прибутку, адже саме його структура формує пропорції між процесами нагромадження та споживання. Орієнтиром у цьому процесі повинні слугувати стан виробничих фондів,

потреби модернізації та рівень конкурентоспроможності продукції підприємства.

Щодо ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», то розподіл чистого прибутку здійснюється шляхом формування резервного фонду та залишку нерозподіленого прибутку, який підприємство може спрямовувати на фінансування інвестиційних програм, оновлення основних засобів, розвиток виробництва чи інші стратегічні цілі.

Аналіз розподілу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Розподіл прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показник	Роки			Відхилення (+,-)	
	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023
1. Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн.	-28448	-17815	10200	10633	28015
2. Податок на прибуток, тис. грн.	-4984	-3093	-1950	1891	1143
3. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-23464	-14722	8250	8742	22972
4. Розподіл чистого прибутку:				0	0
- до резервного фонду, тис. грн.	97	0	0	-97	0
5. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток), тис. грн.	-23561	-14722	8250	8839	22972
6. Частка від чистого прибутку, %					
- до резервного фонду	-0,41	0	0	0	0
- нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	100,41	100	100	0	0

Аналіз розподілу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 роки свідчить про суттєві зміни у фінансових результатах підприємства та характері управління його прибутком. Протягом 2022-2023 рр. підприємство працювало збитково, що не лише унеможливило формування резервного фонду, а й призводило до накопичення непокритого збитку. Зокрема, у 2022 році збиток до оподаткування становив –28448 тис. грн, а чистий збиток –23464 тис. грн, що сформувало негативний нерозподілений фінансовий результат у розмірі –23561 тис. грн.

У 2023 році ситуація дещо покращилася, про що свідчить скорочення збитків: фінансовий результат до оподаткування становив –17815 тис. грн, а чистий збиток –14722 тис. грн. Це означає зменшення фінансового навантаження підприємства, однак збиткова діяльність продовжувала стримувати можливості формування резервів і спрямування коштів на розвиток. Залишок непокритого збитку за підсумками року становив –14722 тис. грн.

Кардинальні зміни відбулися у 2024 році, коли підприємство вперше за три роки перейшло до прибуткової діяльності, отримавши прибуток до оподаткування у розмірі 10200 тис. грн і чистий прибуток 8250 тис. грн. Це забезпечило повне покриття накопичених збитків попередніх років і формування позитивного нерозподіленого прибутку. Відхилення 22972 тис. грн порівняно з 2023 роком свідчить про суттєве покращення фінансової стійкості підприємства.

Особливістю аналізованого періоду є відсутність відрахувань до резервного фонду у 2023-2024 рр. (після одноразового формування 97 тис. грн у 2022 році). Це може бути пов'язано з політикою збереження ліквідності, необхідністю покриття попередніх збитків та спрямуванням фінансових ресурсів на підтримку операційної діяльності та відновлення виробничих процесів у кризових умовах. Фактично підприємство обирало модель акумуляції всього чистого прибутку як нерозподіленого, що є обґрунтованим рішенням для забезпечення подальшої стабільності.

Часткові показники структури розподілу прибутку свідчать, що у 2024 році 100 % чистого прибутку залишалось у розпорядженні підприємства. Така політика відповідає потребам етапу відновлення і створює фінансовий фундамент для інвестицій у модернізацію, оновлення обладнання, оптимізацію виробництва та зміцнення конкурентоспроможності.

Підсумовуючи, можна зазначити, що у 2022-2023 рр. підприємство перебувало у фазі фінансової нестабільності через накопичення збитків, однак у 2024 році відбувся переломний момент: підприємство не лише вийшло на

прибутковість, а й повністю відновило свій фінансовий результат, сформувавши нерозподілений прибуток. Це свідчить про підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, оптимізацію витрат та зростання результативності операційної діяльності. Збереження всієї суми прибутку в розпорядженні підприємства створює сприятливі передумови для подальших інвестиційних рішень і забезпечення стійкого розвитку у наступних періодах.

У той час як прибуток відображає абсолютний результат діяльності підприємства, рентабельність характеризує саме міру ефективності цієї діяльності, тобто відносний рівень прибутковості підприємства або його продукції. Підприємство вважається фінансово успішним тоді, коли доходи від реалізації продукції, робіт чи послуг не лише покривають витрати на виробництво, а й забезпечують формування прибутку, достатнього для стабільного функціонування та розвитку. Економічна сутність рентабельності розкривається через систему взаємопов'язаних показників, головна ідея яких полягає у визначенні розміру прибутку на одну гривню вкладених ресурсів [47].

Підвищення рентабельності здебільшого пов'язане зі зменшенням собівартості продукції, що досягається завдяки підвищенню ефективності використання основних засобів, зниженню їх фондомісткості та збільшенню віддачі на одиницю вкладеного капіталу. Важливим чинником зростання рентабельності є також оптимізація структури оборотних активів і прискорення їх оборотності, що дозволяє раціональніше використовувати ресурси та зменшувати витрати.

Під час розрахунку більшості показників рентабельності використовують середньорічні значення відповідних величин, які визначаються як напівсума значень на початок і кінець звітного періоду. Такий підхід забезпечує коректність порівнянь та відображення реальної ефективності використання активів і капіталу протягом року.

Дані для проведення аналізу рентабельності діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Вихідні дані для аналізу рентабельності діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», тис. грн.

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
1. Прибуток (збиток) до оподаткування	-28448	-17815	10200
2. Чистий прибуток (збиток)	-23464	-14722	8250
3. Прибуток (збиток) від реалізації	-29683	-12103	12830
4. Чистий дохід від реалізації	2035396	2604874	2792824
5. Повна собівартість реалізованої продукції	2092698	2836789	2939112
6. Податок на прибуток	-4984	-3093	-1950
7. Активи	4694218	4557960	4529053
8. Необоротні активи	4038373	3920380	3988922
9. Власний капітал	4018156	3999063	3995827
10. Позиковий капітал	676062	558897	533226
11. Чисельність персоналу, чол.	1815	1839	1843

Розрахуємо показники прибутковості і отримані дані зведемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Динаміка рівнів показників прибутковості ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показник	Роки			Відхилення (+,-) 2023 від 2022	Відхилення (+,-) 2024 від 2023
	2022	2023	2024		
1. Рентабельність активів, %	-0,50	-0,32	0,18	-0,50	-0,32
2. Рентабельність власного капіталу, %	-0,58	-0,37	0,21	-0,58	-0,37
3. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	-1,42	-0,43	0,44	-1,42	-0,43
4. Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	-1,12	-0,52	0,28	-1,12	-0,52
5. Рентабельність продажу, %	-1,46	-0,46	0,46	-1,46	-0,46
6. Рентабельність необоротних активів, %	-0,58	-0,38	0,21	-0,58	-0,38
7. Рентабельність позикового капіталу, %	-3,47	-2,63	1,55	-3,47	-2,63
8. Рентабельність персоналу, %	-1292,78	-800,54	447,64	-1292,78	-800,54

Аналіз розрахованих показників рентабельності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 роки свідчить про суттєві зміни у фінансових результатах підприємства та поступове відновлення ефективності діяльності після двох збиткових років. Протягом 2022-2023 рр. всі показники рентабельності мали від'ємні значення, що є ознакою низької результативності використання активів, капіталу та трудових ресурсів у період високої нестабільності ринкового середовища. Негативні рівні рентабельності свідчили про те, що підприємство не лише не формувало прибутку, а й не покривало витрати, пов'язані з виробничою та фінансовою діяльністю.

У 2024 році спостерігається принципово інша ситуація: усі ключові показники рентабельності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» набули позитивного значення. Це свідчить про підвищення ефективності управління ресурсами та вихід підприємства з кризового стану. Рентабельність активів зросла з $-0,32\%$ до $0,18\%$, а рентабельність власного капіталу – з $-0,37\%$ до $0,21\%$, що свідчить про відновлення здатності підприємства генерувати прибуток на вкладені ресурси. Позитивні зміни вказують на зростання економічної активності та покращення фінансової стійкості.

Важливим індикатором є рентабельність реалізованої продукції ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». У 2022–2023 рр. вона характеризувалася суттєвими збитками, що зумовлювало низьку маржинальність виробництва. Проте у 2024 році показник продемонстрував приріст до $0,44\%$ за прибутком від реалізації та $0,28\%$ за чистим прибутком. Це свідчить про позитивні результати оптимізації витрат, зростання ефективності виробничих процесів та покращення структури собівартості.

Показник рентабельності продажу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», який характеризує частку прибутку в кожній гривні виручки, у 2024 році також зріс до $0,46\%$, що є свідченням підвищення ефективності операційної діяльності. Незважаючи на невисокі значення, факт переходу в позитивну площину є важливим сигналом фінансового оздоровлення підприємства.

Особливо виразні зміни спостерігаються у рентабельності позикового капіталу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», яка у 2024 році зросла з – 2,63 % до 1,55 %. Це свідчить про покращення результативності використання залучених фінансових ресурсів і зменшення ризиковості кредитування підприємства з боку зовнішніх інвесторів і фінансових установ.

Відчутні позитивні зміни також демонструє рентабельність персоналу. Після надзвичайно низьких значень двох попередніх років (–1292,78 % у 2022 році та –800,54 % у 2023 році), у 2024 році вона зросла до 447,64 %. Це відображає суттєве зростання продуктивності праці та підвищення коефіцієнта економічної віддачі від трудових ресурсів.

Загалом, отримані результати свідчать про те, що у 2024 році ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» суттєво покращило ефективність роботи, посилило контроль за витратами та оптимізувало виробничі процеси, що дозволило відновити прибутковість діяльності. Позитивна динаміка рентабельності за всіма показниками підтверджує стратегічну здатність підприємства адаптуватися до складних зовнішніх умов та створює сприятливі передумови для подальшого розвитку й зміцнення конкурентоспроможності.

Система управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є комплексом взаємопов'язаних організаційних, фінансових та управлінських механізмів, спрямованих на забезпечення стабільного формування, розподілу та ефективного використання прибутку підприємства. Ця система відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості підприємства, його інвестиційних можливостей і конкурентоспроможності на ринку кондитерської продукції.

Управління прибутком на підприємстві здійснюється на основі поєднання стратегічного та оперативного підходів. Стратегічний рівень передбачає довгострокове планування прибутковості з урахуванням змін ринкового середовища, інфляційних процесів, кон'юнктури сировинного ринку та конкурентних позицій підприємства. На оперативному рівні управління

орієнтоване на контроль витрат, забезпечення стабільного збуту продукції, оптимізацію виробничих процесів та ефективне використання ресурсів.

Однією з ключових особливостей системи управління прибутком є її орієнтація на контроль витрат і підвищення маржинальності продукції, що підтверджується аналізом фінансових показників підприємства за 2022–2024 рр. Протягом досліджуваного періоду фабрика зіткнулася зі значним зростанням собівартості, зумовленим інфляцією, подорожчанням енергоресурсів та логістичних послуг. Відповідно підприємство здійснило низку заходів щодо оптимізації виробничих витрат, удосконалення технологічних процесів і раціоналізації використання матеріальних ресурсів, що дозволило у 2024 р. відновити та підвищити прибутковість.

Формування прибутку здійснюється за рахунок основної діяльності – виробництва та реалізації кондитерської продукції. Структура доходів підприємства характеризується стабільністю, а система ціноутворення побудована з урахуванням еластичності попиту, конкурентного середовища та зміни витрат на сировину. Зростання чистого доходу у 2023-2024 рр. свідчить про ефективне управління збутовою політикою, диверсифікацію ринків та адаптацію асортименту до потреб споживачів.

