

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис) Олег ШЕРЕМЕТ
(ім'я та прізвище)

(підпис) Тамара БЕРЕЗЯНКО
(ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2025 р.

« ____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент» _____
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент» _____

на тему: «Розроблення напрямів підвищення прибутковості підприємства»

Виконала: здобувачка 5 курсу, групи ЗМН-5-5

Нефьодова Олена Вячеславівна

(підпис)

Керівник к.е.н., доц. Рибачук-Ярова Тетяна Володимирівна

(підпис)

Рецензент

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка

(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

«30» серпня 2024 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ Нефьодова Олена Вячеславівна _____

1. Тема роботи «Розроблення напрямів підвищення прибутковості підприємства»

керівник роботи Рибачук-Ярова Т.В., к.е.н., доцент

затвержені наказом закладу вищої освіти від 30.08.2024 р. № 669-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 28 січня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Нестле Україна»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади підвищення прибутковості підприємства

Розділ 2. Аналіз діяльності ТОВ «Нестле Україна» та напрямів підвищення прибутковості підприємства

Розділ 3. Напрямки підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 9 рисунках та 22 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 30 серпня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	01.10.2024 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	08.10.2024 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	15.10.2024 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	01.11.2024 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	18.11.2024 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.12.2025 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	23.12.2024 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	02.01.2025 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	08.01.2025 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	14.01.2025 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	28.01.2025 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувачка



(підпис)

Олена НЕФЬОДОВА

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Тетяна РИБАЧУК-ЯРОВА

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні засади підвищення прибутковості підприємства. Описано основні підходи до аналізу прибутковості та оцінки ефективності діяльності підприємств.

Проведено аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Нестле Україна» та визначено основні чинники, що впливають на формування прибутковості підприємства.

На основі проведеного дослідження було розроблено напрями підвищення прибутковості, серед яких удосконалення асортиментної політики, впровадження інноваційних технологій та оптимізація витрат. Запропоновані заходи мають економічне обґрунтування та прогнозовану ефективність.

Проведені розрахунки свідчать, що впровадження запропонованих заходів сприятиме зростанню прибутковості підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі.

Кваліфікаційна робота складена на 83 сторінках (без урахування додатків), містить 22 таблиці, 9 рисунків.

Ключові слова: прибутковість, підприємство, аналіз, ефективність, оптимізація, інновації.

ANNOTATION

The qualification work examines and summarizes the existing theoretical and methodological foundations for increasing the profitability of an enterprise. The main approaches to profitability analysis and evaluation of enterprise performance efficiency are described.

A financial and economic analysis of the activities of LLC "Nestle Ukraine" was conducted, and the main factors influencing the formation of the enterprise's profitability were identified.

Based on the conducted research, directions for improving profitability were developed, including the improvement of assortment policy, the introduction of innovative technologies, and cost optimization. The proposed measures are economically substantiated and have predicted effectiveness. The calculations conducted indicate that the implementation of the proposed measures will contribute to the growth of the enterprise's profitability in both the short and long term.

The qualification work consists of 83 pages (excluding appendices), includes 22 tables, and 9 figures.

Keywords: profitability, enterprise, analysis, efficiency, optimization, innovations.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність прибутковості та її роль у діяльності підприємства.....	10
1.2. Теоретичні засади формування прибутковості підприємства	16
1.3. Методичні підходи до формування прибутковості підприємства.....	21
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» ТА НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	34
2.1. Аналіз ринку шоколадної продукції.....	34
2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	41
2.3. Дослідження розроблення напрямів підвищення прибутковості підприємства	52
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА».....	60
3.1. Програма діяльності підприємства щодо підвищення прибутковості	60
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нових технологій для підвищення прибутковості підприємства.....	63
3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми та впровадження обґрунтованого заходу	74
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасної економіки підвищення прибутковості підприємства є пріоритетним завданням для кожної компанії незалежно від її галузевої приналежності чи масштабів діяльності. Прибутковість визначає фінансову стійкість, платоспроможність та можливості для стратегічного розвитку підприємства. Особливо актуальним це питання стає для підприємств харчової промисловості, зокрема таких великих гравців ринку, як ТОВ «Нестле Україна». З огляду на посилення конкурентної боротьби та динамічні зміни споживчих уподобань, підприємства змушені шукати нові підходи для зростання прибутковості та забезпечення сталого розвитку.

Одним із ключових інструментів для підвищення прибутковості є оптимізація виробничих і комерційних процесів, вдосконалення системи управління, впровадження інновацій та нових технологій. Раціональне використання ресурсів, зниження собівартості та підвищення якості продукції — це лише частина інструментів, які здатні забезпечити фінансову стабільність та підвищити конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Аналіз діяльності ТОВ «Нестле Україна» є важливим для виявлення резервів зростання прибутковості, оскільки компанія є одним із провідних виробників шоколадної продукції в Україні та має значний вплив на розвиток галузі. В умовах зростання попиту на якісні та інноваційні продукти, ТОВ «Нестле Україна» має можливість підвищувати свої фінансові результати за рахунок вдосконалення продуктової лінійки, впровадження інновацій та оптимізації витрат.

Незважаючи на значний науковий інтерес до проблеми підвищення прибутковості підприємств, ряд питань залишається недостатньо висвітленими. Зокрема, це стосується вибору методів аналізу та оцінки

чинників, що впливають на прибутковість, а також визначення найбільш ефективних шляхів її підвищення. У зв'язку з цим актуальність дослідження, спрямованого на розроблення напрямів підвищення прибутковості підприємства, є безсумнівною.

Зазначеному питанню приділяється значна увага з боку Міністерства Фінансів України, Міністерства Економіки, що знаходить своє відображення у законах, постановах та інструкціях. Вирішенню питання велику увагу у своїх працях приділяють такі автори, як Хмелевський О.В., Хоменко Д., Овчарик З., Мочерний С. В. та інші науковці. Не зменшуючи значення одержаних науковцями результатів, слід зазначити, що низка питань, пов'язаних із забезпеченням прибутковості підприємства потребує подальшого розвитку, уточнення, удосконалення. Саме тому тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи є пошук напрямків підвищення прибутковості підприємства на основі систематизації теоретичних підходів та існуючої практики діяльності підприємств.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- дослідити сутність прибутковості підприємства та визначити її роль у забезпеченні стабільного розвитку бізнесу;
- розкрити теоретичні засади формування прибутковості підприємства та охарактеризувати основні підходи до її підвищення;
- узагальнити методичні підходи до оцінки та формування прибутковості підприємства;
- провести аналіз ринку шоколадної продукції та визначити його вплив на діяльність підприємства;
- надати загальну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Нестле Україна» та оцінити його фінансовий стан;
- дослідити основні напрями підвищення прибутковості підприємства та обґрунтувати необхідність їх впровадження;

- розробити програму діяльності підприємства щодо підвищення прибутковості та оцінити її ефективність;
- обґрунтувати доцільність впровадження нових технологій для підвищення прибутковості підприємства;
- визначити управлінсько-організаційне забезпечення реалізації заходів із підвищення прибутковості підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації напрямів підвищення продуктивності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до формування та підвищення прибутковості підприємства з урахуванням сучасних умов функціонування ринку харчової промисловості.

Сферою застосування є підприємство ТОВ «Нестле Україна».

У роботі було використано різні *методи дослідження*, такі як методи аналізу та синтезу — для узагальнення теоретичних засад формування прибутковості підприємства; методи порівняльного аналізу та факторного аналізу — для оцінки показників прибутковості ТОВ «Нестле Україна» та визначення основних факторів, що впливають на зміну цих показників; статистичний метод — для аналізу динаміки прибутковості та визначення трендів розвитку підприємства; економіко-математичне моделювання — для прогнозування прибутковості підприємства у результаті впровадження стратегічних змін та інновацій; графічний метод — для наочного подання результатів дослідження у вигляді графіків, діаграм та таблиць.

У процесі дослідження використовувалися нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств харчової промисловості, фінансова та управлінська звітність ТОВ «Нестле Україна», матеріали періодичних видань, аналітичні звіти, наукові публікації та ресурси Інтернету.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, містить 77 сторінок основного тексту, а також 23 таблиці і 17 рисунків, список використаних джерел з 51 найменування і 7 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність прибутковості та її роль у діяльності підприємства

Сучасні реалії ведення господарської діяльності свідчать про те, що значна кількість підприємств стикається зі складнощами, що призводить до зниження ефективності та виникнення збитків. Основними причинами цієї ситуації є нестабільність економічного середовища як на національному, так і на глобальному рівні. Впровадження воєнного стану в країні додатково ускладнило роботу підприємств, спричинивши порушення у ланцюгах постачання, виробництві та реалізації продукції. В умовах сучасних викликів особливого значення набуває пошук інноваційних підходів до підвищення рентабельності та прибутковості підприємств, що є основою їхнього сталого розвитку[3, с. 234].

Прибуток виступає ключовим результатом господарської діяльності будь-якого підприємства. Він відображає додану вартість, створену у процесі виробництва, і є не лише фінансовим результатом, але й стратегічною метою підприємства. Прибуток відіграє стимулюючу роль, спонукаючи підприємства до вдосконалення процесів, зниження витрат і підвищення продуктивності. Як економічна категорія, прибуток пов'язує між собою всі інші показники діяльності підприємства, формуючи підґрунтя для самофінансування, розширеного відтворення та сталого розвитку.

Прибуток також є винагородою за прийняття підприємницького ризику та забезпечує фінансову стійкість підприємства. Завдяки йому суб'єкт господарювання отримує можливість реінвестувати кошти у виробництво, розвивати інновації та підвищувати конкурентоспроможність. У зв'язку зі зростанням важливості прибутку у фінансово-економічних відносинах з'явилося безліч теорій та концепцій щодо його сутності та джерел формування. Економісти пропонують різні підходи до трактування цієї

категорії, розглядаючи її крізь призму виробничих, фінансових та управлінських процесів. Більш повне узагальнення сучасної ролі прибутку зображено на рис. 1.1 [4, с. 16].



Рис. 1.1. Роль прибутку у фінансовому забезпеченні діяльності суб'єктів господарювання

Джерело: [5, с. 130]

Прибуток суб'єктів господарювання виконує важливу роль у фінансово-економічній діяльності підприємства. Він є основою для досягнення ключових цілей підприємницької діяльності, адже забезпечує фінансову базу для економічного та соціального розвитку держави. Також прибуток є інструментом для оцінки ефективності діяльності підприємства та важливим внутрішнім джерелом для нарощування фінансових ресурсів.

Крім того, прибуток відіграє роль необхідної умови для виходу підприємства на зовнішні ринки, де він слугує показником стійкості та успішності компанії. Одночасно він є резервом для захисту підприємства від загрози банкрутства, що дозволяє уникати фінансових ризиків і забезпечувати стабільність функціонування. Прибуток сприяє задоволенню виробничих та соціально-культурних потреб працівників, що підвищує мотивацію персоналу та забезпечує ефективність діяльності трудових ресурсів.

Додатково прибуток є джерелом зростання ринкової вартості підприємства, що підвищує його інвестиційну привабливість та конкурентні

позиції на ринку. Таким чином, прибуток є не лише фінансовим результатом діяльності, а й стратегічним ресурсом для стабільного розвитку, соціальної підтримки працівників та зміцнення ринкових позицій суб'єкта господарювання.

Зростання прибутковості підприємств значною мірою залежить від створення ефективного механізму управління фінансовими результатами. У цьому контексті особливо важливо забезпечити раціональну організацію системи бухгалтерського обліку, яка виступає основним джерелом інформації для управлінських рішень. Від якості, точності та своєчасності бухгалтерської інформації залежить оперативність прийняття стратегічних та тактичних рішень, що у підсумку визначає нові конкурентні можливості підприємства. Таким чином, раціоналізація бухгалтерського обліку та вдосконалення інформаційної системи є запорукою підвищення прибутковості та забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання.

З позиції класичної економічної теорії, прибутковість розглядається як здатність підприємства генерувати прибуток та здійснювати рентабельну діяльність. Проте сучасні умови господарювання змусили підприємства переглянути традиційний підхід до управління. Основний акцент змістився на забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності. Це досягається шляхом ефективного використання внутрішнього потенціалу, підвищення ефективності бізнес-процесів та впровадження інноваційних технологій.

Сучасний підхід до управління прибутковістю передбачає максимальне використання існуючих можливостей, пошук резервів для зниження витрат, диверсифікацію джерел доходів та підвищення інноваційної активності підприємства. Важливу роль відіграє здатність підприємства швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема в умовах економічної невизначеності та зростання конкуренції[6, с. 146].

Для більш детального розуміння сутності категорії "прибутковість" у контексті сучасних досліджень наведено інтерпретації цього поняття різними науковцями та дослідниками. У табличній формі подається огляд підходів до

визначення прибутковості, які підкреслюють її багатогранний характер та важливість для стратегічного управління підприємством. Враховуючи ці підходи, можна зробити висновок, що прибутковість є комплексним показником, який поєднує фінансові, операційні та стратегічні аспекти діяльності підприємства. Тракткування сутності категорії «прибутковість» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Тракткування сутності категорії «прибутковість»

Автор, тема дисертації (рік захисту)	Інтерпретація категорії
Хмелевський О. В. [37] Механізм управління прибутковістю промислового підприємства (на прикладі машинобудування) (2008)	Прибутковість підприємства – це стан організації, що демонструє її спроможність отримувати прибуток, здійснювати ефективну рентабельну діяльність, забезпечувати фінансову стабільність, розвиток та довгострокове зростання.
Кучер Л. Ю. [19] Прибутковість виробництва молока та економічні важелі її підвищення в сільськогосподарських підприємствах (2012)	Прибутковість – це економічна категорія, яка відображає рівень кінцевої ефективності використання наявних ресурсів та результативність управлінських рішень. Вона характеризується здатністю підприємства за допомогою виручки від реалізованої продукції повністю покривати витрати на її виробництво та продаж, забезпечуючи при цьому прибуток, який слугує джерелом розвитку та мотивації персоналу.
Антонюк Р. Р. [4] Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств (2016)	Прибутковість – це фінансовий стан підприємства, що виражає його здатність до генерування позитивного результату від господарської діяльності. Прибутковість досягається через перевищення отриманих доходів над здійсненими витратами та є основою для подальшої діяльності підприємства, його стійкого розвитку та задоволення як внутрішніх, так і зовнішніх інтересів.

Джерело: сформовано на основі [37; 19; 4]

Досліджуючи прибутковість підприємства крізь призму її основних характеристик, Хмелевський О.В. [29, с. 177] зазначає наступне: по-перше, категорія «прибутковість» є тісно пов'язаною та збалансованою з показниками, що відображають ефективність діяльності та конкурентні переваги підприємства; по-друге, простежується чіткий взаємозв'язок між прибутковістю та стадіями життєвого циклу підприємства, що визначається

через оцінку його потенціалу; по-третє, головну роль у теорії управління прибутковістю відіграє дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на її формування та сприяють розвитку підприємництва.

Також автор акцентує увагу на системі взаємозалежних показників прибутковості, до яких належать: дохід – додана вартість – прибуток – чисті грошові потоки. На думку Хмелевського О.В., «кожен абсолютний показник прибутковості відображає перевищення доходів над витратами, що виникли внаслідок господарської діяльності, і трансформуються у потоки економічних вигід» [29, с. 177]. Відносні показники прибутковості автор структурує за ранговою системою, беручи до уваги два ключові параметри: масштабність концепції прибутку (яка відображається у чисельнику) та витрати, ресурси або капітал (що знаходяться у знаменнику).

Кучер Л.Ю. [19, с. 16] виділяє основні принципи, на яких має базуватися система вимірювання прибутковості, а саме:

1. Забезпечення зрозумілого економічного змісту показників та їх порівнянності у часовому та просторовому вимірах.
2. Впровадження термінологічної узгодженості.
3. Системність показників та їх відповідність вимогам користувачів.
4. Повнота та точність у відображенні критеріїв ефективності.
5. Автономність окремих показників.
6. Узгодженість прибутку з факторами, які вплинули на його отримання.
7. Зручність практичного застосування.
8. Комплексність охоплення показників.
9. Гнучкість та адаптивність системи до зміни умов діяльності підприємства.
10. Адекватність у відображенні реального стану підприємства.

На думку дослідника, система вимірювання прибутковості повинна містити як часткові показники, що відображають ефективність використання

окремих ресурсів, так і узагальнюючі показники, які дозволяють робити остаточні висновки про рівень прибутковості підприємства.

Антонюк Р. Р. [4, с. 16] пропонує оцінювати прибутковість підприємства за трьома ключовими параметрами: розмірність, потенціал та якість. Розмірність прибутковості розглядається як показник результативності діяльності підприємства, який визначається за допомогою системи абсолютних показників прибутку та показників рентабельності. Потенціал прибутковості відображає сукупність внутрішніх та зовнішніх умов, які створюють можливості для підприємства здійснювати рентабельну діяльність, нарощуючи прибуток. Якість прибутковості визначає ефективність функціонування підприємства у контексті виконання його стратегічної місії та відображає ключові характеристики отриманого прибутку.

Теоретичний аналіз поняття «рентабельність» дозволив стверджувати, що вона є показником відносної прибутковості господарської діяльності підприємства. Самусева Л. Ю. наголошує, що «рентабельність підприємства є результативним показником у відносному вимірі, що відображає ефективність діяльності через співвідношення абсолютної величини певного виду прибутку та відповідних економічних результатів, витрат чи ресурсів у вартісному вираженні» [26, с. 5]. Таким чином, рентабельність показує, яку частку прибутку отримує підприємство з кожної одиниці витрачених ресурсів.

Показники рентабельності відіграють важливу роль у оцінці результатів діяльності підприємства, допомагають визначити ефективність його структурних підрозділів, формувати ціноутворення, проводити інвестиційну політику та здійснювати порівняльний аналіз із підприємствами-конкурентами. Крім того, вони є інструментами для вибору оптимальної структури продукції та раціоналізації виробництва.

У сучасних умовах економіки, які характеризуються постійними динамічними змінами, особливого значення набуває вдосконалення механізмів управління підприємствами з метою підвищення їх прибутковості та загальної ефективності. Прибуток, як ключова економічна категорія, має велике

значення для планування та прогнозування діяльності підприємства. Він виступає головним критерієм при порівнянні альтернативних варіантів капіталовкладень, оцінці ефективності майбутніх інвестицій та плануванні господарської діяльності.

Прибуток оцінюється через призму фінансових результатів підприємства та його майбутніх можливостей розвитку, де ключовим критерієм є зниження витрат та зростання ефективності. З одного боку, прибутковість підприємства є показником внутрішньої ефективності менеджменту, а з іншого — відображає його здатність адаптуватися до динамічних умов зовнішнього конкурентного середовища. Прибутковість повинна відображати можливість підприємства досягати соціально-економічної місії, підсумовувати вже досягнуті результати та створювати основу для їхнього подальшого зростання[6, с. 146].

1.2. Теоретичні засади формування прибутковості підприємства

Прибуток є одним із ключових індикаторів результативності фінансово-господарської діяльності підприємства. В умовах ринкової економіки прибутковість виступає визначальним чинником фінансової стабільності, конкурентоспроможності та основою для подальшого розвитку і виживання підприємства. Саме завдяки прибутку відбувається приріст власного капіталу підприємства, що відкриває можливості для інвестування в нові проєкти та розширення діяльності.

