

Вінницький національний технічний університет  
(повне найменування вишого 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:

«Управління фінансовими результатами діяльності підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Гайсинський молокозавод»)»

Виконав: студент 2-го курсу, групи МБА-спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Кучерук І. Ю.  
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ

Шварц І. В.  
(прізвище та ініціали)

« 06 » 12 2023р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри ФІМ

Ткачук Л. М.  
(прізвище та ініціали)

« 06 » 12 2023 р.

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри ПЛМ

Мороз О. О.  
(прізвище та ініціали)

« 8 » 12 2023 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  
Мороз О. О.

\_\_\_\_\_ 2023 року

## **ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

Кучеруку Ігорю Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління фінансовими результатами діяльності підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Гайсинський молокозавод»)

керівник роботи к.е.н., доцент Шварц І. В.

затверджені наказом вищого навчального закладу від “\_\_” \_\_\_\_\_ 2023 року №\_\_

2. Строк подання роботи \_\_\_\_\_ 2023 року

3. Вихідні дані до роботи: фінансова звітність ТОВ «Гайсинський молокозавод», навчально-методична та наукова література за темою дослідження

4. Зміст текстової частини: Розділ 1. Теоретичні засади управління фінансовими результатами підприємства. Розділ 2 Дослідження господарської діяльності та системи управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод». Розділ 3. Удосконалення системи управління прибутком підприємства

5. Перелік ілюстративного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень: рисунок 1.2 – Ключові показники діяльності для управління фінансовими результатами підприємства; таблиця 2.1– Аналіз основних фінансових показників господарської діяльності ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр., тис. грн.; рисунок 2.1 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022 роках, тис. грн; рисунок 2.2 – Динаміка прибутку від реалізації продукції за 2020-2022рр., тис. грн.; таблиця 2.7 – Динаміка рентабельності активів та капіталу ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр; таблиця 3.1 – Розрахунок планової виручки за різними варіантами розвитку подій; таблиця 3.2 – Розрахунок планової собівартості за різними варіантами розвитку подій; таблиця 3.3 – Розрахунок планового рівня валового прибутку за різними варіантами розвитку подій ; рисунок 3.2 – Очікувана динаміка валового прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2024-26 рр.

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	виконання прийняв
Спеціальна частина	Шварц І.В., к.е.н., доц. каф. ПЛМ	12.10.2023	11.11.2023

6. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	01.09.2023	
2	Перший рубіжний контроль виконання МКР (Теоретичні засади управління фінансовими результатами підприємства.)	30.09.2023	
3	Другий рубіжний контроль виконання МКР (Дослідження господарської діяльності та системи управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод»)	12.10.2023	
4	Третій рубіжний контроль виконання МКР (Удосконалення системи управління прибутком підприємства)	12.11.2023	
5	Нормоконтроль (рівень оригінальності роботи. Попередній захист МКР)	27.11.2023	
6	Рецензування МКР	06.12.2023	
7	Подання МКР на кафедру до захисту	07.12.2023	
8	Захист МКР	11.12.2023	

Здобувач

\_\_\_\_\_ Кучерук І. Ю.  
( підпис )

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ Шварц І. В.  
( підпис )

## АНОТАЦІЯ

УДК 658.15

Кучерук І. С. Управління фінансовими результатами діяльності підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Гайсинський молокозавод»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент. Вінниця: ВНТУ, 2023. 92 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 40 назв; 10 рис.; 16 табл.

В магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні аспекти управління фінансовими результатами підприємства. Проаналізовані основні показники господарської діяльності підприємства та проведений аналіз фінансових результатів та ефективності управління ними на підприємстві ТОВ «Гайсинський молокозавод». Розроблені заходи щодо удосконалення управління прибутком та складено прогностичні розрахунки прибутку підприємства на наступні три роки.

Ключові слова: прибуток, фінансові результати, активи, рентабельність, маржинальний дохід, бюджетування.

## **ABSTRACT**

Kucheruk I. S. Management of the financial results of the company's activity (on the example of the limited liability company "Gaysynskyi molokozavod"). Master's thesis in specialty 073 - Management. Vinnytsia: VNTU, 2023. – 92 p.

In Ukrainian language. Bibliographer: 40 titles; 10 fig.; 16 tabl.

The theoretical and methodological aspects of enterprise financial results management are considered in the master's qualification work. The main indicators of economic activity of the enterprise are analyzed and the analysis of financial results and efficiency of their management at the enterprise of LLC "Derazhnyansky dairy plant" is carried out.

Measures have been developed to improve profit management and forecast profit calculations for the next three years have been made.

Key words: profit, financial results, assets, profitability, marginal income, budgeting.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1 Фінансові результати підприємства, їх класифікація та оцінка.....	6
1.2. Теоретико-методологічні основи аналізу фінансових результатів діяльності підприємства.....	12
1.3 Сучасні підходи до управління фінансовими результатами підприємства.....	22
2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «ГАЙСИНСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»	
2.1 Аналіз господарської діяльності та фінансових результатів підприємства.....	30
2.2 Дослідження стану молочної промисловості України .....	40
2.3 Оцінка системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства. ....	48
3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1 Обґрунтування системи управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод».....	58
3.2 Планування фінансових результатів та розподілу прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» .....	61
3.3 Розробка механізму системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві.....	68
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	81
ДОДАТКИ	
ДОДАТОК А Фінансова звітність ТОВ «Гайсинський молокозавод».....	86
ДОДАТОК Б Протокол щодо виявлення текстових запозичень.....	92

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Фінансові результати - це глобальне широке поняття, яке охоплює всі фінансові та комерційні аспекти діяльності компанії. Неможливо уявити діяльність компанії без залучення матеріальних, людських та фінансових ресурсів. Для отримання прибутку ресурси повинні використовуватися максимально ефективно, і це відображається у фінансових результатах діяльності компанії. Фінансовий результат є основним показником ефективності використання ресурсів, тобто він виражає вартість ризику, який компанія бере на себе у своїй діяльності. З огляду на кризу в економіці країни проблема управління фінансовими результатами підприємства набуває ще більшої актуальності.

Обрана тема надзвичайно цікава та має великий потенціал практичного використання, саме тому велика кількість вчених і висвітлювала її у своїх працях. Особливо варто відмітити праці Бутинця Ф.Ф., Мочерного С.В., Пушकारа М.С., Кучеренко Т.Є., Скалюк Р.В., Чебанової М.С., Ткаченко Н.І. та інших. Проте управління фінансовими результатами промислових підприємств України вимагає подальшого вдосконалення практичного інструментарію з урахуванням мінливого зовнішнього середовища.

**Метою магістерського дослідження** є розробка рекомендацій щодо покращення управління фінансовими результатами підприємства ТОВ «Гайсинський молокозавод».

**Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання:**

- дослідити суть фінансових результатів підприємства, їх класифікацію;
- систематизувати теоретико-методологічні основи аналізу фінансових результатів діяльності підприємства;
- проаналізувати сучасні підходи до управління фінансовими результатами підприємства;
- проаналізувати господарську діяльність та фінансові результати підприємства;
- дослідити стан молочної промисловості України;

- оцінити системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства;
- обґрунтування систему управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод»;
- здійснити планування фінансових результатів та розподілу прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод»;
- розробити механізм системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві.

**Об'єкт дослідження** – система управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод»

**Предмет дослідження** – методи управління та планування фінансових результатів підприємства.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань в роботі використовувалися такі методи: економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії – для оцінки отриманих фактичних значень показників у динаміці та в порівнянні з нормативними; наукової абстракції - при дослідженні ключових показників системи управління фінансовими результатами; спостереження, групування, узагальнення – в процесі розробки висновків щодо поточного стану підприємства та планування цільових значень його фінансових результатів.

#### **Наукова новизна отриманих результатів:**

*Удосконалено:*

- розуміння системи управління фінансовими результатами підприємства та її складових: визначення ключових показників ефективності (KPI); бюджетування та прогнозування; оптимізація капіталу; ризик-орієнтований підхід; використання технологій; стратегічне планування; управління за участю стейкхолдерів;
- розгляд управління фінансовими результатами як складової загального управління підприємством, що дозволяє виокремити такі основні функції: облік складових фінансових результатів, їх формування, розподіл, контроль за



їх використанням, аналіз фінансових результатів та координація дій щодо управління кожною складовою.

*Дістало подальший розвиток:*

- Обґрунтування напрямів системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві, що може бути основою для планування фінансових результатів.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що обґрунтовані у роботі пропозиції для удосконалення системи управління фінансовими результатами підприємства можуть використовуватися на більшості промислових підприємств України. Особливо корисними розроблені рекомендації будуть для підприємств молокопереробної промисловості.

**Особистий внесок автора.** Усі теоретичні і практичні висновки та результати дослідження отримані автором самостійно.

**Апробація.** Результати дослідження апробовано на міжнародній науково-практичній інтернет-конференції: «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи», м. Вінниця, 2023 р.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Фінансові результати підприємства, їх класифікація та оцінка

Процес ведення бізнесу суб'єктами господарювання передбачає ефективне поєднання великої кількості організаційних, трудових, матеріальних, фінансових тощо ресурсів. Цей результат вимірюється шляхом порівняння досягнутого результату з витраченими на його досягнення трудовими ресурсами. Якість та обсяг виробленої продукції, продуктивність праці та рівень витрат характеризують економічний результат.

Загалом, фінансові результати - це економічний підсумок виробничої діяльності суб'єктів господарювання, виражений у вартісному (грошовому) вираженні.

Г. Грицаєнко дає таке визначення фінансового результату - це підсумок господарської діяльності підприємств (установ, організацій) усіх форм власності в цілому або окремих ланок їх роботи, виражений у грошовій формі. Він визначається шляхом зіставлення суми витрат з отриманими доходами [1, с. 71].

Ю. Тютюнник визначає економічний результат як зіставлення валових доходів і валових витрат, скоригованих на податкові нормативи [7, с. 251].

Бутинець Ф. Ф. під економічним результатом розуміє приріст (або зменшення) вартості основного капіталу підприємства, створеного в процесі його господарської діяльності за звітний період [5, с. 129].

Розвиток ринкових відносин підвищує відповідальність і самостійність підприємства у виробництві продукції та прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення ефективності своєї діяльності. Ефективність виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства виражається досягнутими економічними результатами. Загальним економічним результатом є прибуток.

Прибуток - це абсолютний показник ефективності діяльності підприємства, позитивна форма економічного результату у вигляді перевищення суми доходів над сумою витрат, здійснених для отримання цих доходів, які в подальшому формують фінансові ресурси підприємства і держави [2, с. 300].

Позитивний економічний результат - прибуток - є тією метою, заради якої функціонує або принаймні має функціонувати підприємство.

Прибуток формується поступово протягом господарсько-економічного року. Найбільшу частину прибутку становить прибуток від реалізації продукції, який є різницею між виручкою від реалізації та витратами на виробництво і реалізацію продукції. Підприємство може мати доходи і витрати, які не пов'язані з реалізацією, але збільшують або зменшують суму прибутку або збитку, наприклад, результати від інвестиційної та фінансової діяльності, а також результати, пов'язані з надзвичайними подіями.

Позитивний економічний результат діяльності підприємства характеризується абсолютними та відносними показниками; сумою отриманого прибутку та рівнем рентабельності [6, с. 133].

Прибуток формується на мікрорівні і на нього як на економічний показник роботи підприємства, що відображається в бухгалтерському обліку та офіційній інформації, впливає встановлений державою порядок формування витрат на виробництво продукції (робіт, послуг), калькулювання та обліку собівартості продукції (робіт, послуг), визначення доходів і витрат від іншої діяльності, обчислення загального (валового) прибутку.

На формування абсолютної суми прибутку впливають

- результати, тобто ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства,
- галузь діяльності,
- напрямок господарської діяльності,
- умови обліку прибутку або збитку, встановлені законодавством.

Прибуток є джерелом збільшення власного капіталу підприємства, виплати дивідендів акціонерам, створення корпоративного капіталу тощо. Розмір прибутку підприємства та ефективність його використання визначають його оцінку. Прибуток також є інструментом управління діяльністю підприємства. На основі результатів аналізу прибутковості приймаються фінансові управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності функцій, які виконує прибуток. Він є рушійною силою ринкового механізму господарювання, основним джерелом економічного і соціального розвитку підприємства і держави в цілому.

Важлива роль прибутку визначається його функціями:

- Прибуток є критерієм і показником ефективності діяльності; наявність прибутку свідчить про ефективність роботи підприємства;
- прибуток є метою, яка визначає поведінку і, в кінцевому рахунку, прибуток бізнесу;
- базова підготовка:

На макрорівні прибуток є основою економічного розвитку держави, оскільки податкова система мобілізує ресурси, необхідні для наповнення державного бюджету. На мікрорівні прибуток є джерелом зростання ринкової вартості компанії. Соціальна функція прибутку полягає у тому, що він є основою для задоволення різноманітних потреб працівників підприємства, держави і суспільства в цілому.

На практиці підприємства не завжди здатні генерувати прибуток. Навіть фінансові результати мають негативну форму у вигляді збитків. Збиток - це певна втрата, збиток або упущена вигода для підприємства, яка є перевищенням суми витрат, здійснених для отримання доходу, над сумою отриманого доходу. Наявність збитку свідчить про те, що підприємство ігнорує або нехтує об'єктивними законами ринкової економіки. Іншими причинами збитків можуть бути порушення прав підприємства, недоліки в господарській діяльності, стихійні лиха та ін. Це негативно впливає на фінансовий стан підприємства і може призвести до банкрутства [2, с. 302].

Позитивний фінансовий результат свідчить про те, що підприємство ефективно виробляє, реалізує продукцію та виконує мету своєї діяльності, отримуючи при цьому певний прибуток. Нульовий фінансовий результат означає, що доходи підприємства дорівнюють його витратам. Від'ємний фінансовий результат означає, що витрати компанії менші за її доходи, і в цьому випадку компанія зазнає збитків.

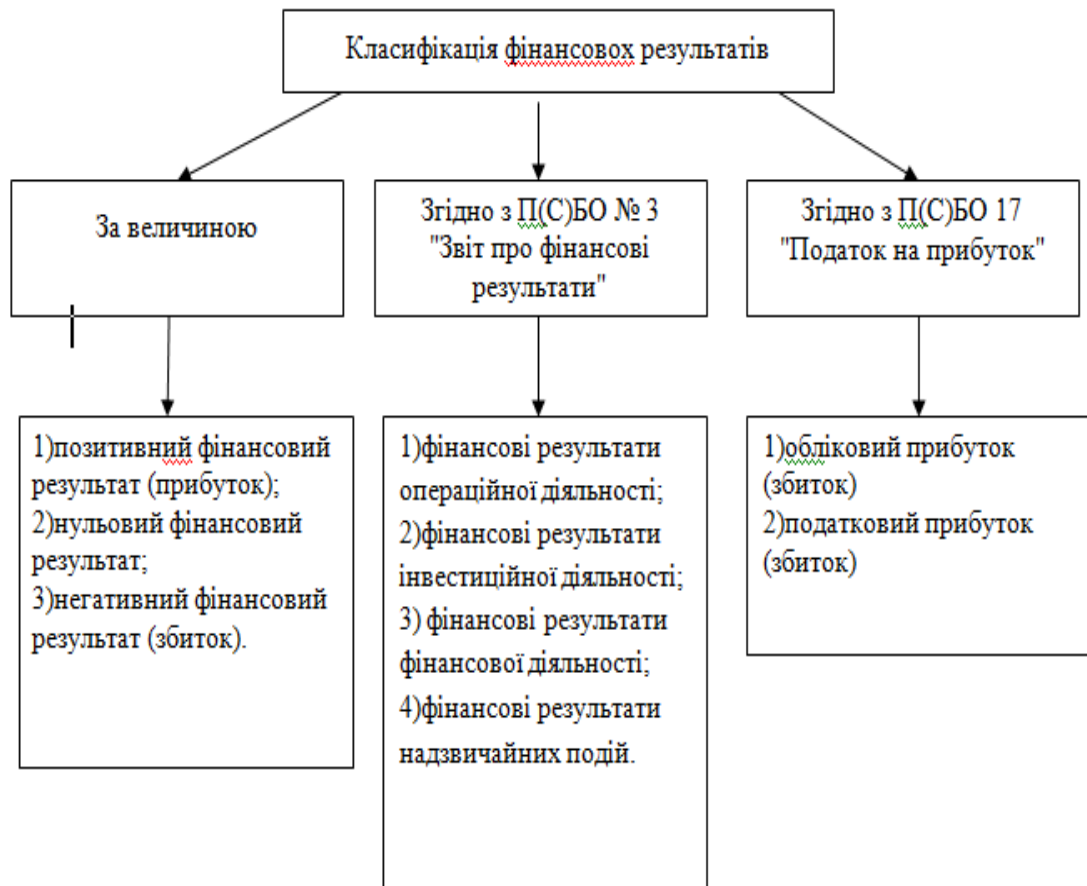
Фінансовий результат - це прибуток або збиток від реалізації товарів і послуг, тобто основної діяльності підприємства. Фінансовий результат від інвестиційної та фінансової діяльності - це прибуток або збиток від інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Фінансовий результат від надзвичайних подій - це прибуток або збиток від надзвичайних подій.

Обліковий прибуток - сума прибутку до оподаткування, відображена у звіті про фінансові результати за звітний період. Оподатковуваний прибуток (податковий збиток) - сума прибутку (збитку), що підлягає оподаткуванню згідно з податковим законодавством за звітний період.

Чистий прибуток (чистий збиток) - прибуток або збиток від звичайної та надзвичайної діяльності всіх видів, що визначається наростаючим підсумком протягом фінансового року включно:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- валовий прибуток (збиток)
- прибуток від операційної діяльності;
- фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування;
- фінансовий результат від звичайної діяльності;
- фінансовий результат від надзвичайної діяльності;
- чистий прибуток (збиток).

Рисунок 1.1 – Класифікація фінансових результатів



Чистий прибуток - це прибуток від виробничої або іншої господарської діяльності, що залишається після вирахування витрат, сплати боргових зобов'язань, податків і різних обов'язкових відрахувань [35, с. 536].

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається як виручка (дохід) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за вирахуванням ПДВ, акцизів, інших податків, знижок тощо.

Валовий прибуток - це сума грошових надходжень від виробничо-господарської діяльності підприємства за вирахуванням (нетто) всіх витрат. Він розраховується як різниця між виручкою від реалізації товарів і послуг та витратами на їх виробництво і реалізацію.

Економічний результат від операційної діяльності дорівнює валовому прибутку (збитку) за вирахуванням адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

Економічний результат від звичайної діяльності до оподаткування дорівнює операційному прибутку  $\pm$  прибуток від участі в капіталі, інші

фінансові доходи, інші доходи  $\pm$  фінансові витрати, втрати від участі в капіталі, інші витрати.

Економічний результат від операційної діяльності - це різниця між операційним прибутком та витратами з податку на прибуток.

