

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

Олег ШЕРЕМЕТ.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри

Юлія ЛЕВЧЕНКО  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 051 «Економіка»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка та правове

забезпечення бізнесу»

на тему: «Економіко-правові основи підвищення результативності бізнесу»

Виконала здобувачка 5 курсу, групи ЗПЕ-5-8

Федун Дарія Андріївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Іванюта Тетяна Миколаївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Консультант Крамаренко Оксана Миколаївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент Петухова О.М.  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (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 Навчально-науковий інститут Економіки і управління

Кафедра Економіки і права

Освітній ступінь Бакалавр

Спеціальність 051 «Економіка»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Економіка та правове забезпечення бізнесу»

(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о.зав.кафедри економіки і права**

**Юлія ЛЕВЧЕНКО**

«02» вересня 2024 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Федун Дарії Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Економіко-правові основи підвищення результативності бізнесу»

Керівник роботи Іванюта Тетяна Миколаївна, доцент, кандидат економічних наук

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

затвержені наказом закладу вищої освіти від «02» вересня 2024 року № 669-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27.01.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова звітність підприємства, всесвітня мережа Інтернет, сайти підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод», холдингу «Молочний альянс» та інші.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретико-методичні засади дослідження економіко-правових основ результативності бізнесу. 1.1. Економічна сутність результативності бізнесу. 1.2. Результативність бізнесу: механізм формування та процес забезпечення підвищення. 1.3. Підходи до оцінювання результативності бізнесу. 1.4. Правові засади регулювання результативності бізнесу. Розділ 2. Аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його результативності. 2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства. 2.2. Аналіз господарської діяльності підприємства. 2.3. Оцінка фінансового стану підприємства. 2.4. Діагностика результативності діяльності підприємства. 2.5. Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Розділ 3. Шляхи та напрями підвищення результативності ТОВ «Пирятинський сирзавод». 3.1. Напрями підвищення результативності діяльності підприємства. 3.2. Економічне обґрунтування диверсифікації продукції. 3.3. Вплив запропонованого проекту на результати діяльності підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: 36 табл., 14 рис., презентація: 19 слайдів.

## 6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
| 1.4    | Задніпряна-Корінна М.Ю., доцент           | 02.09.24       | 02.09.24         |
| 2.5    | Задніпряна-Корінна М.Ю., доцент           | 02.09.24       | 02.09.24         |
|        |   |                |                  |
|        |   |                |                  |

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 02.09.24 \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи  | Термін 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 кваліфікаційної роботи керівником  | 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  | 05.12.2024 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 проекту 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            | 27.01.2025 р.                  |          |
| 12    | Захист кваліфікаційної роботи  | Згідно графіку захисту         |          |

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Дарія ФЕДУН  
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Тетяна ІВАНЮТА  
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

## АНОТАЦІЯ

**Федун Д.А. Економіко-правові основи підвищення результативності бізнесу. Київ. НУХТ 2025.**

Дана кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів управління результативністю, а також розробці рекомендацій для ТОВ «Пирятинський сирзавод». Розглянуто економічну сутність результативності, механізми її формування, оцінювання та правове регулювання. Проведено аналіз господарської діяльності, фінансового стану, включаючи основні засоби, оборотні кошти, персонал, витрати та правове поле підприємства. Виявлено проблеми та обґрунтовано шляхи підвищення результативності. Запропоновано та економічно обґрунтовано диверсифікацію продукції – впровадження виробництва сирних снєків як перспективного напрямку, що відповідає ринковим тенденціям. На основі проведеного аналізу розроблено напрями підвищення ефективності діяльності підприємства, обґрунтовано економічну доцільність диверсифікації продукції та оцінено вплив запропонованих заходів на фінансово-господарські показники підприємства. Впровадження розроблених пропозицій дозволить покращити фінансово-господарську діяльність та підвищити результативність бізнесу.

*Ключові слова:* результативність бізнесу, економіко-правові основи, правове регулювання, ТОВ «Пирятинський сирзавод», господарська діяльність, фінансовий стан, прибутковість, рентабельність, ефективність підприємства, диверсифікація продукції.

## ABSTRACT

**Fedun D.A. Economic and legal foundations of increasing business efficiency. Kyiv. NUFT 2025.**

This qualification work is devoted to the study of theoretical and practical aspects of performance management, as well as the development of recommendations for LLC «Pyriatyn Cheese Plant». The economic essence of performance, mechanisms of its formation, evaluation and legal regulation are considered. An analysis of economic activity, financial condition, including fixed assets, working capital, personnel, expenses and legal field of the enterprise is carried out. Problems are identified and ways to increase performance are justified. Product diversification is proposed and economically justified - the introduction of cheese snacks production as a promising direction that corresponds to market trends. Based on the analysis, directions for increasing the efficiency of the enterprise are developed, the economic feasibility of product diversification is justified and the impact of the proposed measures on the financial and economic indicators of the enterprise is assessed. The implementation of the developed proposals will allow improving financial and economic activity and increasing business efficiency.

*Key words:* business performance, economic and legal foundations, legal regulation, LLC «Pyriatyn Cheese Factory», economic activity, financial condition, profitability, profitability, enterprise efficiency, product diversification.

## ЗМІСТ

|  | <b>Стор.</b> |
|--|--------------|
| ВСТУП.....   | 5            |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ<br>ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИХ ОСНОВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕСУ ..... | 9            |
| 1.1. Економічна сутність результативності бізнесу .....  | 9            |
| 1.2. Результативність бізнесу: механізм формування та процес<br>забезпечення підвищення .....              | 19           |
| 1.3. Підходи до оцінювання результативності бізнесу .....  | 30           |
| 1.4. Правові засади регулювання результативності бізнесу .....   | 43           |
| Висновки до розділу 1 .....  | 55           |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ<br>«ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД» ТА ЙОГО РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ.....      | 57           |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства .....   | 57           |
| 2.2. Аналіз господарської діяльності підприємства.....   | 68           |
| 2.3. Оцінка фінансового стану підприємства .....   | 88           |
| 2.4. Діагностика результативності діяльності підприємства.....   | 103          |
| 2.5. Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» ..   | 120          |
| Висновки до розділу 2 .....  | 130          |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ<br>ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД».....                 | 134          |
| 3.1. Напрями підвищення результативності діяльності підприємства ...                                       | 134          |
| 3.2. Економічне обґрунтування диверсифікації продукції .....   | 142          |
| 3.3. Вплив запропонованого проекту на результати діяльності<br>підприємства.....                           | 150          |
| Висновки до розділу 3 .....  | 156          |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....  | 159          |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....   | 163          |
| ДОДАТКИ .....  | 169          |

## ВСТУП

В умовах сучасного динамічного ринкового середовища, що характеризується високим рівнем конкуренції, мінливістю споживчих вподобань та технологічним прогресом, підвищення результативності бізнесу стає не просто бажаним, а необхідним фактором виживання та розвитку підприємств. Результативність, як інтегральний показник, відображає не лише фінансовий успіх (прибутковість), але й ефективність використання всіх видів ресурсів, ступінь досягнення стратегічних цілей, конкурентоспроможність та потенціал зростання.

Актуальність теми дослідження зумовлена подвійним викликом, що стоїть перед українськими підприємствами. З одного боку, необхідно адаптуватися до складних економічних умов, включаючи інфляцію, коливання валютних курсів, обмеженість доступу до фінансових ресурсів та наслідки воєнних дій. З іншого боку, підприємства мають використовувати можливості, що відкриваються внаслідок євроінтеграційних процесів, впровадження інновацій та зростання вимог споживачів до якості продукції. Вирішення цих завдань вимагає комплексного підходу, що поєднує економічні та правові аспекти управління бізнесом.

Результативність бізнесу є комплексним показником, що відображає ефективність використання всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних) та досягнення поставлених цілей. Вона вимірюється не лише фінансовими показниками (прибуток, рентабельність), але й нефінансовими (частка ринку, лояльність споживачів, імідж компанії). Підвищення результативності бізнесу є безперервним процесом, що потребує системного підходу, ретельного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, а також обґрунтованих управлінських рішень.

Важливу роль у забезпеченні результативності бізнесу відіграє правове регулювання. Законодавство встановлює «правила гри» для всіх суб'єктів господарювання, визначає їхні права та обов'язки, створює правове поле для

здійснення підприємницької діяльності. Правові норми регулюють питання створення та ліквідації підприємств, оподаткування, трудових відносин, захисту прав споживачів, конкуренції, інтелектуальної власності тощо. Грамотне використання можливостей, що надаються законодавством, а також неухильне дотримання його вимог є необхідною умовою для успішного ведення бізнесу.

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів результативності бізнесу, а також правового регулювання господарської діяльності присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них варто виділити таких класиків менеджменту та економіки, як: П. Друкер, Р. Каплан, Д. Нортон, М. Портер, А. Слоун. Вагомий внесок у розробку проблематики зробили українські науковці: Л.А. Лахтіонова, Ю.Г. Левченко, Г.В. Савицька, Ф.Ф. Бутинець, А. Ворзунов, М. Вольський та інші. Проте, в умовах постійних змін, питання підвищення результативності залишається відкритим і потребує подальшого вивчення, особливо стосовно конкретних підприємств.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення результативності бізнесу на основі вдосконалення економіко-правових механізмів управління, на прикладі ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено та вирішено наступні завдання:

- дослідити економічну сутність результативності бізнесу та її ключові показники;
- визначити механізм формування результативності та основні фактори, що на неї впливають;
- проаналізувати існуючі підходи до оцінювання результативності бізнесу;
- охарактеризувати правові засади регулювання господарської діяльності та їх вплив на результативність бізнесу;

- провести комплексний аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», включаючи оцінку фінансового стану та результативності;
- дослідити особливості правового регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- розробити та обґрунтувати напрями та конкретні заходи щодо підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- оцінити потенційний вплив запропонованих заходів на фінансові показники підприємства.

**Об'єктом дослідження** є економіко-правові основи підвищення результативності бізнесу на прикладі ТОВ «Пирятинський сирзавод».

**Предметом дослідження** є процес забезпечення результативності бізнесу в сучасних умовах господарювання.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, а саме: аналіз та синтез, індукція та дедукція, узагальнення, порівняння, систематизація, статистичний аналіз, групування, порівняння, розрахунок відносних та середніх величин, графічний метод, абстрагування, метод експертних оцінок та SWOT-аналіз.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють господарську діяльність, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань економіки та управління підприємством, фінансова звітність ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки, внутрішні документи підприємства, матеріали виробничої та переддипломної практик, статистичні дані, матеріали мережі Інтернет.

Результати дослідження можуть бути використані керівництвом ТОВ «Пирятинський сирзавод» для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення результативності діяльності підприємства. Матеріали роботи

також можуть бути корисними для інших підприємств харчової промисловості, науковців, викладачів та студентів економічних спеціальностей.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи викладений на 168 стор., у т.ч. 14 рис., 37 табл. Список використаних джерел включає 53 позиції.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИХ ОСНОВ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

#### 1.1. Економічна сутність результативності бізнесу

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням глобалізації, швидкими технологічними змінами та зростанням вимог споживачів. В умовах динамічного розвитку ринкових відносин та зростаючої конкуренції, забезпечення високої результативності бізнесу є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства. Результативність відображає здатність компанії досягати поставлених цілей, ефективно використовувати ресурси та створювати цінність для стейкхолдерів.

Питаннями результативності бізнесу займається велика кількість вітчизняних та закордонних вчених, оскільки це багатогранна та комплексна проблема, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства. Їхні дослідження охоплюють різні аспекти, від фінансових показників до нематеріальних факторів успіху. Важливо зазначити, що в українській науковій літературі часто використовується термін «ефективність діяльності підприємства», який тісно пов'язаний з поняттям «результативність бізнесу». Тому на нашу думку, при пошуку та аналізі інформації з цієї тематики, варто враховувати обидва терміни.

Питання визначення економічної ефективності чи результативності бізнесу, є актуальними у наукових досліджень в Україні протягом багатьох років. Важливо зазначити, що багато українських науковців досліджують результативність бізнесу в контексті специфіки української економіки та її перехідного періоду. Їх роботи часто зосереджені на питаннях конкурентоспроможності, інновацій, інвестиційної діяльності та розвитку малого і середнього бізнесу. На жаль, надати вичерпний список всіх вітчизняних вчених у цьому форматі складно, але можна виділити кілька

напрямків та представників. Для наочності ця інформація зведена нами в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Вітчизняні вчені, що займалися дослідженнями сфер пов'язаних з  
результативністю бізнесу**

| Напрямок дослідження                             | Науковці   | Примітки   |
|--|--|--|
| Фінансова стійкість та ефективність              | Лахтіонова Л.А.,<br>Левченко Ю.Г.<br>Савицька Г.В.,<br>Тютюнник Ю.М.,<br>Цал-Цалко Ю.С.  | Досліджували питання фінансової стійкості підприємств як важливої складової їхньої результативності.                 |
| Управління та оцінка вартості бізнесу            | Гавва В.Н.,<br>Гордієнко Н.І.,<br>Татар М.С.,<br>Міюкова Ж.І.<br>Мних О.Б. та інші   | Займалися питаннями вартісно-орієнтованого управління (VBM) та впливу управлінських рішень на вартість підприємства. |
| Бізнес-процеси та ефективність                   | Варзунов А.  | Досліджує класифікацію бізнес-процесів та їх вплив на результативність.  |
| Внутрішньогосподарський контроль та ефективність | Бутинець Ф.Ф.,<br>Белобжецький І.А.,<br>Гуцаленко Л.В.,<br>Гудзенко Н.М.,<br>Калюга Є.В.,<br>Кужельний М.В.,<br>Усач Б.Ф., Шевчук В.О. | Досліджували роль контролю в забезпеченні ефективності використання ресурсів.  |
| Мотивація персоналу та продуктивність            | Вольський М.,<br>Туган-Барановський М. та інші   | Досліджували вплив мотивації на продуктивність праці та, відповідно, на результативність бізнесу.                    |

*Джерело: розроблено автором*

Закордонні дослідження з питань результативності бізнесу мають більш тривалу історію та охоплюють широкий спектр аспектів. Найбільш відомих вчених іноземних вчених, чия наукова діяльність тим чи іншим чином була пов'язана з проблематикою результативності бізнесу, ми навели в таблиці 1.2.

Додатковими напрямки досліджень є:

- Теорія обмежень (ТОС) Еліяху Голдратта. Вона фокусується на виявленні та усуненні «вузьких місць», що обмежують продуктивність та результативність.

- Бережливе виробництво (Lean manufacturing). Ця концепція, спрямована на мінімізацію втрат та максимізацію цінності для клієнта.
- Управління якістю (Total Quality Management, TQM). Це підхід, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства з метою забезпечення високої якості продукції та послуг.

Таблиця 1.2

**Іноземні вчені, що займалися дослідженнями сфер пов'язаних з  
результативністю бізнесу**

| Науковці   | Сутність наукових праць, присвячених дослідженню результативності  |
|--|--|
| Пітер Друкер   | Один з найвпливовіших теоретиків менеджменту, який підкреслював важливість постановки цілей, вимірювання результатів та постійного вдосконалення. Його праці заклали основи сучасного менеджменту та вплинули на розуміння результативності бізнесу. |
| Роберт Каплан та Девід Нортон                        | Автори концепції збалансованої системи показників (BSC), яка інтегрує фінансові та нефінансові показники для комплексної оцінки результативності.  |
| Майкл Портер   | Відомий своїми дослідженнями конкуренції та стратегії, зокрема моделлю п'яти сил Портера та концепцією ланцюжка цінності, які допомагають аналізувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність та результативність бізнесу.                   |
| Альфред Слоун  | Один з піонерів організаційної теорії, який досліджував вплив організаційної структури на ефективність та результативність бізнесу.  |
| Фредерік Герцберг, Абрахам Маслоу, Дуглас Мак-Грегор | Їхні теорії мотивації значно вплинули на розуміння ролі людського фактора в досягненні високої результативності.   |

*Джерело: розроблено автором*

Цей список не є вичерпним, але він дає загальне уявлення про основні напрямки досліджень та ключових вчених, які зробили значний внесок у розвиток теорії та практики управління результативністю бізнесу.

Економічна сутність бізнесу дійсно полягає у виробництві товарів або наданні послуг з метою отримання прибутку. Це є основною діяльністю бізнесу. Підприємства створюють матеріальні блага (товари) або здійснюють діяльність, спрямовану на задоволення потреб споживачів (послуги). Цей процес передбачає використання різноманітних ресурсів:

- матеріальні ресурси (сировина, матеріали, обладнання);

- трудові ресурси (кваліфікований персонал);
- фінансові ресурси (капітал, інвестиції);
- інформаційні ресурси (знання, технології, дані).

Прибуток є рушійною силою бізнесу, основним мотивом для підприємницької діяльності. Він відображає різницю між доходами, отриманими від реалізації товарів/послуг, та витратами, пов'язаними з їх виробництвом/наданням. Прибуток є джерелом реінвестування, виплати дивідендів та формування резервів [36].

Економічна сутність бізнесу – отримання прибутку – тісно пов'язана з поняттям результативності. Результативність бізнесу можна розглядати як ступінь досягнення цієї основної мети, тобто отримання прибутку. Чим вищий прибуток та інші показники, що характеризують успіх бізнесу (наприклад, рентабельність, ринкова частка), тим вища його результативність.

Типи цілей, з якими пов'язана результативність, зображені на рис. 1.1.

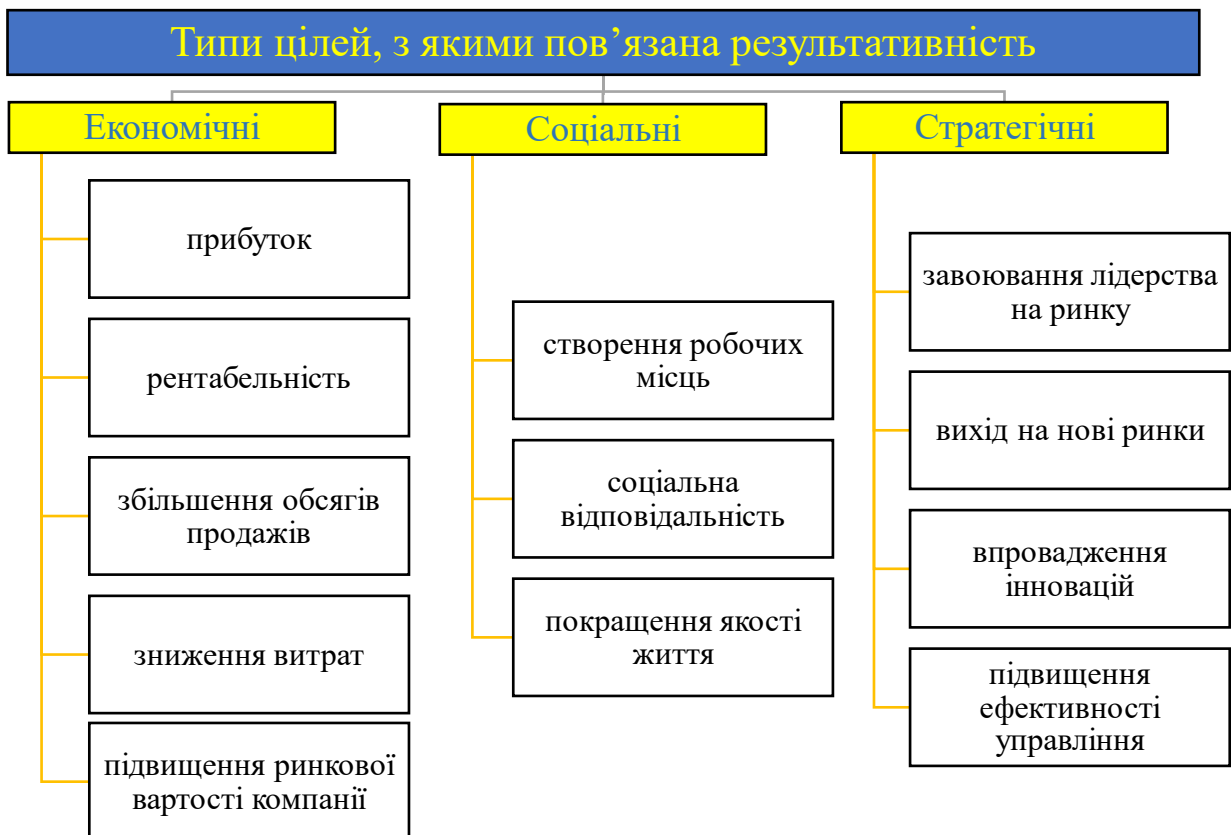


Рис. 1.1. Типи цілей, з якими пов'язана результативність

*Джерело: складено автором на основі аналізу наукових джерел*

Економічні цілі орієнтовані на отримання економічної вигоди та покращення фінансових показників діяльності.

Максимізація прибутку є однією з основних економічних цілей бізнесу. Результативність у цьому контексті вимірюється досягненням запланованого рівня прибутку або перевищенням попередніх показників [35].

Рентабельність відображає ефективність використання ресурсів для отримання прибутку (рентабельність активів, власного капіталу, продажів). Результативність тут полягає у досягненні цільових значень рентабельності.

Збільшення обсягів продажів полягає в збільшенні частки ринку, розширенні клієнтської бази, зростання обсягів виробництва та реалізації продукції. Результативність вимірюється досягненням запланованих обсягів продажів.

Зниження витрат відбувається за рахунок оптимізації використання ресурсів, зменшенні собівартості продукції. Результативність тут полягає у досягненні цільового рівня витрат або їх зниженні порівняно з попередніми періодами [36].

Підвищення ринкової вартості компанії включає в себе зростання капіталізації, покращення інвестиційної привабливості. Результативність вимірюється зміною ринкової вартості компанії.

Соціальні цілі пов'язані з впливом бізнесу на суспільство та навколишнє середовище.

Створення робочих місць має на меті забезпечення зайнятості населення, покращення умов праці. Результативність вимірюється кількістю створених робочих місць та рівнем задоволеності працівників умовами праці.

Соціальна відповідальність полягає в участі у соціальних проєктах, підтримці місцевих громад, дотриманні екологічних стандартів. Результативність оцінюється за рівнем виконання соціальних програм та впливом на навколишнє середовище.

Покращення якості життя відбувається через виробництво якісних товарів та надання послуг, що задовольняють потреби споживачів.

Результативність вимірюється рівнем задоволеності клієнтів та якістю продукції/послуг.

Стратегічні цілі визначають довгострокові напрямки розвитку бізнесу та його конкурентні переваги.

Завоювання лідерства на ринку проявляється в збільшенні ринкової частки, створенні сильного бренду. Результативність вимірюється досягненням лідируючих позицій на ринку.

Вихід на нові ринки означає розширення географії діяльності, диверсифікація бізнесу. Результативність вимірюється успішним освоєнням нових ринків.

Впровадження інновацій полягає в розробці та застосуванні нових технологій, продуктів та послуг. Результативність оцінюється за кількістю та комерційним успіхом інновацій.

Підвищення ефективності управління передбачає вдосконалення організаційної структури, впровадження сучасних методів управління. Результативність вимірюється покращенням ключових показників діяльності підприємства.

Розглянемо відмінності між поняттями «результативність» та «ефективність». Деякі особливості інтерпретації залежать від різного перекладу цих термінів (див. рис. 1.2.).

«Ефективність» є українським еквівалентом терміну «efficiency», який стосується використання засобів та ресурсів, в той час як «effectiveness» означає «результативність» і має відношення до організаційних цілей, поведінки та розвитку [37].

Efficiency (ефективність) характеризує ступінь раціональності щодо використання різних типів ресурсів: матеріальних, організаційних, фінансових, часових й людських. З метою підвищення ефективності того чи іншого бізнес-процесу, треба визначити конкретні заходи та ресурси, що сприяють його розвитку, а ті що ведуть до регресу, виключаємо з цього процесу.

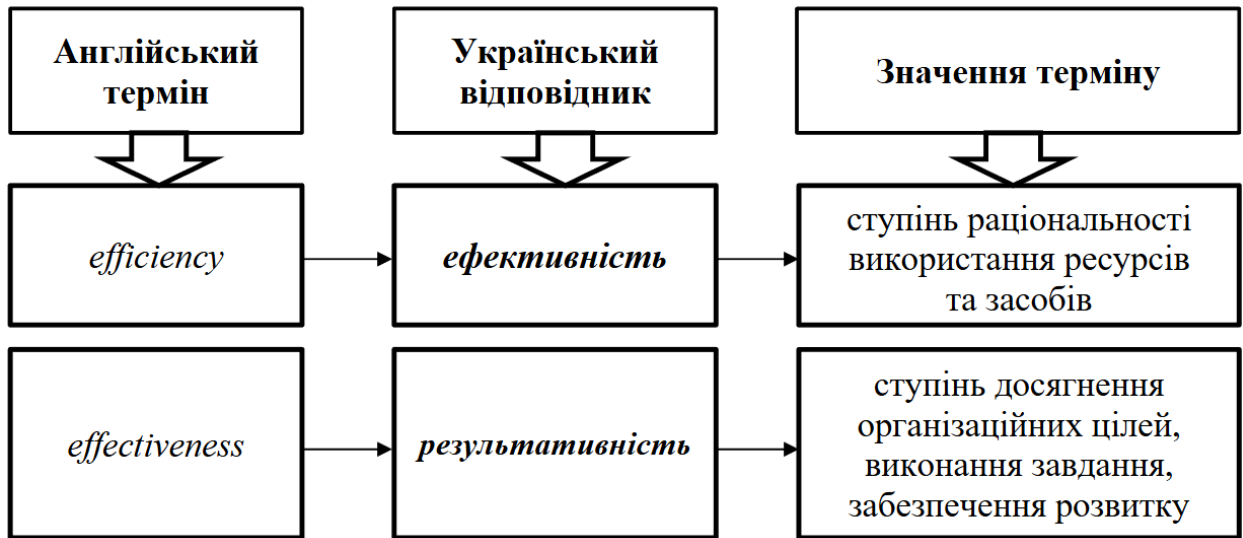


Рис. 1.2. Відмінність між поняттями «ефективність» та «результативність» з етимологічної точки зору

Джерело: подано за Лизанець А.Г., Проскура В.Ф. [37]

З іншого боку «effectiveness» (результативність) застосовується в контексті співвідношення «причина-результат».