Система управління прибутком підприємства включає декілька важливих елементів(рис.1.2.)[7, с. 59]:

1. Взаємодію із зовнішнім середовищем.
2. Внутрішнє середовище, яке охоплює суб'єкти та об'єкти управління, функції, принципи та методи управління прибутком.

Зовнішні фактори відіграють значну роль у формуванні ефективності діяльності підприємства та його прибутковості. До них належать природно-кліматичні умови, державне регулювання, податкове законодавство [2], політична стабільність, рівень інфляції, платоспроможний попит, вартість сировини та матеріалів, рівень конкурентного середовища та місткість ринку. Незважаючи на те, що зовнішні фактори є неконтрольованими, їх аналіз та виявлення можливих загроз або перспектив є необхідною складовою системи управління прибутком. Це дає змогу підприємству розробити стратегії ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем, максимально використовуючи потенційні можливості та мінімізуючи вплив негативних чинників. Фактори формування прибутку суб'єктів господарювання наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Фактори формування прибутку суб'єктів господарювання

Джерело: [20, с. 315]

Суб'єктами системи управління прибутком підприємства виступають різні рівні керівників, кожен із яких виконує специфічні завдання в межах своєї компетенції. Керівники вищої ланки займаються стратегічним управлінням

прибутком, визначаючи довгострокові пріоритети та напрями розвитку підприємства. На рівні тактичного управління керівники середньої ланки забезпечують реалізацію проміжних планів та рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Керівники нижчої ланки здійснюють оперативний контроль прибутковості підприємства, керуючи поточними завданнями та реагуючи на зміни в реальному часі.

Об'єктом системи управління прибутком є сам прибуток підприємства та його складові, серед яких виділяють чистий дохід від реалізації, фінансовий результат операційної діяльності та результат до оподаткування. У процесі управління прибутком виконуються функції, що охоплюють планування, контроль і аналіз прибутковості як основного результату фінансово-господарської діяльності підприємства.

Екстенсивні фактори впливають на формування прибутку підприємства за рахунок кількісного збільшення використання ресурсів і обсягів виробництва. Це стосується зростання обсягів реалізації продукції, зміни цін і тарифів на сировину, матеріали та інші виробничі ресурси, а також збільшення обсягу продажів, включно з продажами у кредит.

Інтенсивні фактори, навпаки, пов'язані з підвищенням ефективності використання наявних ресурсів і якісним вдосконаленням процесів. До них належать оптимізація собівартості продукції, підвищення цін на готову продукцію за рахунок її конкурентоспроможності, зростання продуктивності праці, зміна структури реалізованої продукції на користь більш прибуткових позицій. Також до інтенсивних факторів відносяться підвищення швидкості оборотності оборотних коштів, посилення контролю за дотриманням технологічної дисципліни та фінансової політики підприємства, а також впровадження ефективного фінансового планування[30, с. 128].

Зовнішні фактори є чинниками, які підприємство не може контролювати безпосередньо. Вони охоплюють природно-кліматичні умови, державне регулювання економіки через встановлення цін, тарифів, податкових ставок, пільг, а також застосування штрафних санкцій та інших інструментів.

Сукупність зовнішніх факторів створює умови для діяльності підприємства та впливає на його прибутковість через загальний економічний та регуляторний контекст.

Основними принципами управління прибутком є інтеграція, безперервність, системність, комплексність, динамічність та варіативність. Принцип інтеграції передбачає узгодження стратегічних цілей підприємства з управлінням прибутком, що забезпечує єдність дій на різних рівнях управління. Безперервність функціонування системи управління прибутком гарантує стабільність фінансових результатів протягом усього періоду діяльності підприємства. Системність полягає у створенні комплексної та ефективної системи управління, яка забезпечує підвищення прибутковості завдяки оптимізації витрат і ресурсів. Комплексність інтегрує всі аспекти управління прибутком, починаючи від стратегічного планування і закінчуючи оперативним контролем. Динамічність системи проявляється у здатності адаптуватися до мінливих умов ринку та змін зовнішнього середовища, а варіативність забезпечує гнучкість у виборі методів управління прибутком залежно від конкретних умов господарювання [28, с. 369]. Функції системи управління прибутком наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Функції системи управління прибутком

Функції прибутку	Функції системи управління прибутком
Оцінювальна – прибуток виступає ключовим показником, що відображає ефективність господарської діяльності підприємства та слугує основою для розрахунку додаткових показників продуктивності, зокрема рентабельності.	Оцінка ефективності діяльності підприємства через аналіз прибутку та визначення чинників, які впливають на його формування та зростання.
Стимулююча – прибуток забезпечує фінансування інвестицій у нові проекти, розвиток підприємства та вирішення соціально значущих завдань.	Розробка стратегій для збільшення прибутку шляхом впровадження заходів з підвищення ефективності діяльності підприємства.
Розподільча – прибуток слугує ресурсом для фінансування різних напрямів функціонування підприємства та розширення його діяльності.	Оптимізація розподілу прибутку для ефективного його використання в межах потреб підприємства та забезпечення стабільного розвитку.

Джерело: [23, с. 126]

Таким чином, система управління прибутком підприємства є взаємопов'язаним механізмом, що поєднує стратегічне планування, тактичне управління та оперативний контроль. Це дозволяє підприємству ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, оптимізуючи використання ресурсів для досягнення стійкого зростання прибутковості та фінансової стабільності.

Відповідно до принципу комплексності, система управління прибутком повинна одночасно сприяти як зростанню фінансових результатів, так і підвищенню загальної ефективності управлінської діяльності підприємства. Принцип динамічності орієнтується на здатність системи швидко адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Важливою складовою є принцип варіативності, який акцентує увагу на необхідності прогнозування альтернативних шляхів розвитку підприємства та підготовку відповідних стратегій для забезпечення зростання прибутку [4, с. 76].

Методи системи управління прибутком охоплюють економічний, соціально-психологічний та адміністративно-розпорядчий інструментарій. Економічні методи базуються на аналізі діяльності підприємства, стратегічному та тактичному плануванні, стимулюванні ефективності роботи персоналу, а також розробці податкової та цінової політики. Соціально-психологічні методи включають в себе формування морально-етичних принципів взаємодії всередині колективу та побудову здорового клімату на підприємстві. Адміністративно-розпорядчі методи передбачають розробку та впровадження внутрішніх регламентів, нормативних документів, розпоряджень, а також застосування організаційно-дисциплінарних заходів для забезпечення функціонування системи управління. Таким чином, ефективне управління прибутком є ключовим завданням для сучасних українських підприємств. Вирішення цього завдання вимагає створення системно структурованої, дієвої та гнучкої системи управління прибутком, яка

буде функціонувати на постійній основі. Ця система повинна враховувати як вплив зовнішнього середовища, так і особливості внутрішніх процесів підприємства. Внутрішнє середовище системи включає основні складові: суб'єкт управління (керівники різних рівнів), об'єкт управління (прибуток та його елементи), а також методи, принципи та функції управління прибутком.

1.3. Методичні підходи до формування прибутковості підприємства

В сучасних умовах глобальної конкуренції та нестабільної економічної ситуації питання формування прибутковості підприємства є одним із ключових завдань фінансового менеджменту. Прибуток – це основний результат діяльності підприємства, що забезпечує його фінансову стійкість, можливість самофінансування, інноваційного розвитку та виходу на нові ринки. Водночас, складність і динамічність внутрішнього та зовнішнього середовища вимагають від підприємств пошуку нових методичних підходів до управління прибутковістю, орієнтованих на забезпечення довгострокового зростання та ефективного використання ресурсів.

Сучасний бізнес стикається з багатьма викликами, такими як підвищення витрат, зміна попиту, загострення конкурентної боротьби та впровадження інноваційних технологій. У такій ситуації важливо розробити комплексні заходи, які б дозволили підвищити прибутковість підприємства шляхом оптимізації виробничих процесів, вдосконалення системи управління та впровадження інновацій. Особлива увага має бути приділена методичним підходам до формування прибутковості, що поєднують як кількісні розрахунки, так і стратегічний аналіз.

Метою дослідження є систематизація теоретичних та методичних підходів до формування прибутковості підприємства, визначення ключових методів оцінки прибутковості та розробка рекомендацій щодо її підвищення.

Методичні підходи до формування прибутковості підприємства наведені в табл.1.3.

Таблиця 1.3

Методичні підходи до формування прибутковості підприємства

Методичний підхід	Сутність	Основні інструменти
Економічний підхід	Орієнтований на аналіз фінансових результатів та оптимізацію витрат.	Аналіз витрат, ціноутворення, розрахунок рентабельності, оцінка прибутку за статтями.
Маркетинговий підхід	Спрямований на вивчення попиту та розробку стратегій позиціонування товару.	Сегментація ринку, аналіз споживачів, рекламні стратегії, оптимізація асортименту.
Фінансовий підхід	Управління фінансовими потоками для забезпечення стійкого прибутку.	Оптимізація капіталу, бюджетування, управління дебіторською заборгованістю.
Технологічний підхід	Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності виробництва.	Автоматизація, інновації, оптимізація енергоспоживання та ресурсозбереження.
Організаційно-управлінський	Оптимізація системи управління та структури підприємства.	Формування гнучкої структури, розвиток персоналу, ефективний контроль.
Інноваційний підхід	Зосереджується на впровадженні нових продуктів та технологічних рішень.	Розробка інноваційних рішень, інвестиції у НДДКР, цифровізація бізнес-процесів.

Джерело: зроблено автором на основі [23, с. 178]

У результаті дослідження методичних підходів до формування прибутковості підприємства можна зробити наступні висновки[31, с. 143]:

1. Формування прибутковості підприємства – це складний та багатофакторний процес, який залежить від поєднання зовнішніх та внутрішніх чинників. Основою для ефективного управління прибутковістю є систематичний аналіз фінансових результатів, ресурсного потенціалу та ринкової кон’юнктури.

2. Сучасні методичні підходи до формування прибутковості включають економічний, фінансовий, маркетинговий, технологічний та інноваційний напрями. Їх комплексне використання дозволяє підприємствам:

- оптимізувати витрати та підвищити ефективність ресурсокористування.
- забезпечити стабільний фінансовий результат шляхом грамотного управління капіталом.
- впроваджувати інноваційні технології для підвищення продуктивності та зниження собівартості.
- орієнтуватися на споживчий попит та ринкові тенденції для розробки стратегічних рішень.

3. Принципи ефективної системи управління прибутковістю, такі як комплексність, динамічність та варіативність, дозволяють адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, визначати пріоритетні напрями розвитку та прогнозувати фінансові результати.

4. У сучасних умовах господарювання актуальним є застосування інноваційного підходу, що дозволяє підприємствам підвищувати конкурентоспроможність завдяки розробці нових продуктів, оптимізації бізнес-процесів та впровадженню цифрових технологій.

Прибутковість є одним із ключових показників, що відображають ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства. Вона забезпечує фінансову стабільність, конкурентоспроможність та сприяє подальшому розвитку підприємства. Серед основних методичних підходів до формування прибутковості виділяються економічний, маркетинговий, фінансовий, технологічний, організаційно-управлінський та інноваційний підходи. Кожен із них має свої особливості та інструменти впливу на прибутковість підприємства. Економічний підхід зосереджується на оптимізації витрат, підвищенні ефективності виробництва та аналізі показників рентабельності. Маркетинговий підхід орієнтований на потреби споживачів, аналіз попиту та підвищення якості продукції з метою збільшення обсягів реалізації. Фінансовий підхід передбачає управління грошовими потоками, забезпечення ліквідності та оцінку інвестиційної привабливості підприємства. Технологічний підхід ґрунтується на впровадженні

інноваційних технологій, модернізації виробництва та зниженні собівартості продукції. Організаційно-управлінський підхід спрямований на вдосконалення управлінських процесів, підвищення кваліфікації персоналу та поліпшення комунікації всередині підприємства. Інноваційний підхід, у свою чергу, забезпечує розвиток підприємства завдяки впровадженню нових продуктів, послуг та рішень у виробництві[31, с. 143].

Особливого значення набуває комплексність методичних підходів, адже поєднання кількісних і якісних методів дозволяє забезпечити стратегічний розвиток підприємства. Прибутковість формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Внутрішні фактори охоплюють ефективність управління, рівень технологічного розвитку, інноваційну активність та оптимізацію витрат. Зовнішні фактори включають ринкову кон'юнктуру, рівень конкуренції, державне регулювання та соціально-економічні умови.

Стратегічна орієнтація на підвищення прибутковості передбачає розробку конкретних заходів, спрямованих на зростання фінансових результатів підприємства. Раціональне використання ресурсів, оптимізація витрат та стимулювання інноваційного розвитку створюють умови для підвищення ефективності діяльності. Методичні підходи, зокрема розрахункові та теоретичні методи, дозволяють здійснювати об'єктивну оцінку прибутковості, виявляти резерви для її зростання та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ефективне функціонування підприємства на ринку конкретного товару залежить від його здатності генерувати достатній дохід для покриття витрат та формування прибутку. Прибуток як фінансовий результат діяльності підприємства відображає рівень його абсолютної ефективності. Старинець О. стверджує, що формування та розподіл прибутку зумовлені численними чинниками, які неможливо врахувати повністю, тому важливо їх систематизувати. Овчарик В. наголошує на тому, що прибуток формується під впливом стратегічних цілей підприємства, виробничих та фінансових чинників, а також облікової політики, що застосовується у бухгалтерському

обліку та оподаткуванні. Показники прибутковості, своєю чергою, відображають компетентність керівництва підприємства та якість управлінських рішень.

Жадько К.С. визначає, що управління прибутком ґрунтується на трьох основних складових: державне регулювання, ринковий механізм та внутрішня система управління. Державне регулювання передбачає нормативно-правові акти, що регулюють формування та розподіл прибутку. Ринковий механізм впливає на прибуток через динаміку попиту, цін та конкурентне середовище. Внутрішня система управління забезпечує ефективність використання ресурсів, контроль за витратами та розробку стратегій підвищення прибутковості[7].

Отриманий чистий прибуток після реалізації продукції розподіляється відповідно до законодавчих норм і статутних документів підприємства. Основні напрямки розподілу включають сплату податків, поповнення власного та резервного капіталу, виплату доходів акціонерам та інші потреби, що визначаються керівництвом. При цьому важливо досягти оптимального балансу між фінансуванням виробничо-технічного розвитку, соціальних програм та матеріального заохочення персоналу.

Підвищення обсягів реалізації та зростання прибутку напряму залежать від ефективності виробничої, маркетингової, постачальницької та фінансової діяльності підприємства. Усі ці сфери взаємодіють і комплексно впливають на кінцевий фінансовий результат. Для узагальнення інформації про прибуток підприємство використовує рахунок 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)», а сам фінансовий результат визначають на рахунку 79 «Фінансові результати». Прибуток у підсумку списують на рахунок 441, а збитки – на рахунок 442. Визнання та оцінка доходів і витрат залежать від обраних підприємством концепцій капіталу та його збереження. Ці концепції відображаються у фінансовій звітності, зокрема у формі №1 «Баланс» та формі №2 «Звіт про фінансові результати». Таким чином, прибуток є основним показником ефективності діяльності підприємства, інструментом його

фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ключовим чинником забезпечення подальшого розвитку.

Аналіз фінансових результатів підприємства проводиться у двох основних напрямках. Перший напрямок полягає в оцінці фінансового результату як показника ступеня досягнення кінцевих цілей підприємства та ефективності його виробничо-фінансової діяльності. Другий напрямок стосується визначення стратегічних і тактичних пріоритетів для інвестування капіталу в різні види діяльності та масштаби операцій з метою максимізації фінансового результату. Очікуваним підсумком будь-якої підприємницької діяльності є прибуток, який при достатньому обсязі забезпечує можливість для розвитку, розширення діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Сума отриманого прибутку залежить від ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, особливостей його функціонування у певній сфері чи галузі економіки. Для успішної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки першочерговим завданням є виявлення та використання внутрішніх резервів збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості продукції та підвищення прибутковості. Резерви збільшення прибутку — це конкретні кількісно вимірювані можливості його зростання, які можуть бути досягнуті завдяки зростанню обсягів реалізації продукції, скороченню витрат на виробництво та збут, уникненню невиробничих збитків і поліпшенню структури продукції.

Одним із ключових факторів підвищення прибутку є збільшення обсягів реалізації продукції. Між обсягами реалізації та прибутком існує пряма залежність: чим більше продукції буде реалізовано, за інших незмінних умов, тим вищою буде сума отриманого прибутку. У протилежному випадку, невиконання планових показників реалізації неминуче призводить до зниження прибутковості підприємства.

Таким чином, успішне управління фінансовими результатами підприємства базується на ефективному використанні резервів підвищення

прибутковості, забезпеченні зростання обсягів виробництва та оптимізації витрат. Лише системний підхід до аналізу фінансово-господарської діяльності, а також своєчасне виявлення можливостей для підвищення прибутку створюють умови для стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі[25, с. 20].

Одним із ключових чинників підвищення прибутку підприємства є збільшення обсягів реалізації продукції. Існує пряма залежність між обсягами реалізації та прибутком: чим більше продукції продається за стабільних інших умов, тим вищим є кінцевий фінансовий результат. Водночас невиконання планових показників реалізації неминуче веде до зниження прибутку. Важливо зазначити, що прибуток підприємства формується не лише від діяльності на внутрішньому ринку, а й за його межами. Однак отримані підприємством безкоштовні активи чи ресурси до складу прибутку не включаються.

Варто наголосити, що навіть за наявності прибутку підприємство може стикатися з фінансовими труднощами через неефективне управління цими ресурсами. Рациональний розподіл прибутку, пропорційно до внеску у його формування, виступає важливим стимулом для підвищення ефективності виробничого процесу. Це не лише сприяє поліпшенню економічних результатів, а й підвищує зацікавленість кожного працівника у досягненні максимального прибутку підприємством.

Для досягнення ефективного управління прибутком необхідно реалізувати низку організаційно-економічних заходів. Зокрема, слід провести детальний аналіз діяльності підприємства та розробити рекомендації для вдосконалення системи управлінського обліку. Важливо забезпечити раціональне використання ресурсів шляхом оновлення положень про відділи та посадових інструкцій керівників, де необхідно визначити відповідальність за неефективне використання ресурсів[25, с. 19].

Окрім цього, слід здійснити інвентаризацію дебіторської заборгованості для виявлення причин її утворення та термінів погашення, а також посилити контроль за виконанням договірних умов. Для зниження собівартості

продукції варто знайти внутрішні резерви, які допоможуть оптимізувати витрати. Процес формування прибутку є ключовим аспектом фінансово-господарської діяльності підприємства, що відображає ефективність його роботи. Для детального аналізу необхідно виділити основні етапи формування прибутку, кожен з яких має свої складові та визначення. Представлена таблиця 1.4 наочно демонструє послідовність і взаємозв'язок етапів, що дозволяє зрозуміти, як саме формується фінансовий результат підприємства.