Система управління прибутком включає механізми розподілу та використання прибутку, які регламентуються внутрішніми положеннями підприємства. У ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» чистий прибуток спрямовується переважно на формування резервного фонду, покриття збитків минулих років та збільшення нерозподіленого прибутку. Така політика відповідає стратегії збереження фінансової стабільності в умовах підвищеного ризику та необхідності акумулювання ресурсів для інвестицій і модернізації виробничих потужностей.

Важливою характеристикою системи управління прибутком є застосування інструментів фінансового аналізу та моніторингу рентабельності, які дозволяють виявляти чинники зміни прибутковості, визначати резерви зниження собівартості та удосконалювати управлінські рішення. Підприємство

регулярно аналізує показники рентабельності активів, капіталу, продажу та виробництва, що забезпечує комплексне бачення фінансової ефективності.

Система управління прибутком також включає планування та бюджетування, що передбачає складання прогнозів доходів, витрат і фінансових результатів. На підприємстві застосовується кошторисне планування та аналіз відхилень, які дозволяють коригувати виробничі плани, визначати напрямки інвестицій та формувати сценарії розвитку.

Таким чином, система управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є цілісним механізмом, що поєднує стратегічний аналіз, контроль витрат, управління доходами, фінансовий моніторинг, планування та регламентацію розподілу прибутку. Її особливостями є висока орієнтація на підвищення ефективності виробництва, мінімізацію витрат та забезпечення фінансової стійкості підприємства у складних економічних умовах. Отримані у 2024 році позитивні фінансові результати підтверджують ефективність функціонування цієї системи та її здатність забезпечувати стійкий розвиток підприємства.

Отже, дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі здійснювались на базі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» – підприємства харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві широкого асортименту кондитерської продукції, зокрема шоколадних, борошняних та цукрових виробів. Аналіз галузевих тенденцій та організаційної структури управління показав, що підприємство функціонує в умовах підвищеної ринкової нестабільності та впливу зовнішніх факторів, зумовлених воєнним станом, що безпосередньо відображається на фінансових результатах його діяльності.

Дослідження основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 рр. свідчить про позитивну динаміку чистого доходу від реалізації продукції. Зокрема, у 2024 році порівняно з 2023 роком чистий дохід зріс на 569478 тис. грн, що було зумовлено зростанням попиту та підвищенням цін на продукцію підприємства. Водночас темп приросту собівартості реалізованої продукції у 2024 році

(25,6%) був нижчим за темп зростання доходів, що створило передумови для поліпшення фінансових результатів. Прибуток від реалізації продукції у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшився на 29917 тис. грн, а у 2024 році – на 67784 тис. грн, що в цілому позитивно характеризує операційну діяльність підприємства.

Разом із тим встановлено, що протягом 2022–2024 рр. підприємство загалом залишалось збитковим. У 2023 році чистий збиток порівняно з 2022 роком становив 29 683 тис. грн, однак у 2024 році відбулося його суттєве скорочення – на 17580 тис. грн або на 59,2 %, що є позитивною тенденцією. Аналіз формування прибутку показав, що негативний вплив на фінансовий результат справляло зростання інших операційних витрат, адміністративних витрат та витрат на збут, які у 2024 році зросли порівняно з попереднім періодом і стримували процес досягнення прибутковості.

Оцінка показників ефективності діяльності засвідчила неоднозначні результати. У 2024 році спостерігалось зростання продуктивності праці персоналу та фондівіддачі, що свідчить про певне підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Водночас більшість показників рентабельності – рентабельність продажу, активів і власного капіталу – залишалися від'ємними або демонстрували зниження, що негативно характеризує загальну ефективність діяльності підприємства у досліджуваному періоді.

Загалом результати аналітичного розділу дають підстави стверджувати, що діяльність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» у 2022–2024 рр. була недостатньо ефективною, незважаючи на зростання обсягів реалізації та поступове скорочення збитків у 2024 році. Виявлені проблеми у формуванні та розподілі прибутку, зростання витрат і низький рівень рентабельності зумовлюють необхідність удосконалення системи управління прибутком підприємства, впровадження сучасних аналітичних, цифрових та антикризових інструментів, що стане предметом подальших досліджень і практичних рекомендацій у наступному розділі роботи.

3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

3.1 Формування стратегії управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Проведений аналіз фінансово-економічного стану та системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» дозволив виявити як позитивні тенденції, так і низку проблемних аспектів, що стримують досягнення стабільної прибутковості підприємства. Незважаючи на зростання чистого доходу від реалізації продукції у 2024 році та поступове скорочення збитків, діяльність підприємства у досліджуваному періоді загалом характеризується низьким рівнем ефективності, зростанням витрат і від'ємними показниками рентабельності. Це свідчить про необхідність удосконалення діючої системи управління прибутком та впровадження комплексу цілеспрямованих управлінських рішень. У зв'язку з цим подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку практичних пропозицій щодо підвищення ефективності формування, розподілу та використання прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з урахуванням сучасних умов господарювання.

Ефективне управління прибутком підприємства потребує стратегічного підходу, що ґрунтується на комплексному використанні традиційних аналітичних інструментів та сучасних інноваційних рішень. Це зумовлює необхідність формування цілісної стратегії управління прибутком, орієнтованої не лише на короткострокове покращення фінансових результатів, а й на забезпечення довгострокової фінансової стійкості підприємства.

Стратегію управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільно формувати на основі поєднання аналітичних підходів, що забезпечують глибоку оцінку факторів формування прибутку, з інноваційними

інструментами, спрямованими на підвищення оперативності та обґрунтованості управлінських рішень.

Аналітична складова стратегії управління прибутком ґрунтується на комплексному та систематичному дослідженні фінансових результатів діяльності підприємства з метою виявлення ключових чинників їх формування та пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності. Насамперед вона передбачає поглиблений аналіз доходів і витрат, який дозволяє оцінити їх динаміку, структуру та співвідношення, а також визначити напрями виникнення непродуктивних витрат і потенціал їх оптимізації. Особлива увага при цьому приділяється аналізу змін собівартості продукції, адміністративних і збутових витрат, що безпосередньо впливають на фінансовий результат підприємства.

Важливим елементом аналітичної складової є факторний аналіз прибутку, який дає змогу кількісно оцінити вплив окремих факторів – обсягів реалізації, рівня цін, структури асортименту, витрат на одиницю продукції – на зміну прибутковості. Такий підхід забезпечує обґрунтованість управлінських рішень та дозволяє визначити пріоритетні напрями впливу на фінансові результати з метою їх покращення.

Доповненням факторного аналізу виступає оцінка точки беззбитковості окремих видів продукції, що дозволяє встановити мінімальні обсяги виробництва і реалізації, необхідні для покриття витрат, а також оцінити ризики збитковості в умовах коливання попиту.

Оскільки ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» реалізує не один вид продукції, а певний асортимент, розрахувати точку беззбитковості кожного виду продукції є досить важко, тому проведемо розрахунок в цілому по підприємству (табл. 3.1).

Аналіз проведених розрахунків показників операційного левериджу дозволяє зробити такі висновки: чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році в порівнянні з 2022 роком зріс на 569478 тис. грн. (28%). Чистий дохід від реалізації у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зріс на 187950 тис. грн. (7,2%).

Таблиця 3.1 – Розрахунок показників операційного левериджу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показник	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	2023 від 2022		2024 від 2023	
				+,-	%	+,-	%
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2035396	2604874	2792824	569478	28,0	187950	7,2
2. Сукупні витрати підприємства, тис. грн.	2063820	2626337	2935901	562517	27,3	309564	11,8
3. Змінні витрати, тис. грн.	1574892	2109592	2382244	534700	34,0	272652	12,9
4. Постійні витрати, тис. грн.	488928	516745	553657	27817	5,7	36912	7,1
5. Маржинальний дохід, тис. грн.	460504	495282	410580	34778	7,6	-84702	-17,1
6. Коефіцієнт маржинального доходу	0,226	0,190	0,147	-0,036	-16,0	-0,043	-22,7
7. Відсоток маржинального доходу	22,6	19,0	14,7	-3,6	-16,0	-4,3	-22,7
8. Точка беззбитковості (поріг рентабельності)	2161028	2717756	3766054	556728	25,8	1048298	38,6
9. Запас фінансової стійкості, тис. грн.	-125632	-112882	-973230	12750	-10,1	-860348	762,2
10. Запас фінансової стійкості, %	-6,2	-4,3	-34,8	1,8	-29,8	-30,5	704,1
11. Прибуток, тис. грн.	-28424	-21463	-143077	6961	-24,5	-121614	566,6
12. Сила впливу операційного левериджу	-16,20	-23,08	-2,87	-6,87	42,4	20,21	-87,6

У 2023 році порівняно з 2022 роком сукупні операційні витрати зросли на 562517 тис. грн. (27,3%), порівнюючи 2024 рік з 2023 роком можна побачити, що витрати зросли на 309564 тис. грн. (11,8%).

Змінні витрати ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» в 2023 році зросли на 534700 тис. грн. (34%) в порівнянні з 2022 роком і зросли в 2024 році на 272652 тис. грн. (12,9%) в порівнянні з 2023 роком. Постійні витрати мають таку ж тенденцію зміни: в 2023 році в порівнянні з 2022 роком зросли на 27817 тис. грн. (5,7%) і в 2024 році на 36912 тис. грн. (7,1%) в порівнянні з 2023 роком. Чим більша частка постійних витрат у загальних витратах, тим

очевидніший вплив операційного левериджу. Зменшення постійних витрат (накладних витрат) на певну величину призводить до зміщення точки беззбитковості вліво, збільшуючи прибуток і зменшуючи розмір операційного важеля. Тому можна сказати, що зниження постійних витрат є основним питанням управління витратами.

Така зміна чистого доходу і змінних витрат підприємства призвела до зниження маржинального доходу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» в 2024 році в порівнянні з 2023 роком на 84702 тис. грн. (17,1%).

Точка беззбитковості в 2022 році дорівнює 2161028 тис. грн., у 2023 році зростає до 2717756 тис. грн., а в 2024 році – до 3766054 тис. грн. Отже, якщо ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» реалізовує вказані обсяги продукції, тоді воно повністю відшкодовує свої витрати і за умови перевищення обсягів реалізації точки беззбитковості починає отримувати прибуток. Тобто, ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» в 2022-2024 рр. працює збитково, оскільки точка беззбитковості перевищує обсяг реалізованої продукції і не може беззбитково знизити обсяг реалізованої продукції, що є негативним в діяльності підприємства.

Оскільки обсяг реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022-2024 рр. менше за точку беззбитковості, то діяльність підприємства є збитковою. Збиток ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» у 2024 році порівняно з 2023 роком зменшився на 121614 тис. грн. Значно вплинуло на зниження прибутку збільшення сукупних витрат.

Якщо перевищено поріг рентабельності, частка постійних витрат у загальних витратах зменшується, а вплив операційного левериджу зменшується. І навпаки, збільшення частки постійних витрат збільшує вплив операційного левериджу.

У 2022 році запас фінансової стійкості ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» становив -125632 тис. грн., зменшився до -112882 тис. грн. у 2023 р. і в 2024 р. склав -973230 тис. грн. Динаміка запасу фінансової стійкості свідчить

про те, що у 2024 році ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» перебуває в менш стабільній та міцнішій позиції порівняно з 2023 роком.

Сила впливу операційного левериджу в 2022 році вказує на те, що зміна обсягу реалізації на 1 % викличе зростання збитків – на 16,2 %. Отже, це підтверджує зростання постійних витрат. В 2023 році зміна обсягу реалізації на 1 % викличе зміну збитку підприємства на 23,08 %, тобто змінні витрати в структурі витрат підприємств зросли, що спричиняє стрімкішу зміну обсягу збитку в залежності від зміни обсягів реалізації. В 2024 році зміна обсягу реалізації на 1 % викличе зміну збитку підприємства на 2,87 %.