Збитки та прибутки від надзвичайних подій (стихійні лиха, пожежі, техногенні аварії тощо), які не були компенсовані, показуються окремо від фінансового результату.

Кінцевий фінансовий результат - чистий прибуток (збиток) - визначається як різниця між різними видами доходів і витрат підприємства за звітний період [5, с. 438].

Вимірювання фінансових результатів діяльності підприємства - це сукупність прийомів, що дозволяють оцінити стан підприємства шляхом аналізу його діяльності за певний період часу. Метою аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є надання інформації про фінансовий стан, платоспроможність та прибутковість підприємства. Оцінка компанії потрібна наступним особам:

- (1) Інвесторам, які повинні приймати рішення про склад портфеля цінних паперів;
- (2) кредиторам, які потребують гарантії того, що їм заплатять;
- (3) аудиторів, яким необхідно виявити фінансові махінації своїх клієнтів;
- (4) фінансові менеджери, які хочуть реалістично оцінити результати діяльності та фінансовий стан своєї компанії;
- (5) менеджери маркетингових відділів [20, с. 508].

Кількість і тип прибутків і збитків у кожному періоді діяльності компанії є найважливішими визначальними показниками її роботи. Фінансовий результат, якщо він позитивний, є джерелом платежів до бюджету та розширеного відтворення виробництва. Він є стимулом для підвищення ефективності роботи підприємства.

## 1.2. Теоретико-методологічні основи аналізу фінансових результатів діяльності підприємства

Аналіз фінансових показників може допомогти визначити найбільш раціональне використання ресурсів та оптимальну структуру активів компанії. Крім того, такий аналіз може слугувати інструментом для прогнозування певних показників діяльності компанії. Підприємець зацікавлений у максимізації прибутку, що має бути обґрунтовано аналітичними розрахунками.

Фінансова діяльність підприємства повинна бути спрямована на систематичний доступ до фінансових ресурсів та їх ефективне використання, дотримання дисципліни платежів і кредитів, досягнення розумного співвідношення власного і позикового капіталу та фінансової стійкості з метою забезпечення ефективної роботи підприємства.

Фінансовий стан підприємства - це комплексне поняття, що є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається низкою виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників наявності, розміщення та використання фінансових ресурсів. Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Отже, всі ці види діяльності впливають на нього. По-перше, на фінансовий стан підприємства позитивно впливає безперебійне виробництво і реалізація високоякісної продукції [16, с. 367].

Аналіз фінансового стану підприємства повинен відповідати певним умовам і ґрунтуватися на загальних принципах, таких як:

- державний підхід до оцінки економічних явищ і результатів діяльності підприємств,
- науковий характер, тобто він повинен ґрунтуватися на правилах діалектичної теорії пізнання, враховувати вимоги економічних законів



розвитку виробництва, використовувати досягнення і передовий досвід науково-технічного прогресу та новітні методи економічних досліджень.

- комплексність аналізу, що вимагає охоплення всіх взаємозв'язків і всебічного вивчення причинно-наслідкових взаємозалежностей економіки підприємства,

- системний підхід до аналізу, при якому кожен об'єкт розглядається як складна динамічна система, що складається з різних елементів, які певним чином пов'язані між собою та із зовнішнім середовищем,

- об'єктивність, точність і достовірність. Аналіз має ґрунтуватися на надійних, перевірених даних, які дійсно відображають об'єктивну реальність, а його результати мають бути обґрунтовані точними аналітичними розрахунками,

- орієнтованість на дію, тобто активний вплив на виробничий процес і його результати, своєчасне виявлення невірних розрахунків і використання результатів аналізу в управлінні підприємством,

- планування, тобто систематичний аналіз, при якому відповідальність за виконання аналітичних завдань розподіляється і контролюється між особами, які їх виконують,

- оперативна структура, здатність швидко і точно виконувати аналіз, приймати управлінські рішення та втілювати їх у життя,

- демократична структура. Залучення до аналізу широкого кола співробітників дозволяє більш повно виявити кращі практики та використати наявні внутрішні ресурси,

- ефективність аналізу, тобто витрати на його проведення повинні мати мультиплікативний ефект [30, с. 240].

Найважливішими завданнями при аналізі фінансових результатів діяльності компанії є

- систематичний контроль за виконанням планів по прибутку,

- виявлення факторів, що впливають на формування показників прибутку, та розрахунок їх впливу

- вивчення тенденцій у розподілі прибутку
- визначення резервів збільшення прибутку
- розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

На практиці завдання, пов'язані з аналізом фінансових результатів діяльності конкретного підприємства, полягають у наступному:

- оцінка темпів зростання прибутку в цілому та окремих його складових,
- виявлення факторів, що вплинули на зростання прибутку, та визначення рівня їх впливу,
- оцінка рівня рентабельності підприємства,
- визначення резервів збільшення прибутку [13, 166-167].

Джерелами фінансового аналізу є

- Баланс підприємства (форма 1)
- Звіт про фінансові результати (форма 2)
- Звіт про рух грошових коштів (форма 3)
- Звіт про зміни у власному капіталі (форма 4)
- Примітки до фінансової звітності (форма 5)
- Декларація з податку на прибуток.
- Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).
- Зведена таблиця основних показників (форма 22).

Існує шість основних методів аналізу:

- Горизонтальний (часовий) аналіз - порівняння кожного показника з попереднім періодом,
- Вертикальний (структурний) аналіз - визначення структури фінансових показників шляхом оцінки впливу різних факторів на кінцевий результат,
- трендовий аналіз - порівняння кожного контрольного показника з рядом попередніх періодів та виявлення тренду, тобто основної тенденції в динаміці показників, елімінування впливу індивідуальних особливостей окремих періодів (тренд використовується для екстраполяції основних фінансових показників на майбутній період, тобто перспективний аналіз для прогнозування фінансового стану),

- аналіз відповідних показників (коефіцієнтів) - розрахунок взаємозв'язків між різними елементами звіту або елементами різних форматів звіту, визначення взаємозв'язків між показниками,

- порівняльний аналіз - внутрішньфірмовий аналіз консолідованих еталонних показників з індивідуальними показниками компанії та її дочірніх підприємств (філій), а також внутрішньфірмовий аналіз показників компанії в порівнянні з показниками конкурентів або з галузевими та середньогалузевими показниками,

- факторний аналіз - визначення впливу окремих факторів (причин) на результуючий показник за допомогою детермінованих (розділених у часі) або стохастичних (невпорядкованих) методів дослідження. При цьому факторний аналіз може бути прямим (реальний аналіз), коли результуючий показник розкладається на окремі складові, або зворотним (синтез), коли окремі складові об'єднуються в загальний показник [47, с. 208].

Фінансовий аналіз підприємства стосується фінансових ресурсів підприємства, їх формування та використання. Для досягнення основної мети фінансового аналізу підприємства - його об'єктивної оцінки та виявлення можливостей підвищення ефективності формування і використання фінансових ресурсів - можуть бути використані різні методи аналізу.

Методи фінансового аналізу - це сукупність науково-методичних прийомів і принципів, що використовуються для дослідження фінансового стану підприємства.

В економічній теорії та практиці існують різні класифікації методів економічного аналізу в цілому та фінансового аналізу зокрема.

На першому рівні класифікації розрізняють неформалізовані та стандартизовані методи аналізу.

Неформальні методи аналізу базуються на описі аналітичних процедур на логічному рівні, а не на строгих аналітичних зв'язках і залежностях.

Ці методи характеризуються певним ступенем суб'єктивності, оскільки вони значною мірою покладаються на інтуїцію, досвід і знання аналітика.

До стандартних методів фінансового аналізу відносяться ті, що базуються на строго стандартизованих аналітичних залежностях, це такі методи :

- ланцюгових підстановок;
- арифметичних різниць;
- балансовий;
- виокремлення ізольованого впливу факторів;
- відсоткових чисел;
- диференційний;
- логарифмічний;
- інтегральний;
- простих і складних відсотків;
- дисконтування.

У процесі фінансового аналізу широко використовуються традиційні методи економічної статистики (середні та відносні величини, групування, графіки, індекси, елементарні методи обробки часових рядів), а також математико-статистичні методи (кореляційний аналіз, дисперсійний аналіз, факторний аналіз, метод головних компонент) [23, с.336].

При аналізі структури фінансових результатів необхідно визначити частку фінансових результатів від операційної діяльності, фінансових результатів від звичайної діяльності до оподаткування, фінансових результатів від надзвичайної діяльності в загальному фінансовому результаті підприємства у звітному році. Потім необхідно оцінити абсолютну та відносну дисперсію порівняно з попереднім або наступним періодом. Абсолютна варіація розраховується за наступною формулою.

$$A_6 = \Phi_{зв} - \Phi_{б}, \quad (1.1)$$

де  $\Phi_{зв}$  – відповідний фінансовий результат звітнього року;  $\Phi_{б}$  – відповідний фінансовий результат базового року.

Відносне відхилення розраховується за формулою:

$$B_в = \frac{\Phi_{зв}}{\Phi_{б}} \cdot 100\% - 100\% \quad (1.2)$$

Якщо компанія очікувала досягти певного фінансового результату, то очікувані та фактичні значення можна замінити значеннями базового та звітнього року відповідно.

Факторний аналіз - це метод систематичного і комплексного вивчення та вимірювання впливу факторів на величину результативних показників.

Одним із методів факторного аналізу є елімінування. Елімінування означає усунення впливу всіх факторів, крім одного, на значення результативного показника. Вплив факторних показників на прибуток (показник ефективності) можна представити у вигляді адитивної моделі:

$$\text{ЧП} = \text{В} - \text{ПДВ} - \text{ІВД} - \text{С} - \text{АВ} - \text{ВЗ} - \text{ІОВ} + \text{ІОД} + \text{ФД} - \text{ФВ} - \text{ПНП}, \quad (1.3)$$

де:

В — виручка від реалізації продукції;

С — собівартість реалізованої продукції;

ІВД — інші відрахування;

АВ — адміністративні витрати;

ВЗ — витрати на збут;

ІОВ — інші операційні витрати;

ФД — фінансові доходи;

ФВ — фінансові витрати;

ПНП — податок на прибуток;

ЧП — чистий прибуток.

Зміну чистого прибутку під впливом зміни кожного з показників адитивної моделі обчислюють за формулою:

$$\Delta \text{Пх} = \pm (\text{X1} - \text{X0}) \quad (1.4)$$

де X0, X1 — значення показника за базовий і звітний періоди відповідно.

Аналіз резерву зростання прибутку. Для того, щоб забезпечити зростання прибутку, необхідно знайти невикористані можливості зростання, тобто резерви зростання. Виявлення резервів зростання прибутку ґрунтується на науково обґрунтованій методології розробки заходів щодо їх мобілізації.

Процес виявлення резервів включає три етапи:

1. аналітичний, на якому відбувається виявлення та кількісна оцінка резервів;
2. організаційний, на якому розробляється комплекс технічних, організаційних, економічних і соціальних заходів для забезпечення використання виявлених резервів
3. функціональний, на якому заходи реалізуються на практиці та здійснюється контроль за їх виконанням.

Прибуток можна збільшити за рахунок

- збільшення обсягу продукції (робіт, послуг);
  - зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції;
  - економії та раціонального використання коштів, що спрямовуються на оплату праці працівників
- впровадження досягнень науково-технічного прогресу, що призводить до підвищення продуктивності праці.

Резерв на збільшення прибутку в результаті збільшення обсягів виробництва розраховується за наступною формулою:

$$Pq = (N2 - N1) * \Pi_i, \quad (1.5)$$

де  $\Pi_i$  - планова сума прибутку на одиницю  $i$ -ї продукції, тис.грн;

$N2 - N1$  — додатково реалізована продукція.

Іншим важливим аспектом у пошуку резервів збільшення прибутку є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції.

Для виявлення і підрахунку резервів збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості аналізуються дані звітів про собівартість продукції на основі кошторисів витрат із застосуванням методики, яка передбачає порівняння фактичного рівня витрат з прогресивно розроблюваними науково обґрунтованими нормами і нормативами за статтями витрат (сировина, матеріали, паливно-енергетичні ресурси), нормативами використання виробничих потужностей, устаткування, матеріальних накладних витрат, капітальних вкладень і т.д.

Величина резервів визначається шляхом порівняння досягнутого рівня з нормативним значенням.

$$Pc = (C2 - C1) * N, \quad (1.6)$$

де  $C2 - C1$  - резерв зростання прибутку за рахунок зміни собівартості одиниці продукції, тис.грн.;

N – обсяг виробництва продукції.

Тоді загальну величину виявлених резервів визначимо за такою формулою:

$$P=Pq + Pc \quad (1.7)$$

Розрахунок збільшення прибутку за рахунок виявлених резервів зниження витрат може здійснюватися за такими напрямками:

1. при впровадженні організаційно-технічних заходів економія може бути досягнута протягом 12 місяців після їх повного впровадження.

2. Скорочення чисельності персоналу є заходом, що дозволяє досягти економії за багатьма напрямками, оскільки передбачає

- Підвищення продуктивності праці, а отже, більший обсяг виробництва при меншій кількості працівників;

- зміну трудомісткості продукції

- більш повне використання резерву робочої сили.

3. економію витрат на оплату праці в результаті впровадження досягнень науково-технічного прогресу (зниження трудомісткості).

4. скорочення прямих матеріальних витрат.

5. скорочення умовно-постійних витрат, яке може спостерігатися у зв'язку зі зростанням обсягу виробництва [5, с.455-458].

Завершальним етапом фінансового аналізу фірми є розробка заходів щодо зміцнення фінансового стану фірми. Кожна фірма завжди має резерви для поліпшення свого фінансового стану. Після того, як причини фінансових труднощів були виявлені в ході аналізу, їх слід згрупувати за основними напрямками.

Найважливішими з них є виробничі фактори: обсяги виробництва, якість та асортимент продукції, дотримання термінів поставок та умов контрактів. Важливу роль відіграють також стабільність матеріально-технічного постачання, наявність ринків збуту та загальноекономічні фактори.



Можна говорити і про власні економічні фактори. Це, перш за все, рівень рентабельності, який значною мірою визначається рівнем цін на продукцію підприємства. Якщо рівень цін не забезпечує компанії необхідний для її нормального розвитку рівень рентабельності, вона повинна розглянути можливість переходу на більш прибуткову продукцію і шукати покупців (у тому числі на нових ринках), які зможуть купувати продукцію за вищою ціною.

Іншою важливою об'єктивною причиною фінансових труднощів може бути брак фінансових ресурсів, необхідних для виробничого процесу. У таких випадках необхідно продати надлишкові запаси, ліквідувати надлишкові та недовикористовувані основні фонди, продати цінні папери, якими володіє підприємство. До інших засобів покращення фінансових результатів можна віднести створення спеціальних фондів, зокрема резервного фонду, який створюється спеціально для цієї мети. Слід вивчити можливість запозичення коштів у банків, постачальників і покупців. Зміна виду діяльності або форми власності може стати вирішальним засобом підвищення ефективності.

Наприкінці аналізу фінансових результатів діяльності фірми складається конкретний план зміцнення фінансового становища фірми, що включає виробничі, технологічні та організаційні заходи [37, с. 236].

### 1.3 Сучасні підходи до управління фінансовими результатами підприємства

На сьогоднішній день існує кілька сучасних підходів до управління фінансовими результатами підприємства, які дозволяють ефективно впоратися з фінансовими завданнями та покращити його фінансову продуктивність. Наведемо найпоширеніші з них.

1. Система ключових показників ефективності (KPI). Визначення та відстеження ключових показників ефективності дозволяє підприємствам оцінювати свої фінансові результати та визначати області для поліпшення. Це

може включати КРІ, такі як рентабельність, оборотність активів, чистий прибуток тощо.

2. Бюджетування та прогнозування. Ретельне планування і прогнозування фінансових результатів дозволяє підприємствам уникнути негативних сюрпризів і забезпечити стабільність фінансової ситуації.

3. Оптимізація капіталу. Менеджмент капіталу грає ключову роль у фінансовому управлінні. Ефективне розподілення ресурсів та управління робочим капіталом може значно покращити фінансові результати.

4. Ризик-орієнтований підхід. Врахування ризиків і розробка стратегій для їх управління є важливою складовою сучасного фінансового управління.

5. Використання технологій. Застосування сучасних технологій, таких як аналітика даних, штучний інтелект, блокчейн і інші, може допомогти у автоматизації процесів та підвищенні ефективності управління фінансами.

6. Стратегічне планування. Розробка та реалізація стратегій, спрямованих на досягнення довгострокових фінансових цілей підприємства.

7. Управління за участю стейкхолдерів. Залучення та взаємодія з усіма зацікавленими сторонами для досягнення спільних фінансових цілей.

Ці підходи можуть варіюватися в залежності від конкретного контексту і індивідуальних особливостей підприємства. Однак їх використання в комплексі може допомогти управляти фінансовими результатами підприємства ефективно та досягати стійкого фінансового успіху.

Розглянемо детальніше кожен із зазначених підходів.

Так, визначення та відстеження ключових показників ефективності (КРІ) є важливою складовою сучасного управління фінансовими результатами підприємства. На рис.1.2 наведено деякі з найбільш поширених фінансових КРІ, які допомагають оцінити ефективність та визначити області для поліпшення.

Відстеження цих КРІ дозволяє керівництву вчасно виявляти та вирішувати проблеми, а також приймати обґрунтовані рішення для поліпшення фінансової продуктивності підприємства.

Ретельне планування і прогнозування фінансових результатів є критично важливими елементами ефективного фінансового управління підприємством. Так, створення детального бюджету дозволяє підприємствам ретельно розглянути всі аспекти їхньої діяльності, врахувати усі витрати та доходи, і визначити плановані ресурси.

Це стає основою для ефективного фінансового управління. Планування допомагає визначити цілі та стратегії розвитку підприємства. Визначення конкретних цілей робить можливим керівництву фірми спрямовувати зусилля команди на досягнення стратегічних завдань. Прогнозування дозволяє аналізувати імовірні розвитку подій, передбачити можливі труднощі та зміни в економічному середовищі, що можуть вплинути на фінансові результати підприємства. До того ж планування дозволяє оцінити можливості із зменшення або управління фінансовими ризиками, такими як зміни валютних курсів, процентних ставок тощо. Регулярний моніторинг фактичних результатів порівняно з планованими дозволяє вчасно виявляти відхилення та вносити корективи до стратегії та дій для досягнення поставлених цілей.



Рисунок 1.2 – Ключові показники діяльності для управління фінансовими результатами підприємства [15; 19; 31]

Однією з найбільш важливих складових системи планування фінансових результатів на підприємстві є планування прибутку.

В умовах військового стану актуальність планування прибутку підприємств стає ще важливішою та критичною, оскільки імовірність різких змін кон'юнктури ринку та споживчого попиту набагато вище. До того ж

суттєвих ризиків зазнає безпека постачань сировини та інших ресурсів, тому планування прибутку повинно враховувати можливі ризики та розробляти стратегії забезпечення надійних ланцюгів постачань. Таким чином, планування прибутку в умовах військового стану вимагає гнучкості, стратегічного підходу та здатності швидко реагувати на зміни в економічному та політичному середовищі. Ці завдання вирішуються за допомогою сучасних підходів до планування прибутку, які враховують широкий спектр факторів та використовують новітні методи та інструменти для досягнення ефективності.