Таблиця 1.4

Процес формування прибутку

Етап	Суть	Складові/Деталі	Формула
1. Дохід від основної діяльності (виручка)	Виручка від продажу продукції, робіт або послуг.	Обсяг реалізації та ціна продукції.	$\text{Виручка} = \text{Ціна} \times \text{Кількість}$
2. Вирахування витрат	Витрати на виробництво і реалізацію продукції.	- Собівартість (матеріали, зарплата, амортизація). - Операційні витрати (реклама, оренда).	$\text{Валовий дохід} = \text{Виручка} - \text{Собівартість}$
3. Формування валового прибутку	Показник ефективності виробничої діяльності.	Різниця між виручкою і собівартістю.	$\text{Валовий прибуток} = \text{Виручка} - \text{Собівартість}$
4. Врахування інших доходів і витрат	Доходи і витрати, не пов'язані з основною діяльністю.	- Інші доходи (відсотки, продаж активів). - Інші витрати (відсотки за кредитами).	$\text{Прибуток до оподаткування} = \text{Валовий прибуток} + \text{Інші доходи} - \text{Інші витрати}$
5. Визначення чистого прибутку	Кінцевий фінансовий результат після сплати податків.	Податок на прибуток.	$\text{Чистий прибуток} = \text{Прибуток до оподаткування} - \text{Податки}$

Джерело: сформовано автором на основі [27, с. 50]

Формування прибутку – це структурований процес, що включає як основну, так і додаткову діяльність підприємства. Ефективне управління витратами на всіх етапах виробництва і реалізації є вирішальним фактором для збільшення прибутковості. Інші доходи, не пов'язані з основною діяльністю, можуть суттєво впливати на кінцевий фінансовий результат. Сплата податків

суттєво знижує кінцевий чистий прибуток, тому податкове планування є важливим для максимізації результату.

Чистий прибуток є головним показником ефективності підприємства, що дозволяє оцінити його фінансову стійкість та конкурентоспроможність.

Таким чином, для забезпечення стабільного зростання підприємства важливо контролювати кожен етап формування прибутку та оптимізувати фінансові процеси.

Існують такі види прибутку, а саме валовий прибуток це прибуток, який утворюється після вирахування собівартості продукції з виручки від її реалізації. Собівартість включає всі витрати, пов'язані безпосередньо з виробництвом, такі як витрати на сировину, енергію, оплату праці виробничого персоналу тощо.

Валовий прибуток показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої виробничі ресурси. Високий рівень валового прибутку свідчить про здатність компанії генерувати доходи з основної діяльності. Цей вид прибутку важливий для аналізу рентабельності основного виробництва. Він дозволяє оцінити, чи варто зменшувати витрати на виробництво або збільшувати обсяги реалізації.

Операційний прибуток формується після вирахування з валового прибутку операційних витрат, до яких належать адміністративні витрати, витрати на збут, орендні платежі, амортизація обладнання тощо. Операційний прибуток дає уявлення про ефективність управління підприємством та контролю за його витратами. Він демонструє, наскільки підприємство здатне отримувати доходи після покриття своїх операційних зобов'язань. Використовується для оцінки ефективності управління, порівняння з аналогічними підприємствами галузі, а також для визначення здатності компанії витримувати економічні труднощі.

Чистий прибуток це кінцевий прибуток, який залишається після вирахування всіх витрат, зокрема операційних витрат, податків, відсотків за кредитами та інших зобов'язань. Він відображає залишок, який може бути

використаний для розподілу між акціонерами, реінвестування або створення резервів.

Чистий прибуток є основним показником фінансової стабільності та успішності підприємства. Він свідчить про здатність компанії не лише покривати свої витрати, але й накопичувати ресурси для розвитку. Чистий прибуток використовується для аналізу прибутковості підприємства, оцінки його фінансової привабливості для інвесторів і кредиторів. Він також слугує базою для розрахунку інших фінансових показників, таких як рентабельність активів, власного капіталу тощо.

Кожен вид прибутку виконує свою роль у фінансовому управлінні підприємством. Валовий прибуток оцінює ефективність виробництва, операційний прибуток дає уявлення про управлінські та адміністративні витрати, а чистий прибуток є ключовим показником, що визначає загальний успіх компанії.

Розуміння формування та застосування цих видів прибутку допомагає підприємствам забезпечувати стійке зростання і досягати стратегічних цілей. Показники прибутковості наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Показники прибутковості

Показник	Опис	Формула
1	2	3
Рентабельність продажів (ROS)	Показує, який відсоток від виручки становить прибуток. Відображає ефективність продажів.	$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} \times 100$
Рентабельність активів (ROA)	Показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку.	$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість активів}} \times 100$
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Визначає дохідність для власників підприємства на вкладений власний капітал.	$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \times 100$
Валова рентабельність (BP)	Оцінює частку валового прибутку у виручці, дозволяючи оцінити ефективність основної діяльності.	$BP = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Виручка}} \times 100$

Продовження табл. 1.5.

1	2	3
Операційна рентабельність (ОР)	Показує частку операційного прибутку у виручці. Використовується для аналізу ефективності операційного управління.	$ОР = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Виручка}} \times 100$
Рентабельність продукції (РП)	Визначає, скільки прибутку приносить кожна одиниця витрачених коштів на виробництво продукції.	$РП = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}} \times 100$
Рентабельність інвестицій (ROI)	Оцінює прибутковість інвестицій у проєкт чи підприємство.	$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток} - \text{Інвестиції}}{\text{Інвестиції}} \times 100$

Джерело: [8, с. 253]

Дані показники дозволяють підприємству всебічно оцінювати ефективність своєї діяльності, використання активів, капіталу та ресурсів. Їх застосування допомагає не лише виявити слабкі місця у фінансовій діяльності, але й визначити напрямки для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності.

Таким чином, формування прибутковості підприємства є результатом системного та стратегічного підходу до управління фінансово-господарською діяльністю. Комплексне поєднання методів, орієнтація на внутрішні та зовнішні чинники, а також акцент на інноваційний розвиток дозволяють підприємству досягати стійкого зростання прибутковості у динамічному ринковому середовищі.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Прибутковість є ключовим показником, який відображає фінансову стійкість та ефективність підприємства. Вона виступає не лише основним орієнтиром для оцінки діяльності, але й основою для прийняття стратегічних

рішень, спрямованих на розвиток. Прибуток є джерелом самофінансування, розширеного відтворення та інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Формування прибутковості безпосередньо пов'язане із досягненням балансу між витратами та доходами, що потребує системного аналізу й адаптації до ринкових умов.

Прибутковість підприємства формується на основі інтеграції внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на фінансові результати. Теоретичні підходи до аналізу прибутковості охоплюють класичні економічні концепції, які акцентують увагу на ефективності використання ресурсів, а також сучасні парадигми, що враховують інновації, адаптивність та роль стратегічного управління. Основним завданням у формуванні прибутковості є забезпечення сталого розвитку через оптимізацію ресурсів, управління витратами та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Методичні підходи до формування прибутковості підприємства поділяються на кількісні та якісні. Кількісні методи включають аналіз рентабельності, оцінку доходів та витрат, а також прогнозування фінансових показників. Якісні методи спрямовані на виявлення стратегічних факторів, таких як управління ризиками, аналіз ринкових умов і потенціалу підприємства. Комплексний підхід до оцінки прибутковості дозволяє не лише аналізувати поточний стан фінансової діяльності, але й визначати напрями її оптимізації через впровадження сучасних управлінських рішень.

Показники прибутковості є ключовими інструментами для оцінки ефективності діяльності підприємства та його здатності генерувати прибуток. Вони дозволяють аналізувати результативність використання ресурсів, оцінювати рівень управління витратами та доходами, а також визначати фінансову стійкість і привабливість для інвесторів. Рентабельність продажів відображає частку прибутку в кожній гривні виручки, що дозволяє оцінити ефективність ціноутворення та контролю витрат. Рентабельність активів демонструє, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерування прибутку, що важливо для інвесторів і кредиторів. Рентабельність

власного капіталу характеризує ефективність управління власним капіталом і є показником, який цікавить акціонерів. Рентабельність операційної діяльності показує, як ефективно підприємство веде основну діяльність, що важливо для внутрішнього управління. Завдяки цим показникам підприємства можуть ефективніше планувати свою діяльність, підвищувати конкурентоспроможність та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Формування та забезпечення прибутковості підприємства є багатограним процесом, що вимагає глибокого розуміння економічної сутності прибутку, його ролі у діяльності підприємства та впровадження ефективних методичних інструментів управління. Врахування як теоретичних, так і практичних аспектів забезпечує фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» ТА НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз ринку шоколадної продукції

Шоколадна промисловість України має значний потенціал для розвитку на міжнародному ринку. Українські шоколадні вироби вже користуються популярністю в країнах ЄС та їхніх сусідів завдяки високій якості та використанню екологічно чистих інгредієнтів, що відкриває можливості для розширення на нові ринки.

З 2019 до 2023 року середньорічне зростання експорту шоколадних виробів із ЄС було помірним через фактори, такі як підвищення цін на какао-боби та зростаючу конкуренцію. Три головні експортери шоколаду з ЄС – Франція, Німеччина та Італія – разом забезпечують 32% усього експорту. Експорт до країн, що не входять до ЄС, становив 68% від загального обсягу експорту[2].

Згідно з даними Державної митної служби України, у 2023 році українські виробники експортували близько 55 тис. тонн шоколадних виробів, що на 18% більше порівняно з 2022 роком, і отримали 195 млн доларів (+32%). Таким чином, експорт українських солодоців з вмістом какао відновлюється до рівня останніх років. Зокрема, найбільші обсяги експорту припадали на плитки та блоки шоколаду без начинки (13 тис. т), з начинкою (9 тис. т), кондитерські вироби з цукру та какао (6 тис. т), шоколадні цукерки з алкоголем (5 тис. т), а також інші шоколадні цукерки, які є лідерами за обсягами продажу (понад 17 тис. т)[19].

Основними покупцями українських какао-продуктів у 2023 році були Румунія (понад 7 тис. т), Казахстан та Болгарія (по 5 тис. т), Азербайджан та Угорщина (приблизно 4 тис. т), Молдова (3 тис. т) і Грузія (3 тис. т). Також продукція експортувалася до Туреччини, Ємену, Іраку, Ізраїлю, США, Монголії, ОАЕ тощо. У першому кварталі 2024 року Україна збільшила

експорт до 15 тис. тонн какао-продуктів, що на 25% більше, ніж за аналогічний період минулого року, отримавши 57 млн доларів (+49%)[38].

Українська Асоціація Аграрного Експорту рекомендує українським виробникам розглянути можливість розширення на ринки таких країн, як Велика Британія, Канада, Японія, Китай, Саудівська Аравія, Південна Корея та Австралія, де українська продукція ще не представлена достатньо. За даними Міжнародного торгового центру, у 2023 році Канада імпортувала шоколаду на суму 1,3 млрд доларів, що робить цей ринок перспективним для українських виробників[20].

Ринок шоколадних цукерок в Україні – один із найбільш динамічних та розвинених секторів кондитерської промисловості. Тут представлено чимало брендів, які виробляють різні типи шоколадних цукерок з широким спектром смакових варіантів та наповнень. Шоколадні цукерки класифікуються за типом шоколаду (чорний, молочний або їх комбінації), наявністю і типом начинки (горіхи, карамель, фрукти тощо), а також ціною, брендом та іншими характеристиками.

Основні тренди на європейському ринку шоколадних виробів такі:

- Зниження купівельної спроможності споживачів. Через високу інфляцію, криза вартості життя впливає на купівельну поведінку: споживачі прагнуть знайти найбільш вигідне співвідношення ціни та якості, що стимулює виробників оновлювати асортимент і пропонувати продукцію за доступнішими цінами. Приватні торгові марки супермаркетів адаптуються до цієї тенденції, розробляючи спрощений дизайн і підкреслюючи переваги вартісної вигоди.
- Попит на чистий шоколад без домішок залишається стійким серед споживачів, які надають перевагу простим інгредієнтам.

Нові смаки та інновації у смаковій палітрі. У Великій Британії 51% споживачів купують шоколадні вироби із новими смаками, і 44% вважають за привабливішими бренди, які постійно оновлюють асортимент[37].

Сезонні випуски та обмежені серії шоколадних виробів. Виробники регулярно пропонують нові сезонні варіанти, а також переходять до використання нових типів шоколаду, таких як білий, темний або рубіновий.

Середньомісячна кількість популярних запитів про шоколадні цукерки за 2022-2023 р.р показана на рис. 2.1.

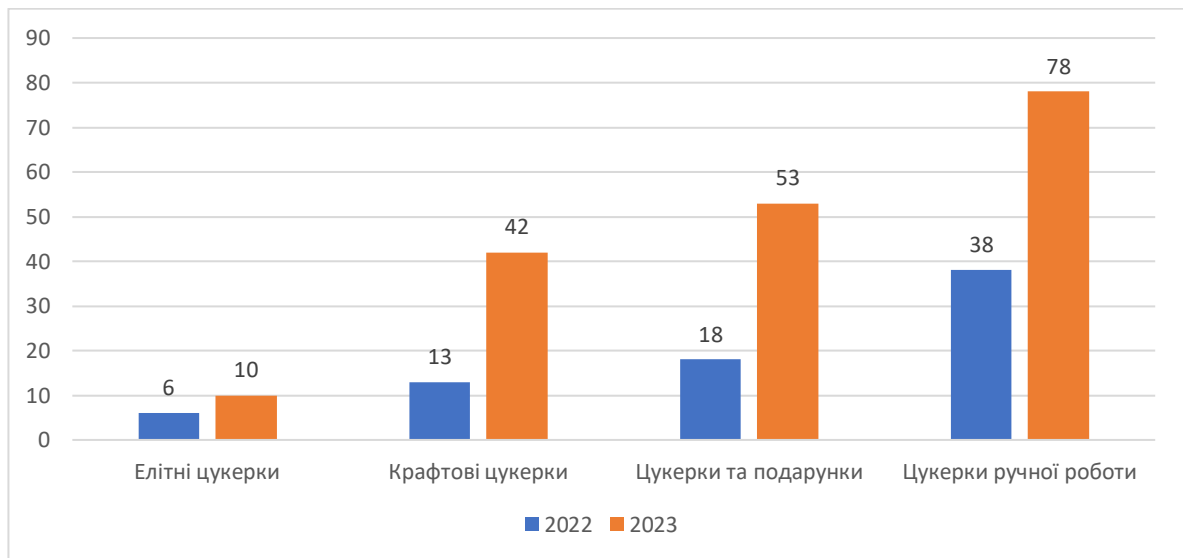


Рис. 2.1 Середньомісячна кількість популярних запитів про шоколадні цукерки за 2022-2023 р.р

Джерело: [37]

На ринку кондитерських виробів в Україні помітні наступні тенденції:

- Протягом останніх 5 років (2018-2022) середньорічне зростання експорту з України до ЄС продукції категорії 1806 (шоколад та інші вироби з какао) склало 13,5%.
- У 2022 році експорт знизився на 13,2%, що може бути наслідком економічних та логістичних викликів.

Основними країнами-імпортерами української шоколадної продукції є Румунія, Болгарія, Угорщина, Польща та Литва[37].

Окрім цього, запит на "цукерки ручної роботи" значно зріс, а у першій половині 2023 року загальна кількість запитів за всіма категоріями майже досягла рівня попереднього року, що свідчить про зростаючий інтерес до цього

сегменту продукції. Серед найпопулярніших запитів є “цукерки ручної роботи”. За перше півріччя 2023 року кількість запитів по всім категоріям майже зрівнялась із загальною кількістю за попередній рік, що може свідчити про популяризацію досліджуваних шоколадних цукерок представлена на рис. 2.2.

Україна, попри складні форс-мажорні умови 2022 року, зберегла свої позиції на світовому ринку кондитерських виробів із цукру, посівши 13-те місце за обсягами експорту. Хоча обсяги постачання знизилися до 70 тис. тонн, українська продукція залишається популярною серед міжнародних покупців. Перший півріччя 2023 року показало позитивну тенденцію: Україна експортувала понад 40 тис. тонн солодошів із цукру вартістю близько 85 млн доларів. Найбільшим попитом користуються цукерки типу ірису, карамель, желе та білий шоколад, а ключовими ринками для України є Польща, Румунія і Казахстан, на які припадає третина експорту.

Загалом у 2022 році глобальний експорт солодошів із цукру зріс на 6% порівняно з 2021 роком, досягнувши 14 млрд доларів, що становить майже 4 млн тонн продукції. Лідерами постачання у світі виступають Німеччина (437 тис. т), Китай (428 тис. т) та Туреччина (315 тис. т). До першої десятки експортерів також входять Іспанія, Бельгія, Нідерланди, США, Канада, Індія та Польща.

Важливо зазначити, що ринок цукрових кондитерських виробів скоротився під час пандемії COVID-19 у 2020 році через економію витрат споживачами та тренд на здорове харчування. Однак ринок швидко відновився у 2021 році. Динаміка цін на печиво та вафлі в Україні 2022-1 кв. 2024 р.р, грн/кг представлена на рис. 2.2.

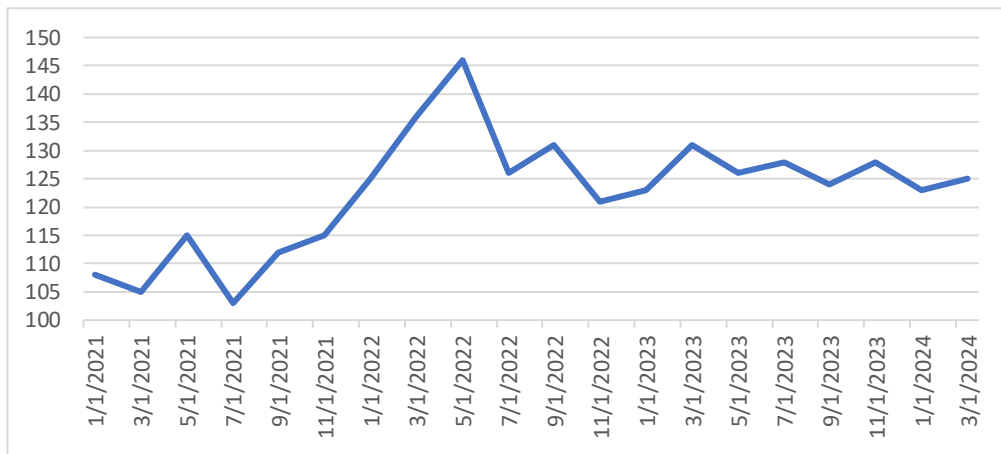


Рис. 2.2. Динаміка цін на печиво та вафлі в Україні 2022-1 кв. 2024 р.р, грн/кг

Джерело: [6]

Українська Асоціація Аграрного Експорту радить виробникам звернути увагу на нові можливості: диверсифікувати продукцію, змінюючи її смаки, найменування та упаковку. Важливим кроком є також розвиток нішевих продуктів для таких регіонів, як Близький Схід, Тихоокеанський регіон, Африка та Латинська Америка. Це допоможе українським компаніям виділитися на конкурентному ринку та збільшити дохід від експортної діяльності завдяки розширенню асортименту й орієнтації на інноваційні продукти.

Аналіз ринку шоколадної продукції в Україні показує, що цей сектор має стабільний попит, проте відчуває вплив глобальних тенденцій та викликів, зокрема зростання цін на сировину та зміни в уподобаннях споживачів. Згідно з дослідженнями, український ринок шоколаду є одним із найбільших у Східній Європі, з високою часткою імпортованої продукції, зокрема від світових брендів, та зростанням інтересу до продукції преміумсегменту, органічних і безглютенових видів шоколаду. Основні експортери кондитерських виробів з цукру наведена на рис. 2.3.