Отже, оцінка операційного левериджу показує, що підприємство ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» в 2022-2024 рр. працює збитково та не має запасу фінансової стійкості, а певний ефект операційного левериджу буде передбачати зміни збитків на основі зміни обсягів продажів.

Розрахункова потужність операційного левериджу з урахуванням тенденцій минулих років рекомендована при плануванні фінансово-економічних результатів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Тому фінансові менеджери підприємства повинні постійно контролювати запас фінансової стійкості, знаходити шляхи зниження витрат, приймати гнучку цінову політику, збільшувати обсяги продажів. У 2022-2024 рр. обсяг продажів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» менше за порогове значення, тому керівництву підприємства потрібно розробити систему заходів щодо зростання прибутків.

Суттєве значення в межах аналітичної складової має аналіз маржинального доходу та показників рентабельності, які відображають ефективність використання ресурсів і прибутковість окремих продуктів, напрямів діяльності або центрів відповідальності. Це створює підґрунтя для оптимізації асортиментної політики, зосередження ресурсів на найбільш рентабельних видах продукції та поступового скорочення або трансформації малоприбуткових сегментів.

У результаті аналітична складова стратегії управління прибутком забезпечує формування інформаційної бази для прийняття виважених управлінських рішень, спрямованих на зростання прибутковості, підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Інноваційна складова стратегії управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» має бути зорієнтована на цифрову трансформацію фінансово-економічного управління та перехід від періодичної, «постфактум» аналітики до режиму оперативного моніторингу та прогнозування. Її ключове призначення полягає у створенні єдиного інформаційного контуру, в межах якого дані про виробництво, закупівлі, логістику, продажі та фінанси інтегруються для підтримки управлінських рішень, спрямованих на зростання маржинальності, зниження витрат і стабілізацію прибутковості.

Базовим інструментом реалізації інноваційної складової є впровадження систем Business Intelligence (BI) та управлінських панелей (dashboards), що забезпечують автоматизоване формування аналітичної звітності, візуалізацію ключових показників (KPI) і оперативний контроль відхилень від планових параметрів. Для кондитерського підприємства критичними є показники валового та маржинального прибутку за продуктами/каналами збуту, фактичної та нормативної собівартості, витрат на логістику, енергоресурси, пакування і втрати (брак, списання, прострочення). BI дає змогу підвищити прозорість прибутковості не лише на рівні підприємства, а й на рівні окремих товарних груп (шоколад, карамель, печиво, вафлі тощо), регіонів/дистриб'юторів та клієнтських сегментів.

Важливим напрямом виступає розвиток фінансового контролінгу як інструменту координації планування, обліку, аналізу та контролю прибутку. Доцільним є впровадження центрів відповідальності (центри витрат, доходів і прибутку) з регулярним контролем виконання бюджетів і аналізом причин відхилень. Для підприємства з суттєвими коливаннями цін на сировину та логістичними витратами особливого значення набуває багатоваріантне

бюджетування (rolling forecast) із переглядом планів упродовж року та адаптацією до змін ринку.

Окрему групу інноваційних рішень формують технології прогнозування аналітики та сценарного моделювання, що дозволяють оцінювати очікуваний прибуток за альтернативних параметрів: зміна цін на какао-продукти, цукор, борошно, енергоносії; коливання попиту; зміна логістичних маршрутів; валютні ризики для імпортової сировини; зміни умов постачання. На практиці це реалізується через моделі чутливості маржі та прибутку до ключових факторів, а також через stress-testing фінансових результатів за песимістичними сценаріями.

Таким чином, інноваційна складова стратегії управління прибутком забезпечує підвищення швидкості ухвалення рішень, зниження інформаційної невизначеності, більш точне виявлення резервів прибутковості та посилення антикризової стійкості підприємства, що є критично важливим в умовах воєнної економіки.

Стратегічні напрями управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» узагальнимо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Стратегічні напрями управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Стратегічні напрями	Інструменти (механізми) реалізації	Очікуваний ефект
1	2	3
1. Підвищення прозорості формування прибутку	Горизонтальний/вертикальний аналіз доходів і витрат; деталізація витрат за статтями та підрозділами; регламент управлінської звітності	Виявлення «витратних зон», зменшення непродуктивних витрат, підвищення керованості фінансового результату
2. Факторна діагностика змін прибутку	Факторний аналіз (обсяг, ціна, асортимент, собівартість); аналіз відхилень «план/факт»	Кількісне визначення причин збитковості/прибутковості; обґрунтування коригуючих дій
3. Оптимізація асортименту та маржинальності	Маржинальний аналіз; ABC/XYZ за виручкою та маржею; аналіз прибутковості продуктів і каналів збуту	Переорієнтація на більш маржинальні позиції; зниження частки низькомаржинальних продуктів; зростання валового прибутку

Продовження табл. 3.2

1	2	3
4. Управління точкою беззбитковості та ризиком збитковості	CVP-аналіз; аналіз точки беззбитковості по товарних групах; оцінка запасу фінансової міцності	Зниження ймовірності збитків при коливаннях попиту; оптимізація обсягів виробництва і продажів
5. Бюджетування і контроль витрат	Бюджетування (ОРЕХ/CAPEX); нормативи витрат; контроль виконання бюджетів; перегляд бюджетів упродовж року (rolling forecast)	Стимування адміністративних і збутових витрат; підвищення дисципліни витрат; прогнозованість прибутку
6. Цифровий моніторинг КРІ прибутковості	ВІ-система; dashboards для керівництва; автоматизована управлінська звітність	Оперативний контроль маржі та витрат; швидке реагування на відхилення; зменшення «часу управлінської реакції»
7. Поглиблений фінансовий контролінг	Центри відповідальності; регламенти контролінгу; аналіз відхилень; управлінський облік (за продуктами/підрозділами)	Посилення відповідальності за результат; підвищення ефективності управління витратами та прибутком
8. Прогнозування та сценарне управління прибутком	Прогнозна аналітика; сценарне моделювання (ціни сировини/енергії/логістики); чутливий аналіз; stress-testing	Підвищення антикризової стійкості; обґрунтоване планування в умовах невизначеності; зниження фінансових ризиків
9. Вартісна орієнтація фінансових рішень	EVA/VBM-логіка; ROIC, WACC (для інвестиційних рішень); оцінка економічної доцільності проектів	Узгодження прибутку з цілями власників; підвищення якості інвестиційних рішень; зростання вартості бізнесу

Поєднання аналітичних та інноваційних підходів у межах стратегії управління прибутком дозволяє ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» перейти від реактивного управління фінансовими результатами до проактивної моделі, орієнтованої на запобігання збиткам, підвищення ефективності використання ресурсів і зростання рентабельності діяльності. Реалізація такої стратегії створює передумови для стабілізації фінансового стану підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

3.2 Удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільно здійснювати з урахуванням виявлених у попередньому розділі проблем, зокрема нестабільності фінансових результатів, зростання витрат та низьких показників рентабельності.

У сучасних умовах господарювання статичне річне планування прибутку не забезпечує достатньої адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, особливо в умовах воєнної економіки, коливань цін на сировину та зростання логістичних витрат. У зв'язку з цим для ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільним є перехід до гнучкої багаторівневої системи планування прибутку, що поєднує стратегічні орієнтири з регулярним оперативним коригуванням планових показників.

Практичним інструментом реалізації такого підходу є rolling-бюджетування, яке передбачає щоквартальний перегляд прогнозів доходів, витрат і прибутку. Наприклад, якщо при формуванні річного бюджету підприємство планує середню собівартість шоколадної продукції на рівні 65 грн/кг, а внаслідок зростання світових цін на какао фактична собівартість у II кварталі зростає до 72 грн/кг, традиційне річне планування не дозволяє своєчасно відреагувати на зміну ситуації. Натомість rolling-бюджетування дає змогу вже у наступному кварталі скоригувати планову маржу, переглянути цінову політику або оптимізувати структуру витрат.

Важливим елементом удосконалення планування прибутку є деталізація фінансових планів за товарними групами, що особливо актуально для кондитерського підприємства з широким асортиментом продукції. Наприклад, планування прибутку за групами може мати такий вигляд:

1. Шоколадні вироби:

виручка – 120 млн грн, змінні витрати – 84 млн грн, маржинальний дохід – 36 млн грн;

2. Карамель:

виручка – 60 млн грн, змінні витрати – 48 млн грн, маржинальний дохід – 12 млн грн;

3. Печиво та вафлі:

виручка – 80 млн грн, змінні витрати – 56 млн грн, маржинальний дохід – 24 млн грн.

У цьому випадку загальний маржинальний дохід становить:

$$МД = 36 + 12 + 24 = 72 \text{ млн.грн.}$$

За умови, що постійні витрати підприємства складають, наприклад, 65 млн грн, запланований прибуток дорівнює:

$$П = 72 - 65 = 7 \text{ млн.грн.}$$

Такий підхід дозволяє чітко визначити, які товарні групи формують основний внесок у покриття постійних витрат і є ключовими для забезпечення прибутковості.

Застосування CVP-аналізу у процесі планування дає змогу обґрунтувати мінімальні обсяги реалізації для уникнення збитків. Наприклад, якщо середня маржа з 1 кг шоколадної продукції становить 30 грн, а частка постійних витрат, що припадає на цю групу, дорівнює 18 млн грн, точка беззбитковості розраховується таким чином:

$$Q_{\text{без}} = \frac{18000000}{30} = 600000 \text{ кг}$$

Отже, для досягнення беззбитковості реалізація шоколадної продукції має становити не менше 600 т за період. Якщо фактичний або прогнозний обсяг продажів нижчий, підприємство змушене або підвищувати ціну, або знижувати собівартість, або переглядати асортимент.

Маржинальний підхід також дозволяє обґрунтувати асортиментні рішення. Наприклад, якщо карамельна продукція має нижчу маржу, але стабільний попит, вона може виконувати функцію підтримки обсягів виробництва та завантаження потужностей, тоді як шоколадні вироби забезпечують основний прибуток.

Застосування rolling-бюджетування, маржинального та CVP-аналізу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Застосування гнучкого планування та маржинального аналізу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Елемент планування	Зміст та інструмент	Управлінський ефект
Rolling-бюджетування	Щоквартальний перегляд плану доходів, витрат і прибутку з урахуванням змін цін на сировину, енергоносії та логістику	Підвищення адаптивності фінансових планів, зниження ризику збитковості
Планування за товарними групами	Формування планів доходів і прибутку за основними видами продукції	Виявлення найбільш прибуткових товарних груп
Маржинальний аналіз	Оцінка внеску кожної товарної групи у покриття постійних витрат	Оптимізація асортиментної політики
CVP-аналіз (точка беззбитковості)	Визначення мінімального обсягу реалізації для уникнення збитків	Обґрунтування мінімальних обсягів виробництва
Аналіз сценаріїв	Оцінка впливу змін цін та витрат на прибуток	Підтримка антикризових рішень
Коригування асортименту	Порівняння маржинальності продуктів	Баланс між обсягом виробництва та прибутковістю

Таким чином, впровадження rolling-бюджетування, планування прибутку за товарними групами та використання маржинального і CVP-аналізу дозволяє ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» підвищити точність прогнозування фінансових результатів, знизити ризик збитковості та забезпечити гнучке реагування на зміни ринкових умов, що створює передумови для більш обґрунтованого управління прибутком і формування стабільної фінансової бази для розвитку підприємства.

Ефективний контроль за формуванням прибутку є ключовою умовою своєчасного виявлення негативних тенденцій та запобігання фінансовим

втратам. Для ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільним є розвиток системи фінансового контролінгу, побудованої на принципах центрів відповідальності, що дозволяє пов'язати фінансові результати з діяльністю конкретних структурних підрозділів.