Найпоширенішими із сучасних підходів планування прибутку є:

1) Бюджетування з урахуванням стратегії: Підходом передбачено врахування стратегічних цілей прибутку у процесі бюджетування. Широкого поширення набуває використання підходу "свердловини" (zero-based budgeting), де кожна стаття витрат переглядається та обґрунтовується, незалежно від минулих періодів [5].

2) Використання аналітики та штучного інтелекту для прогнозування прибутку на основі великої кількості даних, що дозволяє врахувати складні економічні та ринкові фактори у моделях прогнозування.

3) Гнучке управління вартістю, що базується на використанні таких методів, як Lean або Six Sigma, для покращення ефективності та зменшення витрат.

4) Врахування довгострокових перспектив та взаємозв'язків між різними аспектами діяльності підприємства на основі SWOT-аналізу та інших стратегічних інструментів.

5) Застосування методів оцінки ризиків для визначення можливих загроз та розробка стратегій їх управління, активне використання аналізу чутливості для оцінки впливу різних сценаріїв на прибуток.

6) Використання програмного забезпечення для автоматизації бюджетування та планування, а також хмарних технологій для покращення доступу до даних та спільної роботи.

Ці підходи дозволяють підприємствам адаптуватися до змін в економічному середовищі та ефективно управляти своїм прибутком у динамічному бізнес-середовищі.

Сучасне планування прибутку підприємства використовує різні методи та підходи для максимізації ефективності та досягнення стратегічних цілей. У таблиці 1.1 представлено перелік та основні характеристики цих методів.

Наведені у таблиці 1 методи враховують потреби сучасного бізнесу у гнучкості, швидкості реакції та зосередженості на стратегічних цілях для досягнення успіху на конкурентному ринку.

Таким чином, планування і прогнозування створюють основу для ефективного управління ресурсами, фінансами та ризиками, сприяючи таким чином стабільності та успішному розвитку підприємства.

Наступним важливим елементом управління фінансовими результатами є управління капіталом підприємства. Ефективне розподілення ресурсів та управління робочим капіталом допомагає забезпечити оптимальне використання капіталу, зменшити зайвий фінансовий ризик і покращити загальну фінансову продуктивність. Ця діяльність передбачає: управління Робочим Капіталом (грошовими коштами, запасами та дебіторською заборгованістю); оптимізацію запасів (підтримка їх належного рівня для підтримання виробничих операцій та мінімізація витрат на їх утримання); ефективну взаємодію з постачальниками; заходи із зниження рівня фінансових ризиків; проектну оцінку; моніторинг оптимальної структури капіталу.

Ефективний менеджмент капіталу дозволяє забезпечити баланс між забезпеченням потреб підприємства та максимізацією його вартості для акціонерів, підвищуючи таким чином фінансову стабільність та результативність підприємства.

Таблиця 1.1 – Методи планування прибутку [1-4]

Метод	Основні характеристики
1. Поза бюджетом	Цей метод відмовляється від традиційного бюджетування і спрямований на більш гнучке та адаптивне управління фінансами. Замість жорстких

	бюджетів пропонується використовувати різні ключові показники ефективності та гнучко реагувати на зміни в середовищі.
2. Бюджетування на основі інформації про діяльність	Цей метод базується на аналізі активностей та витрат, пов'язаних із здійсненням цих активностей. Дозволяє більш точно розподіляти ресурси з урахуванням дійсного обсягу діяльності.
3. Рухомі прогнози	Замість річних бюджетів використовуються рухомі прогнози, які регулярно оновлюються. Це дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни в ринкових умовах та стратегічному середовищі.
4. Планування на основі ключових факторів	Планування з урахуванням ключових факторів (водіїв), які мають найбільший вплив на прибуток. Це допомагає зосередитися на тих аспектах бізнесу, які справді важливі для досягнення стратегічних цілей.
5. Сценарійне планування	Розгляд різних сценаріїв для визначення можливих впливів на прибуток. Це допомагає підприємствам бути готовими до різних розвитків подій та вчасно реагувати.
6. Аналітичні прогнози	Використання аналітичних інструментів та методів машинного навчання для прогнозування майбутніх доходів та витрат на основі історичних даних та зовнішніх факторів.
7. Управління ефективністю	Впровадження систем управління ефективністю, які забезпечують постійне відстеження та оцінку фінансових результатів в порівнянні з стратегічними цілями.
8. Планування грошових потоків	Зосередження не лише на прибутку, але й на готівкових потоках, що дозволяє керувати фінансами підприємства з урахуванням ліквідності.

Управління ризиками як складова системи управління фінансовими результатами передбачає: аналіз ризиків; розробку сценаріїв можливого розвитку подій; визначення прийняттого рівня ризику; розробку стратегії управління ризиками; застосування страхування та фінансових інструментів. Застосування зазначених інструментів у комплексі сприяє підприємствам розуміти та ефективно управляти ризиками, що може покращити їхню стійкість до непередбачених обставин та сприяти досягненню фінансових цілей.

Розробка та реалізація стратегій, спрямованих на досягнення довгострокових фінансових цілей, є ключовим етапом управління фінансовими результатами підприємства. Такі стратегії мають визначати шляхи досягнення цільових фінансових показників та забезпечувати стійкий фінансовий успіх. Реалізація стратегій, орієнтованих на досягнення довгострокових фінансових цілей, вимагає систематичного підходу та взаємодії всіх відділів та рівнів управління підприємства. Цей процес є ключовим для забезпечення стійкого фінансового успіху та високої конкурентоспроможності.

Залучення стейкхолдерів до управління фінансовими результатами є важливим елементом управління фінансовими результатами та сприяє забезпеченню підтримки, взаєморозуміння та визначенню спільних цілей. Стейкхолдери — це особи або групи, які мають інтереси або вплив на діяльність та результати підприємства. Залучення їхньої участі в управління фінансовими результатами включає ряд ключових елементів: усвідомленн їх інтересів; взаємодія та комунікація (регулярні брифінги, звіти, консультації та інші форми взаємодії для надання інформації про фінансові результати та стратегії); участь у процесі прийняття рішень; створення спільних цілей; забезпечення прозорості у фінансовій звітності та діяльності; взаємодія та комунікація зі стейкхолдерами в періоди кризи або несприятливих умов для зменшення негативного впливу на їхні інтереси.

Залучення стейкхолдерів у управління фінансовими результатами дозволяє побудувати довіру, отримати підтримку та створити позитивне сприйняття діяльності підприємства в очах різних груп зацікавлених сторін. Колективна участь у формуванні та втіленні стратегій сприяє досягненню більш стійкого та справедливого фінансового успіху.

Таким чином, управління фінансовими результатами підприємства є важливим та складним процесом, оскільки фінансові результати безпосередньо впливають на стабільність, рентабельність та загальний успіх підприємства. Цей процес включає в себе ряд ключових аспектів: визначення



ключових показників ефективності (КРІ); бюджетування та прогнозування; оптимізація капіталу; ризик-орієнтований підхід; використання технологій; стратегічне планування; управління за участю стейкхолдерів.

Розгляд управління фінансовими результатами як складової загального управління підприємством дозволяє виокремити такі основні функції: облік складових фінансових результатів, їх формування, розподіл, контроль за їх використанням, аналіз фінансових результатів та координація дій щодо управління кожною складовою. Водночас аналіз сутнісних складових управління фінансовими результатами дозволяє уточнити відповідну концепцію, яка підкреслює важливість функції координації управління та зворотний вплив фінансових результатів на систему управління підприємством в цілому. Виходячи з цього, можна трактувати поняття «управління фінансовими результатами» як процес пошуку та реалізації найбільш ефективних рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових результатів, який базується на координації з іншими підсистемами управління підприємством, на основі зворотного зв'язку, і здійснюється з метою досягнення стійкого фінансового стану та ефективної діяльності підприємства.

Управління фінансовими результатами є постійним ітеративним процесом, що вимагає адаптації до змін в економічному середовищі та внутрішніх умовах підприємства. Цей процес покликаний максимізувати вартість підприємства, забезпечуючи стабільність та ефективність його фінансового управління.

## 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ТОВ «ГАЙСИНСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

### 2.1 Аналіз господарської діяльності та фінансових результатів підприємства

ТОВ "Гайсинський молочний завод" розташований у місті Гайсин Вінницької області. Завод був заснований у 1932 році. Незважаючи на такий поважний вік, підприємство працює на сучасному технічному обладнанні, зберігаючи старі традиції та культуру виробництва сиру та масла.

За останні 10 років підприємство пройшло повну технічну модернізацію.

Прийом сировини оснащений сучасним обладнанням для бактеріофілізації, сепарування та пастеризації, що дозволяє закуповувати молоко, яке відповідає необхідним параметрам.

Повністю модернізовано лабораторію з виробництва м'яких і твердих сирів. Модернізовано камери дозрівання сиру та збільшено площі для зберігання готової продукції.

Сироватка є побічним продуктом сироваріння. Протягом багатьох років сироватка зливалася, завдаючи значної шкоди навколишньому середовищу.

У 2014 році на заводі було впроваджено технологію нанофільтрації сироватки для зменшення вмісту мінеральних речовин, зокрема хлориду натрію та калію, таким чином поєднуючи зменшення об'єму та часткову демінералізацію в одному процесі.

На початку 2018 року на заводі було введено в експлуатацію установку з виробництва сухого молока, що дозволяє виробляти суху сироватку та сухе знежирене молоко.

Наразі завод має технологічні потужності для виробництва 300 тонн твердого та 180 тонн м'якого сиру, 540 тонн масла та спредів, а також 360 тонн сухих молочних продуктів на місяць.

Географія поставок давно вийшла за межі України і включає Латвію, Молдову, Румунію, Грузію, Латвію, Молдову, Румунію, Грузію, Казахстан, Єгипет, Йорданію, В'єтнам, Саудівську Аравію, Гонконг, Китай та інші країни.

Лабораторія, оснащена найсучаснішим обладнанням, постійно контролює якість сировини та готової продукції на відповідність санітарно-гігієнічним нормам.

На підприємстві впроваджена система управління якістю та безпечністю харчових продуктів відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 22000 (НАССР).

Виробничі потужності ТОВ «Гайсинський молокозавод» дозволяють задовольняти потреби внутрішнього ринку та експортувати продукцію за кордон. Географія поставок за межі України включає Латвію, Білорусь, Грузію, Молдову, Єгипет, Йорданію, В'єтнам, Саудівську Аравію та інші країни. Підприємство має стратегічні плани щодо розвитку у міжнародному напрямку. Компанія є надійним партнером, який завжди прислухається до побажань своїх клієнтів.

Наразі продукція ТОВ "Гайсинський молочний завод" представлена в більшості регіонів України, але підприємство зацікавлено в розширенні ринку збуту продукції і готові розглянути зустрічні пропозиції щодо можливого партнерства в тих регіонах, де наша продукція ще не представлена. Ми пропонуємо нашим партнерам вигідні умови роботи.

Проведемо аналіз динаміки зміни основних показників діяльності суб'єкта господарювання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1– Аналіз основних фінансових показників господарської діяльності ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр., тис. грн.\*

Показники	Роки			Відхилення			
				2021р. від 2020		2022 від 2021р.	
	2020	2021	2022	абс., (+,-)	%	абс., (+,-)	%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації	991387	2326475	3526358	+335088	+16,83	+119988	+51,5
2. Собівартість реалізованої продукції	691572	2092681	2870720	+401109	+23,7	+778039	+37,2
3. Валовий прибуток	299815	233794	655638	-66021	-22,0	+421844	+180,0
4. Фінансовий результат від операційної діяльності	94089	4437	338695	-89652	-95,3	+334258	+75,33
6. Чистий прибуток (збиток)	45725	-23208	181710	-68933	-150,8	+204918	+883,0
7. Валюта балансу	958019	1033242	1273995	+75223	+7,6	+240753	+23,3
8. Необоротні активи	643799	677057	678841	+33258	+5,2	+1784	+0,3
9. Оборотні активи	314220	356185	595154	+41965	+13,4	+238969	+67,1
10. Власний капітал	446644	423436	625146	-23208	-5,2	+201710	+47,6
11. Залучений капітал	511375	609806	648849	+98431	+19,2	+39043	+6,4

Отже, характеризуючи показники таблиці 2.1 можна побачити, що чистий дохід (виручка) має тенденцію до зростання. Так, у 2021 році цей показник зростає на 16,8%, проте у 2022 році приріст становить 51,5% відносно 2021 року. Позитивну динаміку демонструє і собівартість продукції (приріст становить 23,7 та 37,2% відповідно). Як бачимо, у 2021 році собівартість продукції зростала більшими темпами, ніж чистий дохід, тому, як наслідок, валовий прибуток у 2021 році зменшився на 22% і у 2021 році підприємство отримало чистий фінансовий результат – збиток у сумі 23208 тис.грн. Проте вже у 2022 році спостерігаємо суттєве покращення фінансових результатів заводу, чистий прибуток у 2022 році становить 181710 тис.грн.

За аналізовані періоди зросла валюта балансу, при цьому приріст становить 7,6% у 2021 році, і 23,3% у 2022 році. Зростають основні складові балансу: необоротні та оборотні активи, залучений капітал. Негативним моментом є зниження величини власного капіталу у 2021 році на 5,2%, проте вже у 2022 році спостерігаємо збільшення власного капіталу на 47,6% порівняно з попереднім звітним роком.

Отже, в цілому фінансові показники підприємства мають неоднозначну динаміку, проте у 2022 році відбувається суттєве покращення ситуації.

Динаміка чистого прибутку зображена на рис. 2.1.

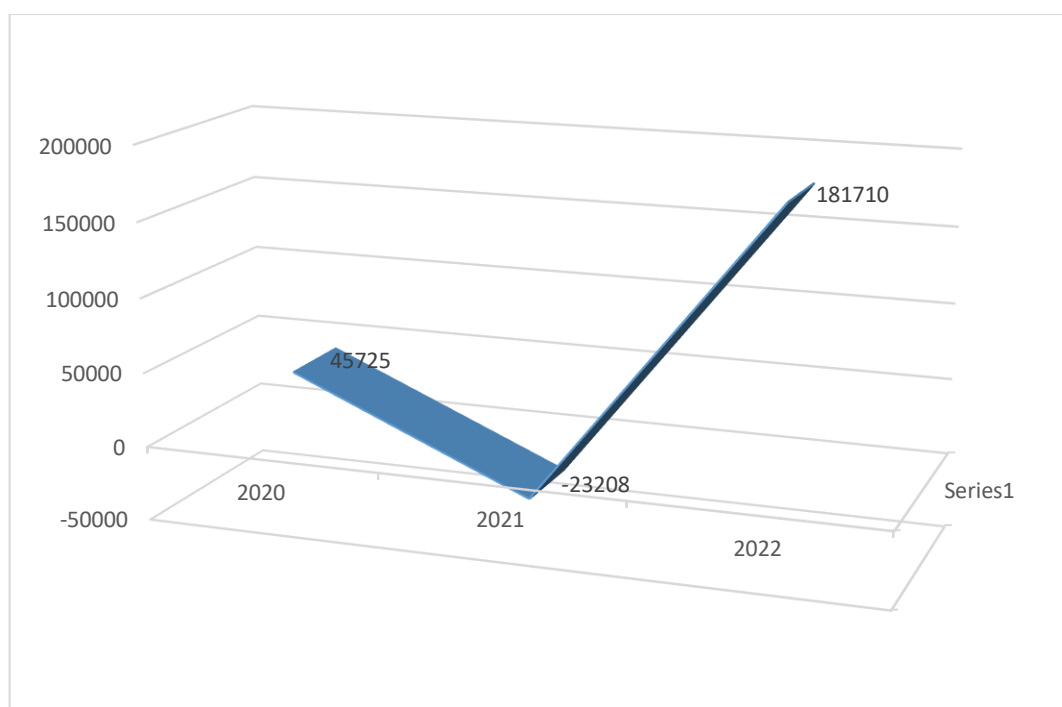


Рисунок 2.1 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022 роках, тис. грн.\*

\*Джерело: Побудовано автором за даними табл. 2.1

У таблиці 2.2 обчислимо та проаналізуємо фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.2 – Оцінка динаміки і складу фінансових результатів ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022 роках, тис. грн.\*

Показники	Роки	Відхилення
-----------	------	------------

				2021 від 2020р.		2022 від 2021р.	
	2020	2021	2022	абс., (+,-)	%	абс., (+,-)	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	991387	2326475	3526358	+335088	+16,83	+119988	+51,5
2. Собівартість реалізованої продукції	691572	2092681	2870720	+401109	+23,7	+778039	+37,2
3. Валовий прибуток (збиток) (р.1-р.2)	299815	233794	655638	-66021	-22,0	+421844	+180,0
4. Інші операційні доходи	4808	1568	10118	-3240	-67,3	+8550	+545,0
5. Адміністративні витрати	40711	47558	66842	-39143	-93,0	+19284	+40,5
6. Витрати на збут	130184	138585	188946	+98946	+76,0	+50361	+36,3
7. Інші операційні витрати	39639	44782	71273	+5143	+13,0	+26491	+59,1
8. Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток (збиток) [(р.3+р.4-(р.5+р.6+р.7))]	94089	4437	338695	-89652	-95,3	+334258	+75,33
9. Інші доходи		8	54	+8	-	+46	+575,0
10. Фінансові витрати	36255	29311	33202	-6944	-19,1	+3891	+13,3
11. Інші витрати	2417	4014	67662	+1597	+66,0	+63648	+1585
12. Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) [(р.8+р.9+р.10+р.11) – (р.12+р.13+р.14))]	55417	-28880	237984	-84297	-152,1	+266864	+924,0
13. Чистий прибуток (збиток)	45725	-23208	181710	-68933	-150,8	+204918	+883,0

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

З розрахованих даних видно, що 2021 рік був найгіршим з усього досліджуваного трирічного періоду. Відмітимо, що у 2022 році спостерігається підвищення всіх показників фінансових результатів підприємства порівняно з 2021 р.

Так, зокрема, фінансовий результат від операційної діяльності, який у 2021 році знизився на 95,3%, у 2022 році підвищився на 75,3%. У 2022 році

спостерігаємо суттєве збільшення двох складових витрат: інших витрат та фінансових витрат. Проте незважаючи на це фінансовий результат до оподаткування у 2022 році виріс більше, ніж у 9 разів порівняно із 2021 роком і становить 237984 тис.грн. Як результат, чистий прибуток також демонструє позитивну динаміку у 2022 році (приріст більш ніж у 8 разів порівняно з попереднім періодом).