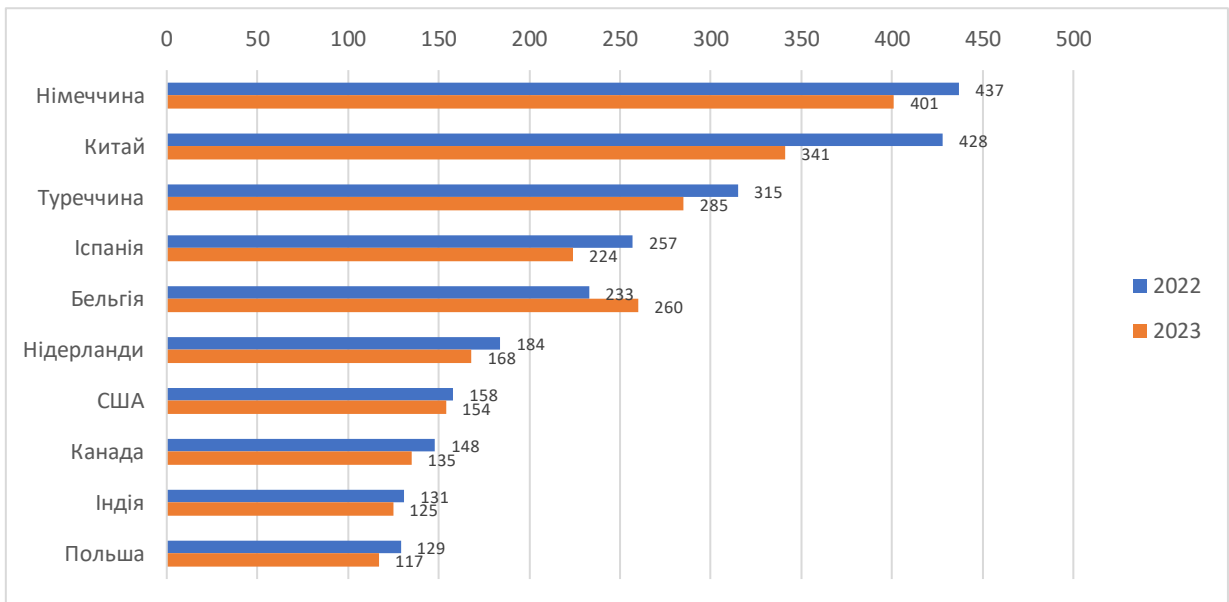


Рис. 2.3 Основні експортери кондитерських виробів з цукру, тис. т

Джерело: [20]

Тенденції та впливові фактори:

1. Зростання популярності натуральних продуктів: Споживачі все більше надають перевагу шоколаду з натуральними інгредієнтами, без штучних домішок.

2. Попит на преміальний шоколад: Поступово зростає попит на більш дорогі та якісні сорти шоколаду, з високим вмістом какао.

3. Сегмент без цукру і без лактози: Спостерігається попит на шоколад для споживачів із різними дієтичними потребами, включно з продуктами без цукру, без лактози та веганськими варіантами.

4. Конкуренція з місцевими виробниками: На ринку активно конкурують як міжнародні компанії, так і місцеві виробники (наприклад, «Рошен», «АВК»), що пропонують широкий асортимент шоколадної продукції.

На ринку шоколаду основними конкурентами Nestlé є такі компанії:

1. Mondelez International. Відомі бренди: Milka, Cadbury, Toblerone, Oreo. Mondelez є лідером у сегменті преміального та масового шоколаду.

2. Mars, Incorporated. Відомі бренди: Mars, Snickers, Twix, M&M's, Dove (Galaxy). Конкурує у сегментах батончиків, шоколадних цукерок і преміального шоколаду.

3. Ferrero. Відомі бренди: Nutella, Ferrero Rocher, Kinder, Mon Chéri. Компанія займає сильні позиції у преміальному сегменті шоколаду та дитячих солодощів.

4. Hershey Company. Відомі бренди: Hershey's, Reese's, Kisses. Компанія є основним конкурентом Nestlé у США та на північноамериканському ринку шоколаду.

5. Lindt & Sprüngli. Відомі бренди: Lindt, Ghirardelli. Основний конкурент у преміальному сегменті шоколаду.

6. Barry Callebaut. Виробляє шоколадні продукти для інших брендів та промислового використання. Не завжди безпосередній конкурент у роздрібному сегменті, але є важливим гравцем у B2B.

7. Godiva. Основний конкурент у категорії преміального шоколаду, відомий своїми трюфелями та шоколадними десертами.

8. Roshen (Україна). Відомий регіональний виробник шоколадних плиток, батончиків і цукерок, який конкурує з Nestlé у Східній Європі.

9. Torras (Іспанія). Спеціалізується на безглютеновому та органічному шоколаді, конкуруючи в нішевих сегментах.

10. Ritter Sport. Відомий брендом Ritter Sport, який спеціалізується на шоколаді з різними наповнювачами та квадратною упаковкою.

Ці компанії створюють жорстку конкуренцію для Nestlé у різних сегментах шоколаду — від масового виробництва до преміум-продуктів і спеціалізованих ніш.

ТОВ «Нестле Україна, як частина Nestlé S.A., займає вагоме місце серед міжнародних гравців українського шоколадного ринку. Компанія орієнтована на постачання високоякісної продукції та активно адаптує асортимент відповідно до сучасних уподобань українських споживачів. Основні конкурентні переваги ТОВ «Нестле Україна» включають:

- продукція компанії охоплює різні сегменти ринку – від стандартного молочного шоколаду до преміальних та спеціалізованих варіантів (наприклад, з підвищеним вмістом какао), а також соуси, снеки та багато іншої продукції.

- ТОВ «Нестле Україна» реалізує активні рекламні кампанії та промоакції, підсилюючи бренд та його позиції на ринку.

- компанія постійно оновлює асортимент, представляючи нові смаки та продукти, що відповідають сучасним трендам.

- ТОВ «Нестле Україна» має високу впізнаваність у споживачів завдяки асоціації з якістю та довірою.

Загалом, ТОВ «Нестле Україна» успішно адаптується до потреб українських споживачів та активно розвиває своє портфоліо продукції, зокрема в шоколадному сегменті. Незважаючи на високу конкуренцію, компанія займає стабільне місце на ринку завдяки широкому асортименту та постійним інноваціям.

2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства

Історія ТОВ «Нестле Україна» розпочалася у грудні 1994 року, коли компанія відкрила своє представництво в Києві. На той час Nestlé вже мала світову репутацію, але український ринок був новим і перспективним напрямком. Головною метою представництва на перших етапах було просування таких відомих брендів, як NESCAFÉ, Nesquik, Maggi, Nuts та Friskies. Ці продукти були націлені на популяризацію продуктів харчування Nestlé серед українських споживачів і швидко здобули популярність. У 1998 році Nestlé зробила важливий стратегічний крок, придбавши контрольний пакет акцій львівської кондитерської фабрики «Світоч».

Це дало компанії можливість запустити власне виробництво на території України та знизити залежність від імпорту продукції. «Світоч» став одним із ключових виробничих об'єктів, і завдяки інтеграції з Nestlé значно розширив

асортимент кондитерських виробів. Водночас компанія зосередилася на впровадженні міжнародних стандартів якості, що стало важливою конкурентною перевагою на ринку. У травні 2003 року Nestlé офіційно зареєструвала свою українську філію як ТОВ «Нестле Україна», зробивши подальший крок у розвитку своєї діяльності в країні. Вже до кінця цього ж року Nestlé придбала 100% акцій підприємства «Волиньхолдінг», яке відоме виробництвом продукції під торговою маркою «Торчин». Це придбання дало Nestlé вагомі позиції у сегменті холодних соусів, приправ та інших харчових продуктів.

На той момент ТМ «Торчин» вже мала визнання серед українських споживачів, а приєднання до Nestlé сприяло модернізації виробництва та збільшенню обсягів випуску продукції. Подальший розвиток компанії в Україні відбувався через нові інвестиції та придбання. У 2010 році Nestlé викупила харківське підприємство «Техноком», яке виробляло популярну продукцію швидкого приготування під брендом «Мівіна». Це придбання стало важливим етапом у розширенні портфеля продукції, оскільки продукти швидкого приготування відповідали зростаючому попиту на зручні та доступні страви.

За роки діяльності в Україні Nestlé активно інвестувала в локальне виробництво та розширення бізнесу, сприяючи розвитку агропромислового комплексу країни. Компанія забезпечила робочі місця для тисяч працівників і співпрацювала з українськими постачальниками, розвиваючи місцевий ринок сировини та інгредієнтів. Виконаємо оцінку основних показників виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Нестле Україна».

У результаті аналізу фінансових показників підприємства за 2022 та 2023 роки можна відзначити низку важливих змін, які вказують на основні тенденції в діяльності компанії.

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства
ТОВ «Нестле Україна» за 2022-2023 р.р, тис.грн**

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2022	2023	абсол. од.	ВІДНОСН , %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	12 164 298	12 554 428	390130	3,21
2. Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	8 524 263	9 451 073	926810	10,87
3.Адміністративні витрати	тис. грн.	1036404	1029276	-7128	-0,69
4.Витрати на збут	тис. грн.	1148670	1212999	64329	5,60
5.Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	10709337	11693348	984011	9,19
6.Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	841486	295985	-545501	-64,83
7. Інші операційні доходи	тис. грн.	69787	82755	12968	18,58
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	683 262	647850	-35412	-5,18
9. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	1454961	861080	-593881	-40,82
и10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн.	1 545 157	821082	724075	-46,86
11. Середньорічна вартість активів	тис. грн.	3869245,5	5553409	1684163,5	43,53
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн.	800	44855,5	44055,5	5506,94
13. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	360 782	891 264	530482	147,04
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	2480	3173	693	27,94
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп	88,039	93,141	5,102	5,80
16. Фондовіддача	грн./грн.	33,716	14,086	-19,630	-58,22
17. Продуктивність праці ПВП	грн./особу	4904,959	3956,643	-948,316	-19,33
18. Рентабельність продукції	%	13,586	7,364	-6,222	X
19. Рентабельність діяльності (продажів)	%	6,918	6,74	-0,16	X
20. Рентабельність активів	%	39,934	14,785	-25,149	X
21. Рентабельність власного капіталу	%	193144,625	1830,505	191314,120	X

Джерело: складено на основі звітності в додатку А

Загальний чистий дохід від реалізації зріс на 3,21%, що свідчить про стабільний попит на продукцію. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла на 10,87%, що значно перевищує темп приросту доходу, вказуючи на збільшення витрат на виробництво. Адміністративні витрати не зазнали істотних змін, знизившись лише на 0,69%, тоді як витрати на збут зросли на 5,6%, що може бути пов'язано з активізацією маркетингових заходів.

Фінансовий результат від операційної діяльності знизився на 64,83%, що свідчить про зниження прибутковості основного бізнесу. Це вплинуло на показник чистого фінансового результату, який, хоча і зменшився на 46,86%, все ще залишився у зоні збитків.

Середньорічна вартість активів зросла на 43,53%, що може свідчити про значні інвестиції в активи або зростання їхньої вартості. Вартість власного капіталу також істотно зросла, що підвищило рівень рентабельності власного капіталу, хоча цей показник залишився негативним, що свідчить про складну фінансову ситуацію. Рентабельність активів значно покращилася, хоча все ще залишається в зоні негативних значень.

Зниження фондівдачі на 58,22% вказує на зниження ефективності використання основних засобів. Продуктивність праці знизилася на 19,33%, що може бути пов'язано із збільшенням чисельності персоналу або недостатньою ефективністю організації праці.

Загалом аналіз показує, що, незважаючи на зростання доходу, компанія зіткнулася з підвищеними витратами та збільшенням збитків, що вимагає оптимізації витрат і підвищення ефективності управління активами та персоналом.

На рисунку 1.1 представлено загальну організаційну структуру ТОВ «Нестле Україна» S.A., до складу. У цій структурі президент є ключовою посадовою особою, що керує діяльністю компанії. Компанія регулярно вдосконалює свою організаційну культуру, здійснюючи інвестиції в професійний розвиток та підвищення кваліфікації персоналу. Навчання

охоплює всі рівні організації та розповсюджується на всі категорії співробітників. Компанія також приділяє особливу увагу регулярним атестаціям не лише посад, а й робочих місць.

Організаційна структура ТОВ «Нестле Україна» подана на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Організаційна структура ТОВ «Нестле Україна»

Джерело: складено на основі даних сайту підприємства

Згідно з організаційною структурою ТОВ «Нестле Україна» компанія діє в межах глобальної стратегії Nestlé S.A., маючи відділення по всьому світу, кожним з яких керує регіональний менеджер, але ключові питання стратегічного планування та контролю залишаються під управлінням центрального керівництва. Окрім регіонального поділу, ТОВ «Нестле Україна» взаємодіє з особливими підрозділами, які займаються виробництвом і просуванням продукції таких напрямів, як Nestlé Health Science, Nestlé Waters, Nestlé Nutrilon і Nestlé Professional.

Структура компанії враховує культурні й ринкові особливості кожного регіону, адаптуючи продукцію до потреб окремих місцевих ринків. На чолі організації стоїть президент компанії, а управлінська команда включає загальний персонал, відділи маркетингу, виробництва, планування, а також окремі підрозділи, відповідальні за європейський, тихоокеанський, північноамериканський ринки, а також Латинську Америку. Дослідницький, кадровий і фінансовий підрозділи доповнюють комплексну структуру компанії.

Глобальна регіональна структура надає численні переваги, зокрема тісний зв'язок із клієнтами, контроль на різних рівнях управління, глибоке вивчення специфіки кожного регіону і здатність швидко реагувати на зміни. Це дозволяє ТОВ «Нестле Україна» досягати ефективності завдяки тісній взаємодії з клієнтами, високому рівню контролю з боку керівництва та гнучкості, яка сприяє адаптації до зовнішніх викликів і змін.

ТОВ «Нестле Україна» активно підтримує репутацію та експансію на нові ринки через різні PR-стратегії. Висока довіра споживачів дає змогу компанії успішно виходити на нові ринки, проводити ребрендинг місцевих виробників та випускати відому продукцію під своєю маркою, залучаючи нових клієнтів.

Організаційна культура ТОВ «Нестле Україна» базується на повазі до керівництва, сприятливому кліматі для персоналу та підтримці ефективної робочої атмосфери. Основні цінності компанії спрямовані на підвищення професіоналізму, ефективності та соціальної відповідальності співробітників.

Головними питаннями у сфері організації фінансових відносин, які вирішуються на Загальних зборах акціонерів є: прийняття рішення щодо зміни розміру статутного капіталу товариства (збільшення чи зменшення); розміщення, дроблення або консолідацію, викуп акцій, анулювання викуплених акцій; розподіл чистого фінансового результату (прибутку чи збитку) товариства; затвердження розміру річних дивідендів; затвердження річного звіту товариства тощо. Колегіальним органом, діяльність якого

направлена на захист прав товариства, є Наглядова рада. В межах своїх повноважень.

Оцінка оптимальності та ефективності системи менеджменту компанії ТОВ «Нестле Україна» може бути проведена через аналіз таких ключових аспектів, як корпоративна стратегія, управління людськими ресурсами, операційні процеси, фінансові показники та ринковий підхід. ТОВ «Нестле Україна» як міжнародна компанія, реалізує в Україні стратегію сталого розвитку, орієнтуючись на високу ефективність бізнес-процесів, адаптацію до місцевого ринку та інновації. Нижче наведені основні напрями оцінки менеджменту:

ТОВ «Нестле Україна» ефективно адаптує глобальну стратегію під локальні потреби, інтегруючи принципи сталого розвитку, турботу про навколишнє середовище та підтримку громадських ініціатив. Компанія активно впроваджує ініціативи з екологічної упаковки, що відображає високий рівень відповідності сучасним екологічним стандартам та вимогам ринку України.

Компанія працює у декількох категоріях ринку, таких як дитяче харчування, кава, кондитерські вироби, харчові продукти, що забезпечує стійке положення на ринку та диверсифікацію ризиків. Оцінка показує, що управління портфелем продуктів оптимальне, оскільки ТОВ «Нестле Україна» зберігає лідерські позиції та пристосовується до мінливих ринкових умов.

Компанія ТОВ «Нестле Україна» постійно інвестує в розвиток персоналу, програми професійного навчання та підвищення кваліфікації. Це сприяє зростанню продуктивності праці та утриманню кадрів, а також розвитку лояльності до компанії.

Система менеджменту ТОВ «Нестле Україна» ефективно впроваджує культуру відповідальності, прозорості та етики, що підсилює бренд і підвищує довіру з боку суспільства і споживачів. В компанії встановлені високі етичні стандарти у взаємодії з працівниками та партнерами, що зміцнює її репутацію та соціальну відповідальність.

"Нестле Україна" застосовує сучасні управлінські підходи в виробництві та логістиці, такі як Lean Manufacturing та принципи "розумного" виробництва, що сприяє зниженню витрат і підвищенню продуктивності. Вона активно інвестує в розробку нових продуктів та технологічні інновації, враховуючи смаки й уподобання локальних споживачів, що допомагає їй утримувати провідні позиції на ринку. Завдяки стратегії оптимізації витрат і ефективному ціноутворенню компанія демонструє стабільні показники рентабельності, а також фінансову стійкість, яка забезпечує їй можливість інвестувати в інновації та підтримувати високу якість продукції. Компанія адаптується до змін економічного та політичного середовища, ефективно управляючи ризиками, що дозволяє їй зберігати ринкову частку навіть за умов нестабільності.

"Нестле Україна" має сильний бренд, підтримуваний високою якістю продукції та ефективною рекламною стратегією. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, адаптувати маркетингові ініціативи під потреби українських споживачів і підтримувати високу взаємодію через цифрові платформи та соціальні мережі. Така стратегія сприяє підвищенню лояльності клієнтів і покращує сприйняття бренду. В цілому, система менеджменту "Нестле Україна" ефективна та оптимізована, що дозволяє компанії досягати високих фінансових результатів, зберігати конкурентні переваги та відповідати стандартам сталого розвитку. Завдяки високій інноваційності, ефективному управлінню людськими ресурсами та орієнтації на якість, компанія продовжує утримувати лідерські позиції на українському ринку, демонструючи стійкість до зовнішніх змін. Оцінка стратегічної позиції необхідна не лише підприємствам, що перебувають у кризі, а й усім організаціям. Це є загальною методологічною задачею, оскільки будь-яка стратегія може бути ефективною тільки тоді, коли визначені стратегічні можливості та слабкі місця підприємства. Одними з найпопулярніших методів діагностики, що згадуються у спеціальній літературі, є SWOT-аналіз і портфельний аналіз.

У даній роботі для аналізу стратегічної позиції ТОВ «Нестле Україна» буде застосовано метод SWOT-аналізу, що дозволяє провести комплексну оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища. Цей метод обраний через здатність визначати зв'язки між внутрішніми сильними та слабкими сторонами підприємства і зовнішніми загрозами та можливостями.

SWOT-аналіз виконується за такими етапами:

1. Етап 1 – визначення сильних і слабких сторін ТОВ «Нестле Україна». На цьому етапі виявляються сильні сторони компанії, такі як сучасна виробнича інфраструктура, підготовлений персонал, велика клієнтська база, стратегічне планування, можливість розширення асортименту продукції та послуг, а також прагнення керівництва до розвитку бізнесу. Водночас, слабкими сторонами є недостатність вільних коштів для розвитку, високі постійні витрати на управління та маркетинг, а також недоліки в управлінні взаємовідносинами з клієнтами.