На думку Лизанця А.Г. та Проскури В.Ф.: «Результативність бізнес-процесу (діяльності) характеризує рівень досягнення його цілей, а ефективність – засоби, методи, способи, що застосовуються для досягнення цих цілей. Результативність – це те, що можна охарактеризувати кількісно (через результат, який досягнуто), у абсолютному чи відносному вимірі» [37]

Розкриємо тему відмінності результативності від ефективності, зосереджуючись на співвідношенні результату та витрат. Ці два поняття часто плутають, але вони мають суттєві відмінності, особливо важливі в контексті бізнесу та управління (див. табл. 1.3).

Відмінність між результативністю та ефективністю полягає у фокусі: результативність зосереджена на досягненні мети, а ефективність – на оптимізації використання ресурсів для досягнення цієї мети.

Саме співвідношення результату та витрат є ключовим для розуміння ефективності. Ефективність можна виразити формулою:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Результат}}{\text{Витрати}}$$

Чим вище значення ефективності, тим краще використовуються ресурси для досягнення результату.

Таблиця 1.3

**Порівняння понять «результативність» та «ефективність»  
(співвідношення результату та витрат)**

| Якісні параметри           | Терміни:  |  |
|----------------------------|---|--|
|                            | «Результативність»  | «Ефективність»   |
| Фокус                      | Досягнення поставлених цілей. Результативність відповідає на питання: Чи було досягнуто бажаного результату? або Чи зроблено правильні речі?  | Співвідношення між досягнутим результатом та витраченими ресурсами. Ефективність відповідає на питання: Чи було зроблено все правильно? або Чи досягнуто результату з мінімальними витратами?                              |
| Вимірювання                | Оцінюється шляхом порівняння фактичних результатів з запланованими. Критеріями можуть бути обсяг виробництва, кількість проданих товарів, задоволеність клієнтів, досягнення стратегічних цілей тощо. | Оцінюється шляхом порівняння отриманого результату з витраченими ресурсами (час, гроші, матеріали, енергія). Критеріями можуть бути собівартість продукції, продуктивність праці, коефіцієнт використання обладнання тощо. |
| Співвідношення з витратами | Результативність не враховує витрати, необхідні для досягнення результату. Важливо лише, чи було досягнуто мети, незалежно від витрачених ресурсів.   | Ефективність враховує витрати та прагне до їх мінімізації при досягненні певного результату.   |
| Приклад застосування*      | Компанія поставила за мету збільшити обсяг продажів на 20%. Якщо їй вдалося це зробити, вона є результативною, навіть якщо для цього знадобилися значні додаткові витрати на рекламу та маркетинг.    | Дві компанії досягли однакового збільшення обсягу продажів на 20%. Проте, якщо перша компанія витратила на це менше ресурсів (наприклад, менше коштів на рекламу), вона є більш ефективною.                                |

*Джерело: розроблено автором*

*\*Для більшої наочності у табл. 1.3 нами наведено приклади реалізації поняття «результативність» та «ефективність»*

В ідеалі, бізнес повинен прагнути до досягнення одночасно високої результативності та високої ефективності. Це означає досягнення поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів.

Результативність – це комплексна характеристика діяльності, що відображає ступінь досягнення поставлених цілей. Вона фокусується на результаті, на тому, що було досягнуто, незалежно від того, якими засобами та з якими витратами. Важливо відрізнити результативність від ефективності, яка враховує співвідношення між результатом та витраченими ресурсами (тобто, як добре було досягнуто результат) [26].

Взаємозв'язок результативності з такими поняттями, як успіх, продуктивність та конкурентоспроможність, є складним та багатограним. Хоча ці терміни часто використовуються як синоніми в повсякденному житті, в економічній теорії та практиці управління вони мають чіткі відмінності та відображають різні аспекти діяльності підприємства. Розглянемо детальніше цей взаємозв'язок.

Успіх – це ширше поняття, яке включає в себе не тільки досягнення цілей (результативність), але й позитивну оцінку цього досягнення з точки зору різних критеріїв (наприклад, визнання, прибуток, соціальна значущість). Результативність є необхідною, але не достатньою умовою успіху. Можна бути результативним (досягти мети), але не успішним (наприклад, досягти мети з надмірними витратами або всупереч етичним нормам).

Продуктивність – це показник ефективності використання ресурсів, який вимірюється як відношення випуску (результату) до витрат ресурсів (наприклад, випуск продукції на одного працівника, вартість виробленої продукції на одиницю використаної сировини). Продуктивність є одним з факторів, що впливають на ефективність, а отже, опосередковано і на результативність. Підвищення продуктивності сприяє зниженню витрат та підвищенню ефективності, що, в свою чергу, збільшує ймовірність досягнення поставлених цілей (підвищення результативності).

Конкурентоспроможність – це здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку, пропонуючи товари/послуги, які задовольняють потреби споживачів краще, ніж пропозиції конкурентів. Результативність є важливою складовою конкурентоспроможності. Підприємство, яке досягає

своїх цілей (наприклад, збільшення частки ринку, покращення якості продукції), стає більш конкурентоспроможним [45].

Критерії та показники результативності бізнесу є інструментами для оцінки ступеня досягнення підприємством поставлених цілей. Вони дозволяють кількісно та якісно охарактеризувати успішність діяльності компанії в різних аспектах. Важливо розрізнити критерії та показники. Критерій – це загальна ознака, за якою здійснюється оцінка (наприклад, прибутковість, якість). Показник – це конкретне значення, що відображає рівень досягнення критерію (наприклад, чистий прибуток, рентабельність активів).

Як зазначає Гері Кокінз: «Основним критерієм результативності є співвідношення сукупності показників, що характеризують ефективність функціонування підприємства як системи чи його складових, зокрема функціональних підсистем. Управління підприємством повинно бути зорієнтоване на досягнення бажаних цілей та показників, тобто на забезпечення необхідної результативності діяльності. Управління результативністю в класичному розумінні розглядається як «процес перетворення планів у дії, результати» [30]

Проведений аналіз наукових джерел дозволив визначити економічну сутність результативності бізнесу, як досягнення поставлених цілей, що охоплюють економічні, соціальні та стратегічні аспекти діяльності підприємства. При цьому отримання прибутку є ключовим критерієм успіху бізнесу. У той же час, аналіз показав відмінності між результативністю та ефективністю: так, перша - фокусується на досягненні мети (результату), а друга – на оптимізації використання ресурсів, на порівнянні результатів (тобто на ефекті від діяльності). Дослідження дозволило встановити взаємозв'язок результативності з такими важливими поняттями, як успіх, продуктивність та конкурентоспроможність, показавши, що результативність є необхідною, але не достатньою умовою для досягнення успіху в бізнесі. А, отже, розуміння економічної сутності результативності є фундаментом для подальшого дослідження механізмів її формування та правового регулювання.

## **1.2. Результативність бізнесу: механізм формування та процес забезпечення підвищення**

Механізм формування результативності бізнесу є складним та багатогранним процесом, що охоплює взаємодію численних внутрішніх та зовнішніх факторів. Результативність бізнесу, що відображає ступінь досягнення поставлених цілей, формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, які поділяються на внутрішні та зовнішні [41].

До внутрішніх факторів належать ті, що підконтрольні підприємству та залежать від ефективності його управління. Це, зокрема:

- якість менеджменту, що визначає стратегічне бачення, організаційну структуру та оперативне керівництво;
- раціональне використання ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних;
- технологічний рівень виробництва, що забезпечує конкурентні переваги;
- ефективність маркетингу та збуту, які формують попит та забезпечують реалізацію продукції.

Саме злагоджена робота всіх цих внутрішніх елементів створює основу для досягнення високої результативності бізнесу та його сталого розвитку.

З іншого боку, на результативність бізнесу суттєво впливають зовнішні фактори, що знаходяться поза межами прямого контролю підприємства. До них відносяться:

- макроекономічні умови, такі як рівень інфляції, ВВП, валютні курси та політична стабільність;
- конкурентне середовище з його інтенсивністю, бар'єрами входу та впливом покупців і постачальників;
- технологічний прогрес, що диктує необхідність постійного оновлення та впровадження інновацій;

- соціально-культурні фактори, що формують споживчі вподобання та цінності;
- природно-екологічні умови, що ставлять вимоги щодо екологічної відповідальності.

Успішне функціонування бізнесу в умовах постійних змін зовнішнього середовища вимагає від підприємства гнучкості, адаптивності та здатності ефективно реагувати на виклики, використовуючи свої внутрішні ресурси для досягнення поставлених цілей.

Таким чином, формування результативності бізнесу є динамічним процесом, що відбувається внаслідок постійної взаємодії внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх умов його функціонування, вимагаючи гнучкості, стратегічного мислення та постійного вдосконалення.

Взаємодія між внутрішніми та зовнішніми факторами є ключовим аспектом для розуміння динаміки розвитку бізнесу й досягнення ним результативності. Ці дві групи факторів не існують ізольовано, а постійно впливають одна на одну, створюючи складну систему взаємозв'язків. Розглянемо цю взаємодію детальніше [41].

#### 1. Особливості впливу зовнішніх факторів на внутрішні.

Зовнішнє середовище створює певні умови, в яких функціонує підприємство, та ставить перед ним певні виклики та можливості. Ці умови безпосередньо впливають на внутрішні фактори діяльності підприємства.

Зміни в законодавстві (зовнішній фактор) можуть вимагати від підприємства адаптації своєї організаційної структури (внутрішній фактор), впровадження нових облікових систем або зміни кадрової політики. Наприклад, зміни в трудовому законодавстві можуть призвести до необхідності перегляду системи оплати праці або умов праці.

Технологічний прогрес (зовнішній фактор) змушує підприємства інвестувати в нові технології та модернізацію обладнання (внутрішній фактор), щоб залишатися конкурентоспроможними. Наприклад, поява нових

цифрових технологій може вимагати від підприємства впровадження CRM-систем або автоматизації виробничих процесів.

Зміна споживчих уподобань (зовнішній фактор) змушує підприємства змінювати свою маркетингову стратегію (внутрішній фактор), розробляти нові продукти або адаптувати існуючі до нових потреб. Наприклад, зростання популярності екологічно чистих товарів може змусити підприємство переглянути свої виробничі процеси та використовувати більш екологічні матеріали.

Економічна криза (зовнішній фактор) може призвести до зниження попиту на продукцію підприємства, що змусить його оптимізувати витрати (внутрішній фактор), зменшувати обсяги виробництва, чи здійснити диверсифікацію ринків збуту.

## 2. Особливості впливу внутрішніх факторів на зовнішні.

Хоча підприємство не може безпосередньо контролювати зовнішнє середовище, воно може впливати на нього опосередковано через свої дії.

Інноваційна діяльність (внутрішній фактор) підприємства може призвести до появи нових технологій (зовнішній фактор), які змінюють ринок та створюють нові можливості для інших підприємств. Наприклад, розробка нового виду пакування може змінити стандарти в галузі та вплинути на споживчі вподобання.

Активна маркетингова політика (внутрішній фактор) може формувати споживчі вподобання (зовнішній фактор) та впливати на попит на певні товари або послуги. Наприклад, успішна рекламна кампанія може створити моду на певний товар та збільшити його продажі.

Соціальна відповідальність підприємства (внутрішній фактор) може покращити його імідж та репутацію (зовнішній фактор), що, у свою чергу, позитивно вплине на лояльність клієнтів та привабливість для інвесторів.

Отже, взаємодія внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на бізнес, є не статичним явищем, а постійним динамічним процесом, де зміни в одному середовищі неминуче викликають реакцію в іншому. Зовнішнє

середовище, з його економічними циклами, технологічними проривами, змінами в законодавстві та споживчих уподобаннях, постійно генерує нові можливості та загрози для підприємства. Ці зовнішні імпульси змушують бізнес адаптуватися, змінюючи свої внутрішні процеси, стратегії, організаційну структуру та підходи до управління ресурсами. Таким чином, зовнішні фактори стають каталізатором внутрішніх змін, спонукаючи підприємство до постійного розвитку та вдосконалення.

У свою чергу, цей динамічний зв'язок також працює й у зворотному напрямку. Внутрішні дії підприємства можуть опосередковано впливати на зовнішнє середовище. Інноваційні продукти, успішні маркетингові кампанії, формування позитивного іміджу компанії – все це здатне змінювати ринкові тенденції, споживчі смаки та навіть законодавчі норми. Саме тому взаємодія внутрішніх та зовнішніх факторів є безперервним циклом, де зміни в одному середовищі викликають відповідні зміни в іншому, створюючи складну та постійно мінливу динаміку, яку бізнес повинен враховувати для досягнення успіху та забезпечення своєї результативності.

Отже, розуміння взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів є ключовим для ефективного управління бізнесом та досягнення високої результативності.

Вплив управлінських рішень на результативність бізнесу є визначальним, адже саме управлінські рішення формують стратегію, операційну діяльність та загальний напрямок розвитку підприємства. Від якості, своєчасності та обґрунтованості цих рішень залежить, наскільки ефективно будуть використані ресурси, досягнуті поставлені цілі та забезпечено конкурентоспроможність на ринку.

Як зазначає Колісніченко А.: «Головна мета управління фінансовим станом підприємства полягає у прийнятті управлінських рішень щодо визначення шляхів формування та ефективного використання його фінансового потенціалу, що є підґрунтям для забезпечення високих темпів економічного розвитку підприємства в поточному та перспективному періодах та максимізації його ринкової вартості. Управління фінансовим

станом підприємства спрямоване на досягнення конкретних завдань» [31, с.272].

Ці завдання представлені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Завдання управління фінансовим станом

Джерело: подано за Колісніченко А. [31]

Управлінські рішення мають ґрунтуватися на раціональному відборі показників для включення в модель результативності, структуруванні цієї системи показників, економічній інтерпретації змін обраних показників та оцінці тенденцій, а також моделюванні результативності за варіантами розвитку подій.

Кулинич М., Ляшко Л. «за способом побудови виокремлюють дві групи системи показників оцінки результативності діяльності:

1) логічно-дедуктивні, які ґрунтуються на методі дослідження, згідно якого окреме пізнається на основі послідовного вивчення внутрішніх закономірностей загального;

2) емпірично-індуктивні, що передбачають використання математично-статистичних методів обробки емпіричних даних та експертних оцінок» [34].

Управлінські рішення охоплюють широкий спектр питань, від стратегічних, що визначають довгострокові перспективи розвитку (наприклад, вихід на нові ринки, диверсифікація діяльності, впровадження інновацій), до оперативних, що стосуються поточних питань управління виробництвом, збутом, фінансами та персоналом. Стратегічні рішення задають загальний вектор розвитку, визначають ключові цілі та напрямки діяльності, тоді як оперативні рішення забезпечують реалізацію стратегії на практиці, вирішуючи конкретні завдання та проблеми.

Управлінські рішення відіграють ключову роль у формуванні результативності бізнесу, визначаючи стратегічний напрямок розвитку, ефективність використання ресурсів та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Від обґрунтованості, своєчасності та якості цих рішень залежить досягнення поставлених цілей, оптимізація витрат та забезпечення конкурентоспроможності. Стратегічні рішення, що визначають довгострокові перспективи, та оперативні, спрямовані на вирішення поточних завдань, у сукупності формують траєкторію розвитку підприємства. Неякісні або несвоєчасні управлінські рішення можуть призвести до збитків, втрати ринкових позицій та уповільнення розвитку, тоді як ефективні рішення забезпечують досягнення цілей, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентних переваг. Отже, якісне управління, що базується на аналізі інформації, компетентності керівництва та сприятливій організаційній культурі, є вирішальним фактором успіху бізнесу [40].

Процес забезпечення підвищення результативності бізнесу є циклічним та безперервним, охоплюючи низку взаємопов'язаних етапів. Він починається з чіткого визначення цілей та розробки стратегій їх досягнення, що передбачає аналіз ринку, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Наступним кроком є організація діяльності, яка включає

формування ефективної організаційної структури, розподіл ресурсів та налагодження бізнес-процесів. Важливим елементом є мотивація та стимулювання персоналу, що забезпечує залученість та продуктивність працівників. Завершальним етапом є контроль та оцінка досягнутих результатів, аналіз відхилень від запланованих показників та коригування стратегії для подальшого вдосконалення діяльності та підвищення результативності (рис. 1.4.).

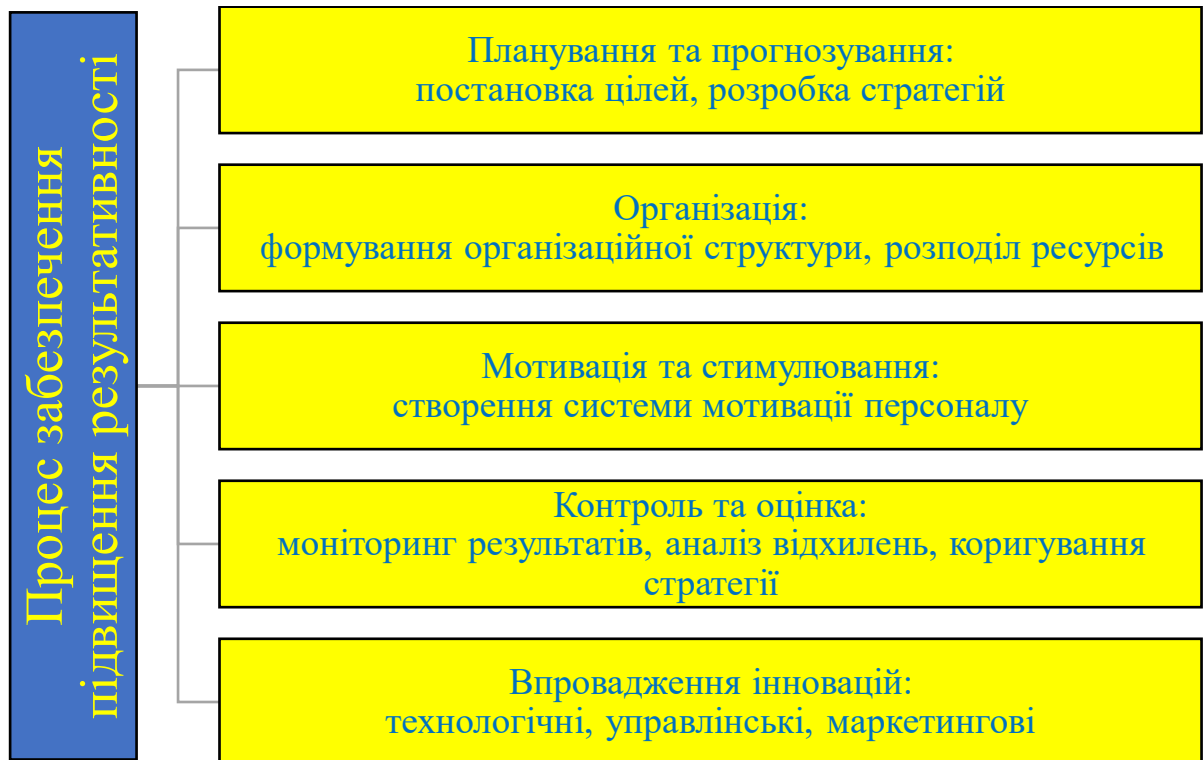


Рис. 1.4. Складові елементи процесу забезпечення підвищення результативності

*Джерело: складено автором на основі аналізу наукових джерел*

Планування та прогнозування є фундаментом для досягнення бажаних результатів, оскільки вони визначають напрямок руху та забезпечують основу для прийняття управлінських рішень.

Планування – це процес визначення майбутніх цілей та розробки шляхів їх досягнення. Першим та найважливішим етапом планування є постановка цілей. Цілі повинні бути чітко сформульовані та зрозумілі; виражені в кількісних або якісних показниках, які можна виміряти; реалістичними та

досяжними з урахуванням наявних ресурсів та можливостей; релевантними, тобто відповідними стратегічним цілям бізнесу й з визначеними термінами виконання.

Після визначення цілей необхідно розробити стратегії – детальні плани дій, що описують, як саме будуть досягатися ці цілі. Стратегії можуть бути різними за масштабом та часовим горизонтом. Стратегії зростання спрямовані на збільшення обсягів продажів, ринкової частки, прибутку. Стратегії стабільності спрямовані на збереження існуючих позицій на ринку. Стратегії скорочення спрямовані на зменшення масштабів діяльності, оптимізацію витрат.

Останнім етапом процесу планування є розробка планів. Стратегії конкретизуються в планах, які містять детальний опис заходів, термінів виконання, відповідальних осіб та необхідних ресурсів.

Прогнозування – це процес передбачення майбутніх подій та тенденцій, що можуть вплинути на діяльність бізнесу. Воно є важливим елементом планування, оскільки дозволяє врахувати можливі ризики та можливості. Методи прогнозування можуть бути різними. Якісні методи базуються на експертних оцінках, опитуваннях, аналізі тенденцій, а кількісні методи базуються на статистичних даних, математичних моделях, трендах. Планування та прогнозування тісно пов'язані між собою. Прогнози використовуються для розробки планів, а плани, в свою чергу, враховують можливі зміни, передбачені прогнозами. Наприклад, прогноз зростання попиту на певний товар може стати основою для планування збільшення виробництва.

Ефективне планування та прогнозування сприяють підвищенню результативності бізнесу, оскільки вони забезпечують чітке бачення цілей та шляхів їх досягнення, дозволяють ефективно розподіляти ресурси, передбачати можливі ризики та вживати заходів для їх мінімізації, та створюють основу для контролю та оцінки результатів.

Організаційна структура підприємства є його каркасом, який визначає взаємодію підрозділів та співробітників, розподіл повноважень і відповідальності. Ефективна організаційна структура сприяє досягненню стратегічних цілей, забезпечує координацію дій та оптимізацію використання ресурсів. Формування такої структури передбачає чіткий розподіл функцій, делегування повноважень та створення системи підзвітності. Важливим аспектом є також розподіл ресурсів – людських, фінансових, матеріальних та інформаційних – між підрозділами, що забезпечує їхню ефективну діяльність. Оптимальна організаційна структура повинна бути гнучкою, щоб адаптуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішніх потреб підприємства, а також сприяти ефективній комунікації та співпраці між співробітниками.

Мотивація та стимулювання персоналу є невід'ємними елементами ефективного управління бізнесом. Створення системи мотивації, яка б задовольняла потреби працівників та стимулювала їх до досягнення високих результатів, є важливим завданням для будь-якого підприємства. Ефективна система мотивації базується на розумінні потреб та цінностей співробітників, а також на використанні різноманітних інструментів, таких як матеріальне заохочення (премії, бонуси), нематеріальне заохочення (визнання заслуг, можливості для професійного розвитку), а також створення сприятливого робочого середовища. За допомогою добре розробленої системи мотивації підприємство може підвищити залученість працівників, знизити плинність кадрів та, як наслідок, підвищити продуктивність праці та загальну результативність бізнесу.

Контроль та оцінка є невід'ємною частиною процесу управління бізнесом. Вони дозволяють відстежувати досягнення поставлених цілей, виявляти відхилення від запланованих показників та вчасно коригувати стратегію. Моніторинг результатів передбачає систематичне збирання та аналіз даних про фактичну діяльність підприємства. Порівнюючи отримані дані з плановими показниками, можна виявити відхилення та визначити їх

причини. Аналіз відхилень дозволяє зрозуміти, чи є вони випадковими або свідчать про глибинні проблеми в діяльності підприємства. На основі результатів аналізу розробляються коригувальні заходи, спрямовані на усунення виявлених відхилень та забезпечення досягнення поставлених цілей.

Ефективна система контролю та оцінки дозволяє не тільки виявляти проблеми, але й своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Регулярний моніторинг та аналіз результатів діяльності підприємства забезпечують його гнучкість та адаптивність, що є особливо важливим в умовах динамічно змінюваного ринку. Крім того, система контролю сприяє підвищенню відповідальності працівників за результати своєї роботи, стимулює їх до досягнення більш високих показників та сприяє загальному підвищенню ефективності бізнесу.

Впровадження інновацій є ключовим фактором підвищення результативності бізнесу в сучасному динамічному світі. Воно передбачає впровадження нових ідей, технологій, методів організації виробництва та управління, які дозволяють підвищити ефективність, якість продукції та конкурентні переваги підприємства. Розрізняють декілька видів інновацій:

- технологічні, пов'язані з розробкою та впровадженням нових продуктів, процесів або матеріалів;
- управлінські, що стосуються вдосконалення систем управління, організаційної структури та бізнес-процесів;
- маркетингові, спрямовані на розробку нових маркетингових стратегій, продуктів або методів просування.

Ефективне впровадження інновацій вимагає значних інвестицій, високої кваліфікації персоналу та готовності до ризику. Однак, воно дозволяє підприємству не тільки зберегти свої позиції на ринку, але й досягти лідерства.