Проведемо аналіз доходів підприємства, табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки й структури доходів ТОВ «Гайсинський молокозавод» за 2020-2022рр., тис. грн.\*

Показник	2020р.		2021р.		2022р.		Відхилення структури	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2021 від 2020р.	2022 від 2021р.
Чистий дохід	1991387	99,8	2326475	99,9	3526358	99,7	+0,01	-0,02
Інші операційні доходи	4808	0,2	1568	0,01	10118	0,3	-0,19	+0,29
Інші доходи	-		8	-	54	-		-
Усього	1996195	100%	2328051	100%	3536530	100%	-	-

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

Дані таблиці 2.3 показують, що найбільшу питому вагу (понад 99%) у 2020-2022рр. займають доходи, отримані від реалізації продукції. Інші операційні доходи мають несуттєву частку (менше 1%), а інші доходи взагалі несуттєво впливають на структуру доходів заводу.

Така структура доходів є нормальною для виробничого підприємства, тому що саме реалізація продукції, повинна бути основним джерелом доходів.

Проведемо аналіз прибутку від реалізації продукції, табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз прибутку від реалізації продукції ТОВ «Гайсинський молокозавод» за 2020-2022рр.\*

Показник	2020р.		2021р.		2022р.		Відхилення частки	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2021 від 2020р.	2022 від 2021р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1991387	100	2326475	100	3526358		100-	-
2.Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1691572	84,9	2092681	90,0	2870720		81,4	+5,1
3.Адміністративні витрати	40711	2,0	47558	2,0	66842	1,9	-	-0,1
4.Витрати на збут	130184	6,5	138585	6,0	188946	5,3	-0,5	-0,7
5.Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (р.2+р.3+р.4)	1862467	93,5	2278824	98,0	3126508	88,7	+4,5	-9,3
6.Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (р.1-р.5)	128920	6,5	47651	2,0	399850	11,3	-4,5	+9,3

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

Результати табл. 2.4 свідчать, що прибуток від реалізації продукції протягом досліджуваного періоду має неоднозначну динаміку. Так, він знижується у 2021 році (зниження його частки у структурі чистого доходу становить 4,5 пункти). Проте вже у 2022 році прибуток від реалізації стрімко зростає і його частка становить зростає і у 2022р. склав 6936 тис. грн., що вище за показник 2021 р. на 5471 тис. грн., а показник 2021 року перевищив обсяг прибутку від реалізації за 2020 рік на 516 тис.грн. і склав 1465 тис.грн.

Позитивним моментом є суттєве якісне покращення структури прибутку від реалізації. Так, у 2022 році спостерігаємо значне зменшення частки повної



собівартості у загальній сумі чистого доходу (зменшення становить 9,3%) і відповідно збільшення частки прибутку від реалізації. Так, якщо у 2020 році частка прибутку від реалізації складала 6,5%, у 2021 році усього 2%, то у 2022 році цей показник досягає рівня 11,3%, що створює більші резерви прибутковості для підприємства. Гарним моментом є також зниження частки собівартості у структурі прибутку від реалізації.

Динаміка прибутку від реалізації продукції наведена на рис. 2.2.

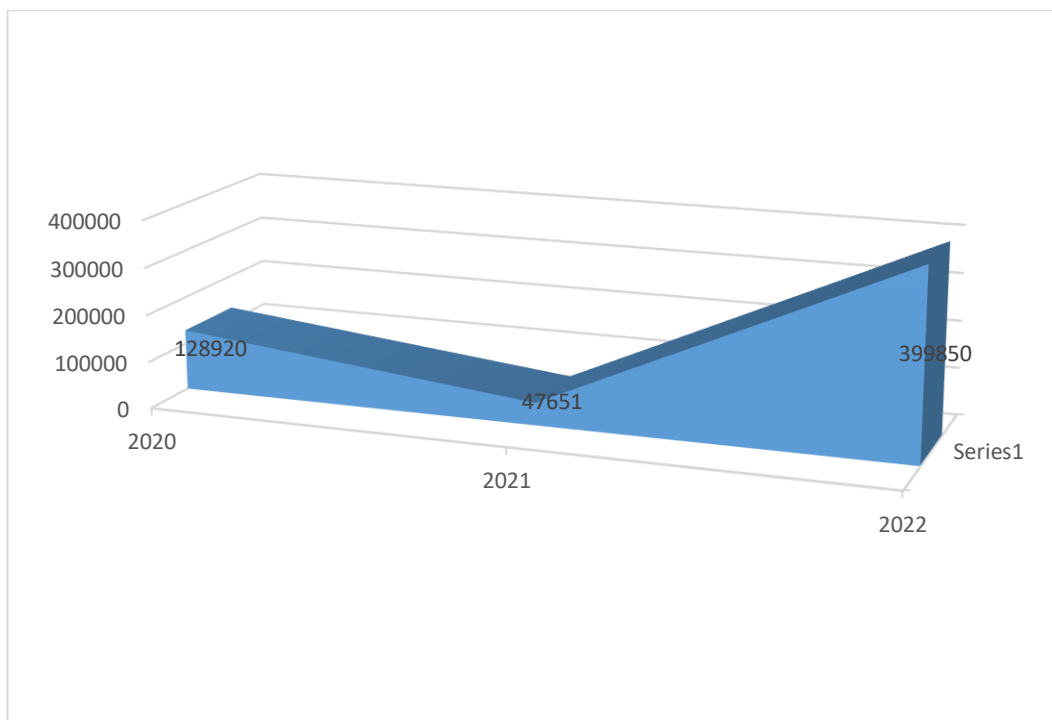


Рисунок 2.2 – Динаміка прибутку від реалізації продукції за 2020-2022рр., тис. грн.

Отже, результати рис. 2.2 вказують на позитивну динаміку зростання прибутку від реалізації продукції у 2022рр.

Проведемо маржинальний аналіз прибутку, табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Маржинальний аналіз прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр.\*

Показники	Роки			Відхилення, (+,-)	
	2020	2021	2022	2021 від 2020р.	2022 від 2021р.

1. Чистий дохід, тис. грн.	1991387	2326475	3526358	+335088	+1199883
2. Витрати змінні, тис. грн.	1813081	2274435	3183745	+461354	+909310
3. Витрати постійні, тис. грн.	82800	22100	14036	-60700	-8064
4. Маржинальний дохід, (р.1-р.2), тис. грн.	178306	52040	342613	+126266	+290573
5. Відхилення маржинального доходу від постійних витрат (р.4-р.3), тис. грн.	95506	29940	328544	-65566	+298604
6. Рівень маржинального доходу (р.4 / р.1)	0,09	0,02	0,1	-0,07	+0,08
7. Співвідношення постійних та змінних витрат (р.3 / р.2)	0,05	0,01	0,01	-0,04	-
8. Співвідношення чистого доходу і змінних витрат (р.1 / р.2)	1,1	1,02	1,12	-0,08	+0,1
9. Точка беззбитковості (р.3 / р.6), тис. грн.	920000	1105000	140360	+185000	-964640
10. Зона безпеки (р.1 – р.9), тис. грн.	1071387	1221475	3385998	+150088	+2164
11. Запас надійності (р.1 – р.9) / р.1 * 100%	53,8	52,5	96,0	-1,3	+43,5

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

Отже, результати табл. 2.5 свідчать, що маржинальний дохід у 2021 р. підвищився відносно 2020 р. на 126266 тис. грн., а у 2020 році зростання склало 290573 тис.грн. Протягом аналізованого періоду маржинальний дохід постійно перевищує постійні витрати, що позитивно характеризує підприємство. Іншими словами, заводу вистачає виручки, щоб компенсувати всі витрати (постійні і змінні).

Слід відмітити суттєве домінування змінних витрат над постійними. Також впродовж 2020-2022 рр. чистий дохід несуттєво, але на постійній основі перевищує змінні витрати. Зростання точки беззбитковості у 2021 році є відображенням негативної динаміки більшості фінансових результатів

підприємства у відповідному році. Проте вже у 2022 році маємо суттєве зниження рівня безбитковості, що створює широкі можливості для покращення фінансових результатів. Так, якщо у 2021 році для безбиткового рівня діяльності підприємство мало реалізувати продукції на суму 1105000 тис.грн., то у 2022 році для цих цілей достатньо було продати усього на 140360 тис.грн.

Відповідно суттєво виріс і показник запасу надійності (міцності) підприємства. Якщо у 2021 році він становив 52,5%, то у 2022 році цей показник виріс до рівня 96%, що є дуже гарним фінансовим результатом.

## 2.2 Дослідження стану молочної промисловості України

Молокопереробна галузь є важливою частиною агропромислового комплексу України, забезпечуючи продовольчу безпеку країни за основним видом продовольства - молочними продуктами - та створюючи значний обсяг доданої вартості через високу трудомісткість виробництва та переробки молочної продукції. Реструктуризація молочного сектору розпочалася ще до російського військового вторгнення, а умови воєнного часу стали каталізатором цих процесів. Як результат, за останні роки український молочний сектор зазнав значних структурних змін, які в найближчому майбутньому лише поглиблюватимуться.



Рисунок 2.3 – Поголів'я корів в Україні у 2022-2023 рр.

Загальне поголів'я корів в Україні скоротилося майже на третину в період з 2015 по 2021 рр. У 2022 році, за період дії воєнного стану, поголів'я корів зменшилося на понад 191 000 тварин, або на 12,4%. У 2023 році очікується продовження цієї тенденції - очікується, що з початку року поголів'я ВРХ скоротиться на понад 95 000 голів, або на 7,1%. Таким чином, загальне поголів'я ВРХ в Україні на початок 2024 року очікується на рівні 55,5% від кількості на початок 2015 року.

Тим часом, поголів'я ВРХ у фермерських господарствах за період з 2015 по 2021 рік скоротилося лише на 19,6%. З 2020 року цей процес практично зупинився, і якби не російське військове вторгнення, тенденція до зростання поголів'я ВРХ продовжилася б і в 2022 році. Натомість агресивні дії держави призвели до скорочення поголів'я ВРХ в агрохолдингах на 7,3%. До 2023 року очікується мінімальне скорочення на 1,0-1,5%. Таким чином, очікується, що поголів'я ВРХ на початку 2024 року становитиме близько 73,3% від поголів'я ВРХ на початку 2015 року. Починаючи з 2024 року, поголів'я ВРХ в агрохолдингах зростатиме.

Загалом, частка великої рогатої худоби в агрохолдингах у загальному поголів'ї ВРХ динамічно зросла з 23,4% на початку 2015 року до 29,2% на початку 2023 року. Очікується, що до початку 2024 року цей показник зросте до 31%.

Молочне виробництво в Україні вже давно є концентрованим, оскільки економічно вигідніше утримувати більше корів. Як наслідок, в Україні зростає кількість спеціалізованих молочних ферм та поголів'я корів, які вони утримують. Перш за все, варто зазначити, що кількість підприємств, які утримують корів, значно скоротилася: з 2010 по 2021 рік кількість таких підприємств зменшилася з 3 741 до 1 686 (більш ніж у 2,2 рази). До 2022 року їхня кількість впала до 1 440 одиниць (у 2,6 рази менше, ніж у 2010 році). Очевидно, що тенденція до скорочення кількості сільськогосподарських підприємств, які утримують худобу, збережеться і надалі.

У 2010 році господарства з поголів'ям 100 корів і менше становили 55,4% всіх молочних господарств. Однак у 2021 році їхня частка скоротиться до 43,8%, тобто більш ніж на чверть. Очікується, що до 2023 року вона впаде нижче 40%. Так, якщо у 2010 році на одне господарство припадало в середньому 157 голів великої рогатої худоби, то у 2021 році - 252, а у 2022 році - 274. До 2023 року очікується, що відповідний показник наблизиться до 300 голів ВРХ на одне господарство.

З іншого боку, частка молочних ферм з поголів'ям понад 500 корів у 2010 році становила лише 7,2%. У 2021 році вона зросте до 13,7%, тобто в 1,9 рази. Частка господарств з поголів'ям понад 1 000 корів зросте з 1,2% у 2010 році до 4,8% у 2021 році. У 2010 році господарства з поголів'ям до 100 корів становили 10% від загальної кількості великої рогатої худоби. У 2021 році частка цього типу ВРХ зменшиться до 5,6%, тобто майже в 1,8 рази. До 2023 року очікується падіння цього показника до 5% (вдвічі більше, ніж у 2010 році).

З іншого боку, якщо у 2010 році частка великої рогатої худоби у господарствах з поголів'ям понад 500 голів становила 36,3% від їх загальної кількості, то до 2021 року цей показник збільшиться до 52,5% (зростання в 1,45 рази). Для поголів'я великої рогатої худоби, що належить підприємствам з поголів'ям понад 1 000 голів, відповідні показники становили 11,3% у 2010 році та 29,0% у 2021 році. За оцінками, до 2023 року ця тенденція збережеться і частка поголів'я великої рогатої худоби, що належить підприємствам з поголів'ям понад 500 голів, перевищить 55% від загального поголів'я, а для підприємств з поголів'ям понад 1 000 голів сягне майже третини від загального поголів'я.

Незважаючи на значне скорочення поголів'я корів на фермах, їхнє виробництво молока залишилося майже незмінним у період з 2015 по 2021 рік, коливаючись від 2,67 до 2,77 млн тонн.



Рисунок 2.4 – Обсяги виробництва молока усіма категоріями господарств у січні-серпні 2022-2023 рр.

Це стало можливим завдяки тому, що продуктивність корів, які перебувають у власності фермерських господарств, значно зросла на 74% у період з 2010 по 2021 рік - з менш ніж 4 000 кг у 2010 році до 6 900 кг на одну тварину у 2021 році.

У 2022 році, згідно з офіційною статистикою, продуктивність корів знизилася, що цілком логічно в період дії Закону про "воєнні ферми", але вже у 2023 році середній надій на корову на фермах зростає більш ніж на 5% і перевищить 7 000 кг на тварину.

Загальне виробництво молока в Україні стрімко зменшуватиметься через скорочення кількості домогосподарств (майже на чверть у період з 2015 по 2021 рік). Як наслідок, частка фермерських господарств у загальному виробництві молока в Україні значно зростає, досягнувши майже 40% у 2023 році, за попередніми оцінками. Більше того, очікується, що у 2023 році обсяг виробництва молока фермерськими господарствами сягне найвищого рівня за останні двадцять років (близько 2,85 млн тонн, що на 3% більше, ніж у 2021 році). Водночас очікується, що виробництво молока в домогосподарствах населення суттєво зменшиться і сягне близько 4,5 млн тонн у 2023 році (56% від 2015 року).

Таким чином, незважаючи на несприятливі умови війни, молочний сектор, який є частиною агропромислового сегменту, почав зростати у 2023 році, що зумовлено, серед іншого, несприятливою ситуацією в рослинницькому секторі, де вирощування традиційно експортно-орієнтованих

культур з високою маржинальністю вже не приносило надприбутків агропромисловим компаніям.

Враховуючи кон'юнктуру ринкових цін на експортно-орієнтовані культури у 2023 році, виробництво молока буде більш прибутковим, ніж вирощування високомаржинальних експортно-орієнтованих культур, які вирощувалися донедавна. Це природно вплине на інвестиційні рішення сільськогосподарських підприємств, що призведе до збільшення інвестицій у молочний сектор у найближчому майбутньому, і в цьому контексті важливим є їх стимулювання фінансовою підтримкою з боку держави.

Аналіз показує, що резерви підвищення ефективності виробництва молока в Україні ще далеко не вичерпані, оскільки середній надій молока на корову в сільськогосподарських підприємствах все ще не перевищує 7 000 кг. Беручи до уваги показники розвинених країн у молочному секторі, можна стверджувати, що для підвищення ефективності молочного скотарства необхідне подальше вдосконалення технологій вирощування корів.

У 2023 році ціни на молоко екстрагатунку, виражені в гривнях, були значно вищими, ніж у попередньому році.

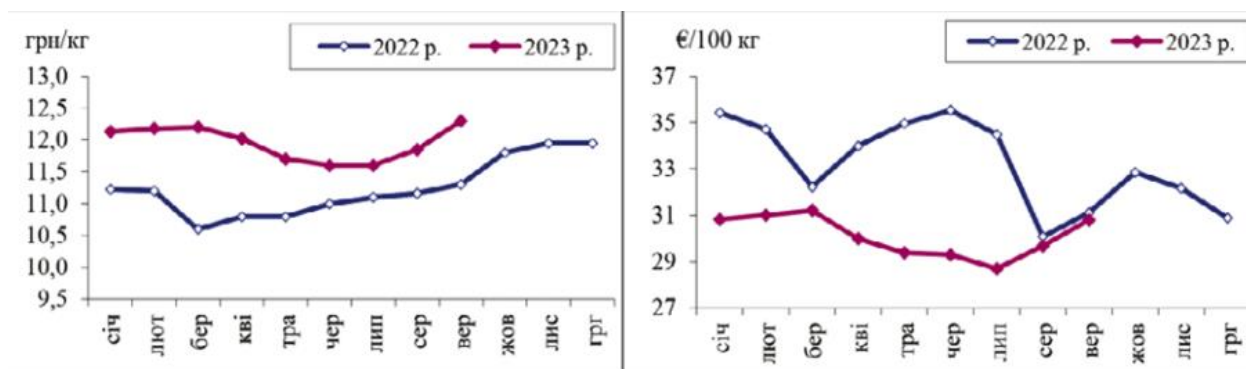


Рисунок 2.5 – Динаміка цін на молоко-сировину гатунку «екстра» в Україні у 2022-2023 рр.

(ліворуч – у грн, праворуч – у Євро за курсом НБУ)

У лютому-березні 2023 року середній рівень цін коливався в межах 12,15-12,20 грн/кг (без ПДВ). З квітня 2023 року в Україні спостерігалось сезонне зниження цін, пік якого припав на червень-липень, коли ціни впали до

11,6 грн/кг (без ПДВ), що на 5% нижче пікового рівня кінця зими та початку весни 2023 року.

Однак у серпні 2023 року ціни на сире молоко в Україні почали зростати через збільшення попиту з боку молочних переробників у зв'язку з очікуваним сезонним збільшенням споживання молочних продуктів та деяким скороченням виробництва сирого молока через несприятливі погодні умови.

У вересні ціна в гривні на сире молоко в Україні перевищила рівень лютого-березня 2023 року і досягла рекордного рівня.

Сезонне зростання цін на сире молоко у другій половині 2023 року перевищує відповідні темпи зростання у 2022 році.

Водночас ціна на сире молоко, розрахована в євро, також знижується з березня 2023 року і вже тривалий час перебуває нижче 0,3 євро/кг (на основі національних звітів про вміст жиру та білка). Проте з серпня ціна на сире молоко, виражена в євро, почала суттєво зростати і її рівень майже відповідає минулорічним показникам, хоча в першому півріччі 2023 року вона була значно нижчою, ніж у 2022 році. Слід зазначити, що у другій половині 2022 року (після девальвації гривні), а також у першій половині 2023 року ціни на сире молоко в Україні були значно нижчими за середній рівень цін в ЄС.