2. Етап 2 – визначення ринкових можливостей і загроз. На цьому етапі проводиться аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища за методикою SWOT-аналізу, результати якого наведені в таблиці. Цей етап дозволяє оцінити зовнішню ситуацію і визначити можливості для розвитку та потенційні загрози, яких компанії варто уникати (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТМ Nestle ТОВ «Нестле Україна»

SWOT-елемент	Опис
1	2
Сильні сторони (Strengths)	<ul style="list-style-type: none"> - Впізнаваність бренду та висока довіра споживачів - Сучасна виробнича база з високою якістю обладнання - Навчений і мотивований персонал - Широка клієнтська база - Стратегічне планування та регулярні інновації - Корпоративна соціальна відповідальність і сталий розвиток

Продовження табл. 2.2

1	2
Слабкі сторони (Weaknesses)	<ul style="list-style-type: none"> - Високі постійні витрати на управління та збут - Залежність від імпортової сировини і валютних коливань - Обмежені ресурси для швидкої експансії - Потреба в покращенні управління клієнтськими взаємовідносинами
Можливості (Opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення асортименту здорової та органічної продукції - Вихід на нові ринки збуту - Вдосконалення екологічної упаковки для залучення нових клієнтів, чутливих до екології
Загрози (Threats)	<ul style="list-style-type: none"> - Висока конкуренція на ринку харчових продуктів - Коливання валютного курсу і зростання цін на сировину - Зміна регуляторних вимог і посилення контролю якості - Зміна споживчих переваг щодо складу і типів продуктів

Джерело: складено автором

Ця таблиця надає структурований огляд стратегічної позиції ТОВ «Нестле Україна» на ринку і допомагає визначити потенційні напрямки розвитку.

Етап 3—зіставлення сильних і слабких сторін ТОВ «Нестле Україна» з можливостями і погрозами ринку. Для зіставлення можливостей підприємства умовам ринку і узагальнення результатів SWOT-аналізу застосовується матриця SWOT, яка має наступний вигляд (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Стратегічні та тактичні можливості ТОВ «Нестле Україна»

Матриця SWOT	Можливості	Загрози
Сильні сторони	SO-стратегії: Використання сильної репутації бренду для просування органічної продукції; розширення асортименту завдяки сучасній виробничій базі для виходу на нові ринки.	ST-стратегії: Використання інноваційних підходів у виробництві для зменшення витрат та підвищення ефективності на тлі конкуренції та економічних викликів.
Слабкі сторони	WO-стратегії: Оптимізація постійних витрат через автоматизацію та підвищення операційної ефективності для більш гнучкого реагування на ринкові можливості.	WT-стратегії: підвищення клієнтської лояльності за рахунок покращення сервісу.

Джерело: складено автором

Ця таблиця допомагає структурувати стратегічні варіанти, що доступні для ТОВ «Нестле Україна», враховуючи їхні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ринку.

Висновки до SWOT-аналізу свідчать, що ТОВ «Нестле Україна» має вагомі конкурентні переваги завдяки репутації бренду, сучасній виробничій базі та інноваційним можливостям. Однак наявні слабкі сторони, такі як високі постійні витрати та залежність від імпортової сировини, вказують на потребу в оптимізації витрат і зменшенні ризиків. Підприємство має значний потенціал для розширення асортименту та виходу на нові ринки, що може посилити його позиції. Водночас, загрози економічного середовища та висока конкуренція вимагають гнучкості в стратегіях та уваги до ефективного управління ресурсами для збереження стабільності.

Отже, для компанії ТОВ «Нестле Україна» проведення SWOT-аналізу є важливою складовою стратегічного планування, оскільки цей інструмент слугує ефективним, доступним і економічно вигідним способом оцінки як управлінської, так і проблемної ситуації в організації. SWOT-аналіз сприяє впорядкуванню проблемних питань; покращенню розуміння ресурсів, на які варто спиратися для підвищення ефективності роботи та довгострокового розвитку компанії; дає можливість оцінювати динаміку зовнішнього середовища бізнесу; швидко виявляти та використовувати нові можливості, випереджаючи конкурентів; визначати оптимальний шлях розвитку і уникати ризиків. Своєчасне прийняття стратегічних рішень є визначальним чинником успішної діяльності компанії, оскільки вони безпосередньо впливають на її конкурентоспроможність та позицію на ринку.

2.3. Дослідження розроблення напрямів підвищення прибутковості підприємства

ТОВ «Нестле Україна» прагне до довгострокового розвитку бізнесу, залучаючи зацікавлені сторони до діалогу та співпраці на основі конструктивності й взаєморозуміння. Серед таких партнерів — державні органи, недержавні організації, професійні спільноти та місцеві громади.

Нижче наведено 10 основних принципів ведення бізнесу ТОВ «Нестле Україна» :

Споживачі

1. Головна мета ТОВ «Нестле Україна» — підвищувати якість життя своїх споживачів, забезпечуючи їх смачними й корисними продуктами, що сприяють здоровому способу життя. Цю ціль компанія втілила у корпоративному слогані: «Якість продуктів. Якість життя».

2. У світі бренд ТОВ «Нестле Україна» асоціюється з гарантією якості та безпеки.

3. Компанія забезпечує споживачів достовірною інформацією про свою продукцію для усвідомленого вибору й поважає їхнє право на приватність.

4. ТОВ «Нестле Україна» підтримує Глобальний договір ООН щодо прав людини та трудових відносин, слугуючи прикладом у цій сфері.

5. Працівники є основним ресурсом успіху ТОВ «Нестле Україна» . Кожен співробітник відповідає за дотримання корпоративних цінностей, де персональні дані захищені, а будь-яка дискримінація неприпустима.

6. Компанія зосереджує зусилля на забезпеченні безпечних і здорових умов праці, захищаючи своїх працівників, підрядників та третіх осіб.

7. ТОВ «Нестле Україна» вимагає чесності та відповідності стандартам від своїх постачальників і партнерів.

8. Компанія активно підтримує розвиток сільського господарства, підвищення якості продукції та соціальний розвиток фермерських громад.

9. ТОВ «Нестле Україна» прагне зменшити вплив на навколишнє середовище, впроваджуючи практики сталого розвитку на всіх етапах життєвого циклу продукції.

10. Усвідомлюючи проблему глобальної нестачі води, компанія оптимізує використання водних ресурсів у виробничих процесах.

Оцінка ефективності заходів щодо підвищення ТОВ «Нестле Україна» охоплює кілька важливих напрямів, які мають забезпечити стабільне зростання доходів компанії на українському ринку. Основні аспекти оцінки включають оптимізацію витрат, інноваційні підходи до маркетингу та просування, розширення продуктового асортименту, адаптацію до ринкових змін та підтримку репутації компанії. Скорочення виробничих витрат через запровадження нових технологій і системи контролю витрат на етапах закупівлі, виробництва та логістики допомагає зменшити собівартість продукції. Ефективна оптимізація дозволяє підвищити рентабельність продукції, що може бути перевірено через порівняння витрат до і після оптимізації та аналіз маржинальної рентабельності.

ТОВ «Нестле Україна» використовує сучасні стратегії цифрового маркетингу, що спрямовані на залучення нових клієнтів та зміцнення лояльності вже існуючих. Оцінка ефективності тут полягає у визначенні зростання продажів і частки ринку, що досягнута в результаті нових маркетингових кампаній.

Введення нових лінійок продуктів відповідно до запитів споживачів та сучасних тенденцій харчування (наприклад, органічні продукти, безглютенові вироби) розширює цільову аудиторію та приносить нові джерела прибутку. Успіх такого підходу оцінюється за показниками зростання частки нового асортименту в загальному обсязі продажів. Постійний моніторинг змін на ринку, таких як ціни на сировину або зміни споживчих вподобань, дозволяє ТОВ «Нестле Україна» оперативно реагувати і адаптувати свої стратегії. Тут оцінка здійснюється шляхом аналізу стабільності рівня прибутковості та рентабельності навіть у періоди економічної нестабільності.

Компанія активно підтримує стандарти якості та безпеки продукції, що сприяє зміцненню її позицій. Ефективність цього напрямку можна оцінити через показники лояльності клієнтів, частку повторних покупок, а також зниження витрат на вирішення репутаційних криз. Усі ці напрями підвищення прибутковості піддаються ретельному аналізу за допомогою фінансових та нефінансових показників. Подальший аналіз витрат підприємства представлено в таблиці 2.4 для більш глибокого розуміння динаміки фінансових показників.

Аналіз елементів витрат підприємства за 2022 та 2023 роки показує значні зміни у структурі витрат. Матеріальні затрати зросли на 21,57%, що може вказувати на підвищення цін на сировину або збільшення обсягів виробництва. Водночас витрати на оплату праці зменшилися на 28,13%, що свідчить або про оптимізацію чисельності персоналу, або про зниження витрат на зарплати.

Таблиця 2.4

Витрати підприємства

ТОВ «Нестле Україна» за 2022-2023 р.р., тис. грн

Елементи витрат	Роки		Відхилення	
	2022	2023	абсолют., ±	відносне, %
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	100364	127962	27598	21,57
Витрати на оплату праці	698120	544848	-153272	-28,13
Відрахування на соціальні заходи	101072	105620	4548	4,31
Амортизація	159289	149293	-9996	-6,70
Інші операційні витрати	1809491	1962402	152911	7,79

Джерело: складено на основі додатку А

Відрахування на соціальні заходи трохи зросли (на 4,31%), що може бути пов'язано з корекцією соціальних відрахувань, попри загальне зниження витрат на оплату праці.

Амортизаційні витрати скоротилися на 6,70%, що може свідчити про оновлення основних засобів або перерозподіл амортизаційного навантаження. Інші операційні витрати зросли на 7,79%, вказуючи на підвищення вартості послуг, оренди чи інших витрат, що не належать до основної діяльності. Загалом структура витрат демонструє зміни, спрямовані на оптимізацію витрат на оплату праці при зростанні матеріальних затрат та інших операційних витрат, що, ймовірно, пов'язано з адаптацією до ринкових умов. Фінансовий стан підприємства є визначальним аспектом його економічної діяльності, що впливає на конкурентоспроможність, можливості співпраці, а також ступінь економічної захищеності підприємства та його партнерів у фінансовому та виробничому аспектах [1, с. 16].

Стабільний фінансовий стан формується в результаті усіх виробничо-господарських процесів. Він безпосередньо впливає на привабливість підприємства для інвесторів, постачальників, покупців та фінансових установ, які обирають найбільш вигідних і надійних партнерів [2, с. 1].

Результати виробничої та комерційної діяльності, зокрема підтримання рівня рентабельності та мінімізація ризиків, мають ключове значення для підтримки стабільного фінансового стану підприємства. Для оцінки цього стану широко застосовуються механізми горизонтального та вертикального аналізу. Під час горизонтального аналізу здійснюється порівняння фінансових показників за різні звітні періоди, що дає змогу виявити тенденції змін.

Вертикальний аналіз дозволяє оцінити структуру показників і виявити вплив різних факторів на загальний фінансовий результат. Окрім того, важливо проводити оцінку показників рентабельності, що дозволяє співставляти ефективність (прибутковість) з використаними або наявними ресурсами, таким чином формуючи об'єктивне уявлення про економічну стійкість та ефективність підприємства.

Аналіз фінансових показників підприємства за 2022–2023 роки виявив кілька ключових тенденцій. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 3,21%, що свідчить про стабільне збільшення обсягу реалізації. Однак,

валовий прибуток знизився на 14,74%, що може бути наслідком зростання собівартості продукції та зниження ефективності виробничої діяльності.

Таблиця 2.5

**Показники формування прибутку
ТОВ «Нестле Україна» за 2022-2023 р.р, тис.грн**

Найменування показника	Роки		Відхилення	
	2022	2023	абсолют., ±	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12 164298.00	12 554428.00	390130.0	3,21
Валовий прибуток	3 640 035.00	3 103 355.00	-536680.00	-14,74
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	841 486.00	295 985.00	-545501.0	-64,81
Інші фінансові доходи	57 680.00	146 676.00	88996.00	154,26
Інші доходи	2 755.00	4 969.00	2214.00	80,35
Фінансові витрати	543 960.00	486 334.00	-57626.00	-10,6
Інші витрати	12 164 298.00	782 378.00	- 11381920.0	-93,57
Чистий прибуток(збиток)	3 640 035.00	821 082.00	- 2818953.00	-77,47

Джерело: складено на основі додатку А

Фінансовий результат від операційної діяльності скоротився на 64,81%, вказуючи на проблеми в управлінні операційними витратами. Водночас, інші фінансові доходи зросли більш ніж удвічі, що демонструє успішність у фінансових операціях. Додатково, інші доходи зросли на 80,35%, свідчачи про покращення у використанні альтернативних джерел отримання прибутків.

Фінансові витрати підприємства знизилися на 10,60%, що є позитивним сигналом для загальної фінансової стабільності. Суттєве скорочення інших витрат на 93,57% свідчить про ефективну оптимізацію витратної політики. Як результат, чистий прибуток підприємства зменшився на 77,47%, демонструючи поступове погіршення фінансових показників.

Загалом, фінансова ситуація підприємства показує негативну динаміку, але враховуючи що в країні іде війна то підприємству необхідно зосередити

увагу на оптимізації собівартості, операційних витрат і пошуку нових джерел доходу для забезпечення стійкого зростання та ліквідації збитковості.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності
ТОВ «Нестле Україна» за 2022-2023 р.р

Показник	Значення за 2022 рік	Значення за 2023 рік	Абсолютне відхилення
Рентабельність продажів	6.92	2.36%	-4.56%
Рентабельність продукції	13,586%	7,364%	-6,222%
Рентабельність активів (ROA)	-39.93%	-14.79%	+25.14%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-193144.63%	-1830.51%	+191314.12%
Рентабельність валового прибутку	29.92%	24.72%	-5.20%

Джерело: складено на основі додатку А

Фінансові показники компанії за 2022 і 2023 роки відображають певні виклики, пов'язані із зниженням рентабельності на всіх рівнях діяльності. Так, рентабельність продажів зменшилася на 4.56%, що свідчить про зниження прибутковості від основної діяльності. Водночас рентабельність активів (ROA) хоч і покращилась на 25.14%, все ще залишається на негативному рівні, що вказує на збереження загальної збитковості компанії. Це ж стосується і рентабельності власного капіталу (ROE), яка, попри значне зниження, залишається негативною, відображаючи несприятливий вплив фінансових витрат на власний капітал підприємства.

Також варто зазначити зменшення рентабельності валового прибутку на 5.20%, що вказує на зниження ефективності витрат на виробництво порівняно з доходами. Суттєве зниження рентабельності операційної діяльності підтверджує негативну тенденцію щодо операційної ефективності. Загалом, ці показники свідчать про складні фінансові умови для компанії, що вимагає перегляду витрат та оптимізації рентабельності, щоб забезпечити стабільність і зростання в майбутньому. Загалом, підприємство стикається з певними труднощами, які пов'язані зі зниженням рентабельності та підвищенням

витрат. Для покращення фінансового стану йому варто зосередитись на оптимізації витрат, підвищенні операційної ефективності та вдосконаленні управління активами й оборотним капіталом.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Український ринок шоколадної продукції демонструє значний потенціал для зростання, особливо в умовах стабільного попиту як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Протягом 2023 року експорт шоколадних виробів зріс на 18%, досягнувши 55 тис. тонн, що принесло Україні 195 млн доларів, або на 32% більше, ніж у попередньому році. Найбільшими споживачами української продукції стали країни ЄС, серед яких лідирують Румунія, Болгарія та Угорщина. Збільшення попиту на шоколадні вироби без начинки, кондитерські вироби з цукру та какао, а також шоколадні цукерки відображає зростання інтересу до якісної української продукції.

Ринок кондитерських виробів, попри складнощі 2022 року, пов'язані з війною та логістичними викликами, демонструє позитивні тенденції. Протягом першого кварталу 2024 року експорт зріс на 25% порівняно з аналогічним періодом попереднього року, забезпечивши дохід у 57 млн доларів. Проте галузь стикається з викликами, серед яких зростання собівартості продукції, висока конкуренція з міжнародними виробниками та змінювані уподобання споживачів.

ТОВ «Нестле Україна» залишається одним із лідерів на українському ринку харчових продуктів, зокрема у сегменті шоколадної продукції. У 2023 році чистий дохід компанії зріс на 3,21%, досягнувши 12,55 млрд грн, що свідчить про стабільний попит на продукцію. Однак зростання собівартості реалізації на 10,87% значно перевищило приріст доходів, що негативно вплинуло на загальну рентабельність. Фінансові результати компанії вказують на суттєве зниження операційного прибутку на 64,83%, а чистий збиток, хоча і скоротився на 46,86%, залишається значним, що свідчить про необхідність

посилення контролю за витратами. Середньорічна вартість активів ТОВ «Нестле Україна» зросла на 43,53%, що вказує на значні інвестиції в розвиток виробництва та оновлення основних засобів. Однак фондоддача знизилася на 58,22%, а продуктивність праці скоротилася на 19,33%. Це може бути наслідком недостатньої ефективності використання нових активів та збільшення чисельності персоналу, що вимагає оптимізації організаційних процесів та управління ресурсами. Показники рентабельності підтверджують складну фінансову ситуацію. Рентабельність продажів знизилася з 6,92% у 2022 році до 2,36% у 2023 році, що свідчить про зменшення ефективності основної діяльності. Хоча рентабельність активів покращилася на 25,14%, вона залишається на негативному рівні (-14,79%), що підкреслює необхідність поліпшення фінансових показників. Зниження рентабельності валового прибутку на 5,2% також вказує на зростання витрат на виробництво, яке не компенсується доходами.

Для підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна» необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках. Оптимізація витрат на виробництво та управління активами може значно покращити фінансові результати. Впровадження нових продуктів, орієнтованих на сучасні споживчі тренди (преміальні продукти, органічні, безглютенові вироби), розширить цільову аудиторію та забезпечить додатковий дохід. Використання сучасних маркетингових стратегій, зокрема цифрового маркетингу, дозволить зміцнити позиції бренду на ринку та залучити нових споживачів. Також важливо приділити увагу підвищенню ефективності використання основних засобів і продуктивності праці. Загалом, компанія має значний потенціал для зростання, проте потребує активного впровадження стратегій підвищення рентабельності, посилення операційної ефективності та адаптації до змін ринку. Успішна реалізація цих заходів дозволить ТОВ «Нестле Україна» утримувати лідерські позиції та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА»

3.1. Програма діяльності підприємства щодо підвищення прибутковості

Програма заходів для вдосконалення напрямів підвищення прибутковості підприємства ТОВ "Нестле Україна" передбачає аналіз можливих стратегій для досягнення фінансової стійкості та забезпечення довгострокового розвитку.

Таблиця 3.1

Стратегії вдосконалення діяльності ТОВ «Нестле Україна»

Напрямок	Опис заходу
Заміна застарілого обладнання	Зниження витрат на енергію, скорочення витрат на технічне обслуговування, підвищення продуктивності, покращення якості продукції, зменшення впливу на довкілля.
Оптимізація логістичних процесів	Використання цифрових технологій для планування поставок, зменшення транспортних витрат, скорочення часу доставки, зниження витрат на зберігання, мінімізація ризиків переривання ланцюгів постачання.
Розширення асортименту продукції	Впровадження нових продуктів, які відповідають сучасним потребам ринку, розширення аудиторії, збільшення доходу, зміцнення ринкових позицій компанії.
Підвищення ефективності використання людських ресурсів	Підготовка персоналу для роботи з новими технологіями, вдосконалення мотиваційної системи, впровадження автоматизації рутинних завдань.
Удосконалення маркетингових стратегій	Використання сучасних засобів цифрового маркетингу, аналіз поведінки споживачів, таргетовані рекламні кампанії для підвищення впізнаваності бренду та збільшення частки ринку.