Впровадження інновацій є складним процесом, який вимагає системного підходу. Він включає в себе такі етапи, як генерація ідей, оцінка їхньої ефективності, розробка прототипів, проведення тестових випробувань та масштабування. Важливою складовою успішного впровадження інновацій є

створення сприятливого середовища, що сприяє розвитку творчості та підприємництва. Це передбачає формування культури інновацій, заохочення співробітників до висування нових ідей та надання їм необхідних ресурсів для їх реалізації. Крім того, важливо забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між різними підрозділами підприємства для координації інноваційних проєктів.

Формування та забезпечення підвищення результативності бізнесу – це два взаємопов'язані процеси, які створюють основу для успішної діяльності підприємства. Формування результативності є першим етапом, який полягає у визначенні цілей, розробці стратегій та створенні необхідних умов для їх досягнення. Саме на етапі формування закладаються основи майбутніх успіхів, визначаються напрямки розвитку та формується бачення майбутнього підприємства.

Забезпечення підвищення результативності – це безперервний процес, який спрямований на вдосконалення та адаптацію бізнесу до мінливих умов зовнішнього середовища. Якщо формування результативності – це прокладання шляху, то забезпечення підвищення – це рух по цьому шляху. Цей процес передбачає постійний моніторинг результатів, аналіз відхилень від планових показників, внесення коригувань у стратегії та операційні плани. Важливу роль тут відіграє здатність підприємства адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та розвивати свої ресурси. Після того, як стратегія розроблена і реалізована, необхідно постійно стежити за її ефективністю та вносити необхідні корективи.

Ефективне забезпечення підвищення результативності передбачає створення системи зворотного зв'язку, яка дозволяє оперативно виявляти проблеми та відхилення від запланованих показників. Це може бути досягнуто шляхом регулярного збору та аналізу даних, проведення аудиту діяльності, а також залучення співробітників до процесу прийняття рішень. Крім того, важливо створити культуру безперервного вдосконалення, яка заохочує співробітників до пропозиції нових ідей та впровадження інновацій.

Таким чином, формування та забезпечення підвищення результативності бізнесу – це взаємопов'язані процеси, які забезпечують сталий розвиток підприємства. Формування закладає основу для досягнення успіху, а забезпечення підвищення гарантує, що цей успіх буде стабільним і довготривалим.

### 1.3. Підходи до оцінювання результативності бізнесу

Оцінка результативності бізнесу – це систематичний процес вимірювання та аналізу досягнень підприємства щодо поставлених цілей. Вона дозволяє визначити, наскільки ефективно використовують компанії свої ресурси, досягають поставлених цілей та адаптуються до змін зовнішнього середовища. Вивчення наукових джерел показало, що єдиної методики визначення результативності бізнесу не існує. Для проведення об'єктивної оцінки необхідний комплексний підхід, який включає використання різноманітних методів та інструментів [6].

Складові підходів до оцінювання результативності бізнесу, ми зобразили схематично на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Складові підходів до оцінювання результативності бізнесу

Джерело: розроблено автором

Фінансовий підхід є одним з найпоширеніших методів оцінки результативності бізнесу. Він базується на детальному аналізі фінансової звітності підприємства, зокрема балансу, звіту про фінансові результати та звіту про рух грошових коштів. Основним інструментом такого аналізу є розрахунок фінансових коефіцієнтів, які дозволяють оцінити різні аспекти фінансового стану підприємства.

Розглянемо детальніше кількісні показники результативності бізнесу: прибуток (валовий, чистий), дохід, обсяг продажів, рентабельність (активів, власного капіталу, продажів), продуктивність праці та ринкова частка.

Прибуток є ключовим показником фінансової результативності бізнесу, що відображає різницю між доходами та витратами. Розрізняють кілька видів прибутку – валовий та чистий [36].

Валовий прибуток (Gross Profit) розраховується як різниця між виручкою від реалізації продукції (товарів, послуг) та собівартістю реалізованої продукції. Він показує прибуток, отриманий від основної діяльності підприємства, без урахування операційних, адміністративних та інших витрат. Валовий прибуток розраховується за формулою:

$$\text{Валовий прибуток} = (\text{Виручка} - \text{Собівартість реалізованої продукції})$$

Чистий прибуток (Net Profit) – це кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства після сплати всіх податків та інших обов'язкових платежів. Він показує, скільки грошей залишається у підприємства після покриття всіх витрат. Чистий прибуток розраховується за формулою:

$$\text{Чистий прибуток} = (\text{ВП} - \text{ОВ} - \text{АВ} - \text{ІВ} - \text{ПП})$$

де ВП – валовий прибуток; ОВ – операційні витрати; АВ – адміністративні витрати; ІВ – інші витрати; ПП – податок на прибуток.

Дохід (виручка) – це загальна сума грошових коштів, отримана підприємством від реалізації товарів, послуг або інших видів діяльності за

певний період часу. Він є основою для розрахунку прибутку та інших фінансових показників.

Обсяг продажів відображає кількість проданих товарів або наданих послуг за певний період часу. Він може вимірюватися в натуральних (штуки, кілограми, літри) або вартісних (грошових) одиницях. Зростання обсягу продажів свідчить про збільшення попиту на продукцію/послуги підприємства.

Рентабельність (Profitability) – це відносний показник, що характеризує ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку. Розрізняють кілька видів рентабельності:

1) Рентабельність активів (Return on Assets, ROA) показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку.

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість активів}}$$

2) Рентабельність власного капіталу (Return on Equity, ROE) показує прибутковість інвестицій власників підприємства.

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість власного капіталу}}$$

3) Рентабельність продажів (Return on Sales, ROS) показує, яка частина виручки залишається у вигляді прибутку після покриття всіх витрат.

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}}$$

Продуктивність праці (Labor Productivity) відображає ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Вона вимірюється як відношення випуску продукції (в натуральному або вартісному вираженні) до кількості витраченої праці (кількість працівників, відпрацьований час).

$$\text{Продуктивність праці} = \frac{\text{Обсяг випущеної продукції}}{\text{Кількість працівників}}$$

Ринкова частка (Market Share) відображає позицію підприємства на ринку та показує, яку частину загального обсягу продажів на ринку займає продукція/послуги цього підприємства.

$$\text{Ринкова частка} = \frac{\text{Обсяг продажів підприємства}}{\text{Загальний обсяг продажів на ринку}}$$

Коефіцієнти ліквідності характеризують здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання. До них відносяться:

1) Коефіцієнт абсолютної ліквідності ( $K_{\text{АЛ}}$ ), який показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути погашена негайно за рахунок найбільш ліквідних активів (грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції та їх еквіваленти).-

$$K_{\text{АЛ}} = \frac{(\text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фінансові інвестиції})}{\text{Короткострокові зобов'язання}}$$

2) Коефіцієнт швидкої ліквідності (Коефіцієнт кислотного тесту) є аналогічним попередньому, але не враховує запаси, оскільки їх перетворення на грошові кошти може зайняти певний час.

$$K_{\text{ШЛ}} = \frac{(\text{ГК} + \text{КФІ} + \text{ДЗ})}{\text{Короткострокові зобов'язання}}$$

де ГК – грошові кошти; КФІ – короткострокові фінансові інвестиції; ДЗ – дебіторська заборгованість

3) Коефіцієнт поточної ліквідності  $K_{\text{ПЛ}}$  показує, в якій мірі поточні активи покривають поточні зобов'язання.

$$K_{\text{ПЛ}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Короткострокові зобов'язання}}$$

Коефіцієнти фінансової стійкості характеризують фінансову стійкість підприємства, його залежність від зовнішніх джерел фінансування та здатність підприємства погашати свої довгострокові зобов'язання й забезпечувати свою фінансову незалежність. До них відносяться:

1) Коефіцієнт автономії ( $K_A$ ), який показує, яка частка активів фінансується за рахунок власного капіталу.

$$K_A = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальна сума активів}}$$

2) Коефіцієнт заборгованості ( $K_3$ ): характеризує ступінь залежності підприємства від позикових коштів.

$$K_3 = \frac{\text{Загальна сума боргу}}{\text{Загальна сума активів}}$$

де загальна сума боргу – це сума всіх боргів підприємства, включаючи короткострокові та довгострокові кредити, кредиторську заборгованість тощо;

загальна сума активів – це сума всіх активів підприємства, включаючи основні засоби, оборотні активи та фінансові інвестиції.

3) Коефіцієнт фінансового левериджу ( $K_{ФЛ}$ ) показує ступінь залежності підприємства від позикових коштів.

$$K_{ФЛ} = \frac{\text{Загальна сума боргу}}{\text{Власний капітал}}$$

4) Коефіцієнт покриття процентів ( $K_{ПП}$ ) показує, наскільки підприємство здатне обслуговувати свої борги.

$$K_{ПП} = \frac{\text{Прибуток до сплати податків і процентів}}{\text{Процентні платежі}}$$

Важливо зазначити, що для кожної галузі та розміру підприємства існують свої нормативи щодо оптимальних значень фінансових коефіцієнтів. Аналізувати коефіцієнти необхідно в динаміці, порівнюючи їх значення за

різні періоди. Також фінансові коефіцієнти слід розглядати в комплексі, а не ізольовано один від одного. Існує багато інших фінансових коефіцієнтів, які можуть бути використані для аналізу

Тобто треба розуміти, що всі ці показники взаємопов'язані. Наприклад, збільшення обсягу продажів може призвести до зростання доходу та прибутку, що, в свою чергу, вплине на показники рентабельності. Підвищення продуктивності праці може сприяти зниженню собівартості та збільшенню прибутку. Аналіз динаміки цих показників за кілька періодів дозволяє оцінити тенденції розвитку підприємства, виявити проблемні зони та прийняти обґрунтовані управлінські рішення. Порівняння показників підприємства з показниками конкурентів або середніми показниками по галузі дозволяє оцінити його конкурентоспроможність [34].

Фінансовий підхід є важливим інструментом для оцінки результативності бізнесу, але він не є універсальним. Для отримання більш повної картини необхідно доповнювати його іншими підходами, такими як збалансована система показників (BSC), система ключових показників ефективності (KPI) та вартісно-орієнтоване управління (VBM).

Виробничий підхід фокусується на оцінці ефективності використання ресурсів, задіяних у виробничому процесі. Він дозволяє виявити резерви для підвищення продуктивності, зниження собівартості продукції та покращення якості виробів.

Основними показниками, які використовуються в рамках виробничого підходу є:

1) Продуктивність праці, яка показує, скільки продукції виробляється одним працівником за певний період часу.

$$\text{Виробіток на одного працівника} = \frac{\text{Обсяг випущеної продукції}}{\text{Чисельність працівників}}$$

$$\text{Виробіток на одну людину – годину} = \frac{\text{Обсяг випущеної продукції}}{\text{Фонд робочого часу}}$$

2) Собівартість продукції визначає суму витрат, необхідних для виробництва одиниці продукції.

$$\text{Собівартість одиниці продукції} = \frac{\text{Загальна сума виробничих витрат}}{\text{Обсяг випущеної продукції}}$$

3) Коефіцієнт використання основних засобів ( $K_{\text{ВОЗ}}$ ) показує, наскільки ефективно використовуються основні засоби виробництва (обладнання, будівлі тощо).

$$K_{\text{ВОФ}} = \frac{\text{Фактичний обсяг виробництва}}{\text{Проектна потужність}}$$

4) Коефіцієнт оборотності оборотних активів ( $K_{\text{ООА}}$ ) показує, скільки разів за певний період оборотні активи (запаси, дебіторська заборгованість) беруть участь у виробничому процесі.

$$K_{\text{ООА}} = \frac{\text{Виручка}}{\text{Середньорічна вартість оборотних активів}}$$

Іншими важливими показниками виробничого підходу є:

- час циклу виробництва – це час, необхідний для перетворення сировини у готову продукцію;
- відсоток браку, що показує кількість бракованої продукції від загального обсягу виробництва;
- час простою обладнання, який показує кількість часу, протягом якого обладнання не працює з технічних причин.

Перевагами виробничого підходу є концентрація на основній діяльності, що дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності виробництва. Виробничий підхід допомагає виявленню вузьких місць, що надає можливість ідентифікувати найбільш проблемні ділянки виробничого процесу. Сильною стороною цього підходу є об'єктивність, тому що більшість показників мають чітке кількісне вираження.

Недоліком виробничого підходу можна зазначити обмеженість тому, що він не враховує всі аспекти діяльності підприємства, зокрема маркетингові та фінансові. Також слабкою стороною цього підходу є недостатня гнучкість, бо деякі показники можуть бути неактуальними для підприємств, що надають послуги або займаються інноваційною діяльністю.

Сучасні підходи до оцінювання результативності бізнесу значно відрізняються від традиційних методів, які фокусувалися виключно на фінансових показниках. Сьогоднішній бізнес вимагає більш комплексного підходу, який враховує не лише фінансові результати, а й інші важливі аспекти діяльності компанії, такі як задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх процесів, інноваційність та соціальна відповідальність. Сучасні підходи до оцінювання результативності дозволяють отримати більш повну картину діяльності компанії та виявити резерви для подальшого розвитку [26].

Одним з найбільш поширених сучасних підходів є збалансована система показників (BSC). BSC дозволяє оцінювати результативність з чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, навчання та розвитку. Це дозволяє компаніям досягати балансу між короткостроковими та довгостроковими цілями, а також враховувати інтереси різних груп стейкхолдерів. Іншим популярним підходом є система ключових показників ефективності (KPI). KPI – це конкретні, вимірювані показники, які відображають досягнення стратегічних цілей компанії. Вони дозволяють відстежувати прогрес та оперативно реагувати на зміни.

Збалансована система показників (BSC, Balanced Scorecard) - це інструмент стратегічного управління, який дозволяє оцінити результативність бізнесу з різних перспектив. Засновниками ЗСП наприкінці XX століття (1992 рік) стали професор Гарвардської школи бізнесу Роберт Каплан та доктор філософії, магістр менеджменту із бізнес-адміністрування Гарвардського університету, Генеральний директор та засновник (разом з Капланом) консалтингової компанії Balanced Scorecard Collaborative Дейвід Нортон. Для того, щоб підкреслити збалансованість (“Balanced”) системи, яка

повинна бути вимірною за допомогою системи показників (“Scorecard”), вони назвали свою розробку “Balanced Scorecard” (BSC) [10].

Як зазначають Думенко М. та інші: «Збалансована система показників (BSC) – це система стратегічного управління організацією на основі вимірювання та оцінки її ефективності шляхом набору оптимально підібраних показників, що відображають всі аспекти її діяльності, як фінансові, так і нефінансові (виробничі, маркетингові, інноваційні, інвестиційні, управлінські тощо) (рис. 1.6). Отже, BSC трансформує стратегію в показники, згруповані за чотири різні напрями: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «навчання та розвиток персоналу» [10]

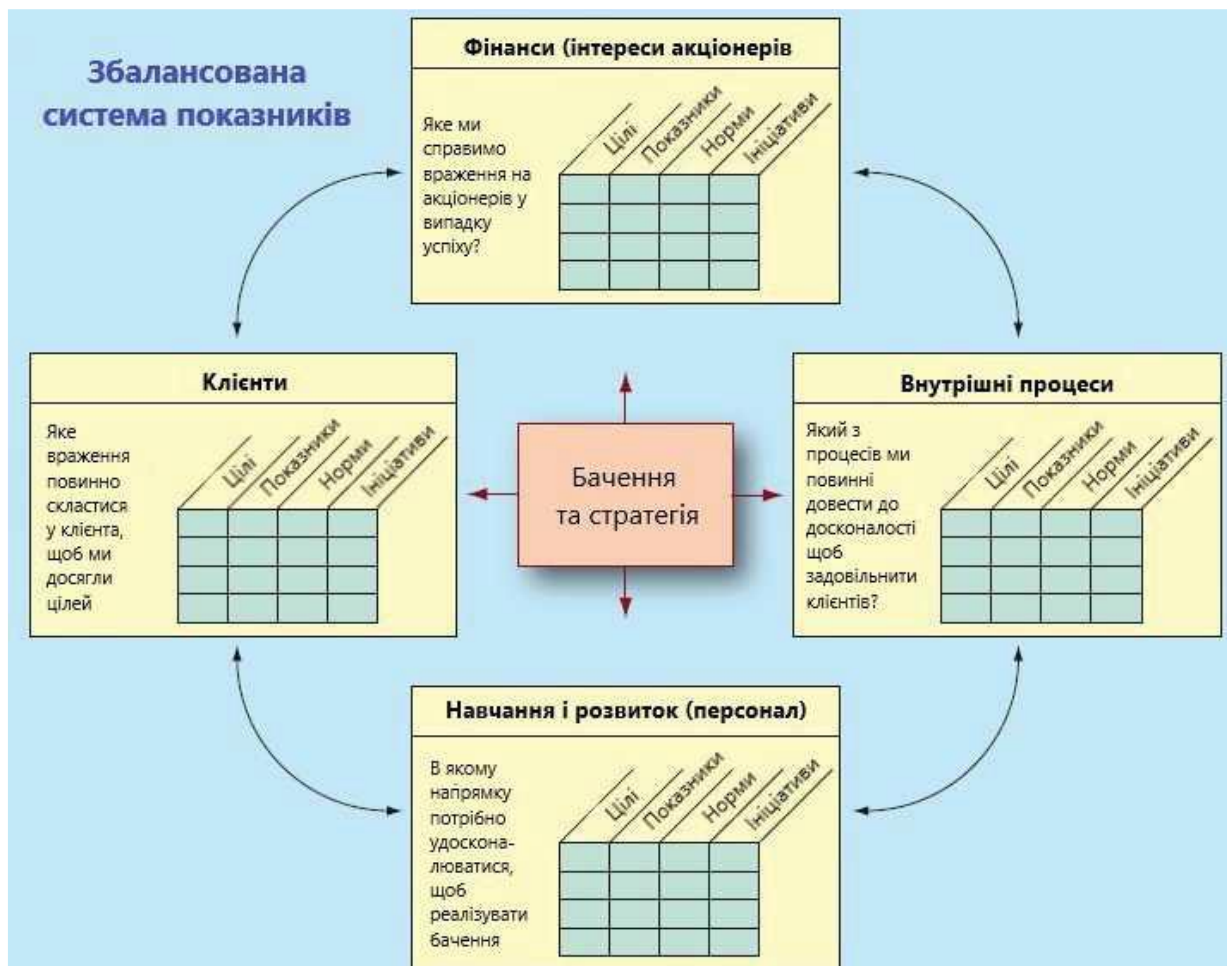


Рис. 1.6. Загальна структура збалансованої системи показників

Джерело: подано за Думенко М. [10]

На відміну від традиційних підходів, що фокусуються переважно на фінансових показниках, BSC пропонує більш комплексний погляд, враховуючи чотири основні перспективи:

1) Фінансова перспектива оцінює фінансові результати діяльності підприємства. Це традиційна перспектива, яка включає такі показники, як прибуток, рентабельність, обсяг продажів тощо.

2) Перспектива клієнта фокусується на задоволеності клієнтів, їх лояльності, якості продукції та послуг, а також на частці ринку.

3) Перспектива внутрішніх бізнес-процесів оцінює ефективність внутрішніх процесів підприємства, таких як виробництво, розробка продуктів, управління ланцюгами поставок.

4) Перспектива навчання і розвитку: Оцінює здатність підприємства до навчання і розвитку своїх співробітників, інновацій та вдосконалення процесів.

Перевагами BSC є комплексність, стратегічна спрямованість баланс між короткостроковими й довгостроковими цілями. Комплексність дозволяє оцінити результативність бізнесу з різних сторін. Стратегічна спрямованість допомагає вирівняти поточну діяльність з довгостроковими стратегічними цілями. Баланс між короткостроковими та довгостроковими цілями: дозволяє враховувати як фінансові результати, так і потенціал для майбутнього розвитку. Ще однією перевагою цієї системи є залучення персоналу підприємства до процесу стратегічного планування та управління.

Отже BSC є потужним інструментом для оцінки результативності бізнесу, оскільки дозволяє отримати більш повну картину діяльності підприємства та виявити резерви для подальшого розвитку. Однак, для ефективного використання BSC необхідно докласти значних зусиль для вибору правильних показників, побудови причинно-наслідкових зв'язків та залучення співробітників до процесу.

«Невизначеність середовища, ускладнена військовим станом в країні, нестійкістю валютного курсу, проявами кризи у різних сферах, різкою нестачею різних видів ресурсів (у тому числі трудових та енергетичних), ускладненням зовнішньоекономічної діяльності, спонукає вітчизняні підприємства обирати показники та методи оцінювання результативності, які

б враховували всі релевантні параметри як внутрішнього, так і зовнішнього середовища господарювання. Доцільною для ширшого застосування в цих умовах вважаємо систему управління результативністю BPM (Business Performance Management)» - зазначає Лизанець А. [37].

У разі використання BPM-системи всі обрані KPI та корпоративні цілі мають бути взаємопов'язані. Тільки за таких умов можна буде відстежувати динаміку результативності в окремому блоці (фінанси, маркетинг, HR, операційна діяльність) або в системі загалом, та за необхідності адекватно впливати на них.

Система ключових показників ефективності (KPI, Key Performance Indicators) - це сукупність вимірюваних показників, які дозволяють оцінити, наскільки успішно організація досягає своїх стратегічних цілей. KPI допомагають відстежувати прогрес, виявляти відхилення від запланованих результатів та вносити необхідні корективи. Простіше кажучи, KPI - це коефіцієнт реальних результатів, що відображається в цифрах.

Важливість системи ключових показників ефективності полягає в тому, що KPI дозволяють сфокусувати увагу співробітників на найважливіших аспектах діяльності. Завдяки кількісним показникам можна точно оцінити ефективність роботи. Аналіз KPI допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку бізнесу. Встановлення чітких та вимірюваних цілей підвищує мотивацію співробітників.

Щоб розробити систему KPI спочатку необхідно чітко визначити стратегічні цілі організації. Для кожної цілі обираються конкретні, вимірювані показники, які відображають прогрес у її досягненні. Для кожного KPI встановлюються базові значення та цілі, яких необхідно досягти. Визначаються джерела даних для моніторингу KPI. Показники регулярно відстежуються та аналізуються для виявлення відхилень від плану. У разі необхідності вносяться корективи в стратегію або систему KPI.

Система ключових показників ефективності є потужним інструментом для управління бізнесом. Вона дозволяє вимірювати прогрес, виявляти

проблеми та приймати обґрунтовані рішення. Однак, для ефективного використання КРІ необхідно ретельно проаналізувати стратегічні цілі організації та вибрати найбільш релевантні показники.

Як зазначає Федоренко О.: «Часто необізнані користувачі порівнюють КРІ зі збалансованою системою показників *Balanced Scorecard*. Але це не так. Коефіцієнт КРІ опосередковано пов'язаний з *BSC*. Але лише побічно. У *Balanced Scorecard* відображаються цілі. А ключові параметри КРІ відображають в цифровому вигляді дані про досягнення цілей» [48].

Експрес-метод оцінки бізнес-процесів є потужним інструментом для підвищення загальної результативності бізнесу. Він дозволяє швидко виявити «вузькі місця» в роботі компанії, тобто процеси, які гальмують досягнення стратегічних цілей. Шляхом ідентифікації таких проблемних зон, підприємство може зосередити свої зусилля на їх усуненні, що призводить до підвищення ефективності та продуктивності.

Більш того, експрес-оцінка допомагає оптимізувати використання ресурсів. Виявивши процеси, які дублюються або є надмірно складними, компанія може їх спростити, що призведе до зниження витрат. Крім того, цей метод дозволяє підвищити задоволеність клієнтів, оскільки оптимізація процесів часто призводить до скорочення часу обслуговування, підвищення якості продукції або послуг. Таким чином, експрес-оцінка бізнес-процесів є невід'ємною частиною стратегії підвищення результативності будь-якого підприємства.

Експрес-метод оцінки бізнес-процесів заснований на принципах і методах структурного моделювання, об'єктно-орієнтованого моделювання, аналізу вартості по процесам та передбачає визначення таких показників:

- ефективності окремих процесів;
- якості продукції підприємства;
- задоволеності клієнтів результатами діяльності підприємства;
- мікроекономічних та фінансових показників діяльності [46, с. 118].

При застосуванні Експрес-методу оцінки бізнес-процесів пропонується розраховувати такі показники ефективності бізнес-процесів, як: складність, процесність, контрольованість, ресурсоємність, урегульованість (табл. 1.4) [3].