У практичному вимірі виробничі цехи, служба постачання, відділ збуту та логістики можуть функціонувати як центри витрат або прибутку з чітко встановленими плановими показниками. Наприклад, для виробничого цеху планується нормативна собівартість продукції на рівні 68 грн/кг, тоді як фактична собівартість за результатами місяця склала 72 грн/кг. Відхилення у розмірі 4 грн/кг за обсягу виробництва 500 т призводить до додаткових витрат у сумі:

$$\Delta B_1 = 4 * 500000 = 2000000 \text{ грн.}$$

Такий розрахунок дозволяє чітко ідентифікувати фінансовий ефект перевищення витрат і визначити відповідальний підрозділ.

Важливим інструментом удосконалення контролю є впровадження систем Business Intelligence (BI), які забезпечують автоматизований моніторинг ключових показників прибутковості в режимі реального часу. Зокрема, BI-система дозволяє відстежувати валовий прибуток, маржинальний дохід, рівень собівартості, адміністративні та збутові витрати, а також їх відхилення від планових значень.

Практичним прикладом є контроль витрат на логістику. Якщо планові витрати на транспортування продукції склали 8 % від чистого доходу, а фактичний показник зріс до 11 %, то за чистого доходу 200 млн грн перевищення витрат становитиме:

$$\Delta B_2 = 200000000 * (0,11 - 0,08) = 6000000 \text{ грн.}$$

Своєчасне виявлення такого відхилення за допомогою ВІ-інструментів дозволяє оперативно переглянути логістичні маршрути, умови співпраці з перевізниками або структуру збуту, зменшуючи негативний вплив на прибуток.

Окрему роль у контролі прибутку відіграє аналіз відхилень “план–факт”, який у поєднанні з ВІ-системами дозволяє не лише фіксувати факт перевищення витрат, а й визначати їх причини: зростання цін на енергоносії, неефективне використання сировини, підвищення частки браку або збільшення витрат на зберігання продукції.

Удосконалення контролю формування прибутку шляхом розвитку фінансового контролінгу, центрів відповідальності та цифрових ВІ-інструментів забезпечує підвищення прозорості фінансових процесів, зростання відповідальності менеджменту та зменшення ризику необґрунтованого зниження прибутковості ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Удосконалення контролю формування прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Елемент контролю	Інструмент	Управлінський результат
Контроль собівартості	Центри витрат, нормативи	Виявлення джерел перевитрат, підвищення дисципліни витрат
Контроль логістичних витрат	ВІ-система, КРІ	Оптимізація логістичних маршрутів і контрактів
Контроль валового прибутку	Dashboards ВІ	Оперативне коригування цін або асортименту
Аналіз відхилень	План–факт аналіз	Коригування бюджетів і управлінських рішень
Контроль центрів відповідальності	Контролінг	Підвищення персональної відповідальності менеджерів

Запровадження системи фінансового контролінгу, центрів відповідальності та цифрових ВІ-інструментів дозволяє ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» перейти від формального контролю до проактивного управління прибутком. Це сприяє своєчасному виявленню фінансових ризиків, зменшенню непродуктивних витрат і підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Механізм розподілу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільно орієнтувати передусім на зміцнення фінансової стійкості та нарощування інвестиційного потенціалу підприємства, що є особливо важливим в умовах нестабільних фінансових результатів і підвищених ризиків господарської діяльності. За таких умов ключовим пріоритетом має виступати капіталізація чистого прибутку, тобто спрямування значної його частки на розвиток виробничого потенціалу та підвищення ефективності діяльності.

Практичним напрямом капіталізації прибутку є фінансування модернізації виробничого обладнання, впровадження енергоощадних технологій і цифрових систем управління. Наприклад, якщо підприємство за підсумками року отримує чистий прибуток у розмірі 10 млн грн, доцільним є спрямування, умовно, 50–60 % цієї суми на інвестиційні цілі. Так, інвестування 6 млн грн у модернізацію обладнання може забезпечити зниження енерговитрат на 8–10 %, що за річних витрат на електроенергію у 40 млн грн дозволить отримати економію на рівні:

$$E = 40000000 * 0,08 = 3200000 \text{ грн.}$$

Таким чином, інвестиції можуть окупитися менш ніж за два роки, одночасно підвищуючи прибутковість виробництва.

Важливим елементом удосконаленого механізму розподілу прибутку є формування резервного фонду, призначеного для покриття ризиків, пов'язаних із коливанням попиту, зростанням цін на сировину або логістичні послуги. Наприклад, спрямування 10 % чистого прибутку (1 млн. грн.) до резервного фонду дозволяє підприємству компенсувати короткострокові втрати у разі зниження обсягів реалізації або тимчасового зростання витрат без залучення додаткового позикового капіталу.

Окрему роль у механізмі розподілу прибутку доцільно відвести мотиваційному компоненту, який передбачає використання частини фінансового результату для матеріального стимулювання персоналу. Так, за

умови виконання або перевиконання планових показників прибутку може бути сформований мотиваційний фонд у розмірі, наприклад, 5 % чистого прибутку. Якщо чистий прибуток становить 10 млн. грн., на преміювання персоналу може бути спрямовано 0,5 млн. грн., що стимулює працівників до підвищення продуктивності праці, зниження втрат і більш відповідального ставлення до використання ресурсів.

Удосконалений механізм розподілу прибутку забезпечує баланс між інвестиційними потребами підприємства, фінансовою безпекою та мотивацією персоналу, що створює передумови для довгострокового стійкого розвитку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Удосконалення механізму розподілу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Напрямок розподілу прибутку	Частка від чистого прибутку	Очікуваний ефект
Капіталізація (інвестиції)	50–60 %	Модернізація обладнання, зниження собівартості, зростання прибутковості
Енергоощадні заходи	У складі інвестицій	Скорочення операційних витрат
Резервний фонд	10 %	Підвищення фінансової стійкості та зниження ризиків
Мотиваційний фонд	5 %	Зростання продуктивності праці та відповідальності персоналу
Інші напрями (соціальні, організаційні)	5–10 %	Підтримка стабільності колективу
Нерозподілений прибуток	Решта	Посилення самофінансування

Запропонований механізм розподілу прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» орієнтований на пріоритетний розвиток підприємства, зниження фінансових ризиків та формування ефективної системи мотивації персоналу, що дозволяє перетворити прибуток із формального фінансового результату на дієвий інструмент стратегічного розвитку.

Для наочного відображення практичних напрямів удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» доцільно

узагальнити основні заходи з планування, контролю та розподілу прибутку в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Етап управління прибутком	Основні інструменти та заходи	Приклад практичної реалізації	Очікуваний результат
Планування прибутку	Rolling-бюджетування; планування за товарними групами; маржинальний та CVR-аналіз	Щоквартальний перегляд плану з урахуванням зростання собівартості шоколадної продукції з 65 до 72 грн/кг; визначення точки беззбитковості (600 т)	Підвищення точності прогнозування; зниження ризику збитковості; оптимізація асортименту
Контроль формування прибутку	Фінансовий контролінг; центри відповідальності; ВІ-системи; аналіз «план–факт»	Виявлення перевищення логістичних витрат з 8 % до 11 % доходу (+6 млн грн); контроль собівартості за цехами	Своєчасне виявлення відхилень; зменшення непродуктивних витрат; зростання керованості фінрезультатів
Розподіл прибутку	Капіталізація прибутку; резервний фонд; мотиваційний фонд; нерозподілений прибуток	Спрямування 60 % чистого прибутку (6 млн грн) на модернізацію; 10 % – у резерв; 5 % – на преміювання персоналу	Підвищення фінансової стійкості; інвестиційний розвиток; зростання мотивації персоналу
Інтеграція процесів	Єдина система фінансового менеджменту; цифрові інструменти управління	Поєднання бюджетування, контролінгу та ВІ в єдиний управлінський контур	Комплексне управління прибутком; підвищення ефективності управлінських рішень

Таким чином, удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» запроновано шляхом покращення механізму планування, контролю та розподілу прибутку та передбачає перехід до гнучкого фінансового планування, посилення контролінгу та прозорого розподілу фінансових результатів. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню ризику збитковості, підвищенню керованості витрат, зростанню прибутковості окремих видів продукції та формуванню передумов для стійкого розвитку підприємства в умовах воєнної економіки.

3.3 Використання цифрових технологій і фінансової аналітики у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Підвищення ефективності управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» вимагає інтеграції сучасних цифрових рішень та аналітичних інструментів, що дозволяють формувати своєчасну, точну та прогностичну інформацію для прийняття управлінських рішень. Використання цифрових технологій забезпечує автоматизацію ключових фінансових процесів, підвищує точність розрахунків, зменшує вплив людського фактора та дає можливість оперативно реагувати на зміни кон'юнктури ринку.

Одним із перспективних напрямів є впровадження систем Business Intelligence (BI), які дозволяють здійснювати глибокий аналіз доходів, витрат, маржинальності продукції, виявляти тренди та прогнозувати фінансові результати на основі великих масивів даних.

Використання технологій Business Intelligence відкриває для ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» широкі можливості щодо підвищення ефективності формування та управління прибутком. BI-системи забезпечують глибоку інтеграцію даних операційної, фінансової та виробничої діяльності, що дає змогу здійснювати всебічний аналіз показників у режимі реального часу та своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

Однією з ключових можливостей BI є оперативний аналіз доходів, витрат і рентабельності. Завдяки автоматизованому збору даних системи дозволяють формувати деталізовані звіти щодо прибутковості окремих видів продукції, каналів збуту та ринкових сегментів. Це створює умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації асортименту, коригування цінової політики або усунення малоприбуткових товарних позицій.

Важливим напрямом застосування BI-технологій є прогнозування фінансових результатів і оцінювання ключових факторів, що впливають на прибуток. На основі історичних даних та алгоритмів машинного навчання

формується моделі прогнозування попиту, обсягів виробництва, зміни собівартості та маржинальності. Це дозволяє заздалегідь виявляти потенційні ризики та оцінювати наслідки управлінських рішень.

Суттєвою перевагою ВІ є здатність здійснювати контроль витрат і собівартості на всіх етапах виробничого процесу. Системи дають змогу відстежувати відхилення фактичних витрат від нормативних, аналізувати динаміку цін на сировину та енергоносії, а також моделювати альтернативні варіанти ресурсного забезпечення. Це сприяє підвищенню ефективності витратного менеджменту та зменшенню ризику перевитрат.

Крім того, ВІ-платформи дозволяють автоматично формувати інтерактивні фінансові панелі, які надають керівництву підприємства цілісне уявлення про стан фінансових потоків, рівень рентабельності, обсяги реалізації та наявні фінансові ризики. У такий спосіб забезпечується можливість швидкого моніторингу ключових показників та прийняття рішень на основі актуальних і достовірних даних.

Практичні можливості ВІ у процесі управління прибутком полягають у поглибленому фінансовому аналізі, прогнозуванні результатів діяльності, оптимізації витрат та оперативній підтримці управлінських рішень. Застосування таких технологій створює передумови для підвищення рентабельності, зміцнення фінансової стійкості та забезпечення конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі (табл. 3.7).

Важливим елементом удосконалення управління прибутком є застосування прогнозної аналітики (predictive analytics), що базується на методах машинного навчання. Для підприємства це дасть можливість:

- прогнозувати обсяги попиту та виробництва;
- оцінювати вплив цінових змін на прибутковість;
- формувати оптимізаційні моделі собівартості;
- визначати ризикові зони перевитрат і неліквідних запасів.