Джерело: розроблено автором

Для підвищення фінансової стійкості та забезпечення довгострокового розвитку ТОВ "Нестле Україна" планує впровадити кілька стратегій. Серед основних заходів слід виділити заміну застарілого обладнання на сучасне. Це дозволить знизити витрати на енергію та технічне обслуговування, підвищити продуктивність виробництва, покращити якість продукції та зменшити екологічний вплив.

Оптимізація логістичних процесів є ще одним пріоритетним напрямом, який передбачає застосування цифрових технологій для планування поставок. Це сприятиме зменшенню транспортних витрат, скороченню часу доставки, зниженню витрат на зберігання та мінімізації ризиків переривання ланцюгів постачання.

Розширення асортименту продукції допоможе підприємству адаптуватися до сучасних потреб ринку, що дозволить охопити ширшу аудиторію, збільшити доходи та зміцнити свої ринкові позиції. Крім того, планується вдосконалення підходів до управління людськими ресурсами, зокрема підготовка персоналу для роботи з новими технологіями, впровадження автоматизації рутинних процесів і вдосконалення мотиваційної системи.

Маркетингові стратегії також будуть переглянуті із застосуванням сучасних цифрових інструментів, що дозволить аналізувати поведінку споживачів і проводити таргетовані рекламні кампанії. Це підвищить впізнаваність бренду та допоможе збільшити частку ринку компанії. Комплексний підхід до впровадження цих заходів створить сприятливі умови для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Одним із ключових напрямів, який заслуговує на окрему увагу, є заміна застарілого обладнання на сучасне. Цей підхід може стати ефективним інструментом для підвищення продуктивності, зниження витрат і покращення якості продукції.

Заміна обладнання пропонує низку переваг, які безпосередньо впливають на прибутковість підприємства:

- сучасне обладнання відрізняється нижчим рівнем енергоспоживання та меншими витратами на технічне обслуговування, що дозволяє суттєво скоротити операційні витрати;

- нові виробничі машини забезпечують швидший цикл виготовлення продукції, що дає можливість збільшити обсяги виробництва без збільшення ресурсів;

- завдяки впровадженню інноваційних технологій, підприємство зможе досягти високої якості продукції, що відповідає вимогам як внутрішнього, так і зовнішнього ринку;

сучасне обладнання має більшу ефективність у скороченні відходів та забруднення, що підвищує екологічну репутацію компанії, важливу для споживачів та партнерів;

- високий рівень автоматизації зменшує ризики помилок, пов'язаних із людським фактором, що сприяє стабільності та надійності виробництва;

- впровадження сучасного обладнання дозволяє підприємству швидше адаптуватися до змін ринку, випускати нові види продукції та займати лідерські позиції в галузі.

Аналіз переваг показує, що заміна застарілого обладнання забезпечує найсуттєвіший вплив на підвищення прибутковості та ефективності підприємства: сучасне обладнання споживає менше енергії та вимагає менших витрат на технічне обслуговування, що значно знижує операційні витрати; нові машини скорочують виробничі цикли, дозволяючи збільшити обсяги виробництва без значного збільшення ресурсів; інноваційні технології сприяють досягненню стабільно високої якості товарів, що покращує конкурентоспроможність; зниження відходів та викидів підвищує довіру споживачів і відповідає сучасним екологічним стандартам.

Крім того, сучасне обладнання дозволяє швидше реагувати на зміну потреб споживачів та тенденцій ринку. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли гнучкість і швидкість адаптації стають вирішальними факторами успіху.

З огляду на вищезазначене, заміна застарілого обладнання є найбільш раціональним і ефективним заходом у короткостроковій перспективі для ТОВ "Нестле Україна". Цей напрямок забезпечить не лише підвищення прибутковості, але й створить фундамент для довгострокового розвитку компанії. Впровадження сучасного обладнання дозволить оптимізувати

виробничі процеси, покращити якість продукції, скоротити витрати та посилити конкурентні позиції на ринку.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нових технологій для підвищення прибутковості підприємства

У рамках заходів щодо підвищення прибутковості підприємства ТОВ "Нестле Україна" розглядається впровадження новітньої автоматичної лінії для виробництва злакових батончиків для оптимізації виробничого процесу у цеху з виготовлення батончиків.

Основне обладнання лінії:

1. Міксер сухих компонентів. Забезпечує рівномірне змішування сухих компонентів перед подачею їх у змішувач.
2. Стрічково-ковшовий транспортер. Використовується для транспортування сухих компонентів від міксера до змішувача.
3. Насос-дозатор сиропу. Призначений для точного дозування сиропу в змішувальний вузол.
4. Котел для приготування сиропу. Забезпечує приготування сиропу за заданими параметрами, включаючи температуру та консистенцію.
5. Накопичувальна ємність для сиропу. Служить для тимчасового зберігання сиропу перед його дозуванням.
6. Вузол формування шару нуги та карамелі. Окремі вузли для створення безперервного шару з різних кондитерських мас.

Це обладнання забезпечить зниження трудомісткості продукції, покращення санітарно-гігієнічних умов праці, а також сприятиме підвищенню якості готової продукції.

Ця лінія є високотехнологічним рішенням для автоматизації процесу виготовлення кондитерських виробів, яке включає формування безперервного

шару з кондитерської маси, його охолодження, нарізку на порції заданих розмірів, розведення готових виробів та їх подачу до глазурувальної машини.

Ширина формуючих барабанів - 300-600 мм, товщина 10-30мм.

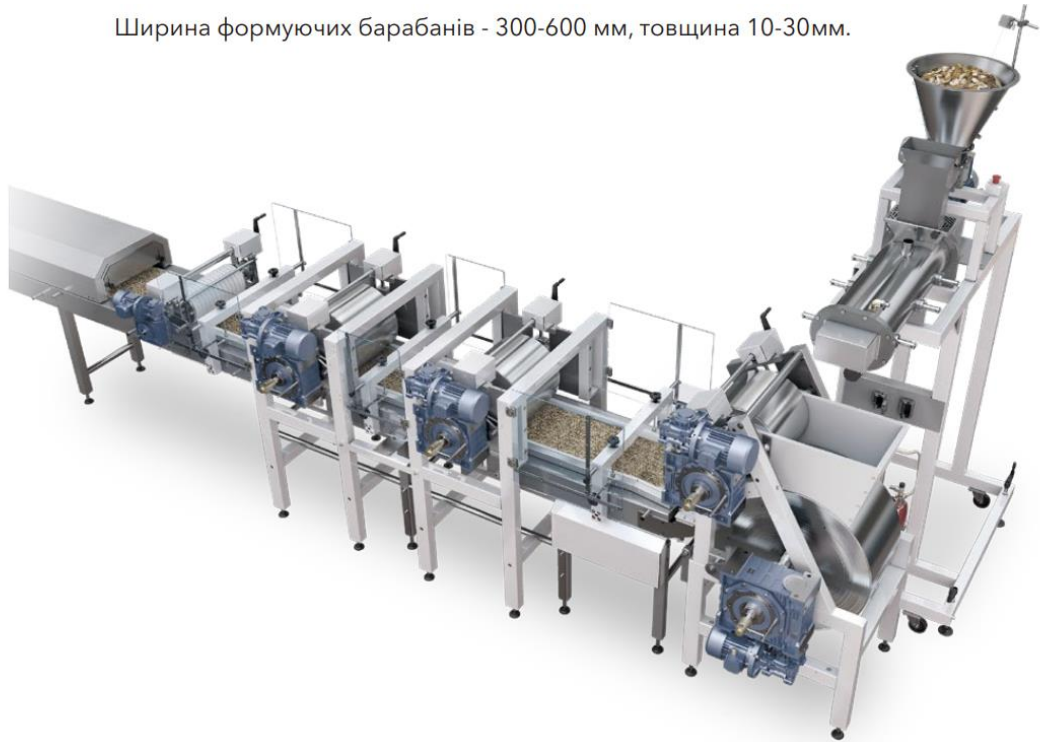


Рис. 3.1. Автоматична лінія виробництва злакових батончиків

Джерело:[51]

Основні характеристики лінії для формування та нарізки кондитерських виробів:

1. Продуктивність: до 1000 кг/год.
2. Ширина шару: 300–600 мм, товщина 10–30 мм.
3. Матеріали: нержавіюча сталь для відповідності санітарним нормам.
4. Система різання: поздовжнє та поперечне різання з точними налаштуваннями.
5. Охолодження: температура охолоджувальної камери $+20^{\circ}\text{C}$ до $+5^{\circ}\text{C}$.
6. Енергоспоживання: 15–25 кВт, напруга 380 В.

7. Система управління: PLC-контролер із сенсорним інтерфейсом та збереженням рецептів.
8. Транспортувальні системи: антипригарні стрічкові транспортери.
9. Розміри: довжина 10–15 м, ширина 2–3 м, висота 2,5 м.
10. Опції: дозатори компонентів, змішувачі, інтеграція з іншими машинами.

Опційне обладнання:

1. Дозатор сухих компонентів. Використовується для автоматизованої подачі сухих інгредієнтів у змішувач.
2. Змішувач для комбінування компонентів. Проводить ретельне змішування сухих компонентів із сиропом для досягнення однорідності маси.
3. Охолоджувальна камера. Підтримує оптимальні умови для охолодження сформованого шару, необхідного для подальшої обробки.
4. Вузол поздовжнього різання. Забезпечує нарізання шару на смуги за допомогою механічних ножів.
5. Розвідний транспортер. Використовується для розведення нарізаних смуг для подальшої подачі на наступні етапи обробки.
6. Вузол поперечного різання. Розділяє смуги на окремі порції згідно з заданими розмірами.
7. Система керування. Повністю автоматизована система, яка дозволяє регулювати процеси лінії для досягнення оптимальних результатів.

Базова комплектація лінії - вузол формування пласта. Конструкція вузла дозволяє формувати безперервний шар продукту з допомогою формуючих барабанів. Ширина барабанів варіюється від 300 до 600 мм, а товщина шару може бути налаштована в межах 10-30 мм. Охолоджує сформований шар до необхідної температури, що робить його придатним для подальшого нарізання. Система автоматично підтримує задану температуру.

Лінія ідеально підходить для використання в цехах з виробництва кондитерських виробів. Залежно від конфігурації, може бути інтегрована в

технологічний процес виготовлення цукерок, шоколадних батончиків, вафель та інших солодошів.

Встановлення цієї лінії дозволяє підприємству покращити якість продукції, оптимізувати виробничий процес, знизити втрати, а також забезпечити відповідність сучасним стандартам харчової промисловості.

Завдяки автоматизації різання зменшується необхідність ручної праці, що дозволяє звільнити 2 працівників у кожну зміну. Машина забезпечує рівномірність і точність зрізу, що підвищує якість готових виробів та їх привабливість для споживачів. Зниження шуму та автоматичне очищення забезпечують кращі санітарно-гігієнічні умови для персоналу. Завдяки високій точності знижується кількість відходів, що сприяє зменшенню виробничих витрат.

Розрахувати економічну ефективність впровадженого заходу в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідні дані

	Показники	Одиниця виміру	Базовий період
1	2	3	4
1.	Вартість обладнання, що підлягає встановленню автоматична лінія для виробництва злакових батончиків	тис. грн	2700
2.	Транспортні витрати	% від вартості встановлюваного обладнання	5
3.	Заготівельно-складські витрати	% від вартості встановлюваного обладнання	1,25
4.	Витрати на монтаж	% від вартості встановлюваного обладнання	10
5.	Добова продуктивність обладнання	т	6
6.	Коефіцієнт використання потужності		0,8
7.	Вихідні і святкові	дні	123
8.	Зупинки на планово-попереджувальний ремонт	дні	6
9.	Кількість змін		2
10.	Тривалість зміни	год.	8
11.	Звільняється в зміну		
11.1	Кондитер 4 розряду		
	кількість	чол.	2

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
	Годинна тарифна ставка	грн	72,16
11.2	Кондитер 6 розряду		
	кількість	чол.	1
	Годинна тарифна ставка	грн	86,56
12.	Додаткова заробітна плата	% від основної заробітної плати	70
13.	Єдиний соціальний внесок	%	22
14.	Витрати електроенергії встановленого обладнання	квт/год	15
15.	Вартість електроенергії	грн/квт	4,38
16.	Амортизаційні відрахування	% від вартості обладнання	20
17.	Витрати на ремонт устаткування	% від вартості обладнання	8
18.	Повні витрати на виробництво 1 т продукції злакових батончиків	тис. грн/т	450
19.	Ціна 1 т продукції злакових батончиків	тис. грн/т	600

Джерело: [51]

Нижче наведено розрахунок(табл. 3.3) вартості нового обладнання для ТОВ "Нестле Україна". Таблиця включає основні витрати, пов'язані з придбанням, транспортуванням, монтажем, навчанням персоналу та додатковими витратами. Це дає змогу оцінити повну вартість впровадження нового обладнання.

Таблиця 3.3

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, тис. грн	Кількість одиниць обладнання	Вартість обладнання, тис. грн.	Витрати, тис. грн на			Первісна вартість нового обладнання, тис.грн
				транспортування	загот. складські	Монтаж	
Автоматична лінія виробництва злакових батончиків	2700,0	1	2700	135	33,75	270	3138,75

Джерело: розраховано автором

Виконаний кошторисно-фінансовий розрахунок на придбання та встановлення нового обладнання демонструє загальну вартість проєкту, включаючи всі додаткові витрати, пов'язані з транспортуванням, складським забезпеченням та монтажем. Загальна вартість обладнання, зокрема автоматична лінія виробництва злакових батончиків, складається з його базової ціни без ПДВ у 2700 тис. грн, а також додаткових витрат, таких як транспортування (135 тис. грн), заготовчо-складські витрати (33,75 тис. грн) та монтаж (270 тис. грн).

Підсумкова первісна вартість нового обладнання становить 3138,75 тис. грн, що дозволяє врахувати всі етапи та витрати, пов'язані з підготовкою та введенням машини в експлуатацію.

Отримані дані дозволяють зробити висновок про необхідність таких додаткових витрат, які забезпечать коректне функціонування нового обладнання. Розрахунок допомагає компанії оцінити загальні витрати на обладнання для підвищення ефективності виробничого процесу, що сприятиме оптимізації витрат та підвищенню продуктивності на підприємстві.

Розрахунок числа днів роботи за рік наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок числа днів роботи за рік

Обладнання за закріпленим асортиментом	Календарний фонд часу	Зупинки з причин			Всього зупинки	Кількість днів роботи обладнання,
		Вихідні і святкові	Ремонт обладнання			
			Поточний	Капітальний		
Злакові батончики	365	123	6	-	129	236

Джерело: розраховано автором

Розрахунок показує, що для обладнання, закріпленого за виробництвом вафель, загальний календарний фонд часу становить 365 днів. Із них 123 дні припадають на вихідні та святкові дні, а 6 днів – на поточний ремонт, що в сумі дає 129 днів зупинок обладнання. Таким чином, кількість днів роботи

обладнання складає 236 днів на рік, що дозволяє ефективно планувати виробничий процес і враховувати необхідні перерви для обслуговування. Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі подано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі

Найменування продукції	Добова потужність, т	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний добовий обсяг виробництва, т, кг	Річний обсяг виробленої продукції
Злакові батончики	6	0,8	4,8	1132,8

Джерело: розраховано автором

Розраховуємо зміну поточних витрат.

Оскільки встановлюється додаткове обладнання та відбуваються збільшення витрат на амортизацію, поточний ремонт, електроенергію та оплату праці.

Збільшення витрат:

Розраховуємо додаткові витрати, за рахунок встановлення обладнання на електроенергію в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок вартості електроенергії на технологічні цілі

Енерговитрати	Одиниця виміру	Потужність електродвигуна	Час роботи, годин (2*8*237)	Ціна за одиницю, грн	Витрати, тис. грн
Електроенергія	Квт/ год	15	3776	4,38	25,2
Газ	м ³ /год.	15	3776	12	679,68

Джерело: розраховано автором

Разом витрати на електроенергію та газ становлять 704,8 тис.грн.

Розраховуємо зміну витрат на амортизацію та ремонт обладнання в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Амортизаційні відрахування

	Вартість обладнання, тис. грн	% відрахувань	Витрати, тис. грн
Амортизація	3138,75	20	627,75
Витрати на ремонт	3138,75	8	251,1

Джерело: розраховано автором

Всього збільшення витрат (+) :

$$704,8+627,75+251,1 = 1583,65 \text{ тис. грн}$$

Зменшення витрат:

Оскільки впроваджуємо обладнання дозволяє підвищити рівень автоматизації виробництва та звільнити 3 робітника в зміну відбувається економія основної і додаткової заробітної плати, відрахувань на єдиний соціальний внесок.

Таблиця 3.8

Розрахунок чисельності та фонду оплати праці робітників

Професія	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка, грн.	Тривалість зміни, год.	Кількість змін на добу	Явочне число		Число днів роботи на рік (гр7. табл. 5.9)	Відпрацьовано людино-днів (гр7 * днів (гр7 *))	Основна з/п за рік, тис. грн (гр.3*гр.4*гр.9)	Додаткова заробітна плата, тис. грн (70%)
					за зміну	За добу (гр.5*гр.6)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Кондитер	4	72,16	8	2	2	4	236	944	544,952	381,467
Кондитер	6	86,56	8	2	1	2	236	472	326,851	228,795
Всього	-	-	-	-	-	-	-	-	871,803	610,262

Джерело: розраховано автором

Розрахунок заробітної плати показує основні параметри, необхідні для визначення обсягу заробітної плати кондитерів 4-го та 6-го тарифних розрядів. На основі годинної тарифної ставки, тривалості зміни та кількості змін на добу

розраховано явочне число працівників, загальну кількість відпрацьованих людино-днів і річну основну заробітну плату.

Для кондитера 4-го розряду з тарифною ставкою 74,16 грн на годину розраховано, що при 236 робочих днях у рік основна заробітна плата становить 544,952 тис. грн. Додаткова заробітна плата (зокрема, відпускні, надбавки тощо) складає 70% від основної і дорівнює 381,467 тис. грн.

Кондитер 6-го розряду має годинну тарифну ставку 88,43 грн, і його річна основна заробітна плата становить 326,851 тис. грн, з додатковою заробітною платою в розмірі 228,795 тис. грн.

Загальна основна заробітна плата двох працівників кондитерів (4-го і 6-го розрядів) складає 871,803 тис. грн на рік, а додаткова заробітна плата – 610,262 тис. грн. Це дозволяє обґрунтувати витрати на заробітну плату персоналу, необхідного для забезпечення виробничого процесу, і включити ці витрати до бюджету підприємства.