Таблиця 1.4

### Експрес-метод оцінки бізнес-процесів: розрахунок показників

| Показник  | Формула   | Норматив    |
|---|---|-------------|
| Показник складності ( $K_{скл}$ ) – це відношення кількості рівнів декомпозиції моделі процесів до загальної суми виділених процесів, визначає, наскільки складною є ієрархічна структура бізнес-процесів.  | $K_{скл} = \sum Прів / \sum Пекз$ ,<br>де $Прів$ – кількість рівнів системи бізнес-процесів;<br>$Пекз$ – кількість екземплярів бізнес-процесів.         | $\leq 0,66$ |
| Показник процесності ( $K_{пр}$ ) – відношення кількості «розривів» (відсутність причинно-наслідкового зв'язку між субпроцесами процесу, що розглядається) в бізнес-процесах до суми класів бізнес-процесу, характеризує цілісність процесу, який може бути визначений як проблемний, або як процесний. | $K_{пр} = \sum Прозр / \sum Пкп$ ,<br>де $Прозр$ – кількість «розривів» процесів в екземплярах процесів;<br>$Пкп$ – кількість класів бізнес-процесів.   | $< 1$       |
| Показник контрольованості ( $K_{відп}$ ) – відношення кількості власників процесу до кількості класів бізнес-процесу, характеризує ефективність управління власниками бізнес-процесами, які їм належать.  | $K_{відп} = ВП / \sum Пкп$ ,<br>де $ВП$ – число власників бізнес-процесів;<br>$Пкп$ – кількість класів бізнес-процесів.                                 | $< 1$       |
| Ресурсоємність ( $K_{р}$ ) – відношення кількості використаних ресурсів до «виходів», результатів бізнес-процесу, демонструє ефективність використання ресурсів при реалізації конкретного бізнес-процесу.  | $K_{р} = Р / \sum Пвих$ ,<br>де $Р$ – кількість використовуваних ресурсів для виконання процесу;<br>$Пвих$ – кількість виходів під час бізнес-процесів. | $< 1$       |
| Урегульованість ( $K_{рег}$ ) – відношення кількості регламентної документації до кількості класів бізнес процесів, визначає рівень регламентації поточних процесів.  | $K_{рег} = \sum Прег / \sum Пкп$ ,<br>де $Прег$ – кількість нормативних документів;<br>$Пкп$ – кількість класів бізнес-процесів.                        | $\geq 1$    |
| Після розрахунку показників ефективності розраховується інтегральний показник. Якщо його нормативне значення знаходиться в межах $1 \leq \Sigma K < 2$ , то бізнес-процес вважається ефективним, а якщо значення $\Sigma K > 2$ , то бізнес-процес визнають неефективним і таким, що потребує змін      |   |             |

Джерело: подано за Артюх О.В. [3]

Вибір підходу до оцінювання результативності бізнесу – це нетривіальне завдання, яке вимагає індивідуального підходу до кожного конкретного випадку. Оптимальний метод оцінки залежить від безлічі факторів, таких як галузь діяльності, розмір підприємства та його стратегічні цілі. Наприклад, для виробничих підприємств особливо важливими є показники, пов'язані з ефективністю використання ресурсів та якістю продукції. У той же час, для компаній, що надають послуги, на перший план виходять показники

задоволеності клієнтів та швидкості обслуговування. Крім того, розмір підприємства також впливає на вибір методів оцінки. Великі корпорації можуть дозволити собі більш складні системи оцінки, ніж малі підприємства.

Стратегічні цілі підприємства також відіграють важливу роль у виборі підходу до оцінювання. Якщо компанія ставить за мету збільшення ринкової частки, то основна увага буде приділятися маркетинговим показникам. Якщо ж пріоритетом є підвищення ефективності виробництва, то акцент буде зроблений на виробничих показниках. Таким чином, вибір підходу до оцінювання результативності повинен бути індивідуальним для кожного конкретного випадку і базуватися на глибокому розумінні специфіки бізнесу та його стратегічних цілей.

#### **1.4. Правові засади регулювання результативності бізнесу**

Досягнення високих результатів діяльності підприємства залежить не тільки від внутрішніх та зовнішніх факторів. Правові норми, що встановлюють правила гри на ринку, визначають умови функціонування бізнесу, впливають на його можливості та обмежують певні дії, відіграють вирішальну роль у формуванні результативності діяльності підприємства.

Тож розглянемо правові засади регулювання результативності бізнесу в Україні. Особливу увагу буде приділено аналізу положень Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, Податкового кодексу України, Кодексу законів про працю України та інших нормативно-правових актів, що мають значення для регулювання господарської діяльності. Окремо визначимо роль Антимонопольного комітету України у забезпеченні дотримання конкурентного законодавства та захисту економічної конкуренції, що є важливим фактором успішного функціонування бізнесу в умовах ринкової економіки. З'ясуємо сутність та значення правового регулювання для досягнення високих результатів діяльності бізнесу, а також виокремлення ключових правових інструментів, які сприяють підвищенню ефективності

господарювання та забезпеченню конкурентоспроможності підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України.

Господарський кодекс України (ГКУ) є одним із ключових нормативно-правових актів, що визначають правові засади господарської діяльності в Україні. Він встановлює основні принципи господарювання, визначає види суб'єктів господарювання, регулює відносини між ними, а також визначає механізми державного регулювання бізнесу.

До основних положень ГКУ, що стосуються правових засад господарської діяльності належать пункти щодо принципів господарювання, суб'єктів господарювання та державного регулювання бізнесу. Відносно принципів господарювання ГКУ встановлює низку принципів, на яких ґрунтується господарська діяльність в Україні, зокрема, свободи господарської діяльності, добросовісної конкуренції, захисті прав споживачів та соціальної відповідальності бізнесу. ГКУ визначає різні види суб'єктів господарювання, зокрема, юридичні особи (підприємства, установи, організації), фізичні особи-підприємці й держава та органи місцевого самоврядування як суб'єкти господарського права. Щодо форм та методів державного регулювання господарської діяльності ГКУ визначає ліцензування, стандартизацію, контроль за дотриманням законодавства та антимонопольне регулювання [7].

Господарський кодекс України створює правове поле для функціонування бізнесу в Україні, встановлюючи правила та забезпечуючи захист прав суб'єктів господарювання. Він також визначає механізми державного регулювання, що сприяють створенню сприятливого економічного середовища та забезпечують стабільність та прогнозованість господарської діяльності. Важливо зазначити, що ГКУ є рамковим законом, який встановлює загальні принципи та положення щодо господарської діяльності.

Цивільний кодекс України (ЦК) є основоположним актом, що регулює приватні відносини в Україні. Він охоплює широкий спектр питань, зокрема й

ті, що стосуються діяльності суб'єктів бізнесу. ЦК встановлює загальні положення щодо правочинів, тобто дій, спрямованих на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків. Він визначає види правочинів, умови їх дійсності, форму та наслідки недійсності. Для суб'єктів бізнесу особливо важливими є норми щодо укладення, зміни та розірвання договорів, адже саме договори є основним інструментом їхньої діяльності. ЦК детально регламентує договірні відносини, встановлюючи права та обов'язки сторін, порядок виконання зобов'язань та відповідальність за їх порушення [49].

Окрім цього, ЦК містить положення, що стосуються відповідальності суб'єктів бізнесу за завдану шкоду, як договірну, так і позадоговірну. Він визначає підстави та умови настання відповідальності, види збитків, що підлягають відшкодуванню, та порядок їх відшкодування. Особлива увага приділяється відповідальності юридичних осіб, зокрема підприємств, за дії своїх працівників та представників. ЦК також регулює питання захисту ділової репутації суб'єктів бізнесу та встановлює способи її захисту у разі поширення неправдивої інформації. Важливо зазначити, що ЦК є кодифікованим актом, тобто містить системний виклад основних норм цивільного права, які є загальними для всіх суб'єктів цивільних правовідносин, включаючи суб'єктів бізнесу. Разом із тим, ЦК є базовим актом, який встановлює загальні принципи та положення, проте, саме Цивільний кодекс є фундаментом, на якому будується вся система правового регулювання бізнесу в Україні, тому його значення для діяльності суб'єктів господарювання важко переоцінити.

Податковий кодекс України (ПКУ) є основним нормативно-правовим актом, що регулює систему оподаткування в країні. Він встановлює загальні принципи оподаткування, визначає види податків і зборів, які справляються на території України, а також встановлює порядок їх адміністрування. ПКУ містить норми, що стосуються як загальної системи оподаткування, так і спеціальних податкових режимів, таких як спрощена система оподаткування для малого бізнесу. Кодекс детально регулює питання визначення об'єкта

оподаткування, бази оподаткування, ставок податків, порядку їх нарахування та сплати.

Окрім цього, ПКУ передбачає низку податкових пільг для підприємців, спрямованих на підтримку розвитку окремих галузей економіки, залучення інвестицій та стимулювання інноваційної діяльності. Такі пільги можуть стосуватися звільнення від сплати окремих видів податків, зменшення ставок податків, надання податкових кредитів тощо. ПКУ також містить положення щодо інвестиційних стимулів, таких як спеціальні економічні зони, технопарки та інші механізми, що передбачають особливий режим оподаткування для інвесторів, які вкладають кошти у розвиток пріоритетних напрямів економіки [44].

Важливо зазначити, що податкове законодавство є динамічним, тому до ПКУ регулярно вносяться зміни та доповнення, що потребує постійного моніторингу та аналізу з боку суб'єктів господарювання. Наведені вище аспекти є важливими для розуміння впливу податкового законодавства на результативність бізнесу, адже ефективне управління податковими зобов'язаннями є запорукою фінансової стабільності та успіху підприємства.

Кодекс законів про працю України (КЗпП) є основним нормативно-правовим актом, що регулює трудові відносини в Україні. Він встановлює права та обов'язки працівників і роботодавців, визначає умови праці, порядок укладення, зміни та розірвання трудових договорів, а також регулює питання робочого часу, відпочинку, оплати праці, дисципліни праці та відповідальності за порушення трудового законодавства. Кодекс законів про працю спрямований на захист прав працівників, забезпечення безпечних і здорових умов праці та сприяння ефективному використанню трудових ресурсів [28].

Крім того, КЗпП регулює питання зайнятості населення, визначаючи права та обов'язки громадян у сфері зайнятості, порядок реєстрації безробітних, умови виплати допомоги по безробіттю та інші аспекти, пов'язані з забезпеченням зайнятості населення. Кодекс також містить положення щодо

охорони праці, встановлюючи вимоги до роботодавців щодо забезпечення безпечних і здорових умов праці, проведення інструктажів з охорони праці, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту та інші заходи, спрямовані на запобігання нещасним випадкам на виробництві та професійним захворюванням [28]. Важливо зазначити, що трудове законодавство є досить динамічним, тому до КЗпП регулярно вносяться зміни та доповнення, що потребує постійного моніторингу та аналізу з боку суб'єктів трудових відносин.

Антимонопольний комітет України (АМКУ) є ключовим державним органом, відповідальним за захист економічної конкуренції в Україні. Він здійснює контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, зокрема Закону України «Про захист економічної конкуренції» [15]. АМКУ має широкі повноваження щодо виявлення, припинення та розслідування порушень конкурентного законодавства, таких як зловживання монопольним становищем, антиконкурентні узгоджені дії, недобросовісна конкуренція тощо. Комітет може накладати штрафи на порушників, зобов'язувати їх припинити протиправні дії та вживати заходів щодо відновлення конкуренції [2].

Антимонопольний комітет України також сприяє розвитку добросовісної конкуренції та здійснює контроль за концентрацією суб'єктів господарювання, щоб запобігти монополізації ринків. Він розглядає справи про концентрацію підприємств, злиття та приєднання, та може заборонити їх, якщо вони можуть призвести до істотного обмеження конкуренції. Важливо зазначити, що АМКУ є незалежним органом, який у своїй діяльності керується виключно законом та інтересами суспільства. Основні функції та повноваження Антимонопольного комітету України наведені в табл. 1.5.

Діяльність АМКУ є важливим фактором забезпечення сприятливого конкурентного середовища для розвитку бізнесу в Україні, що безпосередньо впливає на результативність діяльності суб'єктів господарювання.

**Основні функції та повноваження Антимонопольного комітету України**

|                           | Сутність статті  | Повноваження Антимонопольного комітету  |
|---------------------------|--|---|
| Основні функції АМКУ      | Контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції (ст. 27, 29, 31, 45)                                    | АМКУ здійснює контроль за дотриманням суб'єктами господарювання, органами влади, органами місцевого самоврядування вимог законодавства про захист економічної конкуренції.  |
|                           | Запобігання, виявлення і припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції (ст. 14, 30, 37, 44 <sup>1</sup> ) | АМКУ здійснює заходи щодо запобігання, виявлення та припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції, таких як зловживання монопольним (домінуючим) становищем на ринку, антиконкурентні узгоджені дії, дискримінація, недобросовісна конкуренція тощо. |
|                           | Контроль за концентрацією суб'єктів господарювання (ст. 22-25)   | АМКУ здійснює контроль за злиттям та приєднанням підприємств, утворенням холдингових компаній тощо, щоб запобігти монополізації ринків та обмеженню конкуренції.  |
|                           | Сприяння розвитку конкуренції (ст. 3, 4)   | АМКУ сприяє розвитку добросовісної конкуренції, створює умови для вільного та ефективного функціонування ринків, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських товарів та послуг.  |
|                           | Захист інтересів споживачів (ст. 4)  | АМКУ захищає інтереси споживачів від недобросовісної конкуренції та зловживань монопольним становищем на ринку.   |
| Основні повноваження АМКУ | Розслідування справ про порушення законодавства про захист економічної конкуренції (35-43, 52 <sup>1</sup> )                     | АМКУ має право проводити розслідування справ про порушення законодавства про захист економічної конкуренції, витребувати необхідну інформацію та документи у суб'єктів господарювання, органів влади та інших осіб, а також проводити опитування свідків та експертів.      |
|                           | Прийняття рішень за результатами розслідування (ст. 44-53)   | За результатами розслідування АМКУ має право приймати рішення про визнання порушення законодавства про захист економічної конкуренції та застосування санкцій до порушників, таких як штрафи, зобов'язання припинити протиправні дії, відновлення конкуренції тощо.         |
|                           | Надання дозволів на концентрацію суб'єктів господарювання (ст. 24-26)  | АМКУ розглядає заяви про концентрацію суб'єктів господарювання та приймає рішення про надання дозволу на концентрацію або заборону концентрації, якщо вона може призвести до істотного обмеження конкуренції.   |
|                           | Звернення до суду ст. 43-44 <sup>1</sup> , 47, 48, 55)   | АМКУ має право звертатися до суду з позовами про визнання недійсними договорів, укладених з порушенням законодавства про захист економічної конкуренції, а також з іншими позовами, спрямованими на захист конкуренції.   |
|                           | Взаємодія з іншими органами державної влади (ст. 22, 36)   | АМКУ взаємодіє з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та іншими заінтересованими особами з питань захисту конкуренції.  |

Джерело: подано за [2; 15].

Закон України «Про інвестиційну діяльність» створює правові механізми для залучення інвестицій у реальний сектор економіки, встановлюючи загальні засади інвестиційної діяльності та гарантії для інвесторів. Закон визначає поняття інвестицій, інвестиційної діяльності та суб'єктів інвестиційної діяльності, якими можуть бути громадяни та юридичні особи України, інших держав, особи без громадянства, а також держави та міжнародні організації. Важливим аспектом Закону є гарантування рівних прав для національних та іноземних інвесторів, що сприяє створенню конкурентного інвестиційного середовища. Закон встановлює, що держава гарантує захист інвестицій, зокрема шляхом недопущення дискримінації інвесторів, встановлення стабільності законодавства, забезпечення можливості вільного переміщення капіталу та захисту від неправомірного втручання з боку державних органів. Він також передбачає можливість звернення інвесторів до суду для захисту своїх прав та інтересів [17].

Закон «Про інвестиційну діяльність» є базовим нормативно-правовим актом, що регулює інвестиційну діяльність в Україні. Він створює правові умови для залучення інвестицій, сприяє економічному розвитку та інтеграції України у світовий економічний простір.

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає правові, економічні та організаційні засади державної підтримки інновацій в Україні. Він спрямований на створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності, стимулювання науково-технічного прогресу та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Закон регулює відносини між суб'єктами інноваційної діяльності, органами державної влади та іншими зацікавленими сторонами, визначаючи форми та методи державної підтримки інновацій [18].

Закон встановлює механізми фінансування інноваційних проєктів, зокрема через гранти, державні програми та пільгове кредитування. Він передбачає створення інноваційної інфраструктури, такої як технопарки, інноваційні центри та інші організації, що сприяють комерціалізації наукових розробок та впровадженню інновацій у виробництво. Закон також визначає пріоритетні

напрями інноваційної діяльності та встановлює критерії для відбору інноваційних проєктів, які можуть претендувати на державну підтримку.

Закон України «Про державні цільові програми» регулює процес створення, виконання та фінансування державних програм, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку держави, зокрема й у сфері інновацій. Він визначає порядок розроблення, затвердження та моніторингу виконання таких програм, встановлює вимоги до їх змісту та критерії ефективності. Закон передбачає можливість залучення приватного капіталу до реалізації державних цільових програм, створюючи механізми державно-приватного партнерства та залучення інвестицій у пріоритетні сфери розвитку [12].

Цей закон може суттєво впливати на результативність бізнесу, оскільки державні цільові програми можуть створювати сприятливі умови для розвитку окремих галузей економіки, сприяти впровадженню інновацій та залученню інвестицій. Участь у таких програмах може відкрити для бізнесу нові можливості для зростання та розширення діяльності, а також доступ до фінансової підтримки з боку держави. Водночас, важливо зазначити, що ефективність впливу закону на результативність бізнесу залежить від якості розроблення та виконання державних цільових програм, їх відповідності реальним потребам економіки та здатності залучити приватний капітал.

Закон України «Про режим іноземного інвестування» встановлює правові гарантії для іноземних інвесторів, що є важливим фактором для залучення іноземного капіталу в економіку країни. Він визначає форми здійснення іноземних інвестицій, якими можуть бути, зокрема, створення підприємств з іноземними інвестиціями, придбання корпоративних прав, придбання нерухомого майна тощо. Закон гарантує захист іноземних інвестицій від націоналізації та реквізиції, за винятком випадків, передбачених законом, та забезпечує право іноземним інвесторам на репатріацію прибутків за кордон [23].

Закон також регламентує діяльність спеціальних інвестиційних зон, які можуть створюватися з метою залучення інвестицій у пріоритетні галузі економіки та регіони. Спеціальні інвестиційні зони передбачають пільгові

умови для інвесторів, такі як податкові пільги, спрощений порядок реєстрації підприємств, особливий митний режим тощо. Створення сприятливих умов для іноземних інвесторів сприяє залученню іноземного капіталу, створенню нових робочих місць, розвитку інфраструктури та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» є ключовим нормативно-правовим актом, що регулює міжнародну економічну діяльність українських суб'єктів господарювання. Він визначає правові основи здійснення зовнішньоекономічної діяльності, встановлює права та обов'язки її суб'єктів, а також регулює відносини між українськими підприємствами та їх іноземними партнерами. Закон спрямований на створення сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, залучення іноземних інвестицій, розширення ринків збуту та підвищення ефективності бізнесу [16].

Цей закон має значний вплив на результативність бізнесу, оскільки сприяє розширенню можливостей для міжнародного співробітництва, доступу до нових ринків та залучення іноземних інвестицій. Він створює правові гарантії для захисту інтересів українських підприємств у зовнішньоекономічній діяльності, зокрема шляхом регулювання механізмів розв'язання торгових спорів та правового захисту. Закон також передбачає можливість державної підтримки підприємств у зовнішньоекономічній діяльності, що може включати кредитування, страхування експортних контрактів та податкові пільги.

Закон «Про зовнішньоекономічну діяльність» є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть ефективно інтегруватися у світову економіку. Він сприяє підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу на міжнародній арені, забезпечує його стабільність та прибутковість, а також допомагає адаптуватися до економічних викликів. Ефективне використання положень цього закону дозволяє підприємствам зміцнити свої позиції на зовнішніх ринках, залучити іноземні інвестиції та технології, а також диверсифікувати свою діяльність.

Закон України «Про електронну комерцію» регулює відносини, що виникають у сфері здійснення електронної комерції, визначає права та обов'язки продавців та покупців, а також встановлює вимоги до безпеки та захисту інформації під час здійснення електронних операцій. Він сприяє розвитку цифрової економіки, створенню умов для ведення бізнесу в онлайн-форматі та розширенню можливостей для доступу до товарів та послуг. Легалізація електронних угод, передбачена цим законом, дозволяє підприємцям швидко та ефективно укладати контракти, мінімізуючи паперову тяганину та витрати часу [13].

Цей закон має значний вплив на результативність бізнесу, оскільки відкриває нові можливості для продажу товарів та послуг не тільки в Україні, а й на міжнародних платформах. Підприємці можуть створювати власні інтернет-магазини, користуватися послугами торгівельних інтернет-майданчиків, здійснювати маркетингові кампанії в соціальних мережах та інших онлайн-каналах. Закон також гарантує захист електронних платежів, що мінімізує ризики фінансових шахрайств та сприяє підвищенню довіри споживачів до електронної комерції.

Розвиток електронної комерції, стимульований цим законом, сприяє підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу, збільшенню обсягів продажів та розширенню географії діяльності підприємств. Він також створює нові робочі місця та сприяє розвитку інноваційних технологій. Ефективне використання положень цього закону дозволяє підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати та підвищити ефективність управління.

Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» регулює відносини у сфері соціального страхування, зокрема визначає види соціального страхування, умови їх отримання, джерела фінансування та порядок здійснення виплат. Він передбачає фінансування виплат за різними видами соціального страхування, такими як страхування на випадок тимчасової втрати працездатності, страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, страхування на

випадок безробіття, за рахунок коштів Фонду соціального страхування. Закон встановлює обов'язки роботодавців щодо сплати страхових внесків, що є джерелом формування фонду [14].

Цей закон може впливати на результативність бізнесу як безпосередньо, так і опосередковано. Безпосередньо - через обов'язок роботодавця сплачувати страхові внески, що збільшує витрати на персонал. Опосередковано - забезпечуючи соціальний захист працівників, що сприяє підвищенню їх мотивації та продуктивності праці, зменшенню плинності кадрів та поліпшенню психологічного клімату в колективі. Соціально захищені працівники почуваються більш впевнено та захищено, що позитивно впливає на їхню роботу та, відповідно, на результати діяльності підприємства в цілому.

Закон України «Про оплату праці» регулює питання оплати праці працівників, встановлює мінімальну заробітну плату, визначає форми та системи оплати праці, а також регулює порядок нарахування та виплати заробітної плати. Він спрямований на забезпечення конституційного права працівників на належну винагороду за працю та встановлює гарантії щодо захисту прав працівників у сфері оплати праці. Закон також регулює питання відповідальності роботодавців за порушення законодавства про оплату праці [20].

Цей закон має безпосередній вплив на результативність бізнесу, оскільки витрати на оплату праці є однією з основних складових собівартості продукції або послуг. Водночас, належна оплата праці є важливим фактором мотивації працівників, підвищення їх продуктивності та залучення кваліфікованих кадрів. Збалансований підхід до оплати праці, який враховує інтереси як роботодавців, так і працівників, є запорукою успішного розвитку бізнесу та забезпечення соціальної стабільності в суспільстві.

Закон України «Про охорону праці» регулює відносини у сфері охорони праці, визначає права та обов'язки працівників і роботодавців, встановлює вимоги щодо безпечних і здорових умов праці, а також регулює питання відповідальності за порушення законодавства про охорону праці. Він передбачає обов'язкове страхування від нещасних випадків на виробництві та

професійних захворювань, встановлює механізми компенсації працівникам у разі виробничих травм або професійних захворювань. Закон також визначає повноваження органів державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства про охорону праці [22].

Цей закон має значний вплив на результативність бізнесу. З одного боку, він потребує від роботодавців здійснення витрат на забезпечення безпечних умов праці, проведення інструктажів, придбання засобів індивідуального захисту тощо. З іншого боку, дотримання вимог законодавства про охорону праці сприяє зменшенню кількості нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, що зменшує витрати на виплату компенсацій та лікарняні, а також підвищує продуктивність праці за рахунок зменшення кількості днів втрати працездатності. Крім того, створення безпечних умов праці сприяє поліпшенню іміджу підприємства та залученню кваліфікованих кадрів.

Закон України «Про соціальні послуги» визначає перелік соціальних послуг, які надаються вразливим категоріям населення, включаючи осіб, які втратили працездатність. Він регулює відносини, пов'язані з наданням та отриманням соціальних послуг, встановлює стандарти якості таких послуг та визначає механізми контролю за їх дотриманням. Закон передбачає можливість державної підтримки бізнесу, який надає соціальні послуги, що може включати фінансову підтримку, пільги з оподаткування та інші форми сприяння [24].

Цей закон може впливати на результативність бізнесу різними способами. З одного боку, він може створювати додаткові витрати для підприємств, пов'язані з необхідністю забезпечувати доступність соціальних послуг для своїх працівників, зокрема тих, які втратили працездатність. З іншого боку, надання якісних соціальних послуг може сприяти підвищенню лояльності працівників до підприємства, зменшенню плинності кадрів та поліпшенню іміджу компанії як соціально відповідального роботодавця. Крім того, для підприємств, які спеціалізуються на наданні соціальних послуг, цей закон створює правові умови для розвитку бізнесу та отримання державної підтримки.

Окрім цього, важливим аспектом є адаптація національного законодавства до міжнародних стандартів та вимог європейської інтеграції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу на міжнародній арені.

Отже, правове поле України створює комплексну систему регулювання, яка суттєво впливає на результативність бізнесу. Закони визначають не лише правила гри на ринку, а й стимули для розвитку підприємництва. Таким чином, ефективне правове регулювання є запорукою стабільності та прогнозованості бізнес-середовища, що сприяє підвищенню результативності бізнесу, його конкурентоспроможності та інтеграції в світову економіку. Розуміння та використання правових інструментів дозволяє підприємствам досягати кращих результатів, забезпечувати сталий розвиток та соціальну відповідальність.