Таблиця 3.7 – Практичні можливості використання ВІ у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Напрямок застосування ВІ	Зміст	Очікуваний ефект
1. Аналіз доходів, витрат і рентабельності	Автоматизований збір та обробка даних щодо реалізації, собівартості, маржинальності та непрямих витрат. Формування інтерактивних звітів у режимі реального часу.	Підвищення точності оцінки фінансових результатів, швидке виявлення факторів зниження прибутковості.
2. Моніторинг прибутковості асортименту	Оцінювання рентабельності кожної товарної групи та окремих SKU; визначення збиткових позицій; аналіз структури маржі.	Оптимізація асортиментної політики, концентрація виробництва на високодохідних продуктах.
3. Прогнозування попиту та фінансових результатів	Використання алгоритмів машинного навчання та статистичних моделей для прогнозу обсягів продажу, витрат і маржі.	Зменшення ризиків недопоставки або перевиробництва, підвищення точності бюджетування.
4. Контроль собівартості та витрат	Аналіз витрат за статтями, центрами відповідальності та видами продукції; виявлення перевитрат; порівняння фактичних витрат із нормативними.	Зниження собівартості, раціоналізація використання матеріальних і енергетичних ресурсів.
5. Оцінка ефективності збуту та логістики	Відстеження регіональної динаміки продажу, завантаження складів, логістичних витрат та обіговості запасів.	Підвищення ефективності каналів збуту, скорочення витрат на логістику.
6. Формування інтерактивних управлінських панелей (дашбордів)	Візуалізація ключових фінансових показників: чистого прибутку, рентабельності, витрат, оборотності активів, обсягів реалізації.	Прискорення управлінських рішень, підвищення прозорості фінансових процесів.
7. Система раннього попередження про фінансові ризики	ВІ-алгоритми автоматично сигналізують про відхилення від планових показників, зниження маржинальності або зростання витрат.	Запобігання фінансовим втратам, швидке реагування на негативні тенденції.
8. Підтримка стратегічного планування	Моделювання сценаріїв: базового, оптимістичного, кризового; аналіз впливу різних управлінських рішень на прибуток.	Обґрунтованість довгострокових планів, підвищення стійкості підприємства до ризиків.

Такі інструменти сприятимуть підвищенню точності фінансових бюджетів, що є критично важливим у період нестабільності ринку.

Раціональним кроком для підприємства стане і цифровізація процесів управління витратами через впровадження спеціалізованих ERP-систем (SAP S/4HANA, Microsoft Dynamics 365, Oracle NetSuite). Такі системи забезпечують

наскрізний контроль собівартості, автоматизацію обліку матеріальних ресурсів, а також дозволяють відстежувати рентабельність кожного виду продукції в режимі реального часу. Це дає змогу своєчасно коригувати виробничі плани, ціноутворення та структуру витрат.

З урахуванням високої енергоємності підприємств харчової промисловості доцільним є впровадження енергетичних цифрових платформ, які забезпечують моніторинг споживання енергії та прогнозування витрат на енергоресурси. Застосування IoT-технологій (інтернет речей) дозволить автоматично фіксувати витрати та оптимізувати енергоспоживання, що сприятиме зниженню собівартості продукції та підвищенню рентабельності.

Для вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень підприємству також варто впровадити систему раннього попередження про фінансові ризики, яка базується на аналізі ключових показників (KPI) та формує повідомлення про відхилення від запланованих параметрів. Такий інструмент дасть змогу оперативно реагувати на фінансові дисбаланси та мінімізувати можливі збитки.

Інтеграція цифрових технологій і сучасних фінансово-аналітичних інструментів дозволить підприємству підвищити точність прогнозування, оптимізувати структуру витрат, посилити контроль за прибутковістю окремих видів продукції та забезпечити довгострокову фінансову стійкість. Застосування комплексної цифрової системи управління прибутком сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку кондитерської продукції та створить підґрунтя для подальшого інноваційного розвитку.

У третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи було розроблено комплекс прикладних пропозицій щодо вдосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з урахуванням результатів аналітичного дослідження та сучасних викликів функціонування підприємств харчової промисловості.

У межах розділу обґрунтовано доцільність формування стратегії управління прибутком на основі поєднання аналітичних і інноваційних

підходів. Аналітична складова передбачає використання маржинального, CVR- та факторного аналізу, що дозволяє оптимізувати асортиментну політику, визначати точки беззбитковості окремих товарних груп та підвищувати обґрунтованість управлінських рішень. Інноваційна складова базується на впровадженні цифрових технологій, які трансформують процес управління прибутком у більш гнучку, прозору та прогностично орієнтовану систему.

Суттєвого розвитку набули пропозиції щодо удосконалення механізму планування, контролю та розподілу прибутку. Запропоновано перехід від статичного річного планування до rolling-бюджетування, що забезпечує регулярне коригування прогнозів прибутку з урахуванням коливань цін на сировину, енергоносії та логістичні послуги. Посилення контролю формування прибутку шляхом запровадження фінансового контролінгу та центрів відповідальності дозволяє підвищити персональну відповідальність підрозділів і своєчасно виявляти відхилення від планових показників. Механізм розподілу прибутку орієнтовано на його капіталізацію, формування резервів і мотиваційне стимулювання персоналу.

Особливе значення у підвищенні ефективності управління прибутком відведено використанню цифрових технологій і фінансової аналітики. Впровадження систем Business Intelligence, ERP-платформ та інструментів прогнозування аналітики дозволяє інтегрувати фінансові, виробничі та операційні дані, здійснювати моніторинг ключових показників у режимі реального часу, прогнозувати попит і фінансові результати, контролювати собівартість та формувати систему раннього попередження про фінансові ризики. Застосування таких інструментів підвищує точність бюджетування, зменшує вплив людського фактора та забезпечує оперативну підтримку управлінських рішень.

Узагальнюючи, запропонований у розділі комплекс заходів формує цілісну сучасну систему управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», яка поєднує стратегічну орієнтацію, аналітичну обґрунтованість і цифрову підтримку управлінських процесів.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування і вдосконалення системи управління прибутком підприємства харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Актуальність обраної теми зумовлена зростанням ролі прибутку як ключового показника фінансової результативності та джерела розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності, воєнного стану та посилення конкурентного тиску. Було досягнуто поставленої мети та вирішено всі визначені завдання.

1. У ході дослідження розкрито економічну сутність прибутку як фінансового результату діяльності підприємства. Встановлено, що прибуток є багатогранною економічною категорією, яка відображає кінцевий результат господарської діяльності, виступає джерелом самофінансування, інвестиційного розвитку та зростання ринкової вартості підприємства. Обґрунтовано, що прибуток виконує розподільчу, стимулюючу та оціночну функції і є ключовим індикатором ефективності управління підприємством.

2. Досліджено підходи до формування системи управління прибутком на підприємствах, у результаті чого визначено, що ефективна система управління прибутком повинна ґрунтуватися на принципах цілісності, системності, наукової обґрунтованості, адаптивності, безперервності та мотивації. Сформовано уявлення про структуру системи управління прибутком, її об'єкти, суб'єкти, функції та методи, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до формування і використання фінансових результатів.

3. Охарактеризовано сучасні методи та моделі управління прибутком у системі корпоративних фінансів. Встановлено, що поряд із традиційними методами аналізу та планування (горизонтальний, вертикальний, факторний аналіз, бюджетування) все більшого значення набувають економіко-математичні, вартісно-орієнтовані та ризик-орієнтовані моделі (CVP-аналіз,

EVA, VBM, сценарне моделювання), а також цифрові аналітичні інструменти, які забезпечують підвищення якості управлінських рішень.

4. Проаналізовано сучасний стан розвитку кондитерської промисловості України та сформовано організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Виявлено, що галузь зазнала суттєвого впливу воєнного стану, що проявилось у скороченні виробництва у 2022 році та поступовому відновленні у 2023–2024 рр. Встановлено, що підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, достатній виробничий потенціал та сформовану систему управління, яка потребує подальшого удосконалення з урахуванням сучасних викликів.

5. Проведено аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 рр., який показав зростання чистого доходу від реалізації продукції у 2024 році, однак засвідчив наявність збитковості діяльності підприємства у досліджуваному періоді. Виявлено негативний вплив високої собівартості, зростання адміністративних і збутових витрат, а також нестабільності зовнішнього середовища на фінансові результати підприємства.

6. Здійснено аналіз прибутку та охарактеризовано систему управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», у результаті якого встановлено недостатню ефективність формування, контролю та розподілу прибутку. Аналіз показників рентабельності підтвердив зниження ефективності використання активів, капіталу та трудових ресурсів, що зумовлює необхідність удосконалення механізмів управління прибутком.

7. Сформовано стратегію управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», засновану на поєднанні аналітичних та інноваційних підходів. Запропонована стратегія передбачає оптимізацію асортиментної політики, впровадження гнучкого планування, посилення фінансового контролю, орієнтацію на капіталізацію прибутку та підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

8. Визначено напрями та заходи щодо удосконалення системи управління прибутком підприємства, зокрема у сфері планування (rolling-бюджетування), контролю (центри відповідальності, фінансовий контролінг) та розподілу прибутку (формування резервного фонду, інвестиційна спрямованість, мотиваційні виплати персоналу). Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості та прибутковості підприємства.

9. Обґрунтовано доцільність використання цифрових технологій і фінансової аналітики у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Доведено, що впровадження систем Business Intelligence, ERP-платформ, прогнозувальної аналітики та інструментів раннього попередження про фінансові ризики забезпечує підвищення точності фінансових прогнозів, оптимізацію витрат і своєчасне прийняття управлінських рішень, що є особливо важливим в умовах нестабільного ринкового середовища.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи управління прибутком дозволить ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» підвищити ефективність фінансово-господарської діяльності, оптимізувати структуру витрат, зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Отримані результати мають практичну цінність і можуть бути використані в діяльності підприємств харчової промисловості при формуванні сучасних систем управління прибутком.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулюшина М., Лук'янчук О., Кедік В. Сутність прибутку та його формування для підприємств у сучасних умовах: стратегічний аспект. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-20> (дата звернення 01.10.2025).
2. Онисько С. М, Лизак М. П. Дослідження економічної сутності категорії «прибуток». *Економічний вісник*. 2020. №1 (69). С. 58-65.
3. Покровська Н., Катрич Д. Дефініція терміну «прибуток» в економічній науці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-151> (дата звернення 03.10.2025).
4. Грознецька Л., Мисенко К. Прибуток суб'єктів господарювання – важлива категорія ринкової економіки. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*. 2020. Вип. 35. С. 174-181.
5. Степаненко О.І. Дефініція категорії «прибуток»: науковий аспект. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск № 1(87). С. 89-96.
6. Вакульчик О. М., Протасова Є. В., Нечаєва А. А. Фінансовий результат підприємства: економічна сутність, особливості визначення та аналізу. *Бізнес-навігатор*. 2019. №1. С. 162-168.
7. Подоляничук О. А., Іщенко Я. П., Коваль Н. І. Прибуток підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу: обліковий аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 54-61. URL : DOI: 10.32702/2306-6814.2023.15.54 (дата звернення 03.10.2025).
8. Савіцький А. В. Сутнісно-змістовне трактування поняття "прибутковість підприємства" та специфіка управлінських рішень щодо її підвищення. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 1(2). С. 21-25.

9. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15> (дата звернення 15.10.2025).

10. Податковий кодекс України від 02.12.2019 № 2755-VI. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 15.10.2025).

11. Піскун А. Економічна сутність фінансового результату підприємства. *Наукові перспективи*. 2023. № 2 (32).

12. Степаненко О. І., Степаненко О. І. Інтерпретація обліково-економічної категорії «фінансові результати», їх класифікація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 41. С. 112-117.

13. Онегіна В. М., Петровський О. О. Прибуток та інвестиційне забезпечення сільськогосподарських підприємств в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 240-244. URL : DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-41> (дата звернення 11.10.2025).