Розрахуємо зміну витрат на соціальні заходи в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок відрахувань на соціальні заходи

Вироби	Заробітна плата, тис. грн		Всього фонд оплати праці, тис. грн. (гр.2+гр.3)	Відрахування на соціальні заходи, %	Сума нарахувань на заробітну плату, тис.грн (гр.4*гр.5)
	Основна (гр.10 табл.5.13)	Додаткова (гр.11 табл.5.13)			
Злаковий батончик	871,803	610,262	1482,065	22	326,054

Джерело: розраховано автором

Всього зменшення витрат (-):

$$1482,065 + 326,054 = 1808,119 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, відбувається зменшення витрат на запланований обсяг виробництва

$$-1808,119 + 1583,65 = -224,46 \text{ тис. грн}$$

Зменшення витрат в розрахунку на 1 т виробу

$$224,46 / 1132,8 = 198,14 \text{ грн}$$

Повні витрати на виробництво 1т виробу після впровадження

$$450 - 0,19814 = 449,80 \text{ тис. грн}$$

Прибуток :

До впровадження:

$$(600 - 450) * 1132,8 = 169\,920 \text{ тис. грн}$$

Після впровадження

$$(600 - 449,80) * 1132,8 = 170\,146,56 \text{ тис.грн}$$

Додатковий прибуток

$$170\,146,56 - 169\,920 = 226,56 \text{ тис.грн}$$

Чистий прибуток

$$226,56 * 0,82 = 185,77 \text{ тис.грн}$$

Термін окупності

$$3138,75 / (185,77 + 627,75) = 3,85 \approx 3,9 \text{ роки.}$$

В результаті проведеного дослідження встановлюємо сильні та слабкі сторони роботи підприємства та визначимо вплив заходів на показники роботи підприємства в табл. 3.10.

Собівартість продукції зменшилася на 10%, що свідчить про ефективніше використання ресурсів. Прибуток від реалізації продукції та операційної діяльності збільшився на 7%, що вказує на позитивний ефект від оптимізації виробничих процесів. Чистий прибуток зріс на 2%, що свідчить про стабільність фінансових результатів підприємства. Середньорічна вартість основних виробничих фондів зросла на 35%, що пояснюється впровадженням нового обладнання. Позитивний ефект також відображено у зниженні витрат на 1 грн продукції на 1,36%, що вказує на підвищення ефективності витрат. Проте фондовіддача зменшилася на 0,29 грн/грн, що вимагає подальшого аналізу для усунення можливих недоліків.

Таблиця 3.10

Вплив запропонованого заходу на показники роботи підприємства

Показники	Одиниця вимірювання	Базовий рік	Після впровадження проекту	Відхилення від звітнього року	
				Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	12 164 298	12 164 298	-	-
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	9 451 073	9 450 846,44	- 226,56	-0,1
3. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	11 693 348	11 693 121,44	-226,56	-0,1
4. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	861 080	861 306,26	226,56	0,07
5. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	295 985	296 211,26	226,56	0,07
6. Інші операційні доходи	тис. грн.	82755	82755	-	100
7. Інші операційні витрати	тис. грн.	647850	647850	-	100
8. Чистий прибуток	тис. грн.	821 082	821 267,77	185,77	0,02
9. Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис. грн.	891 264	894 402,75	3138,75	0,35
10. Витрати на 1 грн. виробленої продукції	коп.	96,12	96,12	-	100
11. Фондовіддача	грн./грн.	14,08	13,79	-0,29	x
12. Рентабельність продукції	%	7,36	7,36	-	x
13. Рентабельність діяльності (продажів)	%	6,74	6,75	0,01	x
14. Рентабельність активів	%	14,78	14,79	0,01	x
15. Рентабельність власного капіталу	%	1830,50	1830,90	0,40	x
16. Початкові інвестиції), всього	тис. грн.		3138,75	-	100
17. Термін окупності початкових інвестицій	років		3,9	-	

Джерело: сформовано автором

Рентабельність продукції залишилася на рівні базового періоду, рентабельність продажів незначно підвищилась на 1%. Рентабельність активів зросла на 1%, а рентабельність власного капіталу – на 4%, що підтверджує

ефективність вкладених інвестицій. Початкові інвестиції у розмірі 3138,75 тис. грн є виправданими, адже термін їх окупності залишився на рівні 3,9 років, що свідчить про економічну доцільність заходу.

Таким чином, впроваджений захід сприяв підвищенню економічної ефективності підприємства, оптимізації витрат та забезпечив стабільність фінансових результатів. Водночас залишаються напрямки для подальшого вдосконалення, зокрема щодо підвищення фондівіддачі.

3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми та впровадження обґрунтованого заходу

Для ефективного впровадження програми підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна» важливим є забезпечення належного управлінсько-організаційного супроводу. Організація цього процесу вимагає створення спеціальної робочої групи, до складу якої увійдуть представники ключових структурних підрозділів підприємства, зокрема виробництва, фінансів, маркетингу, логістики та управління персоналом. Ця група відповідатиме за координацію дій між підрозділами, розробку детального плану реалізації програми, контроль виконання та аналіз ефективності впроваджених заходів. Особлива увага приділятиметься визначенню відповідальних осіб і встановленню чітких показників ефективності для кожного етапу реалізації.

Керівництво компанії відіграватиме ключову роль у забезпеченні ресурсів для виконання програми. Це передбачає затвердження бюджету, контроль за його використанням, а також підтримку ініціатив щодо оптимізації виробничих процесів. Важливим аспектом є формування корпоративної культури, яка сприяє інноваціям і мотивації персоналу до участі в процесах вдосконалення.

Для успішної інтеграції нових технологій необхідно організувати навчання персоналу, включаючи тренінги для працівників, які будуть

працювати із запровадженим обладнанням. Це допоможе підвищити кваліфікацію та адаптувати співробітників до змін. Крім того, важливо створити сприятливу атмосферу для прийняття нових підходів, акцентуючи увагу на перевагах, які принесе впровадження нововведень.

Технічна підтримка включатиме постійне супроводження процесу встановлення і запуску нового обладнання, а також впровадження автоматизованих систем управління виробництвом. Це дозволить оптимізувати виробничі процеси, покращити точність обліку та підвищити рівень контролю над ключовими аспектами діяльності.

Контроль за виконанням програми здійснюватиметься шляхом регулярного аналізу показників ефективності. Фінансовий моніторинг дозволить порівнювати фактичні витрати з плановими, виявляти відхилення та своєчасно вживати коригувальних заходів. Оцінка ризиків сприятиме зниженню ймовірності виникнення проблем, пов'язаних із реалізацією програми.

Управління змінами стане важливим етапом реалізації заходів. Компанія зосередиться на прозорій комунікації з працівниками, роз'ясненні переваг впроваджених нововведень та забезпеченні зворотного зв'язку. Це дозволить мінімізувати опір змінам та забезпечити ефективну інтеграцію нових технологій і підходів у повсякденну діяльність.

У результаті управлінсько-організаційних заходів очікується зростання прибутковості підприємства, оптимізація витрат, покращення якості продукції та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Це створить умови для стабільного розвитку компанії, зміцнення її ринкових позицій та підвищення лояльності клієнтів і партнерів.

Розподіл відповідальності за реалізацію програми підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна» наведено в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11.

**Розподіл відповідальності за реалізацію програми підвищення
прибутковості ТОВ «Нестле Україна»**

Посада	Функції та обов'язки
Генеральний директор	Затвердження проекту, виділення фінансових та матеріальних ресурсів, стратегічний контроль за реалізацією заходу.
Головний інженер	Організація монтажу обладнання, контроль технічних параметрів і відповідності встановлення вимогам документації, координація роботи монтажної бригади.
Начальник виробничого цеху	Інтеграція обладнання у виробничий процес, перевірка його стабільної роботи, внесення коригувань у виробничі плани в разі потреби.
Фінансовий директор	Розробка та контроль бюджету проекту, аналіз економічної ефективності впровадженого обладнання, перевірка раціонального використання коштів.
Керівник відділу управління персоналом	Організація навчання працівників для роботи з новим обладнанням, створення програми адаптації персоналу до змін.
Начальник відділу закупівель	Проведення переговорів із постачальниками обладнання, забезпечення доставки, гарантійного обслуговування та підготовка необхідної документації.
Керівник IT-відділу	Інтеграція обладнання до автоматизованих систем управління виробництвом, забезпечення цифровізації управлінських і операційних процесів.
Екологічний менеджер	Оцінка впливу обладнання на довкілля, розробка програм екологічного супроводу проекту, забезпечення відповідності екологічним стандартам.
Координатор –начальник виробничого відділу	Координація роботи всіх підрозділів, оперативне вирішення технічних проблем, моніторинг ходу впровадження, формування звітності та аналіз виконання заходів.

Джерело: сформовано автором

Впровадження програми підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна» потребує скоординованої роботи всіх підрозділів компанії. Розподіл обов'язків та чітке визначення відповідальності забезпечать ефективну реалізацію заходів, спрямованих на зниження витрат, впровадження нових технологій та розширення асортименту.

Завдяки встановленню нового обладнання та автоматизації процесів підвищиться продуктивність і якість виробництва, що створить умови для

зростання прибутку. Навчання персоналу та адаптація до інновацій сприятимуть підвищенню кваліфікації працівників, що забезпечить їхню залученість та ефективність.

Успішне виконання програми дозволить компанії досягти стабільного зростання, зміцнити конкурентні позиції на ринку України та задовольнити зростаючі потреби споживачів. Зокрема, координація дій через робочу групу стане запорукою ефективного вирішення поточних завдань і досягнення стратегічних цілей.

Таблиця 3.12

Етапи реалізації проєкту в 2025 році

Етап	Місяць	Завдання та заходи	Посади
1	2	3	4
Підготовчий етап	Січень – Лютий	Затвердження плану реалізації проєкту, формування робочої групи, підготовка технічних вимог, укладання контрактів із постачальниками обладнання.	Керівництво Відділ закупівель
Придбання обладнання	Березень – Квітень	Закупівля нового обладнання, організація транспортування, митне оформлення.	Відділ закупівель Відділ логістики
Монтаж і налаштування	Травень – Червень	Встановлення обладнання в цеху, проведення тестового запуску, перевірка відповідності технічним вимогам, усунення виявлених недоліків.	Виробничий відділ Робоча група
Навчання персоналу	Липень	Проведення тренінгів для працівників щодо експлуатації нового обладнання, підготовка інструкцій та технічної документації.	Відділ управління персоналом
Запуск виробничих процесів	Серпень	Введення обладнання в експлуатацію, інтеграція в існуючий виробничий цикл, моніторинг продуктивності та витрат.	Виробничий відділ
Оптимізація процесів	Вересень – Жовтень	Аналіз роботи обладнання, оптимізація параметрів роботи, вдосконалення процесів для підвищення ефективності та зниження витрат.	Виробничий відділ Фінансовий відділ
Маркетингові заходи	Листопад	Розробка рекламної кампанії для просування продукції, виробленої із застосуванням нового обладнання.	Відділ маркетингу
Оцінка результатів	Грудень	Підсумковий аналіз економічної та операційної ефективності проєкту, підготовка звітів, розробка рекомендацій для подальшої оптимізації виробничих процесів.	Робоча група Фінансовий відділ

Джерело: сформовано автором

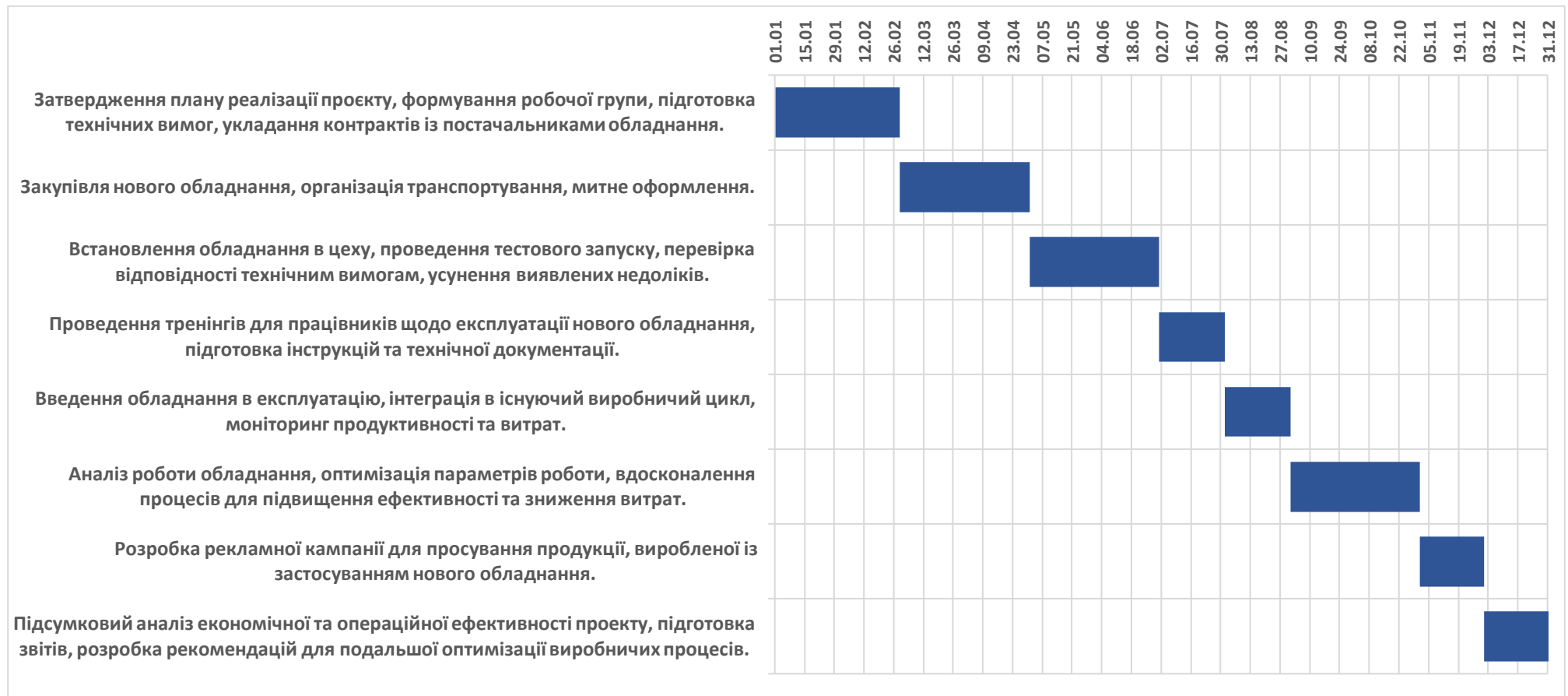


Рис. 3.2 Етапи впровадження проєкту

Джерело: сформовано на основі табл. 3.12

Реалізація проєкту встановлення автоматичного обладнання для виробництва злакових батончиків є комплексним процесом, що включає різні етапи: від підготовки до оцінки ефективності. Для успішного впровадження важливим є чіткий розподіл відповідальності між підрозділами підприємства та визначення конкретних посадових осіб, що відповідають за виконання завдань на кожному етапі.

Проєкт передбачає залучення різних підрозділів, кожен з яких має чітко окреслену зону відповідальності. Це сприяє ефективній координації дій і зменшує ймовірність помилок або затримок у реалізації.

У кожному етапі проєкту беруть участь визначені особи, такі як керівництво компанії, спеціалісти з логістики, закупівель та виробничого процесу. Їхня роль полягає не лише в організації і виконанні завдань, але й у контролі за їхнім виконанням та відповідністю загальним цілям проєкту.

Початковий етап є критичним, оскільки від якості підготовки залежить успіх усього проєкту. Визначення технічних вимог, укладання контрактів із постачальниками та формування робочої групи закладають основу для подальшої роботи.

Особлива увага приділяється підготовці працівників до роботи з новим обладнанням. Це забезпечує не лише безперебійну експлуатацію обладнання, але й оптимальне використання його можливостей. На етапі запуску та оптимізації виробничих процесів передбачено регулярний моніторинг показників ефективності. Це дозволить вчасно виявити та усунути недоліки, а також оцінити вплив впровадженого обладнання на зниження витрат і підвищення продуктивності. Розробка рекламної кампанії для продукції, виготовленої із застосуванням нового обладнання, забезпечує підвищення конкурентоспроможності на ринку та збільшення рівня лояльності споживачів. Завдяки впровадженню нового обладнання підприємство отримує ряд переваг, таких як зниження трудомісткості, покращення умов праці, оптимізація витрат

і підвищення якості продукції. Це сприятиме зростанню прибутковості та зміцненню ринкових позицій.

Таким чином, детальний розподіл відповідальності, чітке визначення завдань та їх реалізація у визначені строки є запорукою успішного виконання проекту, що дозволить ТОВ «Нестле Україна» досягти поставлених цілей у підвищенні прибутковості та конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Розглянуті напрями та програма заходів щодо підвищення прибутковості ТОВ «Нестле Україна» мають комплексний характер, що забезпечує ефективне використання ресурсів, оптимізацію витрат і підвищення конкурентоспроможності. Основними аспектами стали вдосконалення виробничих процесів, розширення асортименту продукції, цифровізація операцій та маркетингу, а також впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності.

Запропоновані рішення щодо встановлення нового обладнання демонструють значний потенціал економії витрат, зокрема завдяки зниженню трудомісткості виробництва, автоматизації процесів і скороченню витрат на оплату праці. Рентабельність продукції залишилася на рівні базового періоду, тоді як рентабельність продажів незначно знизилася на 0,09%. Рентабельність активів зросла на 0,01%, а рентабельність власного капіталу – на 0,40%, що підтверджує ефективність вкладених інвестицій. Початкові інвестиції у розмірі 3138,75 тис. грн є виправданими, адже термін їх окупності залишився на рівні 3,9 років, що свідчить про економічну доцільність заходу.

Таким чином, впроваджений захід сприяв підвищенню економічної ефективності підприємства, оптимізації витрат та забезпечив стабільність фінансових результатів. Водночас залишаються напрямки для подальшого вдосконалення, зокрема щодо підвищення фондівіддачі.

Управлінсько-організаційне забезпечення впровадження заходів, включаючи створення робочої групи та чіткий розподіл відповідальності, дозволяє контролювати процес реалізації та забезпечувати ефективну комунікацію між підрозділами. Розроблені етапи впровадження на 2025 рік включають підготовку, придбання та монтаж обладнання, навчання персоналу, запуск і оцінку результатів. Це створює основу для досягнення стратегічних цілей компанії.

Загалом впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «Нестле Україна» досягти стабільного фінансового зростання, зміцнити довіру споживачів та партнерів, а також посилити репутацію відповідального та інноваційного гравця на ринку. Це забезпечить підприємству довгострокову конкурентну перевагу та стійкість у динамічному середовищі.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Формування та підвищення прибутковості підприємства є ключовим завданням фінансового менеджменту, яке визначає стійкість, ефективність та конкурентоспроможність бізнесу. Прибутковість забезпечує можливості для інвестування, розширення діяльності та розвитку підприємства. Її формування залежить від комплексного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, що вимагає інтеграції різних методів управління, оптимізації витрат та орієнтації на потреби ринку.

Прибутковість підприємства є ключовим показником, який забезпечує фінансову стійкість, можливість реінвестування, інноваційний розвиток та конкурентоспроможність. Зокрема, вона впливає на формування стратегій, підвищення мотивації персоналу та соціальну підтримку.

Сучасні теоретичні дослідження показують, що прибуток формується під впливом внутрішніх (операційних витрат, продуктивності праці, управління ресурсами) та зовнішніх (конкуренція, ринкова кон'юнктура, державне регулювання) факторів. Розроблено кілька підходів для підвищення прибутковості, серед яких найбільш ефективними є маркетинговий, фінансовий, технологічний та інноваційний. Їх комплексне використання сприяє стратегічному управлінню фінансами.