## **Висновки до розділу 1**

Економічна сутність бізнесу, що полягає у виробництві товарів або наданні послуг з метою отримання прибутку, є фундаментальною основою для розуміння результативності його діяльності. Цей процес передбачає використання різноманітних ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних – для створення цінності, яка задовольняє потреби споживачів. Прибуток, як ключовий показник успіху, слугує не лише винагородою для підприємців, але й джерелом для реінвестування в розвиток, виплати дивідендів та формування резервів. Важливо підкреслити, що бізнес функціонує в конкурентному середовищі, де ефективне використання ресурсів, мінімізація витрат та постійна адаптація до ринкових змін є необхідними умовами для досягнення прибутковості та забезпечення конкурентоспроможності. Отже, економічна сутність бізнесу тісно переплітається з поняттям результативності, адже саме досягнення прибутку є головним критерієм успіху та відображає ступінь досягнення поставлених економічних цілей.

Результативність бізнесу, як досягнення поставлених цілей – економічних, соціальних та стратегічних, – є багатограним поняттям, що виходить за межі простого отримання прибутку. Економічні цілі, такі як

максимізація прибутку, зростання рентабельності та збільшення обсягів продажів, є важливими, але не єдиними. Соціальні цілі, пов'язані зі створенням робочих місць, соціальною відповідальністю та покращенням якості життя, набувають все більшої ваги в сучасному бізнес-середовищі. Крім того, стратегічні цілі, спрямовані на завоювання лідерства на ринку, вихід на нові ринки та впровадження інновацій, визначають довгостроковий розвиток підприємства та його конкурентні переваги. Таким чином, результативність бізнесу є комплексною оцінкою діяльності, що враховує не тільки фінансові показники, але й соціальний та стратегічний контекст.

Вибір підходу до оцінювання результативності бізнесу – це нетривіальне завдання, яке вимагає індивідуального підходу до кожного конкретного випадку. Оптимальний метод оцінки залежить від безлічі факторів, таких як галузь діяльності, розмір підприємства та його стратегічні цілі.

Закони України відіграють вирішальну роль у регулюванні результативності бізнесу, створюючи правове поле для його функціонування та розвитку. Ефективність правового регулювання безпосередньо впливає на успіх та конкурентоспроможність бізнесу, сприяючи створенню сприятливого інвестиційного клімату, залученню інвестицій та інноваційному розвитку.

З іншого боку, недосконале або суперечливе законодавство може створювати перешкоди для розвитку бізнесу, призводити до зловживань, корупції та інших негативних явищ. Тому важливо, щоб правове регулювання було збалансованим, чітким та відповідало сучасним вимогам економічного розвитку. Держава повинна забезпечувати стабільність законодавства, передбачуваність його застосування та ефективні механізми захисту прав суб'єктів господарювання.

Окрім цього, важливим аспектом є адаптація національного законодавства до міжнародних стандартів та вимог європейської інтеграції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу на міжнародній арені.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД» ТА ЙОГО РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

#### 2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Кваліфікаційне дослідження проводилося за матеріалами звітності Товариства з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод». Підприємство засноване у 1920 р. у Полтавській області; нині його видом економічної діяльності є перероблення молока, виробництво масла та сиру. З 2005 р. входить до складу холдингу «Молочний альянс», якому належить 99% акцій компанії.

Сири є одними з найулюбленіших продуктів у всьому світі завдяки їх різноманітності та смаковим якостям. Вони можуть бути м'якими або твердими, з гострим або ніжним смаком, а також з різними ароматами та текстурами. Основними інгредієнтами для приготування сиру є молоко, закваска, сичужний фермент та сіль.

Сироваріння має довгу історію, що починається ще в доісторичні часи. Воно розвивалося в різних культурах незалежно одна від одної, і кожна культура внесла свої унікальні особливості у виробництво сиру. Наприклад, французи відомі своїми камамбером та рокфором, італійці — пармезаном та моцарелою, а швейцарці — грюйєром та емменталем. Сучасна сироварна галузь є великою і різноманітною. Сировари експериментують з новими методами та інгредієнтами, створюючи унікальні та інноваційні сири. Важливими аспектами є якість молока, умови ферментації та зберігання, а також контроль за дозріванням сиру.

Наприклад, в Україні сироваріння також має давні традиції, і зараз спостерігається відродження інтересу до традиційних українських сирів. З прадавніх часів українці виготовляли різноманітні сири з молока, використовуючи натуральні інгредієнти та технології, передані з покоління в покоління.

Основними видами традиційних українських сирів є:

- бринза – м'який сир з овечого молока, популярний у Карпатах, який має ніжний смак та текстуру;
- будз – твердий сир, що виготовляється шляхом пресування сирної маси та її дозрівання, який поширений на Гуцульщині.
- сир м'який (селянський) – сир, виготовлений з коров'ячого молока з додаванням закваски й має ніжний смак та кремову текстуру.

Сучасна сироварна галузь в Україні переживає відродження та розвиток. Виробники активно експериментують з новими технологіями та інгредієнтами, створюючи унікальні та якісні сири. Наприклад, дедалі більше фермерських господарств займаються органічним виробництвом, пропонуючи продукти без консервантів та синтетичних добавок. Існує також зростаючий інтерес до вивчення й відновлення стародавніх рецептів та традицій. Багато українських сироварів подорожують світом, переймаючи досвід у своїх колег з інших країн, і впроваджують ці знання вдома, адаптуючи їх до місцевих умов.

За обсягами промислового виробництва молока лідирують Полтавська та Черкаська області. Водночас, найбільше молока виробляється домогосподарствами у Хмельницькій, Вінницькій та Львівській областях. Наразі співвідношення виробництва молока між промисловими підприємствами та домогосподарствами становить 31,5% та 68,5% відповідно [8].

Українські сири відомі своєю унікальною смаковою палітрою та високою якістю, що робить їх конкурентоспроможними на міжнародній арені. Український крафт — це словосполучка, яка колись дивувала, а сьогодні є майже звичною і буденною. Зокрема така популярність була спричинена злетом виробництва сиру маленькими підприємствами у різних куточках України [53].

Ось кілька ключових особливостей:

- 1) Якість молока. Українські сири часто виготовляються з свіжого овечого або коров'ячого молока, що надає їм глибокий, насичений смак [50].
- 2) Традиційні рецептури. Багато українських сирів виготовляються за традиційними рецептурами, які передаються з покоління в покоління [50]. Це дозволяє зберігати автентичність та унікальність кожного сиру [33].

3) Використання місцевих інгредієнтів. Українські сироварні активно використовують місцеві трави та природні пасовища, що додають сирам особливий локальний смак [33].

4) Текстура та смак. Українські сири відзначаються різноманітною текстурою та смаковими властивостями, що робить їх цікавими для гурманів [53].

5) Крафтове виробництво. Малі підприємства в Україні виробляють унікальні види сирів, які завойовують серця іноземців та самих українців [53].

Ці особливості роблять українські сири привабливими для міжнародних конкурсів та виставок, де вони отримують визнання та нагороди. Це дозволяє не лише популяризувати українські сири за кордоном, а й підвищувати їхню якість завдяки визнанню та зворотному зв'язку від професіоналів галузі. Пирятинський сирзавод, що входить до складу холдингу «Молочний Альянс», має багатий досвід участі в міжнародних конкурсах та виставках. Їхні сири неодноразово були відзначені за якість та смак. Ось деякі з найважливіших досягнень [1; 43; 42]:

1. World Cheese Awards 2023: 13 українських сирів, включаючи продукцію Пирятинського сирзаводу, були визнані найкращими на цьому престижному конкурсі.
2. Національна виставка-ярмарок «Українське – смачне»: Пирятинський сирзавод отримав золоту медаль переможця цього конкурсу в 2003 році.
3. Державний департамент продовольства: Пирятинський сирзавод отримав три золоті медалі переможця дегустаційного конкурсу «Найкраща торгова марка України» у 2003 році.
4. Всеукраїнський конкурс «100 найкращих товарів України»: Пирятинський сирзавод отримав диплом переможця цього конкурсу в 2005 році.

Ці досягнення підтверджують високий рівень якості та професіоналізму Пирятинського сирзаводу, що робить їх продукцію конкурентоспроможною на міжнародній арені.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є значним підприємством харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві сирів та інших молочних

продуктів. Розташоване у місті Пирятин, Полтавської області, воно входить до складу холдингу «Молочний альянс» та відіграє ключову роль у цій групі. Торгова марка підприємства – «Пирятин» (рис. 2.1).

Відомості про підприємство наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Економіко-правовий профіль емітента ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

|  |   |
|--|---|
| Код за ЄДРПОУ:                           | 00446865  |
| Повне найменування:                      | Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»   |
| Скорочене найменування (згідно Статуту): | ТОВ «Пирятинський сирзавод»   |
| Юридична адреса:                         | 37000, Полтавська область, Пирятинський район, місто Пирятин, вулиця Сумська, будинок 1   |
| Керівник:                                | Генеральний директор Бартошак Володимир Анатолійович  |
| Код території за КОАТУУ:                 | 5323810100  |
| Регіон:                                  | Полтавська область  |
| Зберігач, що обслуговує емітента:        | ТОВ «Аваль-Брок»  |
| Депозитарій, що обслуговує емітента:     | ПАТ «Національний депозитарій України»  |
| Державна реєстрація                      |   |
| Дата реєстрації:                         | 26.10.2004 року   |
| Орган реєстрації:                        | Пирятинська районна державна адміністрація Полтавської області  |
| Вид економічної діяльності               |   |
| Код за КВЕД:                             | 15.51.0; 52.11.0; 51.90.0; 55.51.0; 60.24.0   |
| Найменування:                            | Перероблення молока та виробництво сиру; Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту; Інші види оптової торгівлі; Діяльність їдалень; Діяльність автомобільного вантажного транспорту. |
| Контактна інформація                     |   |
| Телефон:                                 | (05358) 2-86-57   |
| Факс:                                    | (05358) 2-86-57   |
| E-mail:                                  | psz@milkalliance.com.ua   |

*Джерело: подано за [47].*

Історія Пирятинського сирзаводу сягає своїм корінням у 1920 рік.

Але, як зазначено в звітності підприємства – ТОВ «Пирятинський сирзавод» почав свою діяльність з 1973 року.

Сучасного вигляду підприємство набуло у 2005-2006 роках після інтеграції до складу холдингу «Молочний альянс» (АТ «Молочний альянс»

придбало 99% акцій підприємства). В цей період було здійснено масштабне оновлення виробничого обладнання, зокрема встановлено устаткування провідних європейських виробників з Іспанії, Німеччини та Польщі, що дозволило налагодити випуск широкого асортименту сирів.

У 2007 році була впроваджена повністю автоматизована лінія формування та пресування сирів іспанської фірми «Фібоса». Потужності підприємства з переробки молока у сир зросли до 500 тонн молока на добу, що становить 50 тонн готової продукції на добу. В 2012 році підприємство було ресертифіковано за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 (система менеджменту якості) та ISO 22000:2005 (система менеджменту безпеки харчових продуктів) [39]

Завдяки високому рівню механізації та автоматизації виробничих процесів, суворим стандартам санітарії та гігієни, а також високій кваліфікації персоналу, підприємство забезпечує випуск стабільно якісної та безпечної продукції. Важливо зазначити, що виробничі процеси на Пирятинському сирзаводі відповідають вимогам системи управління безпечністю харчових продуктів та мають сертифікат HALAL, що підкреслює їх відповідність міжнародним стандартам [43].

На сучасному українському ринку представлено широкий асортимент сирів від багатьох виробників. Проте, лише деякі з них можуть вважатися лідерами галузі, здатними задавати стандарти та визначати тенденції розвитку. Одним з таких підприємств є Пирятинський сирзавод, продукція якого добре відома під торговою маркою «Пирятин». Успіх Пирятинського сирзаводу базується на трьох ключових факторах: багаторічні традиції та накопичений досвід, професіоналізм та відданість справі, а також найсучасніше технологічне обладнання [43].

Важливою особливістю та перевагою сироварної технології підприємства є використання виключно натурального молока без додавання рослинних жирів та сухого молока (див. рис. 2.1). Основними напрямками діяльності заводу є

виробництво твердих та плавлених сиїв, а також цільномолочної продукції, сухої демінералізованої молочної сироватки та вершкового масла [43].



Рис. 2.1. Будівля та торгова марка ТОВ «Пирятинський сирзавод»

*Джерело: подано за. [38; 39].*

Основною метою діяльності підприємства є здійснення підприємницької діяльності задля отримання прибутку від виробництва та реалізації товарів (продукції), виконання робіт, надання послуг, досягнення позитивного соціального та економічного ефекту шляхом насичення споживчого ринку товарами народного споживання, задоволення потреб суспільства та реалізації соціально-економічних інтересів учасників підприємства. Профіль бізнесу Пирятинського сирзаводу представлений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Профіль бізнесу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

|  |   |
|--|---|
| Виробництво та послуги                                 | Продукція                                   |
| виробництво твердих та плавлених сиїв                  | йогурт, кефір, олія                         |
| виробництво цільномолочної продукції;                  | молоко та молочні продукти                  |
| виробництво сухої демінералізованої молочної сироватки | морозиво та шербет                          |
| виробництво вершкового масла                           | вершки, сметана, сироватка молочна          |
| оптова торгівля  | сир м'який, напівм'який, твердий, плавлений |
| логістичні перевезення                                 | сир та сиїні вироби, кисломолочний сир      |

*Джерело: подано за. [42].*

Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод» створено та функціонує відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України «Про господарські товариства», інших актів законодавства України, а також положень Статуту та внутрішніх нормативних документів підприємства.

Генеральним директором та суб'єктом декларування, згідно статуту є Бартошак Володимир Анатолійович. Інформація про органи управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Органи управління ТОВ «Пирятинський сирзавод»

| Орган управління         | Структура                                       | Персональний склад   |
|--------------------------|---|--|
| Загальні збори учасників | згідно Статуту                                  | Учасники Товариства  |
| Наглядова рада           | Голова Наглядової ради<br>члени Наглядової ради | Вовченко Сергій Миколайович<br>Держак Олександр Віталійович<br>Слободський Ігор Станіславович<br>Горовенко Михайло Олексійович<br>Шелудько Григорій Павлович   |
| Дирекція                 | Генеральний директор<br>члени дирекції          | Бартошак Володимир Анатолійович<br>Генеральний директор<br>Брижаха Тетяна Борисівна<br>Головний бухгалтер<br>Волик Станіслав Анатолійович<br>Головний інженер<br>Володько Ігор Григорович<br>Заступник Генерального директора –<br>начальник служби безпеки<br>Голуб Віталій Анатолійович<br>Радник Генерального директора |

*Джерело: подано за [42].*

Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод» включає адміністративні, виробничі та допоміжні підрозділи (див. дод. П). Управлінська ієрархія підприємства складається з трьох рівнів:

Перший рівень – вище керівництво, представлене виконавчим органом (голова та члени правління), головним бухгалтером, наглядовою радою та ревізійною комісією. Виконавчому органу підпорядковуються керівники ключових виробничих напрямків: комерційний директор, директор із

сировини, головний інженер, завідуючий виробництвом, завідуючий лабораторією та уповноважений представник голови правління з питань якості.

Другий рівень – керівники виробничих та обслуговуючих підрозділів, зокрема: відділ маркетингу, відділ збуту, планово-економічний відділ, бухгалтерія, інженер із сировини, технолог, головний механік, головний енергетик, інженер-будівельник, інженер-програміст, інженер з питань охорони праці, завідуючий гаражем тощо.

Третій рівень – безпосередньо виробничі та обслуговуючі підрозділи: виробничі цехи (сироробний, камери дозрівання сирів, цех цільномолочної продукції та масла, цех чеддарів, цех плавлених сирів), цехи підготовки виробництва (пункти збору молока, цех приймання молока, апаратний цех), цех готової продукції та допоміжні служби (гараж, транспортний відділ, диспетчерська, відділ головного енергетика, відділ головного механіка, компресорний цех) [47].

ТОВ «Пирятинський сирзавод», що входить до складу холдингу «Молочний Альянс», є одним з провідних виробників сирів в Україні. Цехи заводу оснащені сучасним обладнанням, що дозволяє забезпечити високий рівень автоматизації та механізації виробництва. Персонал заводу складається з кваліфікованих спеціалістів, які працюють з високим рівнем професіоналізму та відданості своїй справі. Вони забезпечують високу якість продукції завдяки дотриманню міжнародних стандартів якості та безпечності харчових продуктів, таких як ISO 9001:2015 та ISO 22000:2019. Виробничі потужності заводу дозволяють переробляти до 500 тонн молока на добу, що становить 50 тонн готової продукції на добу. Це дозволяє забезпечити стабільне забезпечення ринку високоякісними сирними продуктами (див. рис. 2.2).

З метою підвищення рівня безпеки та забезпечення стабільного холодопостачання підприємства було проведено модернізацію компресорного

цеху. Встановлено сучасне обладнання японського виробництва, що сприяло підвищенню ефективності використання енергетичних ресурсів [43].



Рис. 2.2. Персонал та цехи ТОВ «Пирятинський сирзавод»

*Джерело: подано за [38].*

На сьогоднішній день під ТМ Пирятин випускається 19 видів плавлених сирів, 39 видів сирів твердих вагових та 18 видів сирів твердих фасованих (див. дод. Р).

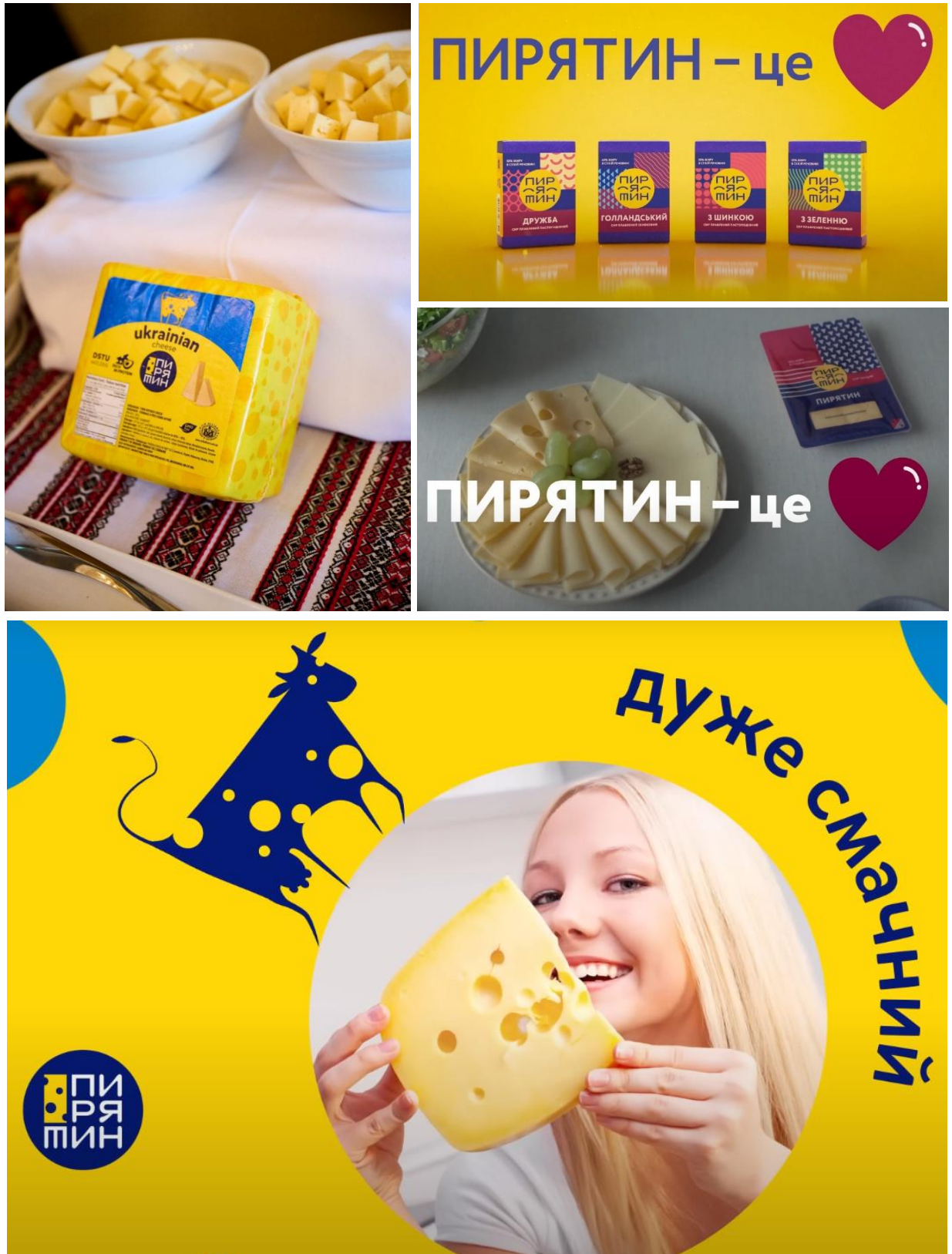


Рис. 2.3. Реклама від ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: подано за [43].

Товариство «Пирятинський сирзавод» періодично проводить оновлення своїх рекламних компаній. Скріншоти відеореклами 2025 року представлені на рисунку 2.3.

Отже, підводячи підсумки можна зазначити, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є важливим підприємством молочної промисловості України, яке поєднує багаторічні традиції сироваріння з сучасними технологіями. Його діяльність спрямована на виготовлення високоякісної продукції, що відповідає міжнародним стандартам. Значна частина ринку молочної продукції в Україні все ще формується під впливом як великих промислових виробників, так і малих фермерських господарств, що стимулює конкуренцію та сприяє вдосконаленню виробничих процесів. У цьому контексті Пирятинський сирзавод відіграє провідну роль, забезпечуючи стабільні обсяги виробництва, високу якість та інноваційний підхід до виготовлення сирів.

Актуальність розвитку підприємства зумовлена зростаючим попитом на натуральні молочні продукти, що підкреслює необхідність подальшого впровадження сучасних методів управління якістю та розширення асортименту. Крім того, глобальні тенденції свідчать про підвищення інтересу до екологічно чистих та органічних продуктів, що може стати новим напрямком розвитку компанії. Важливим аспектом є також адаптація до вимог міжнародних ринків, що потребує посиленої маркетингової стратегії та розширення експортного потенціалу.

З огляду на виявлені тенденції, підприємству варто продовжувати модернізацію виробничих потужностей, впроваджувати ефективні методи управління ресурсами та розглядати можливість виходу на нові ринки збуту. Важливим завданням є підвищення впізнаваності бренду та підтримка інноваційних підходів у виробництві, що дозволить зберегти конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Вважаємо, що дослідження результативності діяльності товариства та факторів, які на неї впливають, допоможуть підприємству зміцнити свої позиції як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках.

## 2.2. Аналіз господарської діяльності підприємства

Дослідження ресурсів підприємства та аналіз його господарської діяльності є критично важливими завданнями для забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку бізнесу в сучасних умовах ринкової економіки. Ресурси підприємства, що включають матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні активи, є основою його діяльності та визначають його потенціал для досягнення поставлених цілей. Детальне дослідження ресурсів дозволяє виявити їх кількісні та якісні характеристики, оцінити ефективність їх використання, а також визначити потреби в додаткових ресурсах для розширення або модернізації виробництва.

Аналіз господарської діяльності підприємства є невід'ємною частиною процесу управління, що дозволяє оцінити ефективність його роботи, виявити проблемні ділянки та розробити заходи щодо їх усунення. Аналіз господарської діяльності охоплює широкий спектр аспектів, таких як аналіз фінансового стану, аналіз рентабельності, аналіз ефективності використання ресурсів, аналіз конкурентоспроможності та інші. Результати аналізу дозволяють керівництву підприємства приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності, збільшення прибутковості та забезпечення сталого розвитку бізнесу.

В цілому, дослідження ресурсів та аналіз господарської діяльності є взаємопов'язаними процесами, які дозволяють отримати комплексну оцінку стану підприємства та його перспектив розвитку. Систематичне проведення таких досліджень є необхідною умовою для успішного функціонування підприємства в умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін зовнішнього середовища.

Проаналізуємо динаміку складу та структури основних засобів Товариства з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод». Дані для аналізу представлені в табл. 2.4. та табл. 2.5.

**Динаміка основних засобів (за залишковою вартістю)  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Групи основних засобів                             | Показники за роками, тис.грн. |              |              | Відхилення          |              |               |               |
|--|-------------------------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|---------------|---------------|
|  |                               |              |              | абсолютне, тис.грн. |              | відносне, у % |               |
|  | 2021                          | 2022         | 2023         | 2022/2021           | 2023/2022    | 2022/2021     | 2023/2022     |
| незавершені капітальні інвестиції                  | 0                             | 0            | 0            | 0                   | 0            | X             | X             |
| земля  | 120                           | 120          | 120          | 0                   | 0            | 0             | 0             |
| будівлі та споруди                                 | 61309                         | 53384        | 50867        | -7925               | -2517        | -12,93        | -4,71         |
| машини та інші                                     | 31036                         | 29459        | 24259        | -1577               | -5200        | -5,08         | -17,65        |
| транспортні засоби та автомобілі                   | 2714                          | 1358         | 698          | -1356               | -660         | -49,96        | -48,60        |
| інші основні засоби                                | 1904                          | 1362         | 945          | -542                | -417         | -28,47        | -30,62        |
| незавершене будівництво і невстановлене обладнання | 1529                          | 0            | 0            | -1529               | 0            | -100          | X             |
| <b>Всього</b>                                      | <b>98612</b>                  | <b>85683</b> | <b>76889</b> | <b>-12929</b>       | <b>-8794</b> | <b>-13,11</b> | <b>-10,26</b> |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Дані таблиці 2.4 свідчать про зменшення загальної залишкової вартості основних засобів підприємства у 2022 році на 13,11% (-12929 тис.грн.), а у 2023 році – ще на 10,26% (-8794 тис.грн.), що вказує на скорочення матеріальної бази підприємства. Найбільше зменшення відбулося за такими групами активів.