Зокрема, у грудні 2022 року (останній місяць підвищення цін на сире молоко в ЄС) національний рівень цін був нижчим за 60% від середнього рівня цін в ЄС та Польщі. Однак у серпні 2023 року відповідний показник наблизився до 80%, а у вересні 2023 року перевищить цей рівень. Це означає, що з другої половини 2023 року Україна фактично втратить свою конкурентну перевагу в цінах на сире молоко, яка дозволяла їй експортувати значні обсяги молочної продукції у другій половині 2022 року та першій половині 2023 року. Зростання цін на сире молоко восени 2022 року було зумовлене як сезонним фактором (у попередні роки ціни завжди зростали восени), так і значним збільшенням експорту молочних продуктів, пік якого припав на вересень 2022 року.



Зважаючи на значні обсяги експорту та сприятливу цінову кон'юнктуру на зовнішніх ринках, восени 2022 року молочні переробники значно збільшили закупівлі молочної сировини, підвищивши ціни в умовах конкуренції за сировину. Цього року ситуація зовсім інша: обсяги експорту у 2023 році будуть значно нижчими, ніж у попередньому. Більше того, тенденція до зниження українського молочного експорту спостерігається з червня 2023 року і триватиме щонайменше до кінця 2023 року. Як наслідок, умови для зростання цін у другому півріччі 2023 року відрізняються від минулорічної ситуації, коли експортний фактор відігравав значно меншу роль.

Подальша цінова динаміка на ринку сирого молока визначатиметься низкою факторів, насамперед кон'юнктурою ринку (змінюю обсягів споживання внаслідок повернення українців з-за кордону та експортними перспективами). Однак очевидно, що в короткостроковій перспективі ціни на молочну сировину продовжать зростати, що негативно позначиться на конкурентоспроможності вітчизняної молочної продукції.

Враховуючи цінову ситуацію на ринку зернових та олійних культур, вартість кормів цього року суттєво не зростає.

Тому вартість основних кормів не повинна тиснути на собівартість сирого молока. Однак, грають роль інші фактори, зокрема, значне зростання цін на енергоносії.

За прогнозами експертів, рівень цін у вересні 2023 року є таким, що молочні ферми, які використовують передові технології вирощування корів, можуть працювати на дуже прийнятному рівні рентабельності бізнесу.

Восени 2023 року експортний фактор вже не буде призводити до значного зростання цін на молочну сировину, як восени 2022 року.

До 2023 року ціни на сире молоко в ЄС суттєво впали (в середньому на 26%), що значно зменшило або навіть повністю втратило цінову перевагу молочних продуктів, вироблених в ЄС.

Ціни на перелічені молочні продукти також стабільно падали у 2023 році, що зробило український експорт менш привабливим, ніж у 2022 році.

Кон'юнктура світового молочного ринку у 2023 році була несприятливою для молочної галузі України.

Як наслідок, враховуючи поточний рівень світових цін на перелічені молочні продукти та рівень цін на молочну сировину в ЄС, перспективи українського експорту молочних продуктів не є такими привабливими, як у другій половині 2022 року та першій половині 2023 року. Більше того, імпорт молочних продуктів, особливо сирів, останнім часом значно зріс завдяки поверненню мігрантів в Україну. Таким чином, на відміну від 2022 року, імпорتنі молочні продукти знову з'являться на полицях багатьох місцевих супермаркетів у другій половині 2023 року.

Суттєве зростання цін на молочну сировину в цих умовах призведе до зниження конкурентоспроможності молочної продукції вітчизняного виробництва, суттєвого зменшення прибутковості молокопереробних підприємств та, в довгостроковій перспективі, до зменшення обсягів закупівель молочної сировини і, як наслідок, до зниження її ціни.

Тому ключовим завданням на осінь 2023 року є досягнення балансу між ціновими запитами виробників молока та потужностями молокопереробних підприємств. Крім того, важливе значення має ринкова кон'юнктура на молочну сировину та молочні продукти у світі та, особливо, в Європі. Поки що світові ціни залишаються низькими, що не дозволяє виробникам молока досягти прийнятної прибутковості.

Важливим є і державне регулювання: у 2022-2023 роках держава припинила підтримку комерційних молочних ферм з об'єктивних причин. Сподіваюся, що наступного року ситуація зміниться і, зокрема, будуть прийняті та впроваджені законодавчі ініціативи, які дадуть поштовх розвитку тваринництва та переробки тваринницької продукції в Україні.

2.3 Оцінка системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства

Проаналізуємо показники рентабельності підприємства. При розрахунках показників рентабельності, зв'язаних з виробництвом і реалізацією продукції, повинен використовуватися прибуток від виробництва або реалізації продукції, оскільки лише він характеризує виробничу діяльність підприємства.

Як видно з таблиці 2.6, показники рентабельності повторюють тренд зміни абсолютних показників фінансових результатів підприємства, а саме: демонструють погіршення ситуації у 2021 році та суттєве покращення у 2022 році. Так, рентабельність продажів у 2021 році знизилась на 4,4% і становила усього 2,2%, проте у 2022 році показник виріс до рівня 11,3%. Рентабельність витрат у 2022 році склала 13,9% (приріст склав 11,8% відносно 2021 року). Витрати на 1 грн продукції у 2022 році знизились і складають 88,7 коп (порівняно з 98 коп. у 2021 році).

Таблиця 2.6 – Аналіз рентабельності продажів та витрат ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр.\*

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020р.		2022 від 2021р.	
				абс., (+,-)	%	абс., (+,-)	%
Початкові дані							
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	1991387	2326475	3526358	+335088	+16,83	+119988	+51,5
2. Собіварість реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	1691572	2092681	2870720	+401109	+23,7	+778039	+37,2
3. Адміністративні витрати, тис.грн.	40711	47558	66842	-39143	-93,0	+19284	+40,5
4. Витрати на збут, тис.грн.	130184	138585	188946	+98946	+76,0	+50361	+36,3
Розрахункові показники							
5. Повна собівартість реалізованої продукції	1862467	2278824	3126508	+416357	+22,4	+847684	+37,2

(товарів, послуг, робіт) (р.2+р.3+р.4), тис.грн.							
6. Прибуток від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт) (р.1-р.5), тис. грн.	128920	47651	399850			+35219 9	+739,0
7. Рентабельність продажів, % (р.6:р.1)·100	6,5	2,1	11,3	-4,4	-	+9,2	-
8. Рентабельність витрат, % (р.6:р.5)·100	6,9	2,1	13,9	-4,8	-	+11,8	-
9. Витрати на 1 грн. продукції, коп. (р.5:р.1)·100, коп.	93,5	98,0	88,7	+4,5	-	-9,3	-

В таблиці 2.7 проведемо аналіз динаміки рентабельності активів та капіталу досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.7 – Динаміка рентабельності активів та капіталу ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр.\*

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021 від 2020р.		2022 від 2021р.	
				абс., (+,-)	%	абс., (+,-)	%
1. Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	128920	47651	399850	-81269	-63,0	+35219 9	+739,0
2. Чистий прибуток, тис. грн.	45725	-23208	181710	-68933	-150,8	+204918	+883,0
3. Середня вартість активів, тис. грн.	980600	995631	1153619	+15031	+1,5	+15798 8	+15,9
4. Середня вартість власного капіталу, тис. грн.	446000	435040	524291	-10960	-2,5	+89251	+20,5
5. Загальна рентабельність активів, %	13,1	4,8	34,7	-8,3	-	+29,9	-

6. Чиста рентабельність активів, %	4,7	-2,3	15,8	-7,0	-	+18,1	-
7. Рентабельність власного капіталу, %	10,3	-5,3	34,7	-15,6	-	+40,0	-

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№1 – Баланс; Ф№2 – Звіт про фінансові результати

Отже, рентабельність активів у 2022 році склала 34,7%, що є доволі гарним показником і на 29,9% більше, ніж аналогічний показник 2021 року. Рентабельність активів за чистим прибутком була від'ємною у 2021 році через те, що підприємство працювало збитково, проте вже у 2022 році цей показник склав 15,8%. Рентабельність власного капіталу складає 34,7% у 2022 році, що на 40% більше за показник 2021 року.

Проаналізуємо фактори, що впливають на фінансові результати підприємства. Проведемо аналіз витрат на реалізацію продукції (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз витрат на реалізацію продукції ТОВ «Гайсинський молокозавод»\*

Показник	2020р.		2021р.		2022р.		Абсолютне відхилення частки, +/-	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2021 від 2020р.	2022 від 2021р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Матеріальні затрати	1431459	75,5	1943081	84,6	2724143	85,2	+9,1	+0,6
2. Витрати на оплату праці	194494	10,3	197281	8,6	306530	9,6	-1,7	+1,0
3. Відрахування на соціальні заходи	42352	2,2	42884	1,9	66268	2,1	-0,3	+0,2
4. Амортизація	62098	3,3	69180	3,0	72769	2,3	-0,3	-0,7
5. Інші операційні витрати	165478	8,7	44109	1,9	28071	0,9	-6,8	-1,0
Разом	1895881	100	2296535	100	3197781	100	-	-

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

За аналізований період із збільшенням обсягу реалізованої продукції

збільшилися майже всі статті витрат, окрім інших операційних витрат. Завдяки їх суттєвому скороченню підприємству вдалося досягти значної економії витрат. Щодо структури витрат на реалізацію, то найбільшу питому вагу мають матеріальні затрати, при цьому їх частка постійно збільшується. Так, якщо у 2020 році вона складала 75,5%, то у 2021 році збільшилась до 84,6%, а у 2022 році становила 85,2% від сукупної вартості операційних витрат. Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи мають відносно сталу питому вагу протягом аналізованого періоду. Протягом 2020-2022 років прослідковується тенденція зменшення суми амортизації, що свідчить про пасивне оновлення матеріальної бази підприємства. Суттєвих змін у структурі зазнали інші операційні витрати. Так, якщо у 2020 році вони мали питому вагу 8,7% у сукупних операційних витратах, то у 2022 році їх частка зменшилась усього до 0,9%.

Виконаємо факторний аналіз валового прибутку досліджуваного підприємства. Вихідна інформація для проведення аналізу наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Вихідні дані для факторного аналізу валового прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод», тис. грн.\*

Показник	2021р.	2022р.	Абсолютне відхилення, +/-
1. Чистий дохід (виручка)	2326475	3526358	+1199883
2. Собівартість реалізованої продукції	2092681	2870720	+778039
3. Валовий прибуток	233794	655638	+421844

\*Джерело: Побудовано автором за даними звітностей ТОВ «Гайсинський молокозавод» Ф№2 – Звіт про фінансові результати

Бачимо, що у 2022 році валовий прибуток підприємства виріс на 421844 тис.грн.

Визначимо ступінь впливу факторів на цю зміну:

1. Зміна фізичного обсягу реалізації:

$$\Delta P1 = P0 * (K2 - 1), \quad (2.1)$$

де P0 – вплив на прибуток зміни обсягу реалізації продукції;

K2 – коефіцієнт зміни собівартості реалізованої продукції.

$$\Delta P1 = 233794 \times (3526358/2092681 - 1) = 160170,2 \text{ тис.грн.}$$

2. Зміна структури й асортиментів реалізованої продукції:

$$\Delta P2 = P0 * (K1 - K2), \quad (2.2)$$

де K1 – коефіцієнт зміни обсягу реалізації продукції.

$$\Delta P2 = 233794 \times (3526358/2326475 - 1) = 120579,6 \text{ тис.грн.}$$

3. Зміна рівня витрат на 1 грн. реалізованої продукції:

$$\Delta P3 = 3526358 \times (2092681/2326475 - 2870720/3526358) = 3526358 \times (0,8995 - 0,8141) = 301151 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, усі досліджені фактори мали позитивний вплив на динаміку валового прибутку. Найбільшим чином вплинув на зміну валового прибутку фактор зміни рівня витрат на 1 грн реалізованої продукції. (301151 тис.грн.), другим за ступенем впливу фактором є зміна фізичного обсягу реалізації (160170,2 тис.грн.), на третьому місці за ступенем впливу є зміна структури й асортименту (120579,6 тис.грн.).

Найбільш імовірним фактором підвищення фінансових результатів від реалізації продукції є покращення кон'юнктури ринку, в наслідок чого відбулося збільшення обсягу реалізації продукції.

Необхідно відмітити, що ефективність системи управління фінансовими результатами діяльності підприємства залежить від структури фінансових ресурсів, проаналізуємо джерела фінансування даного підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Склад та динаміка фінансових ресурсів ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2020-2022рр., тис. грн.\*

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2021 від 2020р.		2022 від 2021р.	
				абс., (+,-)	%	абс., (+,-)	%
Капітал, разом:	958019	1033242	1273995	+75223	+7,9	+24075 3	+23,3
1. Власний капітал	446644	423436	625146	-23208	-5,2	+20171 0	+47,6
1.1. Статутний капітал	15000	15000	15800	-	-	+800	+5,3
1.2. Додатковий капітал	-	-	19200	-	-	-	-
1.3. Резервний капітал	1278	1278	1278	-	-	-	-

1.4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	430366	407158	588868	-23208	-5,4	+18171 0	+44,6
2. Позиковий капітал	511375	609806	648849	+98431	+19,2	+39043	+6,4
2.1. Довгострокові зобов'язання	104670	37195	149218	-67475	-64,5	+11202 3	+301,2
2.2. Поточні зобов'язання	406705	572611	499631	+165906	+40,8	-72980	-12,7

Отже, за результатами таблиці 2.10 зазначимо, що підприємство станом на кінець 2022 року має загальний розмір капіталу 1273995 тис. грн. Темпи зростання капіталу впродовж 2020-2022 рр. становлять 7,9% та 23,3% відповідно, що позитивно характеризує фінансовий стан підприємства.

Основними складовими капіталу є власні та позикові ресурси.

Власні ресурси підприємства в цілому мають неоднозначну динаміку. Спостерігаємо їх зменшення у 2021 році на 5,2% та суттєве зростання у 2022 році на 47,6%. Така позитивна динаміка у 2022 році відбулася за рахунок:

- збільшення вартості статутного капіталу (приріст становить 5,3%);
- появи статті «Додатковий капітал» у розмірі 19200 тис.грн.;
- збільшення нерозподіленого прибутку на 181710 тис.грн (44,6%) відносно попереднього року.

Позиковий капітал впродовж аналізованого періоду також зростає, проте набагато меншими темпами. Його приріст становить 192% у 2021 році та 6,4% у 2022 році. При цьому основні складові позикового капіталу мають різноспрямовані тренди розвитку. Так, довгострокові зобов'язання підприємства зменшились на 64,5% у 2021 році проте вже у 2022 році вирости більше, ніж у три рази. Поточні зобов'язання навпаки, демонструють збільшення у 2021 році (на 40,8%) та зменшення вартості у 2022 році (на 12,7%).

Щодо структури капіталу, то власний капітал станом на кінець 2022 року має питому вагу 49,1%, відповідно позиковий капітал має частку 50,9%, тобто маємо приблизно однакові частки двох складових капіталу. У майбутньому підприємству треба прагнути до певного збільшення частки власних коштів,



що дасть більшу фінансову стійкість і незалежність від зовнішніх джерел кредитування.

Проаналізуємо систему управління ТОВ «Гайсинський молокозавод».

Організаційну структуру підприємства можна віднести до лінійного типу, при цьому є певні елементи штабної структури, які реалізуються у вигляді передачі частини функцій (юридичні, маркетингові) аутсорсинговим фірмам.

На рисунку 2.6 наведено організаційну структуру ТОВ «Гайсинський молокозавод».

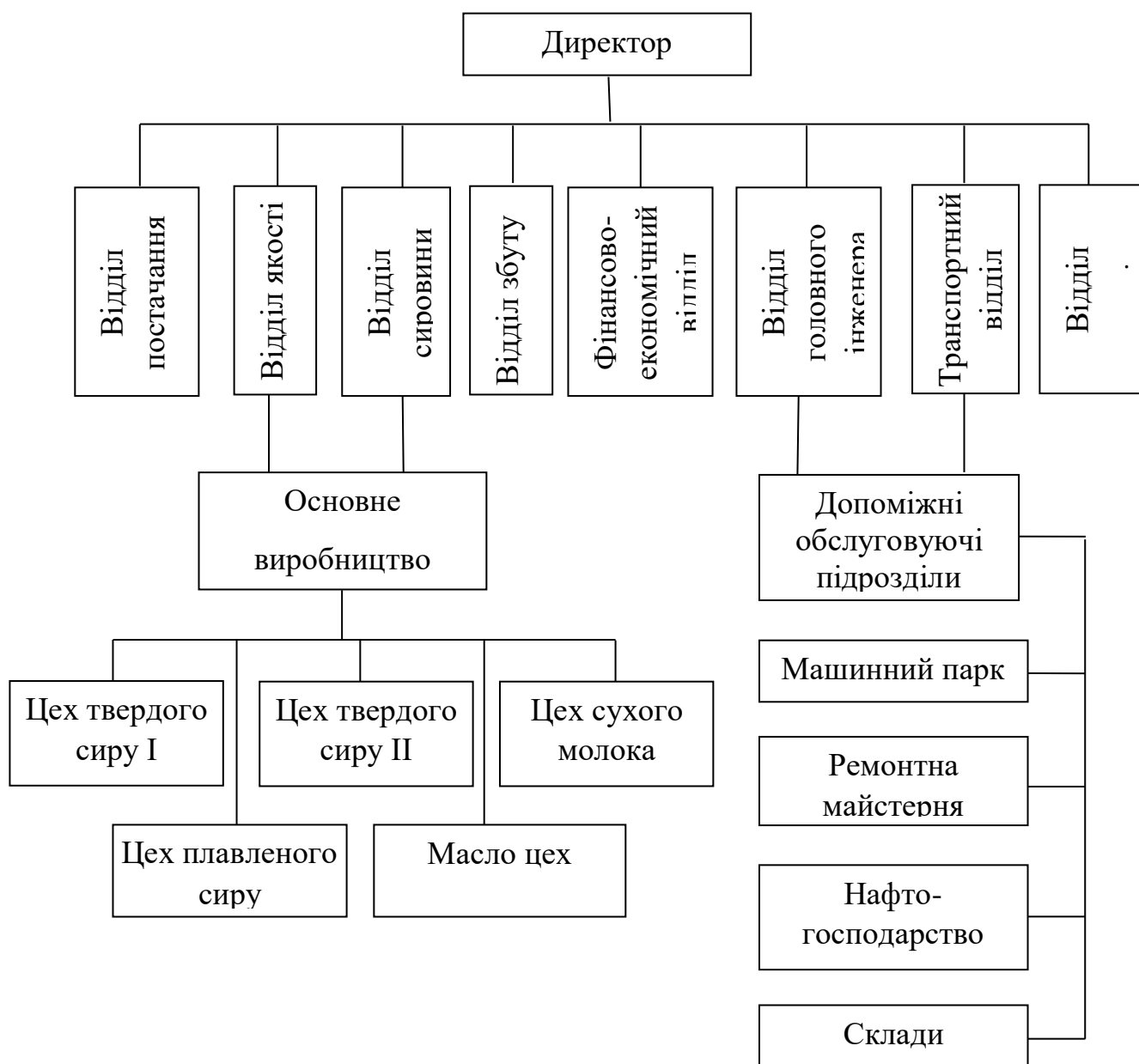


Рисунок 2.6 – Організаційна структура підприємства ТОВ  
«Гайсинський молокозавод»

Для молокозаводу лінійна структура може мати свої переваги:

1) Простота управління. У лінійній структурі існує чітка ієрархія, що спрощує прийняття рішень та здійснення контролю. Одне керівництво призводить до єдності у прийнятті стратегічних рішень та виконанні завдань.