Ринок шоколадної продукції в Україні є перспективним, але в умовах глобальної конкуренції необхідно розширювати асортимент продукції, зокрема в сегменті органічних і преміальних продуктів. Аналіз основних економічних показників ТОВ «Нестле Україна» показав зростання доходу на 3,21% у 2023 році, але водночас суттєве скорочення чистого прибутку (-77,47%). Це свідчить про необхідність оптимізації операційних витрат і підвищення ефективності виробничих процесів. Основними сильними сторонами компанії є впізнаваність бренду, сучасна виробнича база та активна інноваційна діяльність. Водночас слабкі сторони включають високі постійні витрати та залежність від імпортової сировини.

Основним напрямом є впровадження нових технологій для скорочення матеріальних витрат (+21,57%) та підвищення ефективності праці. Водночас зниження витрат на оплату праці (-28,13%) може вплинути на продуктивність персоналу. Компанія активно розробляє нові продукти, орієнтовані на тренди ринку (органічна продукція, вироби без лактози). Це відкриває нові джерела доходу та підвищує конкурентоспроможність. Зниження рентабельності продажів (-4,56%) і валового прибутку (-5,20%) свідчить про потребу в більш ефективному управлінні ціновою політикою.

Для стабільного зростання необхідно оптимізувати виробничі процеси, вдосконалити систему управління витратами та орієнтуватися на інноваційний розвиток. Впровадження сучасних маркетингових інструментів дозволить розширити ринки збуту та залучити нових споживачів.

Підвищення прибутковості підприємства вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників, оптимізацію витрат і ефективне стратегічне планування. Для ТОВ «Нестле Україна» важливо зосередитися на вдосконаленні бізнес-процесів, впровадженні інновацій та підвищенні конкурентоспроможності на ринку.

Запропоновані рішення щодо встановлення нового обладнання демонструють значний потенціал економії витрат, зокрема завдяки зниженню трудомісткості виробництва, автоматизації процесів і скороченню витрат на оплату праці. Рентабельність продукції залишилася на рівні базового періоду, тоді як рентабельність продажів незначно знизилася на 0,09%. Рентабельність активів зросла на 0,01%, а рентабельність власного капіталу – на 0,40%, що підтверджує ефективність вкладених інвестицій. Початкові інвестиції у розмірі 3138,75 тис. грн є виправданими, адже термін їх окупності залишився на рівні 3,9 років, що свідчить про економічну доцільність заходу.

Таким чином, впроваджений захід сприяв підвищенню економічної ефективності підприємства, оптимізації витрат та забезпечив стабільність фінансових результатів. Водночас залишаються напрямки для подальшого вдосконалення, зокрема щодо підвищення фондівіддачі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку шоколадних цукерок преміум-сегмента в Україні, 2023 рік. Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-shokoladnyh-konfet-premium-segmenta-v-ukraine-2023-god> (дата звернення: 06.01.2025).
2. Агросвіт. У 2023 році експорт шоколаду зріс на 19%. URL: <https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-eksport-shokoladu-zris-na-19/> (дата звернення: 06.01.2025).
3. Андрусь О.І. Фактори та система формування прибутковості підприємства. За ред. О.І. Андрусь, С.Ю. Пятаченко. *Економіка і суспільство*. Вісник Мукачівського державного університету. Мукачево: 2022. С. 233–240.
4. Антонюк Р. Р. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016. 22 с.
5. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/18.pdf (дата звернення: 27.11.2024).
6. Виробництво та ціни на кондитерські вироби: пряники, солодке печиво, вафлі. [Index.minfin.com.ua](https://index.minfin.com.ua/). URL: https://index.minfin.com.ua/ua/markets/production-prices/gingerbread_and_the_like_sweet_biscuits_waffles/ (дата звернення: 06.01.2025).
7. Вовк О.М. та ін. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 37–44.
8. Волошина О.А., Кордзаія І.А., Даценко С.М., Ульченко А.М. Методичні підходи до аналізу доходів підприємства та факторів їх формування. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/49.pdf (дата звернення: 27.11.2024).

9. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 47–50.

10. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 06.01.2025).

11. Дембовський Е.Д. Управлінський облік та аналіз формування прибутку підприємства. Збірник наукових праць VII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих». 2018. № 55. С. 227–235.

12. Добровольська О.В., Рондова М.А. Прогнозування банкрутства як методу оцінки фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 20. С. 40–45.

13. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Методика оцінювання прибутковості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 251–254. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/42.pdf. (дата звернення: 27.12.2024).

14. Жадько К.С. Управління прибутком суб'єкта підприємницької діяльності. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові та управлінські аспекти розвитку суспільства: молодіжний погляд». 2019. С. 58–60.

15. Жигалкевич Ж. М., Фісенко Е. С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. С. 145–148.

15. Жигалкевич Ж. М., Фісенко Е. С. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. С. 145–148.

16. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Методика оцінювання прибутковості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 251–254. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/42.pdf (дата звернення: 27.12.2024).

16. Жадько К.С. Управління прибутком суб'єкта підприємницької діяльності. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові та управлінські аспекти розвитку суспільства: молодіжний погляд». 2019. С. 58–60.

17. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 06.01.2025).

18. Кодацький В. П. Шляхи ефективного управління оборотними активами промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 271–274.

19. Кучер Л. Ю. Прибутковість виробництва молока та економічні важелі її підвищення в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2012. 23 с.

17. Максимова М.В., Чередниченко Д.С. Теоретичні підходи до формування системи показників оцінки прибутку підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2019/46.pdf (дата звернення: 20.12.2024).

18. Міщенко Я.О. Статистичний аналіз прибутку та рентабельності малих підприємств. *Економіка АПК*. 2010. № 9. С. 49–55. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9_2010/11.pdf (дата звернення: 17.12.2024).

20. Мочерний С.В., Мочерна Я.С. Політична економія: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. Київ: Знання, 2007. 684 с.

21. Мордань Є. Ю., Малиш Д. О., Рябуха А. Ю. Теоретичні основи системи управління прибутком підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 384–391.

19. Офіційний сайт статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.12.2024).
20. Офіційний сайт Асоціації експортерів України. URL: <https://uaexport.org> (дата звернення: 06.01.2025).
22. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємства в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 84–88.
21. Поддєрьогін А.М., Скочій С.В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 2. С. 304–318. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453122.pdf> (дата звернення: 27.11.2024).
23. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства / О.М. Вовк та ін. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 37–44.
24. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 06.01.2025).
25. Ринок шоколадних цукерок: аналіз компанії Pro-Consulting. Харчові технології. URL: <https://harch.tech/2023/08/22/rynok-shokoladnyh-cukerok-proanaizuvala-kompania-pro-consulting/> (дата звернення: 06.01.2025).
26. Самусєва Л. Ю. Управління рентабельністю в підприємствах ресторанного господарства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Донецьк, 2012. 23 с.
27. Сидоренко Л. В. Методи підвищення прибутковості на прикладі підприємств кондитерської промисловості. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 107 с.
28. Степаненко О. І. Дефініція категорії "прибуток": науковий аспект. Збірник наукових праць "*Проблеми системного підходу в економіці*". 2022. Вип. 1(87). С. 89–96.
29. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

30. Свирида О.В., Марковська Н.В. Особливості обліку формування та використання прибутку підприємств. *Економіка та управління: сучасний стан та перспективи розвитку*. 2018. С. 455–458.
31. Старинець О.Г. Особливості формування та розподілу прибутку підприємств зв'язку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Том 1 № 28. С. 170–173.
32. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. 4-те вид. Київ: Каравела, 2011. 352 с.
33. Тешева Л.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. С. 314–320.
34. Ткаченко І.С., Проскурович О.В. Економіко-математичне моделювання фінансового результату підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 3. С. 84–94. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2017/No3/84.pdf>.
35. Тренди світового ринку шоколадних виробів. Бізнес.Дія. URL: <https://business.diiia.gov.ua/analytics/research/trendy-svitovoho-ryнку-shokoladnykh-vyrobiv> (дата звернення: 06.01.2025).
36. У 2023 році експорт шоколаду зріс на 19%. URL: <https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-eksport-shokoladu-zris-na-19/> (дата звернення: 06.01.2025).
37. Хмелевський О. В. Механізм управління прибутковістю промислового підприємства (на прикладі машинобудування): автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький, 2008. 23 с.
38. Ходирева О. О. Дослідження наукових підходів до аналізу розвитку промислових підприємств. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали IV Міжнар. науково-практ. конф., м. Херсон, 28–29 квіт. 2022 р. С. 41–44.
39. Хоменко Д., Овчарик З. Особливості формування і використання прибутку підприємства. Міжнародна науково-практична конференція

«Сучасна соціально-економічна система: парадигма, завдання і тенденції». 2018. С. 127–128.

40. Фесенко В. В., Воронцова Л. А. Аналіз фінансових результатів підприємств України. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. С. 30.

41. Фісуненко, П.А., Герасименко, О.В. Дослідження основних тенденцій на ринку житлової нерухомості в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2024. № 1. С. 25-32. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1_2024/7.pdf (дата звернення: 17.12.2024)

42. Шарова С. В. Характеристика основних факторів впливу на прибутковість підприємства та пошук резервів підвищення прибутку. 2023.

43. Шашина М. В., Недзельський А. О. Взаємозв'язок організаційноекономічного механізму забезпечення прибутковості та сталого розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. №21.3 (52). С. 298-309.

44. Шевченко О. В., Білоус Н. І. Фактори та шляхи підвищення конкурентоспроможності кондитерських виробів в Україні. Тернопіль: ТНТУ, 2019. 72 с.

45. Шапран Є.М., Сергієнко О.А., Білоцерківський О.Б. Прогнозування прибутковості підприємства ресторанного бізнесу та чинників впливу на його фінансові показники. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. No 30. С. 218–223. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/30_2020ua/44.pd (дата звернення: 17.12.2024)

46. Швець Ю.О. Прогнозування показників фінансового стану як елемент управління операційною діяльністю підприємств машинобудування у кризових умовах. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 42. С. 89–94

47. Юдіна С.В., Ситнік О.О. Чинники, що впливають на обсяг прибутку підприємства. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2022. № 13. С. 184-190.

48. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. № 1(43). С. 214–226.

49. Ярова Л. Г. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2021. № 4(2). С. 23-28.

50. SISPRO. Каталог продукції. URL: https://sispro.com.ua/files/documents/SISPRO_catalog.pdf (дата звернення: 06.01.2025).

51. Hats Lyubov Regression estimation of agricultural production of crops in the western region of Ukraine. *Business Risk in Changing Dynamics of Global Village 2* : Monograph (Nysa), pp. 97-102 URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32260> (дата звернення: 06.01.2025).

Додаток А

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

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	23 507.00	11 662.00
первісна вартість	1001	305 926.00	270 415.00
накопичена амортизація	1002	282 419.00	258 753.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	45 337.00	100 791.00
Основні засоби	1010	397 954.00	1 384 574.00
первісна вартість	1011	813 136.00	2 613 427.00
знос	1012	415 182.00	1 228 853.00
Інші необоротні активи	1090	391 958.00	335 687.00
Усього за розділом I	1095	858 756.00	1 832 714.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 054 349.00	1 403 165.00
Виробничі запаси	1101	97 270.00	388 847.00
Незавершене виробництво	1102		5 863.00
Готова продукція	1103		1.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Товари	1104	957 079.00	1 008 454.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 679 863.00	1 268 880.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	172 425.00	230 231.00
з бюджетом	1135	1 216.00	889.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	262 201.00	397 113.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	604 669.00	1 248 450.00
Рахунки в банках	1167	604 669.00	1 248 450.00
Витрати майбутніх періодів	1170	19 913.00	23 281.00
Інші оборотні активи	1190	36 610.00	12 093.00
Усього за розділом II	1195	3 831 246.00	4 584 102.00
Баланс	1300	4 690 002.00	6 416 816.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	800.00	88 911.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		88 111.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-5 001 190.00	-4 308 180.00
Усього за розділом I	1495	-5 000 390.00	-4 219 269.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 839 595.00	395 552.00
Усього за розділом II	1595	1 839 595.00	395 552.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600		507.00
товари, роботи, послуги	1615	3 221 985.00	3 233 599.00
розрахунками з бюджетом	1620	64 495.00	64 442.00
у тому числі з податку на прибуток	1621		4 265.00
розрахунками з оплати праці	1630	717.00	360.00
за одержаними авансами	1635	1 637.00	1 047.00
Інші поточні зобов'язання	1690	4 561 963.00	6 940 578.00
Усього за розділом III	1695	7 850 797.00	10 240 533.00
Баланс	1900	4 690 002.00	6 416 816.00

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

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 554 428.00	12 164 298.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 451 073.00	8 524 263.00
Валовий: прибуток	2090	3 103 355.00	3 640 035.00
Інші операційні доходи	2120	82 755.00	69 787.00
Адміністративні витрати	2130	1 029 276.00	1 036 404.00
Витрати на збут	2150	1 212 999.00	1 148 670.00
Інші операційні витрати	2180	647 850.00	683 262.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	295 985.00	841 486.00
Інші фінансові доходи	2220	146 676.00	57 680.00
Інші доходи	2240	4 969.00	2 755.00
Фінансові витрати	2250	486 334.00	543 960.00
Інші витрати	2270	782 378.00	1 903 118.00
збиток	2295	821 082.00	1 545 157.00
збиток	2355	821 082.00	1 545 157.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід	2445	-17 634.00	29 333.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-17 634.00	29 333.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-17 634.00	29 333.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-838 716.00	-1 515 824.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	127 962.00	100 364.00
Витрати на оплату праці	2505	544 848.00	698 120.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	105 620.00	101 072.00
Амортизація	2515	149 293.00	159 289.00
Інші операційні витрати	2520	1 962 402.00	1 809 491.00
Разом	2550	2 890 125.00	2 868 336.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2023 рік**Рух коштів у результаті операційної діяльності**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	18 040 414.00	16 698 123.00
Цільового фінансування	3010		75.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	6 163.00	4 248.00
Надходження від повернення авансів	3020	75 353.00	17 404.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	67 173.00	28 412.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	572.00	213.00
Надходження від операційної оренди	3040	21 738.00	16 379.00
Надходження від страхових премій	3050		1 513.00
Інші надходження	3095	848 479.00	18 303.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	15 331 795.00	13 788 363.00
Праці	3105	1 305 436.00	1 044 023.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	315 712.00	250 351.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Зобов'язань з податків і зборів	3115	707 424.00	724 812.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	361 384.00	452 430.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	346 040.00	272 382.00
Витрачання на оплату авансів	3135	297 301.00	188 903.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	5 116.00	2 611.00
Інші витрачання	3190	33 204.00	21 207.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 063 904.00	764 400.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
необоротних активів	3205	4 969.00	1 062.00
необоротних активів	3260	126 561.00	64 313.00
Витрачання на надання позик	3275	110 700.00	380 200.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-232 292.00	-443 451.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305		438 824.00
Погашення позик	3350	2 863.00	
Витрачання на сплату відсотків	3360		2 615.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	141 196.00	140 103.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-144 059.00	296 106.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	687 553.00	617 055.00
Залишок коштів на початок року	3405	613 135.00	37 120.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-29 257.00	-41 039.00
Залишок коштів на кінець року	3415	1 271 431.00	613 135.00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	39 198.00	23 507.00
первісна вартість	1001	316 332.00	305 926.00
накопичена амортизація	1002	277 134.00	282 419.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	133 364.00	45 337.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Основні засоби	1010	323 610.00	397 954.00
первісна вартість	1011	737 414.00	813 136.00
знос	1012	413 804.00	415 182.00
Інші необоротні активи	1090	185 454.00	391 958.00
Усього за розділом I	1095	681 626.00	858 756.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	735 810.00	1 054 349.00
Виробничі запаси	1101	77 600.00	97 270.00
Товари	1104	658 210.00	957 079.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 514 163.00	1 679 863.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	56 449.00	172 425.00
з бюджетом	1135	2 269.00	1 216.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 581.00	262 201.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	36 964.00	604 669.00
Рахунки в банках	1167	36 964.00	604 669.00
Витрати майбутніх періодів	1170	10 851.00	19 913.00
Інші оборотні активи	1190	4 776.00	36 610.00
Усього за розділом II	1195	2 366 863.00	3 831 246.00
Баланс	1300	3 048 489.00	4 690 002.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	800.00	800.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 638 594.00	-5 001 190.00
Усього за розділом I	1495	-3 637 794.00	-5 000 390.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 025 624.00	1 839 595.00
Усього за розділом II	1595	1 025 624.00	1 839 595.00
товари, роботи, послуги	1615	2 592 522.00	3 221 985.00
розрахунками з бюджетом	1620	25 482.00	64 495.00
розрахунками з оплати праці	1630	658.00	717.00
за одержаними авансами	1635	13 858.00	1 637.00
Інші поточні зобов'язання	1690	3 028 139.00	4 561 963.00
Усього за розділом III	1695	5 660 659.00	7 850 797.00
Баланс	1900	3 048 489.00	4 690 002.00

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

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 164 298.00	11 054 720.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 524 263.00	8 059 036.00
Валовий: прибуток	2090	3 640 035.00	2 995 684.00
Інші операційні доходи	2120	69 787.00	71 869.00
Адміністративні витрати	2130	1 036 404.00	769 770.00
Витрати на збут	2150	1 148 670.00	1 514 193.00
Інші операційні витрати	2180	683 262.00	613 437.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	841 486.00	170 153.00
Інші фінансові доходи	2220	57 680.00	13 783.00
Інші доходи	2240	2 755.00	143 392.00
Фінансові витрати	2250	543 960.00	302 027.00
Інші витрати	2270	1 903 118.00	132 945.00
збиток	2295	1 545 157.00	107 644.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		1 819.00
збиток	2355	1 545 157.00	105 825.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід	2445	29 333.00	10 106.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	29 333.00	10 106.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		1 819.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	29 333.00	8 287.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-1 515 824.00	-97 538.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	100 364.00	163 125.00
Витрати на оплату праці	2505	698 120.00	547 194.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	101 072.00	89 848.00
Амортизація	2515	159 289.00	137 240.00
Інші операційні витрати	2520	1 809 491.00	1 959 993.00
Разом	2550	2 868 336.00	2 897 400.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2023 рік**Рух коштів у результаті операційної діяльності**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	16 698 123.00	15 033 908.00
Цільового фінансування	3010	75.00	80.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	4 248.00	15 380.00
Надходження від повернення авансів	3020	17 404.00	11 472.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	28 412.00	2 418.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	213.00	1 065.00
Надходження від операційної оренди	3040	16 379.00	29 920.00
Надходження від страхових премій	3050	1 513.00	
Інші надходження	3095	18 303.00	14 936.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	13 788 363.00	13 258 654.00
Праці	3105	1 044 023.00	807 586.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	250 351.00	191 032.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	724 812.00	468 105.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	452 430.00	227 421.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	272 382.00	240 684.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату авансів	3135	188 903.00	135 023.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	2 611.00	1 522.00
Інші витрачання	3190	21 207.00	9 042.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	764 400.00	238 215.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
необоротних активів	3205	1 062.00	85.00
необоротних активів	3260	64 313.00	165 299.00
Витрачання на надання позик	3275	380 200.00	
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-443 451.00	-165 214.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305	438 824.00	
Витрачання на сплату відсотків	3360	2 615.00	74 613.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	140 103.00	100 176.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	296 106.00	-174 789.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	617 055.00	-101 788.00
Залишок коштів на початок року	3405	37 120.00	145 382.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-41 039.00	-6 474.00
Залишок коштів на кінець року	3415	613 135.00	37 120.00