Будівлі та споруди скоротилися на 7925 тис.грн. (-12,93%) у 2022 році та ще на 2517 тис.грн. (-4,71%) у 2023 році. Це може бути наслідком амортизації або вибуття об'єктів.

Машини та інші засоби зменшилися на 5,08% у 2022 році та на 17,65% у 2023 році (-5200 тис.грн.), що може вказувати на зношеність обладнання або його продаж.

Транспортні засоби скоротилися майже вдвічі в кожному році (-49,96% у 2022 році та -48,60% у 2023 році), що може свідчити про скорочення транспортного парку або перехід на аутсорсинг транспортних послуг.

Інші основні засоби скоротилися на 28,47% у 2022 році та на 30,62% у 2023 році, що може бути пов'язано зі списанням або реалізацією непотрібного обладнання.

Незавершене будівництво та невстановлене обладнання повністю зникло у 2022 році (-100%), що може свідчити про завершення раніше розпочатих інвестицій або їх припинення.

Таким чином, спостерігається тенденція скорочення виробничої бази підприємства, що може негативно позначитися на його майбутніх можливостях нарощування обсягів виробництва.

Таблиця 2.5

### Динаміка структури основних засобів (за залишковою вартістю)

#### ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки

| Групи основних засобів                             | Питома вага за роками, % |       |       | Відхилення абсолютне, % |           | Коефіцієнт структурних зрушень, у % |           |
|--|--------------------------|-------|-------|-------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|
|  | 2021                     | 2022  | 2023  | 2022/2021               | 2023/2022 | 2022/2021                           | 2023/2022 |
| незавершені капітальні інвестиції                  | 0                        | 0     | 0     | 0                       | 0         | X                                   | X         |
| земля  | 0,12                     | 0,14  | 0,16  | 0,02                    | 0,02      | 115,09                              | 111,44    |
| будівлі та споруди                                 | 62,17                    | 62,30 | 66,16 | 0,13                    | 3,85      | 100,21                              | 106,18    |
| машини та інші                                     | 31,47                    | 34,38 | 31,55 | 2,91                    | -2,83     | 109,24                              | 91,77     |
| транспортні засоби та автомобілі                   | 2,75                     | 1,58  | 0,91  | -1,17                   | -0,68     | 57,59                               | 57,28     |
| інші основні засоби                                | 1,93                     | 1,59  | 1,23  | -0,34                   | -0,36     | 82,33                               | 77,32     |
| незавершене будівництво і невстановлене обладнання | 1,55                     | 0     | 0     | -1,55                   | 0         | 0                                   | X         |
| Всього   | 100                      | 100   | 100   | —                       | —         | —                                   | —         |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз питомої ваги основних засобів (таблиця 2.5) показує структурні зрушення. Значне зростання частки будівель та споруд – з 62,17% у 2021 році до 66,16% у 2023 році, що пояснюється зменшенням інших груп основних засобів. Питома вага машин та іншого обладнання після зростання у 2022 році до 34,38% скоротилася у 2023 році до 31,55%, що свідчить про вибуття частини техніки. Частка транспортних засобів знизилася більше ніж у 3 рази – з 2,75% у 2021 році до 0,91% у 2023 році, що підтверджує значне скорочення автопарку підприємства. Зменшення питомої ваги інших основних засобів з 1,93% у 2021 році до 1,23% у 2023 році. Зникнення незавершеного будівництва свідчить про завершення або скасування інвестиційних проєктів.

Отже, скорочення основних засобів може негативно вплинути на виробничі потужності підприємства, особливо зниження вартості машин та обладнання, що може спричинити проблеми із забезпеченням технологічного процесу. Різке зменшення транспортних засобів може вказувати на зміну логістичної стратегії – можливий перехід на оренду або використання транспортних компаній для перевезень. Відсутність незавершеного будівництва та невстановленого обладнання означає, що підприємство не здійснює значних інвестицій у розширення виробництва, що може негативно позначитися на довгостроковій конкурентоспроможності.

У 2023 році вартість основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» продемонструвала стабільність. Проте, компанія активно інвестувала в оновлення матеріально-технічної бази, придбавши протягом року 12 одиниць основних засобів вартістю до 50,0 тис. грн кожна. Серед найбільш вагомих придбань можна відзначити: 1) автоматичний апарат високого тиску Karcher HD 6/15-4 classic та 2) сучасний термінал збору даних IT-G500-15E. Позитивним моментом є системний підхід підприємства до модернізації обладнання, що підтверджується щорічним складанням та успішним виконанням інвестиційного плану.

Станом на 31 грудня 2023 року, на балансі компанії значну частку займають орендні активи, первісна вартість яких склала 25 475 тис. грн, а залишкова вартість – 19 008 тис. грн. Різноманітність орендованих об'єктів включає земельні ділянки з термінами оренди від 3 до 25 років, приміщення з термінами оренди від 3 років та транспортні засоби, орендовані на термін від 2 років. Варто відзначити, що компанія також використовує спрощену процедуру обліку для короткострокових орендних угод та угод з низькою вартістю активів, що відповідає обліковій політиці підприємства.

Таким чином, станом на кінець 2023 року, ТОВ «Пирятинський сирзавод» активно використовує інструмент оренди для забезпечення господарської діяльності, охоплюючи земельні ресурси, виробничі та адміністративні приміщення, а також транспортні засоби.

Проведемо аналіз технічного стану основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021–2023 роки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники технічного стану основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показник               | Нормативне значення | Показники за роками, тис.грн. |       |       | Абсолютне відхилення, тис.грн. |           |
|------------------------|---------------------|-------------------------------|-------|-------|--------------------------------|-----------|
|                        |                     | 2021                          | 2022  | 2023  | 2022/2021                      | 2023/2022 |
| Коефіцієнт придатності | >0,5                | 0,313                         | 0,265 | 0,226 | -0,048                         | -0,039    |
| Коефіцієнт зносу ОЗ    | <0,5                | 0,687                         | 0,735 | 0,774 | 0,048                          | 0,039     |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Коефіцієнт придатності відображає частку залишкової вартості основних засобів у їх первісній вартості. Нормативне значення для підприємств має бути більше 0,5, що свідчить про достатній рівень фізичної придатності активів. У 2021 році коефіцієнт придатності становив 0,313, що значно нижче нормативного рівня, що вже вказує на високий ступінь зношеності основних засобів. У 2022 році цей показник зменшився до 0,265 (-0,048), що свідчить про подальше старіння активів. У 2023 році коефіцієнт придатності впав до 0,226 (-0,039), що підтверджує зростання зношеності основних засобів і зменшення їх залишкової вартості.

Зниження коефіцієнта придатності свідчить про поступове зношення основних засобів підприємства, що може призвести до зниження продуктивності обладнання, збільшення експлуатаційних витрат та необхідності частіших ремонтів.

Коефіцієнт зносу показує частку вартості зношених основних засобів у їх первісній вартості. Нормативне значення – менше 0,5, що вказує на задовільний стан основних засобів. У 2021 році коефіцієнт зносу становив 0,687, що свідчить про значну амортизацію активів. У 2022 році показник зріс до 0,735 (+0,048), що вказує на погіршення стану засобів. У 2023 році

коефіцієнт зносу досяг 0,774 (+0,039), що є критично високим значенням і свідчить про необхідність оновлення основних засобів.

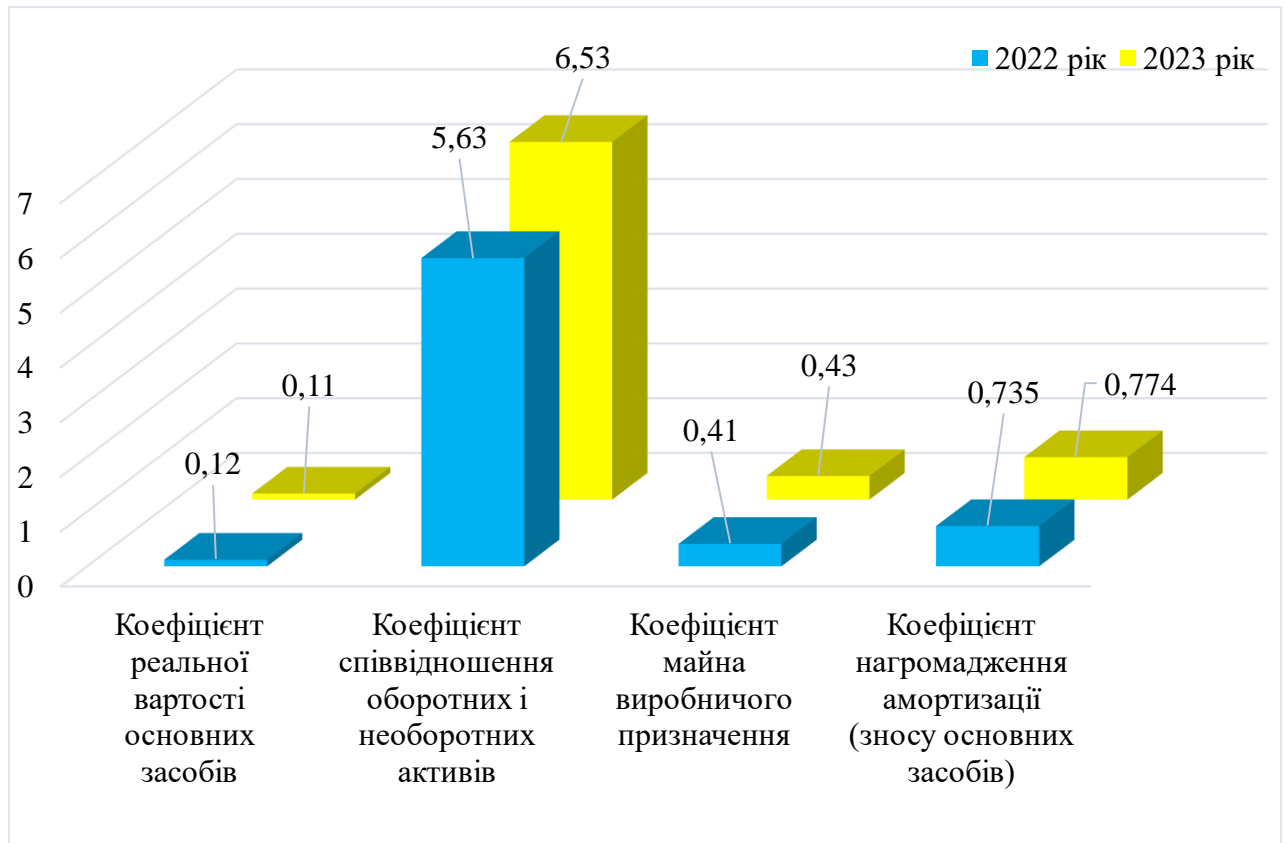


Рис. 2.4. Показники стану основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» (за 2022-2023 рр.)

Джерело: Складено автором

Зростання коефіцієнта зносу є тривожним сигналом, оскільки воно вказує на те, що підприємство не здійснює достатньої модернізації своїх активів. Це може негативно впливати на конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

Технічний стан основних засобів значно погіршується, про що свідчить зменшення коефіцієнта придатності та зростання коефіцієнта зносу. Це вказує на старіння активів та відсутність достатніх інвестицій у їх оновлення. Зростаючий рівень зносу (до 77,4% у 2023 році) свідчить про ризики збільшення витрат на ремонт і обслуговування обладнання, що може негативно вплинути на фінансові результати підприємства. Необхідно розглянути можливість оновлення основних засобів, що включає закупівлю нового обладнання або проведення капітальних ремонтів для продовження

терміну їх експлуатації. Доцільно залучити інвестиції або використовувати кредитні ресурси для модернізації основних засобів, що дозволить підвищити продуктивність виробничого процесу та знизити витрати на обслуговування застарілого обладнання.

Загалом, аналіз свідчить про значне фізичне старіння основних засобів підприємства, що може створити проблеми в майбутньому. Необхідно впроваджувати заходи щодо модернізації та оновлення виробничого обладнання, щоб зберегти конкурентоспроможність підприємства.

Проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів підприємства за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання основних засобів  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показник  | Одиниці виміру | Показники за роками,<br>тис.грн. |         |         | Відхилення             |               |                  |               |
|---|----------------|----------------------------------|---------|---------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
|   |                |                                  |         |         | абсолютне,<br>тис.грн. |               | відносне,<br>у % |               |
|   |                | 2021                             | 2022    | 2023    | 2022/<br>2021          | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Чистий дохід від реалізації                     | тис.грн.       | 1404740                          | 1753605 | 1718306 | 348865                 | -35299        | 24,83            | -2,01         |
| Чистий фінансовий результат (прибуток / збиток) | тис.грн.       | -42257                           | 113548  | -38588  | 155805                 | -152136       | X                | X             |
| Середньорічна вартість основних засобів         | тис.грн.       | 97803,5                          | 92147,5 | 81286   | -5656                  | -10862        | -5,78            | -11,79        |
| Віддача основних засобів                        | грн./грн.      | 14,245                           | 20,466  | 22,348  | 6,221                  | 1,882         | 43,67            | 9,19          |
| Місткість основних засобів                      | грн./грн.      | 0,074                            | 0,056   | 0,048   | -0,017                 | -0,008        | -23,70           | -14,43        |
| Середньо-облікова чисельність ПВП               | осіб           | 610                              | 588     | 559     | -22                    | -29           | -3,61            | -4,93         |
| Озброєність праці основними засобами            | тис.грн./ос.   | 516,31                           | 549,86  | 607,52  | 33,54                  | 57,66         | 6,50             | 10,49         |
| Продуктивність праці                            | тис.грн./ос    | 2302,85                          | 2982,32 | 3073,89 | 679,47                 | 91,57         | 29,51            | 3,07          |
| Рентабельність основних засобів                 | %              | -42,85                           | 132,52  | -50,19  | 175,373                | -182,708      | X                | X             |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства та розрахунків*

Аналіз показників ефективності використання основних засобів підприємства демонструє як позитивні, так і негативні тенденції у 2021–2023 роках.

Чистий дохід від реалізації збільшився з 1404740 тис.грн. у 2021 році до 1753605 тис.грн. у 2022 році (+24,83%), що є позитивною динамікою. Проте у 2023 році дохід знизився на 2,01% (на 35299 тис.грн.), що може свідчити про певні труднощі на ринку або зменшення обсягів виробництва. Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток) демонструє значні коливання: у 2021 році підприємство зазнало збитку в розмірі 42257 тис.грн., у 2022 році ситуація суттєво покращилася – підприємство отримало прибуток у розмірі 113548 тис.грн (+155805 тис.грн.), у 2023 році знову відбулося значне зниження прибутку, підприємство отримало збиток у 38588 тис.грн. Ці коливання вказують на нестабільність фінансового стану підприємства, що може бути спричинено як зовнішніми ринковими факторами, так і внутрішніми проблемами з управлінням витратами та ефективністю виробництва.

Середньорічна вартість основних засобів зменшувалася протягом трьох років: у 2022 році зниження склало 5,78% (-5656 тис.грн.), у 2023 році спад тривав – ще -11,79% (-10862 тис.грн.). Це може свідчити про відсутність інвестицій у модернізацію активів або про списання зношених засобів без достатнього їх оновлення. Віддача основних засобів (віддача основних засобів), що відображає ефективність використання активів, зростала: у 2022 році показник зріс із 14,245 грн/грн до 20,466 грн/грн (+43,67%), у 2023 році – до 22,348 грн/грн (+9,19%). Це позитивна тенденція, яка свідчить про підвищення ефективності використання наявних активів. Місткість основних засобів знизилася з 0,074 у 2021 році до 0,048 у 2023 році (-35,81%), що також вказує на оптимізацію використання основних засобів.

Середньооблікова чисельність працівників зменшувалася: у 2022 році скоротилася на 22 особи (-3,61%), а в 2023 році – ще на 29 осіб (-4,93%). Зменшення чисельності персоналу може бути пов'язане з автоматизацією виробничих процесів або заходами з оптимізації витрат на оплату праці.

Озброєність праці основними засобами (вартість основних засобів на одного працівника) збільшилася: у 2022 році з 516,31 тис.грн./особу до 549,86 тис.грн./особу (+6,50%), а в 2023 році – до 607,52 тис.грн./особу (+10,49%). Це свідчить про те, що підприємство забезпечує працівників більш сучасним обладнанням, підвищуючи ефективність використання трудових ресурсів. Продуктивність праці (виробіток на одного працівника) також зростала: у 2022 році підвищилася на 29,51% (+679,47 тис.грн./особу), а у 2023 році зростання сповільнилося, склавши 3,07% (+91,57 тис.грн./особу). Це свідчить про поступове покращення ефективності праці.

Показник рентабельності основних засобів у 2021 році показник був негативним (-42,85%), що пояснюється збитковою діяльністю підприємства. У 2022 році відбулося різке зростання рентабельності основних засобів до 132,52%, що вказує на різке покращення фінансових результатів, а в 2023 році рентабельність знову впала до -50,19%, що підтверджує циклічний характер прибутковості підприємства. Такі коливання можуть бути наслідком нестабільного ринку в умовах війни, змінах в управлінні витратами або фінансової політики компанії.

Підсумовуючи можна зазначити, що ефективність використання основних засобів зростає, що підтверджується зростанням віддачі (+56,85% за 2021–2023 роки) та зниженням місткості (-35,81%). Оптимізація трудових ресурсів дала позитивні результати, бо чисельність працівників зменшилася на 8,36% за три роки, водночас продуктивність праці зросла на 33,5%, що свідчить про ефективність автоматизації та підвищення кваліфікації персоналу. Рентабельність основних засобів демонструє нестабільність, що може бути пов'язано з нестабільним фінансовим станом підприємства. Необхідно зосередитися на оновленні основних засобів, оскільки середньорічна їх вартість зменшилася на 17% за три роки, що може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства. Загалом, показники ефективності використання основних засобів свідчать про підвищення продуктивності та оптимізацію витрат, однак значні коливання рентабельності

потребують стабілізації фінансової політики та активнішого оновлення основних засобів.

Аналіз оборотних коштів ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволяє оцінити тенденції у їх формуванні та використанні, що має важливе значення для оцінки ліквідності, фінансової стійкості та ефективності управління активами підприємства.

Динаміку складу та структури оборотних коштів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки проаналізуємо в таблицях 2.8 та 2.9.

Таблиця 2.8

**Динаміка оборотних коштів  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показники   | Показники за роками,<br>тис.грн. |               |               | Відхилення             |               |                  |               |
|---|----------------------------------|---------------|---------------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
|   |                                  |               |               | абсолютне,<br>тис.грн. |               | відносне,<br>у % |               |
|   | 2021                             | 2022          | 2023          | 2022/<br>2021          | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Запаси:   | 263317                           | 207823        | 236952        | -55494                 | 29129         | -21,07           | 14,02         |
| - виробничі запаси                                    | 28628                            | 49441         | 44895         | 20813                  | -4546         | 72,70            | -9,19         |
| - незавершене виробництво                             | 14116                            | 3730          | 7327          | -10386                 | 3597          | -73,58           | 96,43         |
| - готова продукція                                    | 220463                           | 154405        | 184537        | -66058                 | 30132         | -29,96           | 19,51         |
| - товари  | 110                              | 247           | 193           | 137                    | -54           | 124,55           | -21,86        |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 100643                           | 156834        | 167861        | 56191                  | 11027         | 55,83            | 7,03          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:           |                                  |               |               |                        |               |                  |               |
| - за виданими авансами                                | 17227                            | 8006          | 7880          | -9221                  | -126          | -53,53           | -1,57         |
| - з бюджетом  | 6814                             | 4055          | 10984         | -2759                  | 6929          | -40,49           | 170,88        |
| у тому числі з податку на прибуток                    | 0                                | 0             | 260           | 0                      | 260           | X                | X             |
| - з нарахованих доходів                               | 2                                | 18            | 25            | 16                     | 7             | 800              | 38,89         |
| - із внутрішніх розрахунків                           | 92810                            | 110861        | 80025         | 18051                  | -30836        | 19,45            | -27,82        |
| Інша поточна дебіторська заборгованість               | 2110                             | 1122          | 129           | -988                   | -993          | -46,82           | -88,50        |
| Грошові кошти та їх еквіваленти:                      | 40871                            | 113022        | 122293        | 72151                  | 9271          | 176,53           | 8,20          |
| - готівка   | 163                              | 112           | 43            | -51                    | -69           | -31,29           | -61,61        |
| - рахунки в банках                                    | 40708                            | 112910        | 122250        | 72202                  | 9340          | 177,37           | 8,27          |
| Витрати майбутніх періодів                            | 93                               | 142           | 0             | 49                     | -142          | 52,69            | -100,00       |
| Інші оборотні активи                                  | 2545                             | 4130          | 1576          | 1585                   | -2554         | 62,28            | -61,84        |
| <b>Всього</b>   | <b>526432</b>                    | <b>606013</b> | <b>627725</b> | <b>79581</b>           | <b>21712</b>  | <b>15,12</b>     | <b>3,58</b>   |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Загальний обсяг оборотних коштів збільшився з 526432 тис.грн. у 2021 році до 627725 тис.грн. у 2023 році. Це свідчить про загальну тенденцію до розширення діяльності підприємства, хоча темпи зростання у 2023 році значно знизилися (+15,12% у 2022 році проти +3,58% у 2023 році).

Запаси демонструють коливання. Так у 2022 році вони скоротилися на 21,07% (-55494 тис.грн.), що може свідчити про підвищення ефективності використання сировини або зменшення виробничих потужностей, а у 2023 році запаси знову зросли на 14,02% (+29129 тис.грн.), що може вказувати на зростання попиту або підготовку до збільшення обсягів виробництва. Найбільше знизилися готова продукція (-29,96% у 2022 році, але +19,51% у 2023 році) та незавершене виробництво (-73,58% у 2022 році, але +96,43% у 2023 році).

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги збільшилася на 67218 тис.грн. за три роки, що може свідчити про розширення клієнтської бази, але також і про ризики пов'язані з несвоєчасними розрахунками контрагентів.

Грошові кошти на рахунках підприємства значно зросли. Так у 2022 році вони збільшилися на 176,53% (+72151 тис.грн.), а у 2023 році – ще на 8,20% (+9271 тис.грн.). Це свідчить про поліпшення ліквідності підприємства та зменшення потреби у зовнішньому фінансуванні.

Зміни у структурі оборотних коштів демонструють певні зміщення у розподілі активів. Частка запасів у загальній структурі оборотних коштів значно зменшилася з 50,02% у 2021 році до 34,29% у 2022 році, проте у 2023 році знову зросла до 37,75%. Це може бути пов'язано з адаптацією підприємства до змін у попиті та переглядом політики управління запасами.

Частка дебіторської заборгованості за товари та послуги суттєво зросла (з 19,12% у 2021 році до 26,74% у 2023 році), що вказує на збільшення обсягів відстрочених платежів. Частка грошових коштів на рахунках підприємства значно зросла, у 2021 році вона становила 7,76%, а вже у 2022 році – 18,65%,

а в 2023 році – 19,48%. Це свідчить про зростання фінансової стійкості та можливість покриття поточних зобов'язань за рахунок власних коштів.

Таблиця 2.9

**Динаміка структури оборотних коштів  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показники   | Питома вага за роками, % |            |            | Відхилення абсолютне, % |           | Коефіцієнт структурних зрушень, у % |           |
|---|--------------------------|------------|------------|-------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|
|   | 2021                     | 2022       | 2023       | 2022/2021               | 2023/2022 | 2022/2021                           | 2023/2022 |
| Запаси:   | 50,02                    | 34,29      | 37,75      | -15,73                  | 3,45      | 68,56                               | 110,07    |
| - виробничі запаси                                    | 5,44                     | 8,16       | 7,15       | 2,72                    | -1,01     | 150,02                              | 87,66     |
| - незавершене виробництво                             | 2,68                     | 0,62       | 1,17       | -2,07                   | 0,55      | 22,95                               | 189,64    |
| - готова продукція                                    | 41,88                    | 25,48      | 29,40      | -16,40                  | 3,92      | 60,84                               | 115,38    |
| - товари  | 0,02                     | 0,04       | 0,03       | 0,02                    | -0,01     | 195,06                              | 75,43     |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 19,12                    | 25,88      | 26,74      | 6,76                    | 0,86      | 135,37                              | 103,33    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:           |                          |            |            |                         |           |                                     |           |
| - за виданими авансами                                | 3,27                     | 1,32       | 1,26       | -1,95                   | -0,07     | 40,37                               | 95,02     |
| - з бюджетом  | 1,29                     | 0,67       | 1,75       | -0,63                   | 1,08      | 51,70                               | 261,51    |
| у тому числі з податку на прибуток                    | 0,00                     | 0,00       | 0,04       | 0,00                    | 0,04      | X                                   | X         |
| - з нарахованих доходів                               | 0,00                     | 0,00       | 0,00       | 0,00                    | 0,00      | 781,81                              | 134,08    |
| - із внутрішніх розрахунків                           | 17,63                    | 18,29      | 12,75      | 0,66                    | -5,55     | 103,76                              | 69,69     |
| Інша поточна дебіторська заборгованість               | 0,40                     | 0,19       | 0,02       | -0,22                   | -0,16     | 46,19                               | 11,10     |
| Грошові кошти та їх еквіваленти:                      | 7,76                     | 18,65      | 19,48      | 10,89                   | 0,83      | 240,22                              | 104,46    |
| - готівка   | 0,03                     | 0,02       | 0,01       | -0,01                   | -0,01     | 59,69                               | 37,06     |
| - рахунки в банках                                    | 7,73                     | 18,63      | 19,48      | 10,90                   | 0,84      | 240,94                              | 104,53    |
| Витрати майбутніх періодів                            | 0,02                     | 0,02       | 0,00       | 0,01                    | -0,02     | 132,64                              | 0,00      |
| Інші оборотні активи                                  | 0,48                     | 0,68       | 0,25       | 0,20                    | -0,43     | 140,97                              | 36,84     |
| <b>Всього</b>   | <b>100</b>               | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>—</b>                | <b>—</b>  | <b>—</b>                            | <b>—</b>  |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Частка дебіторської заборгованості за виданими авансами знизилася з 3,27% у 2021 році до 1,26% у 2023 році, що може вказувати на зменшення потреби у попередній оплаті контрагентам.