2) Ефективне управління виробництвом. У виробничому процесі, яким займається молокозавод, лінійна структура може допомогти у забезпеченні ефективного контролю над виробничим процесом від постачання сировини до виготовлення готової продукції.

3) Чіткий розподіл обов'язків. Функціональна спеціалізація дозволяє ясно розподілити обов'язки та відповідальність між працівниками, що сприяє ефективності та відповідальності.

4) Зниження витрат. Лінійна структура може допомогти знизити витрати на управління через спрощену ієрархію та зменшення необхідності в додатковому керівництві.

5) Стабільність та прозорість. Існування чіткої ієрархії може призвести до більшої стабільності та прозорості у взаємодії між підрозділами.

6) Забезпечення якості. Лінійна структура дозволяє ефективно контролювати якість продукції та виробничих процесів, що є особливо важливим для молокозаводу.

Однак, важливо враховувати, що лінійна структура може мати і свої обмеження, зокрема повільна реакція на зміни та обмежені можливості інновацій.

Таким чином, у даному розділі було досліджено систему управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод». За результатами аналізу можна охарактеризувати стан підприємства як задовільний.

Впродовж 2020-2022 років фінансові результати підприємства мають

нерівномірну динаміку, а саме: домоснтрують зниження у 2021 році та суттєве покращення у 2022 році. Це, зокрема, такі показники як чистий прибуток, запас фінансової міцності, маржинальний прибуток, показники рентабельності.

За аналізований період із збільшенням обсягу реалізованої продукції збільшились майже всі статті витрат, окрім інших операційних витрат, які не тільки зменшились, а й зазнали суттєвих змін у структурі (їх питома вага значно скоротилась).

Динаміка зміну капіталу підприємства є позитивною, темпи зростання 2020-2022 рр. становлять 7,9% та 23,3% відповідно, що позитивно характеризує фінансовий стан підприємства. Щодо структури капіталу, то власний капітал станом на кінець 2022 року має питому вагу 49,1%, відповідно позиковий капітал має частку 50,9%, тобто маємо приблизно однакові частки двох складових капіталу. У майбутньому підприємству треба прагнути до певного збільшення частки власних коштів, що дасть більшу фінансову стійкість і незалежність від зовнішніх джерел кредитування.

У розділі було проаналізовано також стан галузі, де здійснює свою діяльність підприємство. В результаті було виявлено, що перспективи розвитку в галузі залежатимуть від рівня закупівельних цін (що формують рівень конкурентоспроможної ціни) та законодавчих обмежень щодо експорту продукції у країни ЄС. Загалом, ризики втрати певних сегментів ринку посилюються внаслідок високої собівартості продукції вітчизняних молокозаводів та значної конкуренції на вітчизняному ринку з боку імпортних аналогів.

### 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1 Обґрунтування системи управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод»

В умовах конкуренції важливо обґрунтувати, яка частина прибутку спрямовується на виробничо-технічний розвиток, соціальний розвиток, формування фінансових резервів, виплати засновникам (власникам), дивідендів тощо. Водночас прибуток також використовується як джерело для сплати штрафів і пені, відрахувань на благодійність та погашення кредитів, взятих на інвестиційні цілі.

При розподілі прибутку важливо забезпечити, щоб його ефективно використання являло собою оптимальне поєднання таких цілей: розподіл прибутку відповідно до стратегії розвитку компанії; підвищення добробуту власників компанії через реалізацію дивідендної політики; забезпечення короткострокового та довгострокового зростання ринкової вартості компанії; підвищення інвестиційної привабливості компанії; забезпечення ефективного впливу на продуктивність праці працівників через їх участь у ринку праці.

Стратегічними завданнями менеджменту компанії, враховуючи необхідність досягнення розподілу прибутку, є: забезпечення ефективності ключових напрямків діяльності; забезпечення подальшого розвитку та максимізація вартості бізнесу; забезпечення стабільної прибутковості діяльності; створення нових напрямків діяльності та розвиток існуючих для забезпечення подальшого розвитку; відповідність реальним можливостям та концентрація потужностей для створення потенціалу розвитку; розвиток бізнесу через ефективне управління прибутком.

На нашу думку, управління розподілом та використанням прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» доцільно здійснювати поетапно (рис. 3.1):

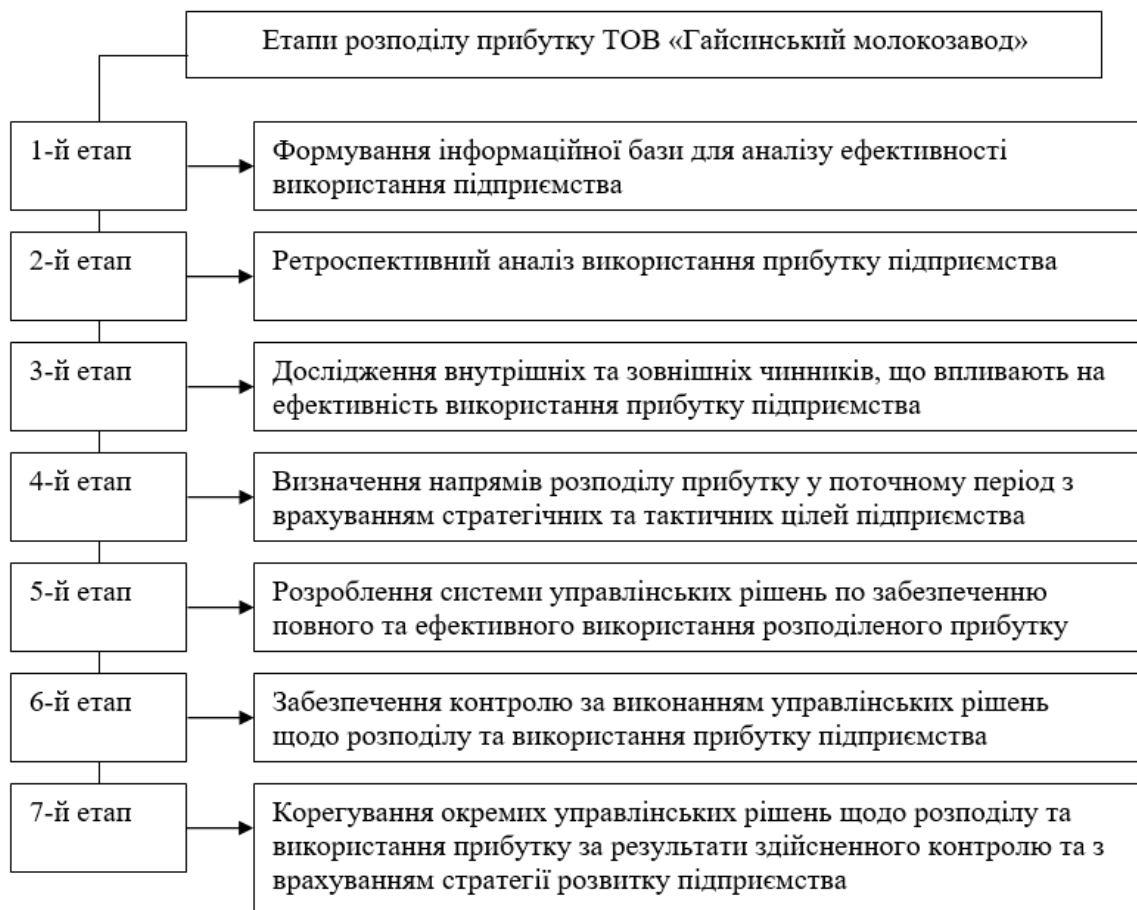


Рисунок 3.1 – Пропозиції щодо етапності розподілу прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод»\*

\*Джерело: Побудовано автором за власними дослідженнями

Покращення цільової структури використання прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» вимагає систематичного аналізу та впровадження стратегій, спрямованих на оптимізацію фінансових результатів. Зважаючи на результати аналізу, можна запропонувати такі напрями дій:

1. Проведення детального аналізу фінансових результатів молокозаводу. Визначення рентабельних та нерентабельних напрямків діяльності.
2. Оцінка та оптимізація виробничих процесів для зменшення витрат і підвищення ефективності. Використання сучасних технологій для підвищення продуктивності та якості продукції.
3. Диверсифікація продукції. Розгляд можливостей додавання нових продуктів або розширення асортименту, що може призвести до більшого обсягу продажів та прибутку.

4. Аналіз ринкових цін та конкурентоспроможності з метою визначення оптимального рівня цін для максимізації прибутку.

5. Ефективне управління запасами для зменшення витрат на зберігання та уникнення зайвих витрат.

6. Інвестиції в інноваційні технології та підходи, що можуть поліпшити продуктивність та конкурентоспроможність.

7. Розробка ефективних маркетингових стратегій для збільшення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів.

8. Забезпечення надійної системи стимулювання працівників для збереження та підвищення рівня продуктивності.

9. Ретельний контроль над фінансовою діяльністю для забезпечення ефективного використання ресурсів та підтримки фінансової стійкості.

10. Активний моніторинг ринкових тенденцій та швидка адаптація до змін у вимогах споживачів та конкуренції.

Важливо враховувати, що цільова структура використання прибутку повинна бути гнучкою та враховувати особливості зміни кон'юнктури ринку.

Щоб збільшити прибуток, потрібно приймати виважені рішення стосовно різних сфер бізнесу, що вимагає певної інформаційної бази стосовно попиту на продукцію та конкурентних цін, а також ретельного фінансового планування процесів.

По-перше, слід прогнозувати грошові потоки та оцінити їхній вплив на фінансовий стан компанії. По-друге, на основі цього прогнозу слід планувати достатній обсяг грошових ресурсів для своєчасної оплати рахунків та інших зобов'язань. Слід зауважити, що такі дії як правило потребують додаткових інвестицій.

3.2 Планування фінансових результатів та розподілу прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод»

Планування прибутку підприємства є важливою складовою стратегічного управління. Цей процес дозволяє підприємству систематично визначати свої фінансові цілі та розробляти стратегії для досягнення цих цілей. В практичному плані планування прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» дозволить досягти таких цілей:

- Допоможе визначити конкретні фінансові цілі підприємства і надає чітке напрямок для управлінських рішень;
- дозволить оцінити фінансові ризики та створити стратегії для забезпечення стійкості підприємства в майбутньому;
- підприємство може ефективно розподіляти ресурси, включаючи працю, капітал і матеріали, для максимізації прибутку;
- чітке визначення фінансових цілей та їх взаємозв'язок з результатами може стати джерелом мотивації для персоналу;
- допоможе визначити обсяги інвестицій, необхідних для розвитку бізнесу та забезпечення його конкурентоспроможності.

Розрахуємо бюджет доходів та витрат підприємства від операційної діяльності на наступний трирічний період за трьома варіантами розвитку подій: песимістичний (приріст виручки на 10%); реалістичний (приріст виручки на 15%) та оптимістичний (приріст виручки на 20%) (табл.3.1)

Таблиця 3.1 – Розрахунок планової виручки за різними варіантами розвитку подій

Роки	Плановий чистий дохід (виручка), тис.грн.		
	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
2024	3878994	4055312	4231630
2025	4266893	4663609	5077956
2026	4693583	5363150	6093547

Наступним кроком є розрахунок планової собівартості реалізованої продукції підприємства із врахуванням темпу росту доходів (таблиця 3.2.).

Таблиця 3.2 – Розрахунок планової собівартості за різними варіантами розвитку подій

Роки	Планова собівартість, тис.грн.		
	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
2024	3157792	3301328	3444864
2025	3473571	3796527	4133837
2026	3820928	4366006	4960604

Використовуючи результати розрахунків, наведених у табл.3.1, 3.2, визначаємо валовий прибуток підприємства на плановий період (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Розрахунок планового рівня валового прибутку за різними варіантами розвитку подій

Роки	Плановий валовий прибуток, тис.грн.		
	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
2024	721202	753984	786766
2025	793322	867082	944119
2026	872655	997144	1132943

На рис. 3.2 показана динаміка валового прибутку підприємства за планових заходів та умов, як бачимо, за збереження існуючої тенденції та за умови здійснення обґрунтованих вище дій, має місце зростання валового доходу навіть за песимістичного прогнозу.



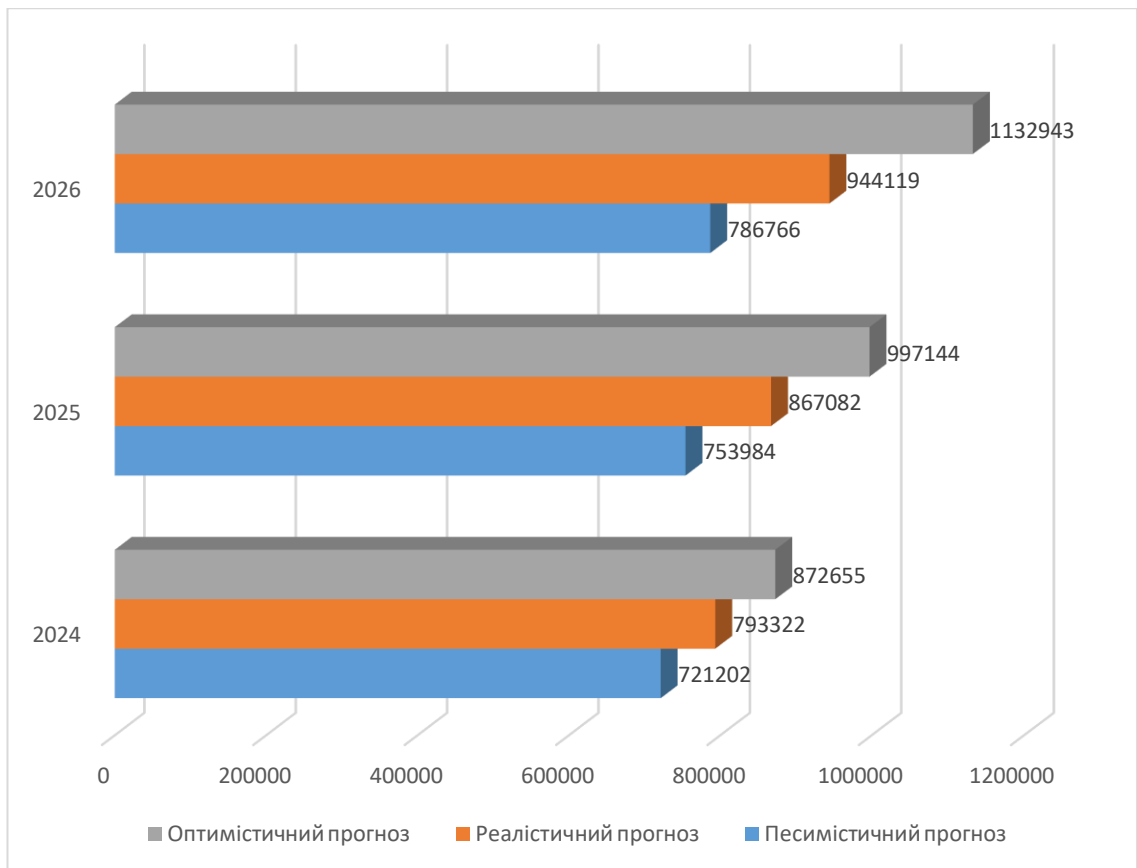


Рисунок 3.2 – Очікувана динаміка валового прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2024-26 рр.

Обґрунтуємо фінансовий механізм управління розподілом прибутку досліджуваного підприємства.

Найпоширенішим способом визначення основних напрямів розподілу чистого прибутку підприємства є його розподіл на цілі нагромадження та споживання.

Чистий прибуток комерційного підприємства поділяється на прибуток, який збільшує вартість активів, тобто сприяє нагромадженню капіталу, і прибуток, який використовується на споживання (переважно на оплату праці). Якщо прибуток не використовується для зазначених вище цілей, він залишається у складі нерозподіленого прибутку минулих років і збільшує власний капітал комерційного підприємства".

Розглядаючи цю варіацію напрямку розподілу чистого прибутку, слід зазначити наступне: спрямування частини чистого прибутку на споживання не

може бути детермінантою напряму його розподілу (а лише результатом напряму розподілу). Це пов'язано з тим, що цей напрям розподілу прибутку використовує інтереси різних сторін, включаючи власників, працівників компанії і навіть деяких зовнішніх стейкхолдерів. Кожен з цих інтересів виступає як окрема мета розподілу прибутку, ґрунтується на різних правових нормах і вимагає різних методів обґрунтування кількісних значень. Лише після такого обґрунтування можна визначити загальний обсяг коштів, які будуть витрачені в результаті розподілу чистого прибутку.

Вважаємо, що в основу визначення першочергового напряму розподілу чистого прибутку підприємства мають бути покладені диференційовані підходи до задоволення економічних інтересів різних об'єктів господарської діяльності підприємства. З цією метою пропонуємо наукове використання наступних понять: "сума чистого прибутку, що забезпечує в процесі розподілу економічні інтереси ділових партнерів підприємства"); "сума чистого прибутку, що забезпечує в процесі розподілу економічні інтереси власників" (сума чистого прибутку, що має бути зорієнтована на задоволення потреб власників у поточному та перспективному періодах).

Визначення таких пріоритетних напрямів розподілу чистого прибутку дозволяє в процесі розподілу розмежовувати різні економічні інтереси окремих груп зацікавлених сторін, а також спиратися на різну правову базу та різні методологічні принципи кількісної оцінки окремих складових чистого прибутку. Пріоритети розподілу чистого прибутку можуть бути встановлені наступним чином: першочерговим має бути задоволення потреб зовнішніх підрозділів; для внутрішніх підрозділів пріоритетними є інтереси працівників, які конкретно визначені в колективних договорах та індивідуальних трудових контрактах (тобто захищені правовою базою).

Наступним етапом у процесі розподілу прибутку в ТОВ «Гайсинський молокозавод» має бути визначення напрямів його розподілу відповідно до виділених блоків. На нашу думку, чистий прибуток, який забезпечує матеріальні інтереси працівників у процесі його розподілу, повинен включати

такі дві складові: чистий прибуток на матеріальне стимулювання працівників та чистий прибуток на соціальні потреби трудового колективу (соціальний розвиток). У складі чистого прибутку, що забезпечує фінансові інтереси власників підприємства, на нашу думку, слід виокремити такі три складові:

- прибуток на благодійні та спонсорські цілі (рішення про розподіл цього прибутку зазвичай приймають власники підприємства, тому ця частина прибутку має здійснюватися за рахунок прибутку, що залишається в їх розпорядженні);
- прибуток на задоволення поточних потреб власників (у вигляді дивідендних виплат, відсотків на вкладений капітал тощо);
- прибуток до розподілу.