14. Семирог Л., Остапенко О. Прибуток та його значення для економічного аналізу. *Актуальні питання права та соціально-економічних відносин*. 2024. Випуск 1 (6). С. 299.

15. Перерва П. Г., Лега О. В., Тютюнник С. В., Тютюнник Ю. М. Прибуток як основа фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL : <https://doi.org/10.5281/zenodo.14790464> (дата звернення 12.10.2025).

16. Фальченко О. Особливості формування та використання прибутку підприємства. *Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки)*. 2022. № 4. С. 22-26.

17. Корбутяк А., Привалов А. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 149-153.

18. Павлюк І.О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 84-88.

19. Белінська С.М., Крисіна І.О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9879> (дата звернення: 15.10.2025).
20. Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 299-303.
21. Ярова Л. Г. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *International scientific journal «Internauka». Series: Economic sciences*. 2021. №2 (4 (48)). С.23-28.
22. Мартиненко В. П., Григоренко О. В. Система управління прибутком промислових підприємств в сучасних умовах розвитку економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 2 (261). С. 57–62.
23. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 4. С. 145–148.
24. Боденчук Л., Боденчук С., Нідельчу В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2383/2304> (дата звернення: 17.10.2025).
25. Ткаченко Т. П. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2018. № 11. С. 192-197.
26. Ачкасова Л. М. Система управління ефективністю діяльності підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. Випуск 41. С. 5-17.
27. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 120-128.
28. Пиріг Д. В. Удосконалення підходів до формування механізму управління прибутком підприємства. *Збірник наукових статей магістрів*.

Навчально-науковий інститут денної освіти. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 262-267.

29. Подокопна О. М., Приставчук К. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6(1). С. 142-145.

30. Попович Д. В., Славчаник О. Р. Удосконалення системи управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємств. *Молодий вчений*. 2018. № 2. С. 746-749.

31. Норд Г. Л. Апробація механізму формування обліково-аналітичної системи управління фінансовими результатами. *Агросвіт*. 2018. № 12. С. 34-41.

32. Буртняк І. В. Моделювання процесу управління прибутком підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 11(2). С. 138-144.

33. Глушко А. Д., Грачова А. О. Методичні засади аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/36.pdf (дата звернення 15.10.2025).

34. Пастернак М. М. Загальна методика аналізу Звіту про фінансові результати. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С. 313-317.

35. Ночовна Ю. О. Особливості розкриття інформації про фінансові результати у фінансовій звітності за національними та міжнародними стандартами. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_65 (дата звернення: 10.10.2025).

36. Павелко О. В., Гарапко Н. І. Організація аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами основної діяльності будівельних підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 2. С. 148-164.

37. Петрова М. Г. Аналіз чинників, які впливають на фінансові результати сільськогосподарських підприємств. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2020. Вип. 4. С. 220-227.

38. Рубаха М., Ткачик Л., Приймак І., Демчишак Н., Юрків Р. Факторний аналіз фінансової результативності та формування стратегічної стійкості українських ІТ-компаній в умовах викликів війни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. №1(54). С. 260–281. URL : <https://doi.org/10.55643/fcaptr.1.54.2024.4229> (дата звернення 09.10.2025).
39. Віндіктова В. С. СVP-аналіз як метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2024. Вип. 16. Т. 2. С. 121-126.
40. Глущкевич Н. В., Нужна О. А. Застосування маржинального аналізу для прийняття управлінських рішень. *Економічний форум*. 2021. № 1(4). С. 145-151.
41. Карпушенко М., Шаповал Г., Карпушенко О. Ставка дисконтування: методи вибору в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Вип. 334 (5). С. 314-318.
42. Савчук Л. М., Бандоріна Л. М., Удачина К. О., Савчук Р. В. Вибір моделі вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1. С. 50–61.
43. Букреєва Д. С., Тупіцина К. О., Больша А. К. Стратегічне планування та управління прибутком підприємств в умовах цифрової економіки. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2021. № 11. URL : <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7729> (дата звернення 23.10.2025).
44. Прокопович Л., Бурлан С. Розвиток методичних підходів щодо управління фінансовими результатами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-79> (дата звернення 23.10.2025).
45. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.11.2025).

46. Сіренко К. Ю. Формування та розподіл прибутку підприємства. *Науковий вісник Сіверщини*. 2021. № 2. С. 171-185.
47. Мартиненко В., Григоренко О. Аналітична характеристика процесу управління прибутковістю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-87> (дата звернення 05.11.2025).
48. Вергелес А.С., Пілявоз Т.М. Формування системи управління прибутком на основі інноваційних підходів. International E-Scientific Conference «*Sustainable Growth of Society in the Digital Era: Innovation, Technology, Guidance and Management in Education*». Akg global support service (OPC) privated limited, India 01 October, 2025. P . 230-235.
49. Пілявоз Т.М., Вергелес А.С. Антикризові підходи до управління прибутком підприємств в умовах воєнної економіки // Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2026)». Електронне наукове видання матеріалів конференції. Вінниця : ВНТУ, 2025. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2026/paper/viewFile/26725>.
50. Пілявоз Т.М., Вергелес А.С. Моделі управління прибутком підприємства у системі корпоративних фінансів // Матеріали LV Науково-технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки. Електронне наукове видання матеріалів конференції. Вінниця : ВНТУ, 2025. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2026/paper/view/26724>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
(обов'язковий)

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: «Формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика»)»

Тип роботи: Магістерська кваліфікаційна робота
(бакалаврська кваліфікаційна робота / магістерська кваліфікаційна робота)

Підрозділ кафедра ПЛМ ФМІБ гр. МБА-24м
(кафедра, факультет (інститут), навчальна група)

Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі
системою StrikePlagiarism (КПІ) 6,43 %

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

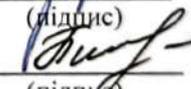
- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту.
- У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- У роботі виявлено ознаки академічного плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

Боковець В.В., зав. каф. ПЛМ
(прізвище, ініціали, посада)

Пілявоз Т.М., гарант ОП
(прізвище, ініціали, посада)



(підпис)


(підпис)

Особа, відповідальна за перевірку  Пілявоз Т.М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник 
(підпис)

Пілявоз Т.М. к.е.н. доц. каф. ПЛМ
(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач 
(підпис)

Вергелес А.С.
(прізвище, ініціали)

ДОДАТОК Б
(довідковий)

Фінансова звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	2025 01 01 00382013
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"		
Територія		за КАТОТТГ	UA05020030010063857
Організаційно- правова форма господарювання	230	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	10.82	за КВЕД	10.82
Середня кількість працівників	1843		
Одиниця виміру:	тис.грн. без десяткового знака		
Адреса	21001 м. Вінниця, вул.Коновальця Євгена, буд.8		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			_____
за міжнародними стандартами фінансової звітності			_____
			v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2024 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	884	1323
первісна вартість	1001	3992	4150
накопичена амортизація	1002	3108	2827
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	3919322	3984533
первісна вартість	1011	7055125	7522208
знос	1012	3135803	3537675
Інвестиційна нерухомість:	1015	22832	
первісна вартість	1016	29425	
знос	1017	6593	
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		

накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	21520	27429
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	3964558	4013285
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	140349	142200
Виробничі запаси	1101	137692	140352
Незавершене виробництво	1102	2212	1341
Готова продукція	1103		
Товари	1104	445	507
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	384851	161507
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5927	193819
з бюджетом	1135	607	5247
у тому числі з податку на прибуток	1136	607	
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	310	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	345	128
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	345	128
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	5434	5009
Усього за розділом II	1195	537823	507910
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	17265	17265
Баланс	1300	4519646	4538460

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1026876	1026876
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2269400	2269400
Емісійний дохід	1411	2269400	2269400
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	36544	36544
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	658882	667132
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	3991702	3999952
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	10408	13820
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	10408	13820
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	468	592
за товари, роботи, послуги	1615	158845	386599
за розрахунками з бюджетом	1620	44539	25794
за у тому числі з податку на прибуток	1621		7186
за розрахунками зі страхування	1625	20897	16203
за розрахунками з оплати праці	1630	78005	57612
за одержаними авансами	1635		
за розрахунками з учасниками	1640		

із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	38368	35983
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	176414	1905
Усього за розділом III	1695	517536	524688
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	4519646	4538460

Примітки д/н

Керівник Садлак Віктор Адамович

Головний бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА" (найменування)	Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ
			2025 01 01 00382013

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2024 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2792824	2604874
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2616983)	(2351639)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	175841	253235
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	159118	219812
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	(108936)	(99911)
Витрати на збут	2150	(8155)	(7068)
Інші операційні витрати	2180	(205038)	(378171)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	12830	

Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	(12103)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1076	28772
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	(3688)	(34413)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(18)	(71)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	10200	
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	(17815)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1950	3093
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8250	
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	(14722)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	8250	-14722

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	741681	629248
Витрати на оплату праці	2505	1351374	1220963
Відрахування на соціальні заходи	2510	289189	259381
Амортизація	2515	402861	405092
Інші операційні витрати	2520	150796	111653
Разом	2550	2935901	2626337

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4107504000	4107504000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4107504000	4107504000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0

Примітки д/н

Керівник Садлак Віктор Адамович

Головний бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна

Дата звіту 28.02.2024
Період 2023 рік, 12 міс
Бухгалтер [Чемериська Ірина Борисівна](#)
КАТОТТГ UA05020030010063857
Кількість працівників 1 839

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
за 2023 рік**

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	1 251	884
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	3 638	3 992
накопичена амортизація	1002	2 387	3 108
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	3 836 971	3 919 322
первісна вартість	1011	6 576 922	7 055 125
знос	1012	2 739 951	3 135 803
Інвестиційна нерухомість	1015	23 555	22 832
первісна вартість	1016	29 425	29 425
знос	1017	5 870	6 593
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	14 425	21 520
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	3 876 202	3 964 558
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	268 797	140 349
Виробничі запаси	1101	266 945	137 692
Незавершене виробництво	1102	1 501	2 212
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	351	445
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховання	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	341 482	384 851
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24 898	5 927

з бюджетом	1135	0	607
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	607
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	343	310
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	47	345
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	47	345
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	4 275	5 434
Усього за розділом II	1195	639 842	537 823
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	80 230	17 265
Баланс	1300	4 596 274	4 519 646

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал	1400	1 026 876	1 026 876
Зареєстрований (пайовий) капітал			
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	2 269 400	2 269 400
Емісійний дохід	1411	2 269 400	2 269 400
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	36 544	36 544
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	673 604	658 882
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	4 006 424	3 991 702
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9 321	10 408
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	

інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	9 321	10 408
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0	
Короткострокові кредити банків	1605	0	
Векселі видані	1610	0	468
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1615	47 977	158 845
товари, роботи, послуги	1620	45 053	44 539
розрахунками з бюджетом	1621	683	
у тому числі з податку на прибуток	1625	13 566	20 897
розрахунками зі страхування	1630	50 467	78 005
розрахунками з оплати праці	1635	0	
за одержаними авансами	1640	0	
за розрахунками з учасниками	1645	0	
із внутрішніх розрахунків	1650	0	
за страховою діяльністю	1660	31 475	38 368
Поточні забезпечення	1665	0	
Доходи майбутніх періодів	1670	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1690	391 991	176 414
Інші поточні зобов'язання	1695	580 529	517 536
Усього за розділом III	1700	0	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1800	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1900	4 596 274	4 519 646
Баланс			