В цілому фінансова стійкість підприємства покращилася, що підтверджується зростанням грошових коштів на рахунках та зменшенням частки запасів у загальному обсязі оборотних активів. Підприємство розширює свою клієнтську базу, що видно з зростання дебіторської

заборгованості за товари та послуги. Проте це несе певні ризики неплатежів, тому рекомендується посилити контроль за кредитною політикою та дебіторською заборгованістю. Зростання незавершеного виробництва у 2023 році (+96,43%) може свідчити про збільшення обсягів виробництва або проблеми з реалізацією продукції. Рекомендується додатковий аналіз виробничих процесів. Частка витрат майбутніх періодів та інших оборотних активів зменшилася, що свідчить про оптимізацію структури активів та зменшення інвестицій у неопераційні витрати. Можна зробити висновок, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» демонструє покращення фінансової стійкості та ефективності управління оборотними коштами, однак збільшення дебіторської заборгованості потребує посиленого контролю, щоб запобігти проблемам із платоспроможністю у майбутньому.

Проведемо аналіз показників ефективності використання оборотних коштів товариства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Показники ефективності використання оборотних засобів  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показники   | Показники за роками |          |         | Відхилення      |               |                  |               |
|---|---------------------|----------|---------|-----------------|---------------|------------------|---------------|
|   |                     |          |         | абсолютне (+/-) |               | відносне,<br>у % |               |
|   | 2021                | 2022     | 2023    | 2022/<br>2021   | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Чистий дохід від реалізації, тис.грн.                     | 1404740             | 1753605  | 1718306 | 348865          | -35299        | 24,83            | -2,01         |
| Чистий фінансовий результат (прибуток / збиток), тис.грн. | -42257              | 113548   | -38588  | 155805          | -152136       | -369             | -134          |
| Середньорічна вартість оборотних коштів, тис.грн.         | 462877,5            | 566222,5 | 616869  | 103345          | 50647         | 22,33            | 8,94          |
| Тривалість обороту оборотних коштів, дні                  | 118,62              | 116,24   | 129,24  | -2,38           | 13,00         | -2,01            | 11,18         |
| Коефіцієнт оборотності оборотних коштів                   | 2,668               | 2,894    | 2,737   | 0,225           | -0,156        | 8,44             | -5,40         |
| Коефіцієнт закріплення оборотних коштів                   | 0,375               | 0,346    | 0,365   | -0,03           | 0,02          | -7,81            | 5,74          |
| Рентабельність оборотних коштів, %                        | -9,13               | 20,05    | -6,26   | 29,18           | -26,31        | X                | X             |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки вказує на нестабільність у фінансово-господарській діяльності підприємства.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2022 році на 24,83%, що свідчить про розширення ринкових можливостей або збільшення обсягів продажу. Проте в 2023 році зафіксовано незначне зниження на 2,01%, що може бути пов'язано із зменшенням попиту, змінами у виробничих процесах або фінансовими обмеженнями. Чистий фінансовий результат демонструє різкі коливання: у 2021 році підприємство працювало зі збитком у розмірі 42257 тис.грн., у 2022 році отримало значний прибуток у 113548 тис.грн., а вже у 2023 році знову зафіксовано збиток у 38588 тис.грн. Такі зміни вказують на нестабільну прибутковість підприємства.

Середньорічна вартість оборотних коштів зросла за аналізований період, що може свідчити про розширення обсягів діяльності. Проте зростання тривалості обороту оборотних коштів у 2023 році до 129,24 днів (+11,18%) є негативним сигналом, оскільки означає уповільнення їх використання. Коефіцієнт оборотності, навпаки, у 2022 році зріс на 8,44%, але у 2023 році знизився на 5,40%, що свідчить про зниження ефективності управління оборотними активами.

Аналіз руху оборотних засобів показав нестабільність тенденцій, проте, якщо виявив доволі непогану тенденцію, а саме: незначне зростання коефіцієнтів оборотності готової продукції.

Рентабельність оборотних коштів у 2021 році була від'ємною (-9,13%), що свідчить про неефективне використання ресурсів. У 2022 році спостерігався різкий стрибок до 20,05%, що є позитивним результатом. Проте в 2023 році цей показник знову став від'ємним (-6,26%), що підтверджує фінансову нестабільність підприємства.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» потребує більш ефективного управління оборотними активами для підвищення фінансової стійкості. Особливу увагу

слід приділити скороченню тривалості обороту коштів, стабілізації чистого фінансового результату та підвищенню рентабельності оборотних активів.

Проаналізуємо показники ефективності використання запасів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Показники ефективності використання запасів  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показник  | Одиниці виміру  | Показники за роками, тис.грн. |       |       | Відхилення          |           |               |           |
|---|-----------------|-------------------------------|-------|-------|---------------------|-----------|---------------|-----------|
|   |                 | 2021                          | 2022  | 2023  | абсолютне, тис.грн. |           | відносне, у % |           |
|   |                 |                               |       |       | 2022/2021           | 2023/2022 | 2022/2021     | 2023/2022 |
| Період одного обороту запасів                       | дні             | 67,5                          | 42,7  | 49,6  | -24,82              | 6,98      | -36,78        | 16,36     |
| Коефіцієнт оборотності запасів                      | оборотів за рік | 5,33                          | 8,44  | 7,25  | 3,10                | -1,19     | 58,17         | -14,06    |
| Період погашення дебіторської заборгованості        | дні             | 56,25                         | 57,69 | 55,99 | 1,44                | -1,70     | 2,56          | -2,95     |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості  | оборотів за рік | 6,40                          | 6,24  | 6,43  | -0,15               | 0,19      | -2,40         | 3,02      |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотів) | оборотів за рік | 17,84                         | 9,14  | 11,24 | -8,70               | 2,10      | -48,76        | 22,96     |
| Коефіцієнт оборотності готової продукції            | оборотів за рік | 6,37                          | 11,36 | 9,31  | 4,99                | -2,05     | 78,24         | -18,01    |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз показників ефективності використання запасів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки свідчить про нестабільність у їх управлінні та вплив на загальну фінансову динаміку підприємства.

Період одного обороту запасів у 2022 році зменшився на 36,78% порівняно з 2021 роком (з 67,5 до 42,7 днів), що є позитивним сигналом, оскільки прискорення оборотності означає швидше вивільнення коштів. Однак у 2023 році цей показник зріс до 49,6 днів (+16,36%), що може вказувати на проблеми зі збутом або нагромадження залишків. Відповідно, коефіцієнт оборотності запасів у 2022 році зріс на 58,17% (до 8,44 обороту на рік), але у 2023 році знизився до 7,25 (-14,06%).

Період погашення дебіторської заборгованості зріс у 2022 році на 2,56% (з 56,25 до 57,69 днів), що є негативним фактором, оскільки означає сповільнення отримання коштів від контрагентів. У 2023 році цей показник

покращився до 55,99 днів (-2,95%). Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості залишався відносно стабільним, з незначними коливаннями (-2,40% у 2022 та +3,02% у 2023 році).

На рис. 2.5. для наглядності представлено показники стану оборотних активів, а саме маневреності власного капіталу, забезпеченості оборотних активів, і зокрема запасів, власними оборотними коштами.

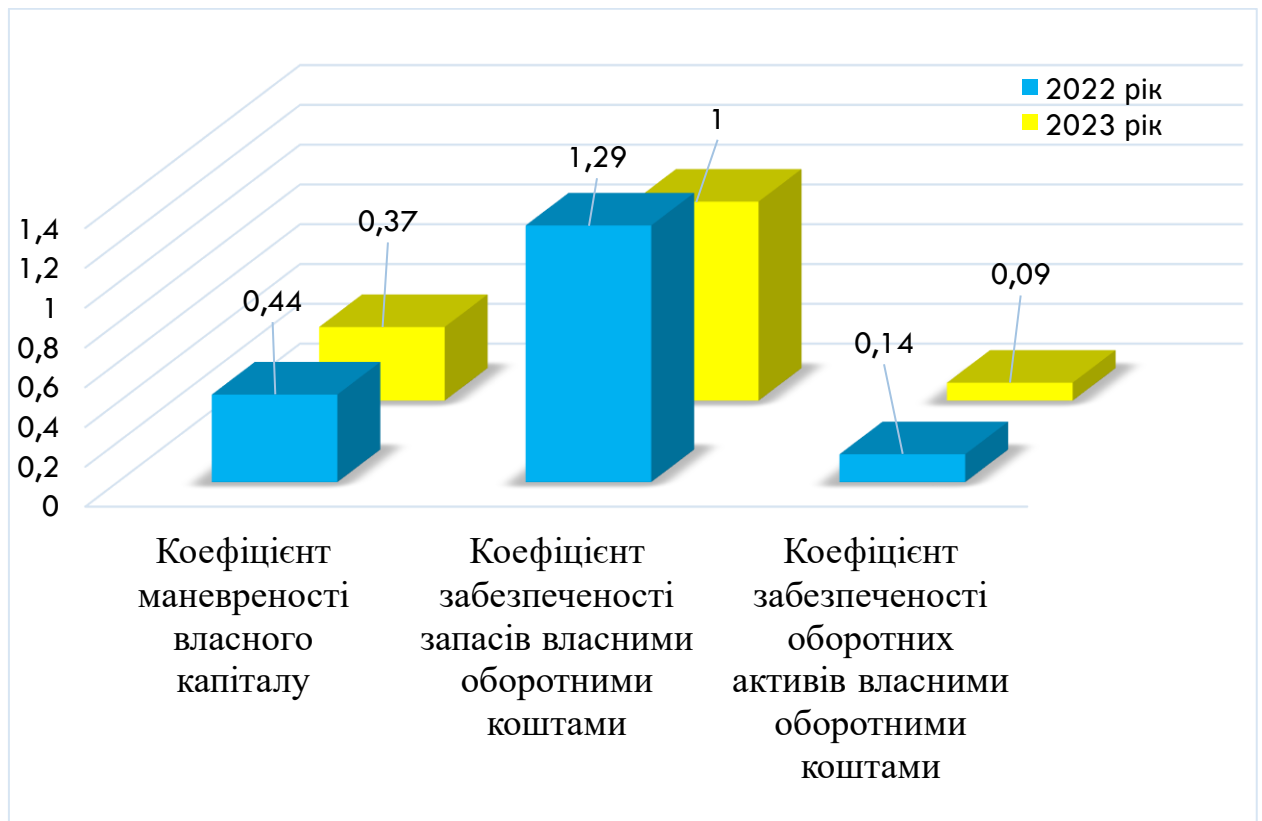


Рис. 2.5. Показники стану оборотних активів

*Джерело: Складено автором*

Коефіцієнт оборотності власного капіталу демонструє різке зниження у 2022 році на 48,76% (з 17,84 до 9,14 оборотів), що свідчить про уповільнення ефективності використання власних ресурсів. У 2023 році ситуація покращилася (+22,96%), але показник все ще далекий від рівня 2021 року. Коефіцієнт оборотності готової продукції значно зріс у 2022 році (+78,24%), що свідчить про покращення реалізації продукції, але у 2023 році він знизився на 18,01%.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» демонструє певні покращення в управлінні запасами у 2022 році, проте в 2023 році спостерігається часткове

погіршення ефективності їх використання. Рекомендовано вдосконалити стратегію управління запасами, оптимізувати дебіторську заборгованість та забезпечити стабільний рівень оборотності капіталу для підвищення фінансової стійкості підприємства.

У наукових дослідженнях можна побачити, що нормативним (прийнятним) у сфері виробництва продукції вважає період погашення дебіторської заборгованості до 45 днів. Якщо прийняти це за гіпотезу, то можемо констатувати, що у товариства Пирятинський сирзавод цей період вищий (як мінімум) на 10-13 днів, що є доволі негативною тенденцією. Хоча маємо зазначити, що за 2021-2023 рр. період погашення дебіторської заборгованості, хоч і не дуже суттєво, але скоротився у 2023 р. (з 56,25 днів (у 2022 р. – 57,69 днів) до 55,99 дні).

Таблиця 2.12

**Структура персоналу за характером виконуваних функцій  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| Показники   | Значення показника |       |      |       | Відхилення         |                |
|---|--------------------|-------|------|-------|--------------------|----------------|
|   | 2022               |       | 2023 |       | 2023/2022          |                |
|   | осіб               | %     | осіб | %     | абсолютне,<br>осіб | відносне,<br>% |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників у т.ч. | 588                | 100   | 559  | 100   | -29                | -4,93          |
| адміністративно-управлінський персонал                  | 110                | 18,71 | 110  | 19,68 | 0                  | —              |
| керівники   | 18                 | 3,06  | 18   | 3,22  | 0                  | —              |
| службовці   | 62                 | 10,54 | 62   | 11,09 | 0                  | —              |
| спеціалісти   | 30                 | 5,10  | 30   | 5,37  | 0                  | —              |
| промислово-виробничий персонал                          | 478                | 81,29 | 449  | 80,32 | -29                | -6,07          |
| основні робітники                                       | 358                | 60,88 | 333  | 59,57 | -25                | -6,98          |
| допоміжні робітники                                     | 120                | 20,41 | 116  | 20,75 | -4                 | -3,33          |

*Джерело: Складено автором на основі звіту з праці*

Аналізуючи динаміку змін у структурі персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки, можна відзначити загальне скорочення середньооблікової чисельності штатних працівників на 4,93% (на 29 осіб). Це свідчить про оптимізацію кадрового складу або скорочення виробничих потужностей у звітному періоді.

Водночас, чисельність адміністративно-управлінського персоналу залишилася незмінною. Це може свідчити про стабільність управлінських функцій та відсутність значних організаційних змін у керівному складі. Відносний рівень адміністративного персоналу зріс із 18,71% до 19,68%, що пояснюється загальним скороченням чисельності працівників підприємства.

Найбільше скорочення відбулося серед промислово-виробничого персоналу (-6,07%), що безпосередньо впливає на операційну діяльність підприємства. Скорочення основних робітників (-6,98%) і допоміжних робітників (-3,33%) може свідчити про зниження виробничих обсягів або впровадження заходів автоматизації виробничих процесів. Скорочення персоналу в основному торкнулося виробничих робітників, що може свідчити про підвищення ефективності процесів або зменшення виробничих обсягів. Наявність стабільної чисельності керівників і спеціалістів може бути позитивним фактором, що свідчить про стійкість управлінських процесів. Однак варто оцінити їхню продуктивність та ефективність розподілу функцій. Скорочення виробничого персоналу може впливати на продуктивність праці та обсяги випуску продукції.

Таблиця 2.13

**Якісний склад працівників  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| Показники   | Значення показника |       |      |       | Відхилення         |                |
|---|--------------------|-------|------|-------|--------------------|----------------|
|   | 2022               |       | 2023 |       | 2023/2022          |                |
|   | осіб               | %     | осіб | %     | абсолютне,<br>осіб | відносне,<br>% |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників у т.ч. | 588                | 100   | 559  | 100   | -29                | -4,93          |
| <b>Якісний склад працівників за статтю</b>              |                    |       |      |       |                    |                |
| жінки   | 229                | 38,95 | 226  | 40,43 | -3                 | -1,31          |
| чоловіки  | 359                | 61,05 | 333  | 59,57 | -26                | -7,24          |
| <b>Якісний склад працівників за віком</b>               |                    |       |      |       |                    |                |
| Кількість працівників у віці (років):                   |                    |       |      |       |                    |                |
| 15-34   | 212                | 36,05 | 196  | 35,06 | 16                 | -7,55          |
| 35-59   | 315                | 53,57 | 303  | 54,20 | 12                 | -3,81          |
| >60   | 61                 | 10,37 | 60   | 10,73 | 1                  | -1,64          |

*Джерело: Складено автором на основі звіту з праці*

Аналіз якісного складу персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про загальне скорочення чисельності працівників на 4,93% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Скорочення торкнулося як чоловіків, так і жінок, однак найбільш суттєве зменшення спостерігається серед чоловічого населення (-7,24%), що перевищує рівень загального скорочення персоналу.

Серед основних причин зменшення чисельності чоловіків працездатного віку слід виділити вплив загарбницької війни Росії проти України. У зв'язку з воєнними діями частина чоловічого населення була мобілізована до лав Збройних Сил України, що безпосередньо вплинуло на кадровий склад підприємства. Така тенденція є характерною для багатьох підприємств країни та потребує розробки адаптаційних заходів для забезпечення стабільної роботи виробництва.

Аналіз вікової структури персоналу свідчить про зменшення кількості працівників у всіх вікових групах. Найбільше скорочення спостерігається у категорії молодих працівників віком 15-34 років (-7,55%). Це може свідчити як про демографічні проблеми, так про вплив мобілізацій до армії. Також на це могли вплинути міграційні процеси, оскільки частина працездатного населення виїхала за кордон через військові дії. Водночас чисельність працівників вікової групи 35-59 років скоротилася на 3,81%, а кількість працівників віком понад 60 років практично не змінилася (-1,64%).

У зв'язку з мобілізацією частини чоловічого населення підприємству слід адаптувати кадрову політику, розширюючи можливості залучення жінок до певних виробничих процесів, де це можливо. Також варто розглянути можливість залучення працівників старшого віку та впровадження програм перекваліфікації. У зв'язку зі скороченням загальної чисельності працівників підприємству необхідно впроваджувати заходи автоматизації та цифровізації виробництва, що дозволить знизити залежність від чисельності персоналу.

Аналізуючи показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки (табл. 2.14), можна зробити наступні висновки:

Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП) скоротилася на 29 осіб (-6,07%). Це може бути пов'язано з оптимізацією виробничих процесів, впровадженням автоматизації або природним відтоком працівників, зокрема через мобілізацію до Збройних Сил України.

Таблиця 2.14

**Показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| Показники                        | Одиниці виміру        | Значення показника |         | Відхилення |             |
|----------------------------------|-----------------------|--------------------|---------|------------|-------------|
|                                  |                       | 2022               | 2023    | абсолютне  | відносне, % |
| Середньооблікова чисельність ПВП | осіб                  | 478                | 449     | -29        | -6,07       |
| Обсяг виробленої продукції       | тис.грн.              | 1753605            | 1718306 | -35299     | -2,01       |
| Трудомісткість                   | люд.-дні/<br>тис.грн. | 0,122              | 0,119   | -0,004     | -2,98       |
| Продуктивність праці (виробіток) | тис.грн./<br>особу    | 2982,32            | 3073,89 | 91,57      | 3,07        |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства та розрахунків*

Обсяг виробленої продукції скоротився на 35299 тис.грн. (-2,01%). Така тенденція свідчить про певне зниження виробничої активності, проте варто зазначити, що темпи скорочення чисельності персоналу (-6,07%) перевищують темпи падіння виробництва, що є позитивним сигналом з точки зору ефективності праці. Показник трудомісткості знизився з 0,122 до 0,119 люд.-дні/тис.грн. (-2,98%), що свідчить про покращення організації праці та ефективніше використання робочого часу. Це може бути результатом впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації працівників або автоматизації окремих виробничих процесів. Продуктивність праці зросла на 91,57 тис.грн./особу (+3,07%), що вказує на ефективніше використання трудових ресурсів. Підвищення виробітку на одного працівника навіть на тлі скорочення чисельності персоналу свідчить про можливе покращення виробничих процесів, перерозподіл робочого навантаження або застосування більш ефективних методів управління персоналом.

### 2.3. Оцінка фінансового стану підприємства

Оцінка фінансового стану підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» у кваліфікаційній роботі має кілька важливих цілей і значень, що забезпечують комплексний підхід до аналізу діяльності цього підприємства. Загалом, оцінка фінансового стану є невід'ємною частиною аналізу діяльності підприємства і надає можливість глибше зрозуміти його внутрішні процеси та виявити напрямки для поліпшення фінансової стратегії підприємства.

Таблиця 2.15

#### Горизонтальний і вертикальний аналіз майна ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки

| Вид активів<br>(ресурсів<br>підприємства)                  | 2022 рік         |                       | 2023 рік         |                       | Зміни (+,-)      |        |                  |
|--|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|--------|------------------|
|  | сума,<br>тис.грн | Питома<br>вага у<br>% | сума,<br>тис.грн | Питома<br>вага у<br>% | сума,<br>тис.грн | у %    | частки,<br>в. п. |
| 1. Необоротні активи                                       | 107725           | 15,09                 | 96169            | 13,28                 | -11556           | -10,73 | 88,02            |
| Нематеріальні активи                                       | 983              | 0,14                  | 272              | 0,04                  | -711             | -72,33 | 27,28            |
| Основні засоби   | 85683            | 12,00                 | 76889            | 10,62                 | -8794            | -10,26 | 88,48            |
| 2. Оборотні активи   | 606013           | 84,91                 | 627725           | 86,72                 | 21712            | 3,58   | 102,13           |
| 2.1. Запаси  | 207823           | 29,12                 | 236952           | 32,73                 | 29129            | 14,02  | 112,42           |
| 2.1.1. Виробничі запаси                                    | 49441            | 6,93                  | 44895            | 6,20                  | -4546            | -9,19  | 89,53            |
| 2.1.2. Незавершене виробництво                             | 3730             | 0,52                  | 7327             | 1,01                  | 3597             | 96,43  | 193,68           |
| 2.1.3. Готова продукція і товари                           | 154405           | 21,63                 | 184537           | 25,49                 | 30132            | 19,51  | 117,84           |
| 2.2. Поточна дебіторська заборгованість                    | 156834           | 21,97                 | 167861           | 23,19                 | 11027            | 7,03   | 105,53           |
| 2.3. Гроші та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції | 113022           | 15,84                 | 122293           | 16,89                 | 9271             | 8,20   | 106,68           |
| 2.4. Витрати майбутніх періодів                            | 142              | 0,02                  | 0                | 0,00                  | -142             | -100   | 0,00             |
| 2.5. Інші оборотні активи                                  | 4130             | 0,58                  | 1576             | 0,22                  | -2554            | -61,84 | 37,62            |
| Всього   | 713738           | 100                   | 723894           | 100                   | 10156            | 1,42   | —                |

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Аналіз горизонтальної та вертикальної структури активів підприємства свідчить про певні зміни у складі та структурі майна ТОВ «Пирятинський сирзавод». Загальна вартість активів підприємства зросла на 10156 тис.грн. (+1,42%), що є позитивною тенденцією, оскільки це свідчить про зростання ресурсного потенціалу підприємства. Водночас характер змін у структурі активів потребує детального аналізу.

У 2023 році частка необоротних активів знизилася з 15,09% до 13,28%, а їх абсолютне значення скоротилося на 11556 тис.грн. (-10,73%). Така динаміка свідчить про зменшення капітальних інвестицій у довгострокові активи, що може негативно позначитися на майбутній конкурентоспроможності підприємства.

Нематеріальні активи знизилися на 72,33% (на 711 тис.грн.), що може свідчити про списання або амортизацію інтелектуальної власності без її оновлення. Це негативний сигнал, оскільки нематеріальні активи відіграють важливу роль у сучасному бізнесі, особливо у сфері торгових марок, патентів та програмного забезпечення.

Основні засоби скоротилися на 8794 тис.грн. (-10,26%), що свідчить про недостатнє оновлення або вибуття виробничих потужностей. Це підтверджується зростанням коефіцієнта зносу основних засобів, що є ризиком для подальшої ефективності виробництва.

Частка оборотних активів у структурі балансу продовжує зростати, досягнувши 86,72% (+1,81 в.п.). Це свідчить про зміщення акценту підприємства на короткострокові активи, що, з одного боку, підвищує ліквідність, але, з іншого, може сигналізувати про нестачу довгострокових інвестицій.

Запаси зросли на 29129 тис.грн. (+14,02%), що призвело до збільшення їхньої частки у загальних активах до 32,73%. Найбільший приріст відзначається у категорії готової продукції і товарів (+30132 тис.грн., +19,51%). Це може вказувати на тимчасове нагромадження продукції через сезонні фактори або труднощі зі збутом.

Незавершене виробництво значно зросло (+96,43%), що може свідчити про збільшення обсягів виробничої діяльності або про затримки у процесі виготовлення продукції.

Виробничі запаси, навпаки, скоротилися на 4546 тис.грн. (-9,19%), що може бути наслідком оптимізації закупівель або використання раніше накопичених ресурсів.

Збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги (+7,03%) до рівня 167861 тис.грн. свідчить про активне кредитування клієнтів. Це потенційний ризик для ліквідності, якщо підприємство не контролює своєчасність платежів.

Також відзначається зростання грошових коштів та їх еквівалентів (+8,20%), що є позитивним фактором для платоспроможності підприємства. Проте ліквідація витрат майбутніх періодів (-100%) може свідчити про зміну облікової політики або скорочення довгострокових інвестицій.