На наступному етапі процесу розподілу чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» слід розділити капіталізований прибуток на дві частини: прибуток, що використовується для формування резервів, та прибуток, що використовується для формування інвестиційного капіталу компанії. Поділ капіталізованої частини чистого прибутку обумовлений різним призначенням цих двох складових у господарському процесі компанії: перша призначена для покриття фінансових ризиків компанії, а друга - для забезпечення більш широкого розвитку компанії відповідно до її стратегії.

Кінцевими орієнтирами процесу розподілу прибутку підприємства можуть бути конкретні напрями інвестування, форми матеріального заохочення працівників за рахунок прибутку, окремі напрями соціального розвитку трудового колективу тощо.

У табл. 3.8 -3.10 представлено рекомендований механізм розподілу чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2024-2026 рр. (при розрахунках враховано прогнозне значення прибутку, виходячи із реалістичного прогнозу).

Таблиця 3.8 – Фінансовий механізм розподілу чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2024 році, тис. грн.\*

Показники	сума, тис. грн.	структура, %
1. Матеріальне стимулювання персоналу	52242	25,0
2. Розвиток соціального забезпечення	41793	20,0
3. Потреби засновників (власників)	31346	15,0
4. Резервний капітал	20897	10,0
5. Власний інвестиційний капітал	31346	15,0
6. Нерозподілений прибуток	31346	15,0
Чистий прибуток	208967	100

\*Джерело: Побудовано автором за власними дослідженнями

Результати табл. 3.8 свідчать, що очікується у 2024 р. отримання чистого прибутку у розмірі 208967 тис. грн. Представлені статті розподілу чистого прибутку вказують на те, що за планом найбільша частка буде направлена на матеріальне стимулювання персоналу – 25% або 52242 тис. грн., так як саме від ефективно працюючого персоналу в більшості залежить прибуткова діяльність підприємства.

Як свідчить практика фінансового менеджменту, раціональним рішенням є залишати частину прибутку не розподіленою. По-перше, це збільшує балансову вартість власного капіталу підприємства, і як наслідок, підвищує рівень фінансової незалежності. По-друге, це основа так званого «страхового запасу» підприємства, що особливо актуально у період економічної кризи в економіці.

Таблиця 3.9 – Фінансовий механізм розподілу чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2025 році, тис. грн.\*

Показники	сума, тис. грн.	структура, %
1. Матеріальне стимулювання персоналу	55272	23,0
2. Розвиток соціального забезпечення	48062	20,0
3. Потреби засновників (власників)	36047	15,0

4Резервний капітал	24031	10,0
5. Власний інвестиційний капітал	40853	17,0
6. Нерозподілений прибуток	36047	15,0
Чистий прибуток	240312	100

\*Джерело: Побудовано автором за власними дослідженнями

Дані табл. 3.9 свідчать, що на 2025 р. заплановано чистий прибуток у розмірі 240312 тис. грн. В структурі його розподілу також найбільша частка належить матеріальному стимулюванню – 23% або 55272 тис. грн

Таблиця 3.10 – Розподілу чистого прибутку ТОВ «Гайсинський молокозавод» у 2026 році, тис. грн.\*

Показники	сума, тис. грн.	структура, %
1. Матеріальне стимулювання персоналу	63563	23,0
2. Розвиток соціального забезпечення	49745	18,0
3. Потреби засновників (власників)	41454	15,0
4Резервний капітал	27636	10,0
5. Власний інвестиційний капітал	46981	17,0
6. Нерозподілений прибуток	46981	17,0
Чистий прибуток	276359	100

\*Джерело: Побудовано автором за власними дослідженнями

За результатами табл. 3.10 планується отримання чистого прибутку у 2026 р. у розмірі 276359 тис. грн. Заплановано деяке зниження частки прибутку направлено на забезпечення соціального розвитку трудового колективу, з 20% у 2024-2025 рр. до 18% у 2026 р., водночас питома вага нерозподіленого прибутку зросте на 2 пункти, що матиме позитивний вплив на фінансову стійкість та структуру капіталу в цілому.

Таким чином, запропоновані заходи щодо планування фінансових результатів дозволяють завчасно розробити бюджет підприємства і більш виважено підходити до управління фінансовими результатами.

Отже, для вдосконалення складових механізму управління прибутком ТОВ «Гайсинський молокозавод» нами запропоновано етапи розподілу прибутку та структури використання прибутку. Важливо, щоб всі заходи, що проводяться підприємством щодо зростання прибутку (при використанні всіх можливостей), сприяли досягненню найважливіших цілей розвитку підприємства. Для вдосконалення складових механізму управління прибутком підприємства також запропоновано введення на ТОВ «Гайсинський молокозавод» внутрішнього контролю. Внутрішній контроль за використанням прибутку є одним із завершальних етапів загальної системи управління прибутком підприємства.

Оскільки власники підприємства розподіл прибутку планують та розподіляють на свій розсуд, нами запропоновано такі статті розподілу чистого прибутку: матеріальне стимулювання персоналу; забезпечення соціального розвитку трудового колективу; задоволення поточних потреб власників; формування резервного капіталу; формування інвестиційних ресурсів підприємства; нерозподілений прибуток. Вважаємо, що розроблений фінансовий механізм управління фінансовими результатами діяльності підприємства в плановому періоді буде доречним і може пропонуватися керівництву ТОВ «Гайсинський молокозавод» для розгляду та його впровадження.

### 3.3 Розробка механізму системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві

Витрати компанії є складними об'єктами, на які впливають різні фактори, як внутрішні, так і зовнішні по відношенню до компанії. Тому для досягнення бажаного рівня прибутковості управління витратами повинно бути

системним. Системно-орієнтоване управління витратами розглядає об'єкт витрат як частину цілого і дає можливість більш глибоко вивчити і детально визначити причинно-наслідкові зв'язки між елементами об'єкта, факторами та очікуваними результатами.

Системно-орієнтоване управління дає можливість вирішувати комплексні проблеми, оскільки базується на науковому підході та спрямоване на досягнення конкретних результатів відповідно до цілей системи. Особливістю системно-орієнтованого управління компанією є те, що в допустимих межах об'єкт вивчається як єдине ціле, з урахуванням як внутрішніх зв'язків між окремими елементами, так і зовнішніх зв'язків з іншими системами та об'єктами. Можна виділити наступні особливості системно-орієнтованого управління:

- Всі процеси та явища розглядаються як окремі цілісні системи з певними якостями та функціями, яких не мають інші компоненти системи, тобто система характеризується емерджентними властивостями;

- визначаються системні ефекти (ефекти синергії), що означає, що система в цілому завжди якісно відрізняється від простої суми її складових частин;

- визначаються критичні зміни та обмеження системи, а також результати їх взаємодії;

- діяльність системи та її окремих елементів розглядається з точки зору реалізації конкретних цілей.

Значення системного менеджменту можна виразити у двох основних аспектах: по-перше, концепції та принципи системного менеджменту дозволяють глибше зрозуміти об'єкт дослідження порівняно з іншими підходами; по-друге, цей менеджмент містить нову схему пояснення об'єкта дослідження, засновану на пошуку спеціальних механізмів, що гарантують цілісність об'єкта і досить детальне виявлення його внутрішніх і зовнішніх зв'язків для вивчення його сутності.

Система управління підприємством складається з різних підсистем, які

також мають свої елементи з певними властивостями та характеристиками, взаємозв'язками, функціями та кінцевим результатом в цілому, що є основним фактором їх створення. До властивостей системи належать

- взаємозв'язок і взаємозалежність між елементами системи
- централізованість, що визначає домінування одного з її компонентів
- ієрархічність, послідовна підпорядкованість елементів і підсистем всередині системи
- наявність кордонів системи;
- відкритість (зв'язок системи із зовнішнім середовищем)
- комунікативність (зв'язок системи із зовнішніми об'єктами);
- складність системи, яка визначається кількістю елементів та підсистем, кількістю та характером взаємозв'язків, кількістю функцій, що виконуються в системі;
- вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на систему;
- призначенням системи;
- цілісність системи;
- прагнення системи до стану стійкої рівноваги (внутрішньої єдності та однорідності);
- надійність системи (здатність досягати кінцевого результату);
- емерджентність (при об'єднанні елементів в окрему систему або підсистему з'являються нові властивості, які раніше не були притаманні окремим елементам).

Метою системи управління витратами, як однієї з найважливіших складових управління господарською діяльністю підприємства, є вирішення низки завдань, а саме визначення складу підсистем та їх взаємозв'язків; оцінка ризику неефективних витрат та втрат ресурсів; формування цільової програми управління витратами та вибір методів та інструментів для її досягнення.

Виходячи з наведеного вище опису, можна сказати, що системно-орієнтоване управління витратами на підприємстві - це цілеспрямований процес впливу на стан сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів,



що базується на потенціалі підприємства та орієнтований на досягнення поставлених цілей і отримання найкращих результатів від здійснення витрат з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Метою системно-орієнтованого управління витратами є визначення напрямів діяльності компанії, спрямованих на пошук шляхів зниження рівня витрат для підвищення конкурентних переваг та забезпечення адекватного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Для того, щоб отримати найкращий результат від тих чи інших витрат, необхідно враховувати не тільки їх склад, обсяг і структуру, а й вплив факторів, які можуть змінити поведінку витрат і витрати компанії.

Передбачити та врахувати всі фактори, які впливають на витрати компанії, практично неможливо. Тому, на нашу думку, необхідно проаналізувати лише ті фактори, які мають суттєвий вплив на витрати за певних умов діяльності компанії та розділити їх на дві основні групи, а саме фактори внутрішнього та зовнішнього середовища. Факторами внутрішнього середовища, які виникають в процесі діяльності компанії та впливають на її витрати, є: виробнича інфраструктура, рівень технологічного оснащення та автоматизації виробництва, використання інноваційних технологій у виробництві, кваліфікація працівників, продуктивність праці, ефективність менеджменту тощо. До факторів зовнішнього середовища компанії, виникнення яких не залежить від господарської діяльності компанії і які мають значний вплив на витрати, відносяться Ринкові ціни на сировину, матеріали і комплектуючі та їх якісні характеристики; специфіка ринку збуту продукції; правове та податкове навантаження; політична ситуація; рівень конкуренції; розвиток інноваційних технологій; специфіка міжнародних економічних відносин.

Поділ факторів впливу на внутрішні та зовнішні є важливим для формування ефективної системи управління витратами і дозволяє підприємству адекватно та вчасно реагувати на них та певним чином регулювати їх вплив. Системно-орієнтоване управління витратами компанії

розглядає процес формування витрат як систему і базується на постійному дослідженні та вдосконаленні елементів цієї системи, взаємозв'язків між ними та зовнішнім середовищем, а також механізмів перетворення вхідних ресурсів у вихідні. Перевага управління витратами підприємства як системи полягає в можливості одночасного врахування змін у зовнішньому середовищі та власних можливостей виробника. Тому елементами системи управління витратами є також традиційні методи бухгалтерського обліку та контролю за використанням ресурсів підприємства.

Такий підхід дозволяє доповнити перелік елементів системи методами економіко-математичного моделювання, які дають можливість спрогнозувати можливий рівень витрат компанії в майбутньому з урахуванням динаміки зовнішнього середовища, і на цій основі більш раціонально використовувати власні ресурси компанії.

Основною проблемою існуючої системи управління витратами є те, що це управління, як правило, починається після придбання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів і закінчується з продажем продукту (послуги). В такому випадку компанія втрачає значні резерви для оптимізації витрат як на етапі придбання ресурсів у постачальників, підрядників, кредитних установ, рекрутингових агентств тощо, так і на етапі роботи з клієнтами після продажу продукту. Управлінські рішення щодо витрат повинні порівнюватися з точки зору витрат часу та обсягу, а також ефективності та ризику.

У системі управління витратами компанії доцільно розрізняти керуючу підсистему - суб'єкт управління, тобто посадових осіб та підрозділи, які мають приймати та реалізовувати управлінські рішення щодо витрат, та керовану підсистему (об'єкт управління) - витрати за видами, місцями виникнення та факторами, вплив за центрами відповідальності тощо. - тощо. При цьому, враховуючи характер і час прийняття управлінських рішень у системі управління витратами організації, необхідно розрізняти підсистеми стратегічного і тактичного управління. Також доцільно розділити процес управління витратами компанії на підсистеми управління витратами на

придбання ресурсів, забезпечення, обслуговування та використання ресурсів. Такий підхід дозволяє виявити наявні резерви зниження рівня витрат на етапах розробки корпоративної стратегії, придбання ресурсів, планування виробничої програми, організації виробництва та реалізації продукції. Мережевість підсистеми управління витратами ґрунтується на взаємодії всіх елементів системи із зовнішнім середовищем, яке має прямий та опосередкований вплив на компанію. Використання та застосування такої моделі зв'язку дає можливість оцінити та виявити потенційні можливості для покращення стану компанії, не вкладаючи багато часу та коштів.

На вхід системи надходять ресурси (фінансові, матеріальні та інші), необхідні для діяльності компанії.

Між елементами системи управління витратами існують прямі та зворотні зв'язки. Керована та керуюча підсистеми можуть взаємодіяти між собою на основі інформаційних потоків, що передаються каналами зв'язку. Роль керуючої підсистеми полягає в розробці та прийнятті управлінських рішень, які передаються керованій підсистемі для виконання по прямим каналах зв'язку. Керована підсистема повинна забезпечувати виконання прийнятих рішень і передавати керуючій підсистемі через канали зворотного зв'язку інформацію про відхилення від очікуваних результатів на виході системи. За допомогою інформаційних потоків по каналах зворотного зв'язку керуюча підсистема може впливати на ресурси, що надходять на вхід системи управління витратами, реалізуючи таким чином взаємозв'язок між входом і виходом підсистем. Система управління витратами повинна перебувати в постійній взаємодії з іншими елементами загальної системи управління компанією і в процесі управління виробництвом (розробка і проектування продукції, технологія виробництва для оптимізації витрат, управління запасами, контроль якості); управління логістикою і маркетингом (дослідження ринку, реклама, ціноутворення, збут); управління людськими ресурсами (підбір і навчання персоналу, створення сприятливих умов праці, мотивація працівників).

Можна виділити наступні основні особливості системно-орієнтованого управління витратами ТОВ «Гайсинський молокозавод»:

- Процес прийняття рішень в управлінні витратами повинен починатися з формулювання мети в стратегічній підсистемі та визначення і виконання завдань в підсистемі тактичного управління;

- витрати компанії та всі пов'язані з ними управлінські рішення повинні розглядатися як єдина система, але при цьому слід враховувати результати та взаємозв'язки кожного прийнятого рішення;

- для досягнення кінцевої мети системи управління витратами має бути проведений ретельний аналіз усіх можливих альтернатив управлінських рішень щодо її реалізації;

- формулювання мети в підсистемі стратегічного управління та визначення завдань у підсистемі тактичного управління не повинні суперечити меті всієї системи управління бізнесом;

- управління витратами має базуватися на виконанні декількох функцій управління, щоб ефективність їх виконання визначала загальну мету управління або кінцевий результат;

- необхідно визначити межі системи управління витратами, які залежать від наявності та характеру внутрішніх зв'язків між ними. Іншими словами, межі системи управління витратами визначаються її визначенням по відношенню до зовнішнього середовища;

- Вплив зовнішнього середовища на функціонування системи управління витратами визначається ступенем впливу зовнішніх факторів на ті чи інші взаємозв'язки в системі. Таким чином, зовнішнє середовище може прискорювати або сповільнювати процеси системи, але рішення про виключення певних процесів з функціонування системи повинно прийматися системою самостійно.

Основними функціями системно-орієнтованого управління витратами в ТОВ «Гайсинський молокозавод» з урахуванням його стратегічних і тактичних цілей, повинні бути

- Розробка стратегії управління витратами, узгодженої зі стратегією економічного розвитку компанії, з визначенням пріоритетності завдань управління витратами на поточний період;

- Формування методичного апарату (сукупності інструментів і методів) для створення та вдосконалення фінансово-економічного механізму управління витратами;

- Створення ефективної інформаційної системи підтримки процесу управління витратами на основі визначення обсягу і структури інформації та створення зовнішніх і внутрішніх джерел інформації;

- Створення організаційної структури, що забезпечує прийняття та реалізацію рішень з управління витратами та інтегрована в організаційну структуру управління загальноекономічною діяльністю підприємства;

- Аналіз витрат за обсягом, структурою, динамікою, характером, факторами, центрами виникнення, видами діяльності тощо

- Планування витрат на основі стратегічних, тактичних та оперативних планів (кошторисів та бюджетів);

- Розробка системи мотивації (стимулювання) до зниження витрат і підвищення ефективності господарської діяльності окремих процесів, центрів відповідальності та компанії в цілому;

- Ефективний контроль і регулювання.

Оцінимо очікувану ефективність від впровадження запропонованого механізму на прикладі запізнювання фінансових потоків від продажу готової продукції оптовим замовникам, які отримують її від заводу у товарний кредит.

Параметри та змінні, що використовуються для оцінки ефективності системи управління витратами ТОВ «Гайсинський молокозавод» для економіко-математичної моделі, можна розділити на дві групи: матеріальні потоки та фінансові потоки. Значення змінних визначаються на основі кількісних характеристик кожної змінної.

Зокрема, важливо визначити, які параметри можуть змінюватися за існуючих умов виробництва і впливати на результати діяльності підприємства.

Значення параметрів, прийнятих при експериментальному моделюванні поведінки витрат при запізнюванні фінансового потоку, наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Параметри моделі запізнювання фінансового потоку ТОВ «Гайсинський молокозавод»

Назва параметру	Значення	Одиниця виміру
Коефіцієнт відносного запасу на підприємстві, який зв'язує рівень бажаного запасу продукції (послуг) з середнім темпом продажів за рік	0,2	коефіцієнт
Інтенсивність постачань послуг у кредит	38725	Тис. грн./рік
Норма прибутку підприємства		коефіцієнт
Запізнення оплати споживачем поставлених послуг	30	дні
Питома вага змінних витрат на кожну гривню продажів	0,65	коефіцієнт
Середній обсяг продажів у кредит на 1 покупця	2450	грн

Результати моделювання інтегральних витрат на узгодження поточкових процесів з різною інтенсивністю постачань готової продукції (послуг) у кредит та з різним рівнем запізнювання оплати споживачем поставлених послуг наведені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Інтегральні витрати на узгодження поточкових процесів ТОВ «Гайсинський молокозавод»

Інтенсивність поставки послуг у кредит	Запізнення оплати споживачем поставлених послуг	Витрати на узгодження поточкових процесів, грн.	Запізнення оплати споживачем поставлених послуг	Витрати на узгодження поточкових процесів, грн.
500	30 днів	112	60 днів	114
1000		124		128
5000		220		241
10000		241		382

Дана модель є доволі простим та водноас дієвим інструментом управління витратами для ТОВ «Гайсинський молокозавод».

Такі інтегровані витрати на узгодження процесів можна трактувати, по-перше, як втрати підприємства від розгалуженості поточкових процесів на вході і виході, по-друге, як резерви підприємства щодо поліпшення його

фінансової стійкості та ліквідності (невикористані можливості).