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 рік**

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 604 874	2 035 396
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 351 639	1 866 618
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	253 235	168 778
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	219 812	27 619
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	99 911	85 241
Витрати на збут	2150	7 068	5 065
Інші операційні витрати	2180	378 171	135 774
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
збиток	2195	12 103	29 683
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	28 772	36 857
Інші доходи	2240		0
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	34 413	35 334
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270	71	288
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
збиток	2295	17 815	28 448
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3 093	4 984
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
збиток	2355	14 722	23 464

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-14 722	-23 464

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	629 248	542 811
Витрати на оплату праці	2505	1 220 963	850 552
Відрахування на соціальні заходи	2510	259 381	181 529
Амортизація	2515	405 092	396 267
Інші операційні витрати	2520	111 653	92 661
Разом	2550	2 626 337	2 063 820

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4 107 504 000	4 107 504 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4 107 504 000	4 107 504 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	-0.01
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	-0.01
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0

Дата звіту 27.02.2023
 Період 2022 рік, 12 міс
 Бухгалтер [Чемериська Ірина Борисівна](#)
 КАТОТТГ UA05020030010063857
 Кількість працівників 1 815

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
за 2022 рік**

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	1 129	1 251
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	2 934	3 638
накопичена амортизація	1002	1 805	2 387
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби	1010	4 171 029	3 836 971
первісна вартість	1011	6 518 077	6 576 922
знос	1012	2 347 048	2 739 951
Інвестиційна нерухомість	1015	24 279	23 555
первісна вартість	1016	29 425	29 425
знос	1017	5 146	5 870
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
первісна вартість	1021	0	
накопичена амортизація	1022	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	
Відстрочені податкові активи	1045	4 107	14 425
Гудвіл	1050	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	4 200 544	3 876 202
II. Оборотні активи	1100	113 356	268 797
Запаси			
Виробничі запаси	1101	111 153	266 945
Незавершене виробництво	1102	1 249	1 501
Готова продукція	1103	0	
Товари	1104	954	351
Поточні біологічні активи	1110	0	
Депозити перестраховування	1115	0	
Векселі одержані	1120	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	370 288	341 482
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12 169	24 898

з бюджетом	1135	0	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	
з нарахованих доходів	1140	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 509	343
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	92	47
Готівка	1166	0	
Рахунки в банках	1167	92	47
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	1 244	4 275
Усього за розділом II	1195	498 658	639 842
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	92 960	80 230
Баланс	1300	4 792 162	4 596 274

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал	1400	1 026 876	1 026 876
Зареєстрований (пайовий) капітал			
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	2 269 400	2 269 400
Емісійний дохід	1411	2 269 400	2 269 400
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	36 447	36 544
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	697 165	673 604
Неоплачений капітал	1425	0	
Вилучений капітал	1430	0	
Інші резерви	1435	0	
Усього за розділом I	1495	4 029 888	4 006 424
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0	
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	6 993	9 321
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	

інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
Усього за розділом II	1595	6 993	9 321
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0	
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	346 486	47 977
розрахунками з бюджетом	1620	20 671	45 053
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 950	683
розрахунками зі страхування	1625	11 985	13 566
розрахунками з оплати праці	1630	43 038	50 467
за одержаними авансами	1635	0	
за розрахунками з учасниками	1640	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	9 688	31 475
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	323 413	391 991
Усього за розділом III	1695	755 281	580 529
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	
Баланс	1900	4 792 162	4 596 274

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік**

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 035 396	1 951 879
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 866 618	1 805 922
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	168 778	145 957
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	27 619	6 882
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0
Адміністративні витрати	2130	85 241	91 966
Витрати на збут	2150	5 065	5 436
Інші операційні витрати	2180	135 774	50 180
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		5 257
збиток	2195	29 683	
Дохід від участі в капіталі	2200		0
Інші фінансові доходи	2220	36 857	22 969
Інші доходи	2240		0
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	35 334	25 005
Втрати від участі в капіталі	2255		0
Інші витрати	2270	288	113
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		3 108
збиток	2295	28 448	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4 984	-1 158
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		1 950
збиток	2355	23 464	

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-23 464	1 950

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	542 811	465 978
Витрати на оплату праці	2505	850 552	849 909
Відрахування на соціальні заходи	2510	181 529	182 532
Амортизація	2515	396 267	372 349
Інші операційні витрати	2520	92 661	92 928
Разом	2550	2 063 820	1 963 696

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4 107 504 000	4 107 504 000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4 107 504 000	4 107 504 000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.01	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.01	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0

ДОДАТОК В
(обов'язковий)

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

до магістерської кваліфікаційної роботи

на тему:

«Формування системи управління прибутком підприємств харчової промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницька кондитерська фабрика»)»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МБА-24м
спеціальності 073 «Менеджмент»
Вергелес А.С. _____

Керівник: к.е.н., доц. каф. ПЛМ
Пілявоз Т.М. _____

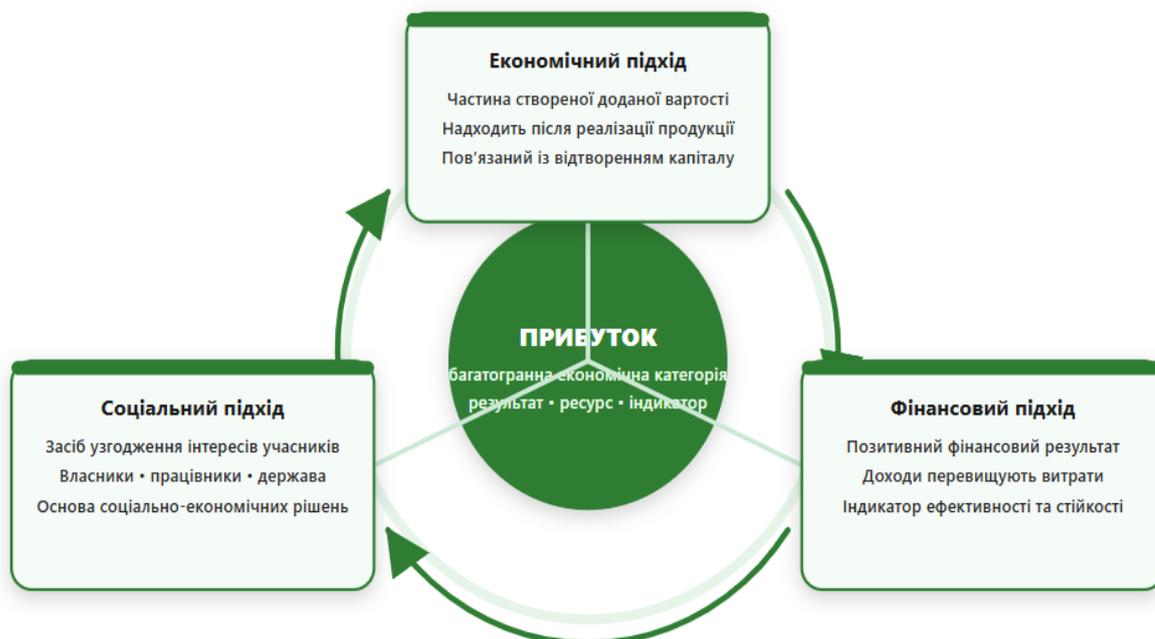


Рисунок 1 – Концептуальні підходи до трактування категорії «прибуток»



Рисунок 2 – Система управління прибутком підприємства



Рисунок 3 – Методи та моделі управління прибутком підприємства

Таблиця 1 – Обсяг реалізованої продукції кондитерської та харчової промисловості в Україні за 2020-2024 рр.

Показник	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів, млн. грн	22132,9	28938,5	14791,1	19102,6	21979,3
Виробництво харчових продуктів, млн. грн.	480739,6	585094,0	522200,9	632632,4	743738,2



Рисунок 4 – Виробництво кондитерської продукції в Україні за 2020-2024 рр.

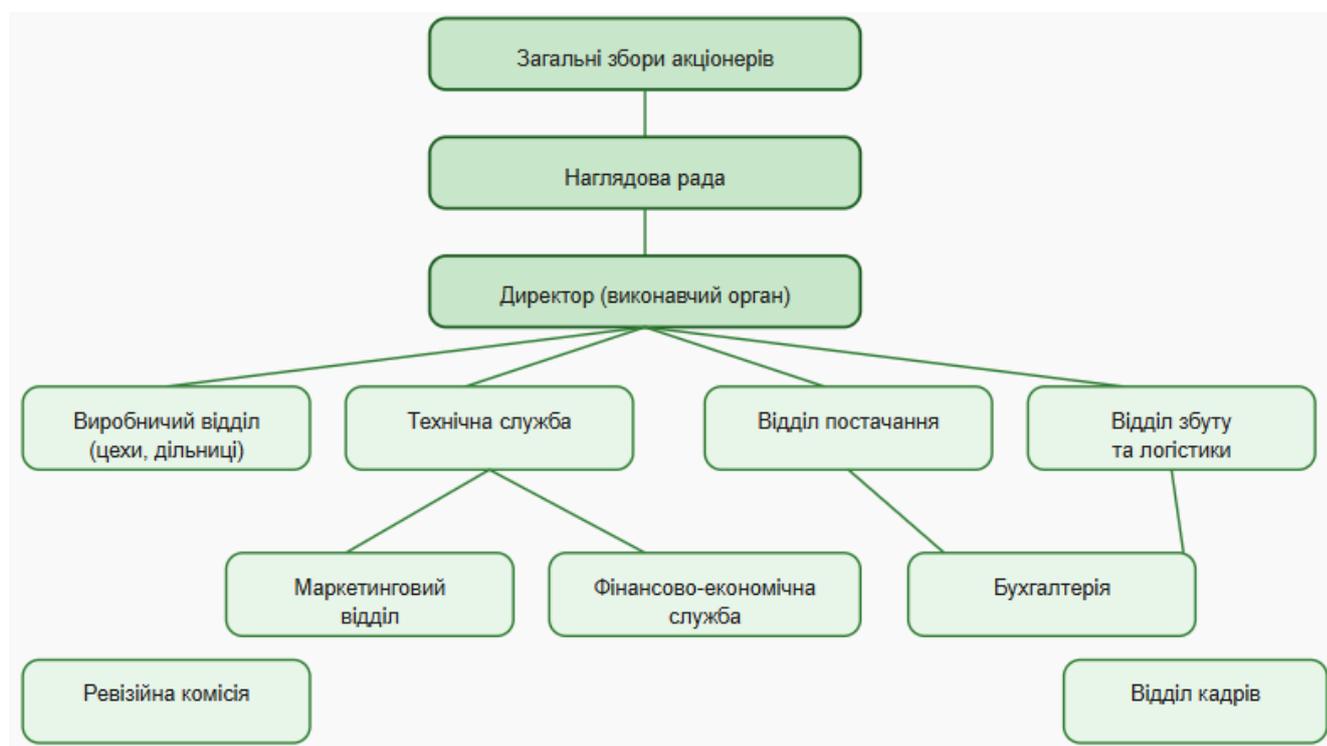


Рисунок 5 – Організаційна структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Таблиця 2 – Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показники	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	2023 від 2022		2024 від 2023	
				Абс. (+,-)	%	Абс. (+,-)	%
1. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	2035396	2604874	2792824	569478	28,0	187950	7,2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1866618	2351639	2616983	485021	26,0	265344	11,3
3. Вловий прибуток, тис. грн	168778	253235	175841	84457	50,0	-77394	-30,6
4. Фінрезультат від операційної діяльності, тис. грн	-29683	-12103	12830	17580	-59,2	24933	-206,0
5. Чистий прибуток, тис. грн	-23464	-14722	8250	8742	-37,3	22972	-156,0
6. Середньорічна валюта балансу, тис. грн	4694218	4557960	4529053	-136258	-2,9	-28907	-0,6
7. Необоротні активи, тис. грн	4038373	3920380	3988922	-117993	-2,9	68542	1,7
8. Оборотні активи, тис. грн	655845	637580	540131	-18265	-2,8	-97449	-15,3
9. Власний капітал, тис. грн	4018156	3999063	3995827	-19093	-0,5	-3236	-0,1
10. Поточні зобов'язання, тис. грн	676062	558897	533226	-117165	-17,3	-25671	-4,6
11. Чисельність персоналу, осіб	1815	1839	1843	24	1,3	4	0,2
12. Продуктивність праці, тис. грн/особу	1121,43	1416,46	1515,37	295,03	26,3	98,91	7,0
13. Фондовіддача, грн/грн	0,504	0,664	0,700	0,160	31,8	0,036	5,4
14. Рентабельність продажу, %	-1,15	-0,57	0,30	0,59	-51,0	0,86	-152,3
15. Рентабельність активів, %	-0,50	-0,32	0,18	0,18	-35,4	0,51	-156,4
16. Рентабельність власного капіталу, %	-0,58	-0,37	0,21	0,22	-37,0	0,57	-156,1
17. Коефіцієнт автономії	0,872	0,883	0,881	0,011	1,3	-0,002	-0,2
18. Коефіцієнт покриття	1,102	1,039	0,968	-0,063	-5,7	-0,071	-6,8
19. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,10	4,09	5,17	0,98	31,6	1,09	26,6