Таким чином, у даному розділі було обґрунтовано ряд пропозицій та практичних дій для вдосконалення управління фінансовими результатами досліджуваного підприємства.

Так, зокрема, було обґрунтовано систему управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод», в основу якої покладено систему раціонального розподілу, а також цільового планування та використання прибутку підприємства.

Було здійснено варіативні розрахунки планових обсягів фінансових результатів ТОВ «Гайсинський молокозавод» на період 2024-2026 рр. за трьома сценаріями розвитку подій та обґрунтовано зміни у структурі розподілу прибутку на цей період.

Також з метою оптимізації управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод» було запропоновано використання механізму системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві

Системне управління витратами розглядає процес калькулювання собівартості як певну систему, що базується на вивченні та постійному вдосконаленні елементів цієї системи, їх взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та механізмів перетворення вхідних ресурсів у вихідні результати. Необхідність застосування такого управління зумовлена: особливим характером витрат як об'єкта управління, зокрема їх різноманітним складом та взаємозв'язками; впливом на витрати великої кількості факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх стосовно підприємства; необхідністю забезпечення досягнення поставлених цілей управлінської діяльності.

Впровадження системного управління витратами сприяє ребалансуванню виробничо-господарської діяльності підприємства, орієнтуючи її на досягнення стратегічних цілей і поточних завдань в умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища.

## ВИСНОВКИ

За результатами роботи можна зробити такі висновки.

Управління фінансовими результатами підприємства є важливим та складним процесом, оскільки фінансові результати безпосередньо впливають на стабільність, рентабельність та загальний успіх підприємства. Цей процес включає в себе ряд ключових аспектів: визначення ключових показників ефективності (КПІ); бюджетування та прогнозування; оптимізація капіталу; ризик-орієнтований підхід; використання технологій; стратегічне планування; управління за участю стейкхолдерів.

Розгляд управління фінансовими результатами як складової загального управління підприємством дозволяє виокремити такі основні функції: облік складових фінансових результатів, їх формування, розподіл, контроль за їх використанням, аналіз фінансових результатів та координація дій щодо управління кожною складовою. Водночас аналіз сутнісних складових управління фінансовими результатами дозволяє уточнити відповідну концепцію, яка підкреслює важливість функції координації управління та зворотний вплив фінансових результатів на систему управління підприємством в цілому. Виходячи з цього, можна трактувати поняття «управління фінансовими результатами» як процес пошуку та реалізації найбільш ефективних рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових результатів, який базується на координації з іншими підсистемами управління підприємством, на основі зворотного зв'язку, і здійснюється з метою досягнення стійкого фінансового стану та ефективної діяльності підприємства.

Управління фінансовими результатами є постійним ітеративним процесом, що вимагає адаптації до змін в економічному середовищі та внутрішніх умовах підприємства. Цей процес покликаний максимізувати вартість підприємства, забезпечуючи стабільність та ефективність його фінансового управління.



Об'єктом дослідження у магістерській роботі є ТОВ Гайсинський молокозавод» - сучасне підприємство молокопереробної галузі, яке здійснює діяльність переважним чином на регіональному ринку.

У другому розділі роботи було досліджено систему управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод». За результатами аналізу можна охарактеризувати стан підприємства як задовільний.

Впродовж 2020-2022 років фінансові результати підприємства мають нерівномірну динаміку, а саме: зниження у 2021 році та суттєве покращення у 2022 році. Це, зокрема, такі показники як чистий прибуток, запас фінансової міцності, маржинальний прибуток, показники рентабельності.

За аналізований період із збільшенням обсягу реалізованої продукції збільшились майже всі статті витрат, окрім інших операційних витрат, які не тільки зменшились, а й зазнали суттєвих змін у структурі (їх питома вага значно скоротилась).

Динаміка зміну капіталу підприємства є позитивною, темпи зростання 2020-2022 рр. становлять 7,9% та 23,3% відповідно, що позитивно характеризує фінансовий стан підприємства. Щодо структури капіталу, то власний капітал станом на кінець 2022 року має питому вагу 49,1%, відповідно позиковий капітал має частку 50,9%, тобто маємо приблизно однакові частки двох складових капіталу. У майбутньому підприємству треба прагнути до певного збільшення частки власних коштів, що дасть більшу фінансову стійкість і незалежність від зовнішніх джерел кредитування.

Було також досліджено стан галузі, де здійснює свою діяльність підприємство. В результаті було виявлено, що перспективи розвитку в галузі залежатимуть від рівня закупівельних цін (що формують рівень конкурентоспроможної ціни) та законодавчих обмежень щодо експорту продукції у країни ЄС. Загалом, ризики втрати певних сегментів ринку посилюються внаслідок високої собівартості продукції вітчизняних молокозаводів та значної конкуренції на вітчизняному ринку з боку імпортних аналогів.

У третьому розділі роботи було обґрунтовано ряд пропозицій та практичних дій для вдосконалення управління фінансовими результатами досліджуваного підприємства. Так, зокрема, було обґрунтовано систему управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод», в основу якої покладено систему раціонального розподілу, а також цільового планування та використання прибутку підприємства.

Було здійснено варіативні розрахунки планових обсягів фінансових результатів ТОВ «Гайсинський молокозавод» на період 2024-2026 рр. за трьома сценаріями розвитку подій та обґрунтовано зміни у структурі розподілу прибутку на цей період.

Також з метою оптимізації управління фінансовими результатами ТОВ «Гайсинський молокозавод» було запропоновано використання механізму системно-орієнтованого управління витратами на підприємстві

Системне управління витратами розглядає процес калькулювання собівартості як певну систему, що базується на вивченні та постійному вдосконаленні елементів цієї системи, їх взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та механізмів перетворення вхідних ресурсів у вихідні результати. Необхідність застосування такого управління зумовлена: особливим характером витрат як об'єкта управління, зокрема їх різноманітним складом та взаємозв'язками; впливом на витрати великої кількості факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх стосовно підприємства; необхідністю забезпечення досягнення поставлених цілей управлінської діяльності.

Впровадження системного управління витратами сприяє ребалансуванню виробничо-господарської діяльності підприємства, орієнтуючи її на досягнення стратегічних цілей і поточних завдань в умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. – 260 с.

2. Шварц І. В., Безсмертна О. В., Краєвська А. С. Особливості оцінювання майнового потенціалу підприємства в сучасних умовах. Економічний простір. 2021:- №168. – С.83-86

3. Синькевич Н.І. «Економічний аналіз»: Курс лекцій. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2018. – 97 с.

4. Рузакова О.В., Юрчук Н.П. Використання апаратів штучного інтелекту для формалізації фінансових об'єктів при побудові СППР. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Технічні науки. 2021. № 1. С. 45–51.

5. Шварц І. В. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Економічний аналіз» для студентів спеціальностей 051 – Економіка, 075 – Маркетинг та 076 - Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Вінниця : ВНТУ, 2019. - 44 с.

6. Горлачук В. В. Економічний аналіз господарської діяльності підприємства : [навчальний посібник] / В. В. Горлачук, О. Ю. Коваленко, С. М. Белінська. – Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. – 308 с.

7. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Т98 Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. – Полтава : ПДАА, 2016. – 430 с.

8. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий аналіз» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування / укладач: Ткаченко І.П. – Кам'янське, ДДТУ, 2019. - 223 с.

9. Шварц І. В., Кучерук І.Ю. Сучасні підходи до планування прибутку підприємства. Матеріали електронної наукової конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи», м. Вінниця, 2023.

Режим доступу:  
<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/19638/1627>

10. Даценко Г.В., Коцеруба Н.В., Крупельницька І.Г., Кудирко О.М., Лобачева І.Ф. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2021. 416 с.
11. Фінансовий аналіз та звітність. Частина 1 : навчальний посібник / Б. Є. Грабовецький, І. В. Шварц. – Вінниця : ВНТУ, 2011. - 154 с.
12. Фінансовий аналіз та звітність. Частина 2 : навчальний посібник / Б. Є. Грабовецький, І. В. Шварц. – Вінниця : ВНТУ, 2011. - 161 с.
13. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг : навч. посібник / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. – К.: КНЕУ, 2013. – 407, [1] с.
14. Фінанси підприємств : підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.] ; кер. колективу авторів і наук. ред. А. М. Поддєрьогін ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". - 8-ме вид., переробл. та доповн. - К. : КНЕУ, 2013. - 520 с. : табл., рис. - Бібліогр.: с. 519
15. Фінансовий менеджмент: елект.навч. посібник /І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жилякова–Х.:ХДУХТ, 2017.- 197с.
16. Фінансовий менеджмент. Практикум: навч. посібник / Л.Д. Буряк, М.Д. Білик, О.М. Грицино та ін. ; за заг. ред. А.М. Поддєрьогіна.- К.: КНЕУ, 2015. – 335, [1] с.
17. Фінансовий менеджмент : [підручник] / А.М. Поддєрьогін [та ін.]; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2017. - 535 с.
18. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Ю. Ю. Верланов. - Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. - 336 с.
19. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [авт. кол. під заг. ред. Е. О. Юрія] ; Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича : Рута, 2020. - 347 с.
20. Фінансовий менеджмент : підручник / [М. І. Крупка та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. - 438 с.

21. Фінансовий менеджмент : навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисципліни / [уклад. О. М. Антонова та ін.] ; Нац. акад. упр. - Київ : Нац. акад. упр., 2019. - 160 с. Дод

22. Замула І.В. Аналіз фінансового стану підприємства в умовах комп'ютеризації. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 199-202.

23. Скалюк Р. В. Сутність та значення фінансових результатів в системі розвитку господарської діяльності промислових підприємств / Р. В. Скалюк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. – 2010. – Вип. 18(1). – Економічні науки. – С. 135–141.

24. Худолій Л. М. Теорія фінансів : навчально-методичний посібник / Л. М. Худолій. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – 167 с.

25. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [Електронний ресурс] : [затверджено наказом Міністерства фінансів України №73 від 07.02.2013] // Офіційний сайт Верховної ради України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

26. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI із змінами і доповненнями [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної ради України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

27. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємства в умовах сьогодення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 1. С. 84–88. 3.

28. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2022/18.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/18.pdf) (дата звернення: 27.10.2023).

29. Мордань Є. Ю., Малиш Д. О., Рябуха А. Ю. Теоретичні основи системи управління прибутком підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 40. С. 384–391.
30. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 1. С. 120–128.
31. Жигалкевич Ж. М., Фісенко Е. С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. Економіка і суспільство. 2016. № 4. С. 145–148.
32. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; [М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко та ін.]. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 440 с
33. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
34. Бечко П., Непочатенко О., Гузар Б. та ін. Фінансовий менеджмент: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
35. Лановська, Г. І., Багацька К.В., Касьянова А.О. Управління вартістю підприємства. Практикум. К.: КНТЕУ, 2020. 28 с.
36. Скаско О.І., Майор О.В., Тимчишин-Чемерис Ю.В., Нашкерська М.М., Виклюк М.М., Килин О.В., Атаманчук З.А., Свелеба Н.А. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Львів: Растр-7, 2018. 416 с.
37. Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 488 с.
38. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Зайченко Р. А. Підвищення прибутку з метою забезпечення економічної безпеки підприємства. Бізнес Інформ. 2022. №1. С. 287–293.  
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-287-293>
39. Hrytsaienko M., Rogach Y. and Zorya M. Location of Social Capital in the Labor Protection of the Enterprise. Modern Development Paths of Agricultural Production. 2019. pp. 41-52.

40. Zbarsky V.K., Trusova N.V., Sokil O.H., Pochernina N.V., Hrytsaienko M.I. Social and Economic Determinants for the Development of Resource Potential of Small Forms of Agrarian Production in Ukraine. *Industrial Engineering & Management Systems*. Vol 19, No 1, March 2020, pp.133-142.

ДОДАТОК А  
Фінансова звітність ТОВ «Гайсинський молокозавод»

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)  
на 31 грудня 2022 року**

Форма № 1 Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	950	615
первісна вартість	1001	4 331	4 420
накопичена амортизація	1002	(3 381)	(3 805)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	195 631	236 199
Основні засоби:	1010	477 776	439 242
первісна вартість	1011	718 103	742 832
знос	1012	(240 327)	(303 590)
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	2 700	2 785
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>677 057</b>	<b>678 841</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	133 058	222 198
Виробничі запаси	1101	52 989	82 085
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	79 244	139 489
Товари	1104	825	624
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	185 336	261 796
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 590	18 372
з бюджетом	1135	2 426	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	798	615
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	999
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	11 445	43 071
Готівка	1166	625	415
Рахунки в банках	1167	10 820	42 656
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	17 532	48 103
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>356 185</b>	<b>595 154</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>	<b>1 033 242</b>	<b>1 273 995</b>



Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15 000	15 800
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	19 200
Резервний капітал	1415	1 278	1 278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	407 158	588 868
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>423 436</b>	<b>625 146</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	37 054	30 485
Довгострокові кредити банків	1510	-	118 681
Інші довгострокові зобов'язання	1515	141	52
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>37 195</b>	<b>149 218</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	18 581	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	288 128	191 638
товари, роботи, послуги	1615	162 045	163 928
розрахунками з бюджетом	1620	1 612	28 001
у тому числі з податку на прибуток	1621	491	25 064
розрахунками зі страхування	1625	2 761	3 099
розрахунками з оплати праці	1630	9 389	12 402
одержаними авансами	1635	24 907	15 030
Поточні забезпечення	1660	22 129	55 916
Доходи майбутніх періодів	1665	97	97
Інші поточні зобов'язання	1690	42 962	29 520
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>572 611</b>	<b>499 631</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 033 242</b>	<b>1 273 995</b>

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 526 358	2 326 475
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 870 720)	(2 092 681)
<b>Валовий:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2090</b>	<b>655 638</b>	<b>233 794</b>
<b>збиток</b>	<b>2095</b>	-	-
Інші операційні доходи	2120	10 118	1 568
Адміністративні витрати	2130	(66 842)	(47 558)
Витрати на збут	2150	(188 946)	(138 585)
Інші операційні витрати	2180	(71 273)	(44 782)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2190</b>	<b>338 695</b>	<b>4 437</b>
<b>збиток</b>	<b>2195</b>	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	101	-
Інші доходи	2240	54	8
Фінансові витрати	2250	(33 202)	(29 311)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	(67 664)	(4 014)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2290</b>	<b>237 984</b>	-
<b>збиток</b>	<b>2295</b>	-	<b>(28 880)</b>
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(56 274)	5 672
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
<b>прибуток</b>	<b>2350</b>	<b>181 710</b>	-
<b>збиток</b>	<b>2355</b>	-	<b>(23 208)</b>

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
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	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>181 710</b>	<b>(23 208)</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 724 143	1 943 081
Витрати на оплату праці	2505	306 530	197 281
Відрахування на соціальні заходи	2510	66 268	42 884
Амортизація	2515	72 769	69 180
Інші операційні витрати	2520	28 071	44 109
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>3 197 781</b>	<b>2 296 535</b>



Актив	Код рядка	Примітки	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	6	1 655	950
первісна вартість	1001		4 218	4 331
накопичена амортизація	1002		(2 563)	(3 381)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8	141 684	195 631
Основні засоби:	1010	7	497 760	477 776
первісна вартість	1011		673 939	718 103
знос	1012		(176 179)	(240 327)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035	9	2 700	2 700
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045		-	-
Інші необоротні активи	1090		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>		<b>643 799</b>	<b>677 057</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	10	131 526	133 058
Виробничі запаси	1101		42 777	52 989
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		81 897	79 244
Товари	1104		6 852	825
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	147 513	185 336
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		6 995	5 590
з бюджетом	1135	12	4 081	2 426
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11	11 099	798
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	13	10 156	11 445
Готівка	1166		547	625
Рахунки в банках	1167		9 609	10 820
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190		2 850	17 532
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>		<b>314 220</b>	<b>356 185</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		-	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>		<b>958 019</b>	<b>1 033 242</b>

Пасив	Код рядка	Примітки	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2		3	4
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14	15 000	15 000
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		1 278	1 278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		430 366	407 158
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>		<b>446 644</b>	<b>423 436</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	28	44 567	37 054
Довгострокові кредити банків	1510	15	59 873	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15	230	141
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		<b>104 670</b>	<b>37 195</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	15	14 915	18 581
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	15	207 239	288 128
товари, роботи, послуги	1615	16	115 503	162 045
розрахунками з бюджетом	1620	17	3 297	1 612
у тому числі з податку на прибуток	1621		1 201	491
розрахунками зі страхування	1625		2 663	2 761
розрахунками з оплати праці	1630		12 093	9 389
одержаними авансами	1635		15 773	24 907
Поточні забезпечення	1660	18	21 455	22 129
Доходи майбутніх періодів	1665		97	97
Інші поточні зобов'язання	1690	19	13 670	42 962
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>		<b>406 705</b>	<b>572 611</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>				
	<b>1700</b>		-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>		<b>958 019</b>	<b>1 033 242</b>



### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20	2 326 475	1 991 387
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21	(2 092 681)	(1 691 572)
<b>Валовий: прибуток</b>	<b>2090</b>		<b>233 794</b>	<b>299 815</b>
<b>збиток</b>	<b>2095</b>		-	-
Інші операційні доходи	2120	24	1 568	4 808
Адміністративні витрати	2130	22	(47 558)	(40 711)
Витрати на збут	2150	23	(138 585)	(130 184)
Інші операційні витрати	2180	25	(44 782)	(39 639)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток</b>	<b>2190</b>		<b>4 437</b>	<b>94 089</b>
<b>збиток</b>	<b>2195</b>		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220		-	-
Інші доходи	2240		8	-
Фінансові витрати	2250	26	(29 311)	(36 255)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	27	(4 014)	(2 417)
<b>Фінансовий результат до оподаткування: прибуток</b>	<b>2290</b>		-	<b>55 417</b>
<b>збиток</b>	<b>2295</b>		<b>(28 880)</b>	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	28	5 672	(9 692)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
<b>Чистий фінансовий результат: прибуток</b>	<b>2350</b>		-	<b>45 725</b>
<b>збиток</b>	<b>2355</b>		<b>(23 208)</b>	-

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
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	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(23 208)</b>	<b>45 725</b>

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 943 081	1 431 459
Витрати на оплату праці	2505	197 281	194 494
Відрахування на соціальні заходи	2510	42 884	42 352
Амортизація	2515	69 180	62 098
Інші операційні витрати	2520	44 109	165 478
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>2 296 535</b>	<b>1 895 881</b>

ДОДАТОК Б  
ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ  
ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: «Управління фінансовими результатами діяльності підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Гайсинський МОЛОКОЗАВОД»)»

Тип роботи: МКР

(БДР, МКР)

Підрозділ кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

(кафедра, факультет (інститут), навчальна група)

Показники звіту подібності Unicheck

Оригінальність	84,1%	Схожість	15,9%
----------------	-------	----------	-------

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Особа, відповідальна за перевірку \_\_\_\_\_

(підпис)

Пілявоз Т. М.

(прізвище, ініціали)

Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Автор роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Кучерук І. Ю.

(прізвище, ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Шварц І. В.

(прізвище, ініціали)