Таблиця 3 – Аналіз прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення	
	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2023	2024
						від 2022	від 2023
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2035396	2604874	2792824	569478	187950	28,0	7,2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1866618	2351639	2616983	485021	265344	26,0	11,3
3. Інші операційні доходи, тис. грн.	27619	219812	159118	192193	-60694	695,9	-27,6
4. Адміністративні витрати, тис. грн.	85241	99911	108936	14670	9025	17,2	9,0
5. Витрати на збут, тис. грн.	5065	7068	8155	2003	1087	39,5	15,4
6. Інші операційні витрати, тис. грн.	135774	378171	205038	242397	-173133	178,5	-45,8
7. Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2092698	2836789	2939112	744091	102323	35,6	3,6
8. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	-29683	-12103	12830	17580	24933	-59,2	-206

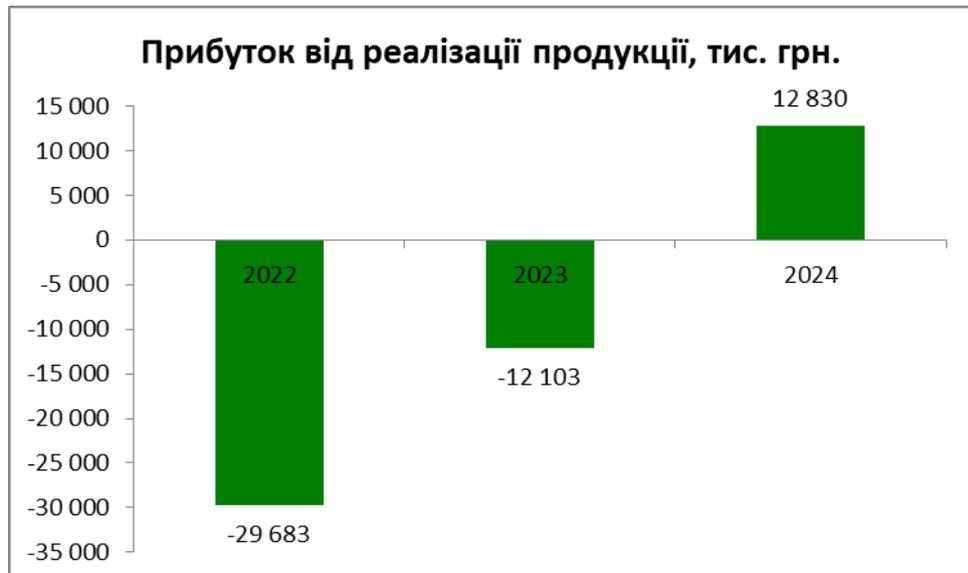


Рисунок 6 – Динаміка зміни прибутку від реалізації ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Таблиця 4 – Аналіз формування чистого прибутку ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2022–2024 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення	
	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2023	2023 від 2022	2024 від 2023
1. Доходи	2099872	2853458	2953018	753586	99560	35,9	3,5
2. Витрати	2128320	2871273	2942818	742953	71545	34,9	2,5
3. Фінансовий результат до оподаткування	-28448	-17815	10200	10633	28015	-37,4	-157,3
4. Податок на прибуток	-4984	-3093	-1950	1891	1143	-37,9	-37,0
5. Чистий прибуток (збиток)	-23464	-14722	8250	8742	22972	-37,3	-156,0



Рисунок 7 – Динаміка зміни чистого прибутку (збитку) ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Таблиця 5 – Динаміка рівнів показників прибутковості ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Показник	Роки			Відхилення (+,-) 2023 від 2022	Відхилення (+,-) 2024 від 2023
	2022	2023	2024		
1. Рентабельність активів, %	-0,50	-0,32	0,18	-0,50	-0,32
2. Рентабельність власного капіталу, %	-0,58	-0,37	0,21	-0,58	-0,37
3. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	-1,42	-0,43	0,44	-1,42	-0,43
4. Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	-1,12	-0,52	0,28	-1,12	-0,52
5. Рентабельність продажу, %	-1,46	-0,46	0,46	-1,46	-0,46
6. Рентабельність необоротних активів, %	-0,58	-0,38	0,21	-0,58	-0,38
7. Рентабельність позикового капіталу, %	-3,47	-2,63	1,55	-3,47	-2,63
8. Рентабельність персоналу, %	-1292,78	-800,54	447,64	-1292,78	-800,54

Таблиця 6 – Стратегічні напрями управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Стратегічні напрями	Інструменти (механізми) реалізації	Очікуваний ефект
1. Підвищення прозорості формування прибутку	Горизонтальний/вертикальний аналіз доходів і витрат; деталізація витрат за статтями та підрозділами; регламент управлінської звітності	Виявлення «витратних зон», зменшення непродуктивних витрат, підвищення керованості фінансового результату
2. Факторна діагностика змін прибутку	Факторний аналіз (обсяг, ціна, асортимент, собівартість); аналіз відхилень «план/факт»	Кількісне визначення причин збитковості/прибутковості; обґрунтування коригуючих дій
3. Оптимізація асортименту та маржинальності	Маржинальний аналіз; ABC/XYZ за виручкою та маржею; аналіз прибутковості продуктів і каналів збуту	Переорієнтація на більш маржинальні позиції; зниження частки низькомаржинальних продуктів; зростання валового прибутку
4. Управління точкою беззбитковості та ризиком збитковості	CVP-аналіз; аналіз точки беззбитковості по товарних групах; оцінка запасу фінансової міцності	Зниження ймовірності збитків при коливаннях попиту; оптимізація обсягів виробництва і продажів
5. Бюджетування і контроль витрат	Бюджетування (ОРЕХ/САРЕХ); нормативи витрат; контроль виконання бюджетів; перегляд бюджетів упродовж року (rolling forecast)	Стимування адміністративних і збутових витрат; підвищення дисципліни витрат; прогнозованість прибутку
6. Цифровий моніторинг КРІ прибутковості	ВІ-система; dashboards для керівництва; автоматизована управлінська звітність	Оперативний контроль маржі та витрат; швидке реагування на відхилення; зменшення «часу управлінської реакції»
7. Поглиблений фінансовий контролінг	Центри відповідальності; регламенти контролінгу; аналіз відхилень; управлінський облік (за продуктами/підрозділами)	Посилення відповідальності за результат; підвищення ефективності управління витратами та прибутком
8. Прогнозування та сценарне управління прибутком	Прогнозна аналітика; сценарне моделювання (ціни сировини/енергії/логістики); чутливісний аналіз; stress-testing	Підвищення антикризової стійкості; обґрунтоване планування в умовах невизначеності; зниження фінансових ризиків
9. Вартісна орієнтація фінансових рішень	EVA/VBM-логіка; ROIC, WACC (для інвестиційних рішень); оцінка економічної доцільності проєктів	Узгодження прибутку з цілями власників; підвищення якості інвестиційних рішень; зростання вартості бізнесу

Таблиця 7 – Удосконалення системи управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Етап управління прибутком	Основні інструменти та заходи	Приклад практичної реалізації	Очікуваний результат
Планування прибутку	Rolling-бюджетування; планування за товарними групами; маржинальний та CVR-аналіз	Щоквартальний перегляд плану з урахуванням зростання собівартості шоколадної продукції з 65 до 72 грн/кг; визначення точки беззбитковості (600 т)	Підвищення точності прогнозування; зниження ризику збитковості; оптимізація асортименту
Контроль формування прибутку	Фінансовий контролінг; центри відповідальності; ВІ-системи; аналіз «план–факт»	Виявлення перевищення логістичних витрат з 8 % до 11 % доходу (+6 млн грн); контроль собівартості за цехами	Своєчасне виявлення відхилень; зменшення непродуктивних витрат; зростання керованості фінрезультатів
Розподіл прибутку	Капіталізація прибутку; резервний фонд; мотиваційний фонд; нерозподілений прибуток	Спрямування 60 % чистого прибутку (6 млн грн) на модернізацію; 10 % – у резерв; 5 % – на преміювання персоналу	Підвищення фінансової стійкості; інвестиційний розвиток; зростання мотивації персоналу
Інтеграція процесів	Єдина система фінансового менеджменту; цифрові інструменти управління	Поєднання бюджетування, контролінгу та ВІ в єдиний управлінський контур	Комплексне управління прибутком; підвищення ефективності управлінських рішень

Таблиця 8 – Практичні можливості використання ВІ у процесі управління прибутком ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Напрямок застосування ВІ	Зміст	Очікуваний ефект
1. Аналіз доходів, витрат і рентабельності	Автоматизований збір та обробка даних щодо реалізації, собівартості, маржинальності та непрямих витрат. Формування інтерактивних звітів у режимі реального часу.	Підвищення точності оцінки фінансових результатів, швидке виявлення факторів зниження прибутковості.
2. Моніторинг прибутковості асортименту	Оцінювання рентабельності кожної товарної групи та окремих SKU; визначення збиткових позицій; аналіз структури маржі.	Оптимізація асортиментної політики, концентрація виробництва на високодохідних продуктах.
3. Прогнозування попиту та фінансових результатів	Використання алгоритмів машинного навчання та статистичних моделей для прогнозу обсягів продажу, витрат і маржі.	Зменшення ризиків недопоставки або перевиробництва, підвищення точності бюджетування.
4. Контроль собівартості та витрат	Аналіз витрат за статтями, центрами відповідальності та видами продукції; виявлення перевитрат; порівняння фактичних витрат із нормативними.	Зниження собівартості, раціоналізація використання матеріальних і енергетичних ресурсів.
5. Оцінка ефективності збуту та логістики	Відстеження регіональної динаміки продажу, завантаження складів, логістичних витрат та обіговості запасів.	Підвищення ефективності каналів збуту, скорочення витрат на логістику.
6. Формування інтерактивних управлінських панелей (дашбордів)	Візуалізація ключових фінансових показників: чистого прибутку, рентабельності, витрат, оборотності активів, обсягів реалізації.	Прискорення управлінських рішень, підвищення прозорості фінансових процесів.
7. Система раннього попередження про фінансові ризики	ВІ-алгоритми автоматично сигналізують про відхилення від планових показників, зниження маржинальності або зростання витрат.	Запобігання фінансовим втратам, швидке реагування на негативні тенденції.
8. Підтримка стратегічного планування	Моделювання сценаріїв: базового, оптимістичного, кризового; аналіз впливу різних управлінських рішень на прибуток.	Обґрунтованість довгострокових планів, підвищення стійкості підприємства до ризиків.