Зменшення необоротних активів є негативною тенденцією, що може свідчити про недостатнє оновлення основних засобів. Рекомендується розглянути можливості інвестування в основні засоби, особливо у виробниче обладнання. Зростання запасів та незавершеного виробництва свідчить про збільшення виробничих процесів, але потребує контролю, щоб уникнути надлишкового накопичення продукції та неефективного використання оборотного капіталу. Збільшення дебіторської заборгованості вимагає посилення контролю за її погашенням. Підприємству варто впровадити жорсткіші умови кредитування контрагентів та ефективніше використовувати політику авансових платежів. Збільшення грошових коштів є позитивним фактором, який забезпечує фінансову стійкість підприємства. Рекомендується використовувати частину цих коштів для інвестицій у довгострокові активи, що сприятиме сталому розвитку підприємства. Загалом, аналіз структури майна ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про певне покращення ліквідності, але разом із тим вказує на необхідність активнішого оновлення

основних засобів та ефективного управління запасами та дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.16

**Оцінка майнового стану підприємства\***  
**ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Показники                                      | Показники за роками |        |        | Відхилення      |               |                  |               |
|--|---------------------|--------|--------|-----------------|---------------|------------------|---------------|
|  |                     |        |        | абсолютне (+/-) |               | відносне,<br>у % |               |
|  | 2021                | 2022   | 2023   | 2022/<br>2021   | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Валюта балансу, тис.грн.                       | 629877              | 713738 | 723894 | 83861           | 10156         | 13,31            | 1,42          |
| Частка нематеріальних активів                  | 0,34                | 0,14   | 0,04   | -0,20           | -0,10         | -59,58           | -72,72        |
| Частка основних засобів                        | 15,66               | 12,01  | 10,62  | -3,65           | -1,38         | -23,32           | -11,52        |
| Частка оборотних активів                       | 83,58               | 84,91  | 86,72  | 1,33            | 1,81          | 1,59             | 2,13          |
| Співвідношення оборотних і необоротних активів | 5,09                | 5,63   | 6,53   | 0,54            | 0,90          | 10,54            | 16,03         |
| Коефіцієнт зносу основних засобів, %           | 68,7                | 73,5   | 77,4   | 4,8             | 3,9           | 7,0              | 5,25          |

*Джерело: \*Розрахунки проводилися за Ковальчук І.В. [27]. Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз майнового стану ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про позитивну динаміку зростання загальної вартості активів підприємства. Валюта балансу у 2023 році становила 723894 тис.грн., що на 1,42% більше порівняно з 2022 роком та на 13,31% більше у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про розширення господарської діяльності підприємства та зростання його економічного потенціалу.

Частка нематеріальних активів за аналізований період суттєво знизилася: у 2021 році вона становила 0,34%, тоді як у 2023 році – лише 0,04%. Відносне зменшення цього показника склало 72,72% у 2023 році порівняно з 2022 роком, що може свідчити про списання або амортизацію нематеріальних активів без їхнього оновлення. Це може мати негативний вплив на інноваційну діяльність підприємства, оскільки зменшення нематеріальних активів може означати скорочення інвестицій у патенти, торговельні марки та програмне забезпечення.

Значне скорочення частки основних засобів у структурі активів є тривожною тенденцією. Якщо у 2021 році цей показник складав 15,66%, то у

2023 році він зменшився до 10,62%. Відносне зниження за останній рік склало 11,52%, що може свідчити про недостатній рівень оновлення виробничих потужностей, що, у свою чергу, негативно впливає на ефективність виробничого процесу. Це також підтверджується зростанням коефіцієнта зносу основних засобів, який у 2023 році досяг 77,4%, що на 5,25% більше, ніж у 2022 році, та на 7% більше порівняно з 2021 роком.

Позитивною тенденцією є зростання частки оборотних активів, яка збільшилася з 83,58% у 2021 році до 86,72% у 2023 році. Це може свідчити про збільшення обсягів виробничих запасів, дебіторської заборгованості або грошових коштів, що вказує на достатній рівень ліквідності підприємства. Водночас співвідношення оборотних та необоротних активів демонструє тенденцію до зростання, досягнувши у 2023 році значення 6,53. Це означає, що підприємство все більше орієнтується на мобільні активи, що можуть швидше приносити дохід, проте це може свідчити і про недостатнє оновлення основних засобів.

Підприємству слід розглянути можливість інвестування у модернізацію виробничих потужностей, оскільки високий рівень зносу (77,4%) може призвести до зростання витрат на ремонт та обслуговування обладнання. Зниження частки нематеріальних активів вказує на недостатню увагу до інноваційного розвитку. Збільшення частки оборотних активів є позитивним фактором, однак необхідно забезпечити їхню ефективну структуру, уникати надлишкового накопичення запасів та дебіторської заборгованості. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку за рахунок зростання активів, однак зменшення частки основних засобів та високе їх зношення потребують термінових заходів для забезпечення стабільності та ефективності виробничого процесу.

Аналіз горизонтальної та вертикальної структури пасивів підприємства (табл. 2.17) дозволяє оцінити зміни у фінансовій стійкості та структурі капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод». Загальна сума джерел фінансування у 2023 році збільшилася на 10156 тис.грн. (+1,42%), що вказує на зростання

фінансових ресурсів підприємства. Однак динаміка складових цих джерел вказує на певні ризики та потребує детального аналізу.

Таблиця 2.17

**Горизонтальний і вертикальний аналіз джерел формування капіталу  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| Вид пасивів<br>(джерел формування<br>капіталу)       | 2022 рік         |                       | 2023 рік         |                       | Зміни (+,-)      |        |                  |
|--|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|--------|------------------|
|  | сума,<br>тис.грн | Питома<br>вага у<br>% | сума,<br>тис.грн | Питома<br>вага у<br>% | сума,<br>тис.грн | у %    | частки,<br>в. п. |
| 1. Власний капітал                                   | 191813           | 26,87                 | 152851           | 21,12                 | -38962           | -20,31 | 78,57            |
| 1.1. Зареєстрований<br>(пайовий) капітал             | 13350            | 1,87                  | 13350            | 1,84                  | 0                | 0,00   | 98,60            |
| 1.2. Резервний<br>капітал                            | 2507             | 0,35                  | 2507             | 0,35                  | 0                | 0,00   | 98,60            |
| 1.3. Нерозподілений<br>прибуток                      | 175949           | 24,65                 | 136994           | 18,92                 | -38955           | -22,14 | 76,77            |
| 2. Зобов'язання і<br>забезпечення                    | 521925           | 73,13                 | 571043           | 78,88                 | 49118            | 9,41   | 107,88           |
| 2.1. Довгострокові<br>зобов'язання і<br>забезпечення | 184595           | 25,86                 | 180255           | 24,90                 | -4340            | -2,35  | 96,28            |
| 2.2. Поточні<br>зобов'язання і<br>забезпечення       | 337330           | 47,26                 | 390788           | 53,98                 | 53458            | 15,85  | 114,22           |
| 2.2.1. Поточна<br>кредиторська<br>заборгованість     | 262066           | 36,72                 | 373284           | 51,57                 | 111218           | 42,44  | 140,44           |
| Всього   | 713738           | 100                   | 723894           | 100                   | 10156            | 1,42   | —                |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз горизонтальної та вертикальної структури пасивів підприємства дозволяє оцінити зміни у фінансовій стійкості та структурі капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод». Загальна сума джерел фінансування у 2023 році збільшилася на 10156 тис.грн. (+1,42%), що вказує на зростання фінансових ресурсів підприємства. Однак динаміка складових цих джерел вказує на певні ризики та потребує детального аналізу.

У 2023 році спостерігається значне скорочення власного капіталу на 38962 тис.грн. (-20,31%), що призвело до зменшення його частки у структурі пасивів з 26,87% до 21,12%. Це є негативною тенденцією, оскільки зниження

частки власного капіталу може свідчити про зменшення фінансової незалежності підприємства та його залежність від залучених коштів. Зареєстрований (пайовий) капітал залишився незмінним (13350 тис.грн.), що свідчить про відсутність додаткових інвестицій з боку власників. Резервний капітал також залишився без змін (2507 тис.грн.), що може свідчити про недостатність ресурсів для формування додаткових резервів. Нерозподілений прибуток скоротився на 38955 тис.грн. (-22,14%), що є основною причиною зменшення власного капіталу. Це може бути наслідком значних виплат дивідендів, покриття збитків або використання прибутку на фінансування операційної діяльності.

Частка залучених коштів у структурі фінансування підприємства збільшилася з 73,13% до 78,88%, що свідчить про посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Загальна сума зобов'язань зросла на 49118 тис.грн. (+9,41%), що вказує на активне залучення додаткових фінансових ресурсів. Довгострокові зобов'язання зменшилися на 4340 тис.грн. (-2,35%), що може свідчити про погашення частини довгострокових боргів або зниження потреби у довгостроковому фінансуванні. Водночас, зменшення довгострокових зобов'язань при одночасному зростанні поточних боргів може свідчити про перекидання боргового навантаження на короткострокові кредити. Поточні зобов'язання зросли на 53458 тис.грн. (+15,85%), що свідчить про збільшення фінансового навантаження на підприємство у короткостроковій перспективі. Особливу увагу варто звернути на динаміку кредиторської заборгованості.

Поточна кредиторська заборгованість зросла на 111218 тис.грн. (+42,44%), що є значним збільшенням. Її частка у загальній структурі пасивів зросла з 36,72% до 51,57%, що свідчить про високий рівень короткострокових зобов'язань. Це може свідчити про затримки у розрахунках з постачальниками, використання відстрочених платежів як джерела фінансування або загострення проблем з ліквідністю. Високий рівень кредиторської заборгованості може призвести до ризиків втрати довіри з боку

контрагентів та потенційних фінансових труднощів у разі потреби термінових виплат.

Зменшення власного капіталу свідчить про послаблення фінансової стійкості підприємства. Рекомендуємо розглянути можливості залучення додаткового капіталу через реінвестування прибутку або залучення зовнішніх інвестицій. Зростання поточних зобов'язань та значне збільшення кредиторської заборгованості можуть свідчити про проблеми з ліквідністю. Необхідно оптимізувати управління боргами та дебіторською заборгованістю для забезпечення своєчасних розрахунків. Зниження довгострокових зобов'язань може вказувати на погашення боргів, що є позитивним фактором, але водночас може свідчити про нестачу довгострокових інвестицій у розвиток підприємства. Посилення залежності від позикового капіталу може підвищити фінансові ризики у разі нестабільності ринку. Доцільно розглянути можливість зменшення кредитного навантаження або перегляду умов фінансування для зменшення вартості боргового капіталу.

Загалом, аналіз структури джерел фінансування ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про зростання фінансової залежності від зовнішніх зобов'язань та зменшення частки власного капіталу. Підприємству слід посилити контроль за кредиторською заборгованістю та шукати шляхи збільшення власного капіталу для забезпечення фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

1) Показники структури джерел формування капіталу.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зріс на 0,06 і становить 0,79, що свідчить про підвищену залежність підприємства від позикових коштів. Це може означати зростання фінансових ризиків та збільшення кредитного навантаження.

Розглянемо в Відносні показники оцінювання фінансової стійкості (табл. 2.18)

Коефіцієнт фінансової автономії знизився на 0,10 і становить 0,27, що вказує на зменшення частки власного капіталу у фінансуванні активів

підприємства. Таке значення є критичним, оскільки підприємство стає більш залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.18

**Відносні показники оцінювання фінансової стійкості  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| № з/п   | Показник  | 2022 рік | 2023 рік | Відхилення (+,-) |
|---|---|----------|----------|------------------|
| <b>Показники структури джерел формування капіталу</b> |   |          |          |                  |
| 1.1.  | Коефіцієнт концентрації позикового капіталу                             | 0,73     | 0,79     | 0,06             |
| 1.2.  | Коефіцієнт фінансової автономії   | 0,37     | 0,27     | -0,10            |
| 1.3.  | Коефіцієнт фінансової стабільності                                      | 0,27     | 0,21     | -0,06            |
| 1.4.  | Коефіцієнт фінансового ризику   | 2,72     | 3,74     | 1,01             |
| 1.5.  | Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень                     | 0,26     | 0,25     | -0,01            |
| 1.6.  | Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів                   | 0,49     | 0,54     | 0,05             |
| 1.7.  | Коефіцієнт страхування бізнесу  | 0,37     | 0,27     | -0,10            |
| 1.8.  | Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень                           | 0,47     | 0,54     | 0,07             |
| 1.9.  | Коефіцієнт страхування зареєстрованого (пайового) капіталу              | 0,026    | 0,023    | -0,003           |
| 1.10.   | Коефіцієнт страхування власного капіталу                                | 0,36     | 0,26     | -0,10            |
| <b>Показники стану оборотних активів</b>              |   |          |          |                  |
| 2.1.  | Коефіцієнт маневреності власного капіталу                               | 0,44     | 0,37     | -0,07            |
| 2.2.  | Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами           | 1,29     | 1,00     | -0,29            |
| 2.3.  | Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами | 0,14     | 0,09     | -0,05            |
| <b>Показники стану основного капіталу</b>             |   |          |          |                  |
| 3.1.  | Коефіцієнт реальної вартості основних засобів                           | 0,12     | 0,11     | -0,01            |
| 3.2.  | Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів               | 5,63     | 6,53     | 0,90             |
| 3.3.  | Коефіцієнт майна виробничого призначення                                | 0,41     | 0,43     | 0,02             |
| 3.4.  | Коефіцієнт нагромадження амортизації (зносу основних засобів)           | 0,735    | 0,774    | 0,039            |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства та розрахунків*

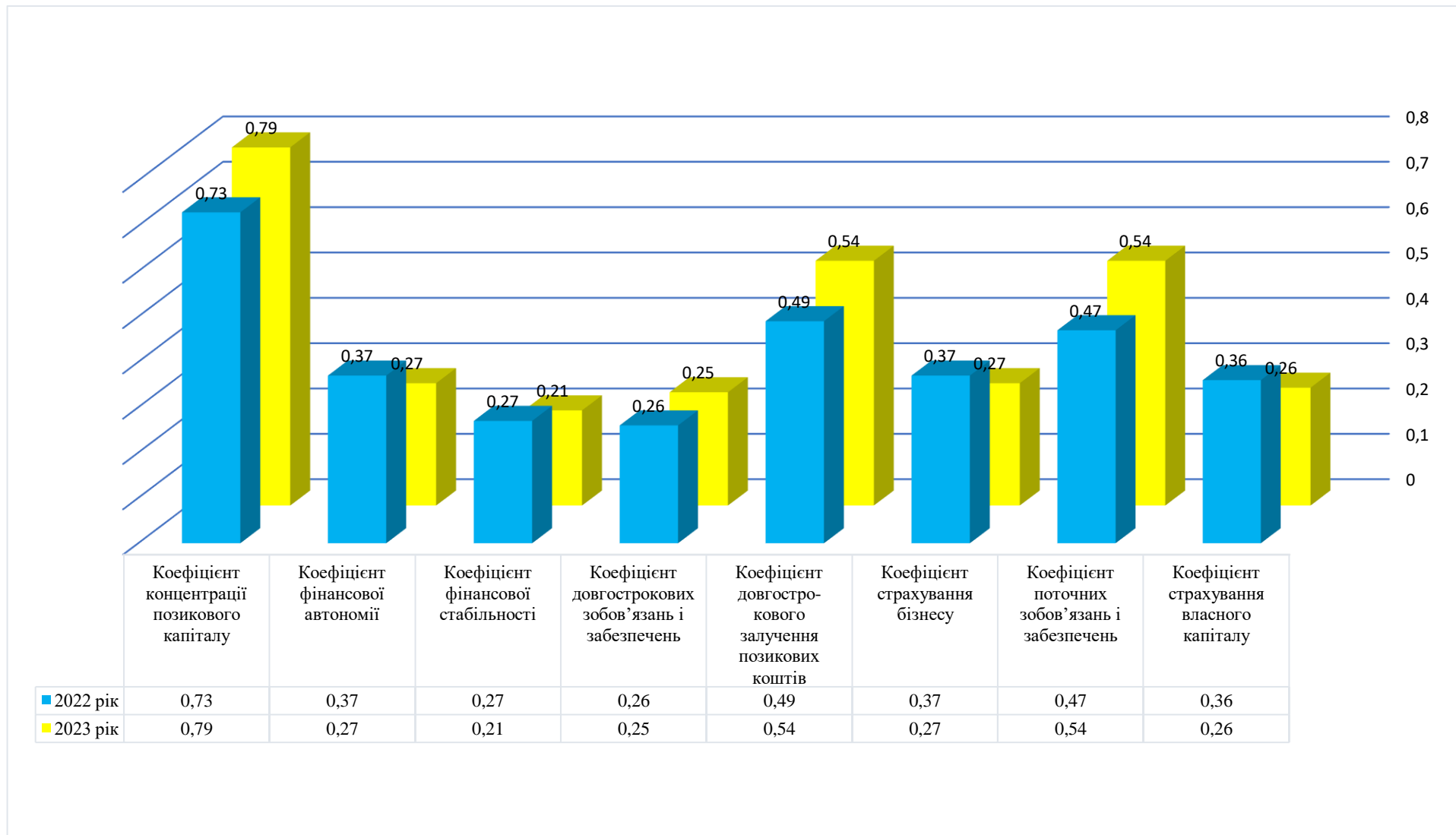


Рис. 2.6. Показники структури джерел формування капіталу

Джерело: Складено автором

Коефіцієнт фінансової стабільності також зменшився на 0,06 до 0,21, що сигналізує про зростання фінансових ризиків та зменшення спроможності підприємства покривати свої зобов'язання власними коштами.

Коефіцієнт фінансового ризику зріс з 2,72 до 3,74, що вказує на значне зростання ризику банкрутства через підвищену частку позикового капіталу.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень знизився незначно (на 0,01), що свідчить про стабільність довгострокової боргової політики підприємства.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів зріс на 0,05, що демонструє дещо більшу орієнтацію підприємства на довгострокові запозичення для фінансування діяльності.

Коефіцієнт страхування бізнесу знизився на 0,10, що вказує на зменшення фінансових резервів для покриття ризиків.

Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень зріс з 0,47 до 0,54, що свідчить про збільшення частки короткострокових зобов'язань у структурі фінансування підприємства.

Коефіцієнт страхування власного капіталу знизився з 0,36 до 0,26, що означає зменшення фінансової захищеності підприємства.

Таким чином, спостерігається загальне погіршення фінансової стійкості підприємства через зниження частки власного капіталу та зростання залежності від позикових коштів.

## 2) Показники стану оборотних активів

Коефіцієнт маневреності власного капіталу знизився на 0,07, що означає скорочення частки власного капіталу, яка може бути використана для фінансування поточних активів.

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами знизився з 1,29 до 1,00, що означає, що підприємство майже повністю покриває свої запаси власними коштами, однак його фінансова гнучкість зменшується.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами зменшився на 0,05, що свідчить про зростання залежності оборотних активів від залучених коштів.

Це вказує на те, що підприємство поступово втрачає фінансову автономію в управлінні оборотними активами та стає більш залежним від позикового фінансування.

### 3) Показники стану основного капіталу

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів знизився на 0,01, що свідчить про зменшення частки матеріальних активів у структурі активів підприємства.

Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів зріс на 0,90, що означає, що підприємство стає більш орієнтованим на оборотні активи, можливо, через зростання потреб у фінансуванні поточної діяльності.

Коефіцієнт майна виробничого призначення зріс з 0,41 до 0,43, що демонструє відносну стабільність виробничих активів у загальній структурі капіталу.

Коефіцієнт нагромадження амортизації (зносу основних засобів) зріс з 0,735 до 0,774, що вказує на зростання рівня зносу основних засобів та необхідність їх модернізації.

Погіршення стану основного капіталу свідчить про недостатність інвестицій у відновлення матеріальної бази, що може мати негативні наслідки для виробничого процесу в довгостроковій перспективі.

Отже, фінансовий стан ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2023 році характеризується зростаючою залежністю від позикового капіталу, зниженням фінансової автономії та погіршенням структури джерел фінансування. Втрата власного капіталу та зростання фінансових ризиків може створити загрозу фінансовій стабільності підприємства. Оборотні активи стають основним компонентом майна компанії, однак забезпеченість їх власними коштами скорочується, що може призвести до проблем з ліквідністю. Основні засоби підприємства поступово зношуються, а інвестиції у їх модернізацію

недостатні, що може негативно вплинути на ефективність виробництва у майбутньому.

На нашу думку, потрібно переглянути фінансову політику підприємства, зменшити залежність від короткострокових позик, залучити додаткові інвестиції у виробничу базу та покращити управління оборотними активами для забезпечення стійкості фінансового стану.

Таблиця 2.19

### Показники оцінки ліквідності та платоспроможності\*

#### ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки

| Показник   | Показники за роками,<br>тис.грн. |        |        | Відхилення<br>абсолютне,<br>тис.грн. |               | Нормативні<br>значення |
|--|----------------------------------|--------|--------|--------------------------------------|---------------|------------------------|
|  | 2021                             | 2022   | 2023   | 2022/<br>2021                        | 2023/<br>2022 |                        |
| Обсяг власного капіталу, тис. грн.   | 78730                            | 191813 | 152851 | 113083                               | -38962        |                        |
| Маневреність грошових коштів<br>(ГК/ВК)                                      | 0,52                             | 0,59   | 0,80   | 0,07                                 | 0,21          | 0,2–0,5                |
| Коефіцієнт поточної ліквідності<br>(коефіцієнт покриття загальний)           | 1,17                             | 1,80   | 1,61   | 0,63                                 | -0,19         | ≥1,5–2,0               |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності<br>(коефіцієнт покриття проміжний)            | 0,59                             | 1,18   | 1,00   | 0,59                                 | -0,18         | ≥0,8–1,0               |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності<br>(коефіцієнт платоспроможності)          | 0,09                             | 0,34   | 0,31   | 0,25                                 | -0,02         | ≥0,2–0,3               |
| Коефіцієнт критичної ліквідності<br>(коефіцієнт критичної оцінки)            | 0,49                             | 0,83   | 0,68   | 0,34                                 | -0,15         | 0,7–1,0                |
| Частка запасів оборотних активів   | 0,50                             | 0,34   | 0,38   | -0,16                                | 0,04          | 0,4–0,6                |
| Коефіцієнт покриття запасів  | 1,31                             | 1,10   | 1,24   | -0,20                                | 0,14          | ≥0,6–0,8               |
| Коефіцієнт співвідношення<br>дебіторської та кредиторської<br>заборгованості | 0,62                             | 1,07   | 0,72   | 0,45                                 | -0,37         | ≈1 або ≥1              |

*Джерело: \*Розрахунки проводилися за Ковальчук І.В. [27], Бутинцем Ф.Ф. [4]. Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності дозволяє оцінити здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання, а також визначити рівень фінансової стійкості. Загалом, результати розрахунків демонструють певні позитивні зрушення у фінансовому стані ТОВ «Пирятинський сирзавод», хоча деякі аспекти потребують додаткової уваги.

Обсяг власного капіталу підприємства значно збільшився у 2022 році (+113083 тис.грн.), що є позитивною тенденцією. Проте у 2023 році

спостерігається його скорочення на 38962 тис.грн. (-20,31%), що може бути наслідком покриття збитків, виплати дивідендів або використання власних коштів на фінансування операційної діяльності.

Коефіцієнт маневреності грошових коштів (ГК/ВК) поступово зростав з 0,52 у 2021 році до 0,80 у 2023 році. Це свідчить про збільшення частки грошових коштів у структурі власного капіталу та поліпшення фінансової гнучкості підприємства. Проте значення цього показника перевищує рекомендований діапазон (0,2–0,5), що може вказувати на нераціональне накопичення грошових коштів замість їх інвестування у розвиток підприємства.

Ліквідність підприємства визначається рівнем покриття зобов'язань оборотними активами. Розглянемо динаміку основних показників:

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 році зріс до 1,80 (що перевищує мінімальний нормативний рівень 1,5), однак у 2023 році знизився до 1,61. Це свідчить про послаблення фінансової стійкості, хоча загалом підприємство все ще здатне покривати свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2022 році досяг 1,18 (що перевищує норматив  $\geq 0,8$ ), але у 2023 році знизився до 1,00, що свідчить про збільшення частки неліквідних активів у структурі оборотних засобів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який показує спроможність підприємства покривати свої зобов'язання негайно, суттєво покращився у 2022 році (0,34 проти 0,09 у 2021), що свідчить про значне збільшення грошових коштів. У 2023 році його значення дещо знизилося (0,31), але залишається у межах нормативу ( $\geq 0,2-0,3$ ). Загалом показники ліквідності у 2023 році дещо погіршилися у порівнянні з 2022 роком, що може бути наслідком зростання короткострокових зобов'язань або неефективного використання оборотних активів.

Частка запасів в оборотних активах знизилася у 2022 році (0,34 проти 0,50 у 2021), що свідчить про ефективніше управління запасами. Проте у 2023 році цей показник зріс до 0,38, що може вказувати на накопичення

нереалізованої продукції або сировини. Коефіцієнт покриття запасів (співвідношення ліквідних активів до запасів) скоротився у 2022 році до 1,10 (з 1,31 у 2021), що є негативним фактором. У 2023 році його значення зросло до 1,24, що свідчить про покращення забезпеченості запасів ліквідними активами.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості у 2022 році значно збільшився до 1,07 (що відповідає нормативу  $\approx 1$ ), що свідчить про баланс між дебіторською та кредиторською заборгованістю. Однак у 2023 році він знизився до 0,72, що означає, що кредиторська заборгованість перевищує дебіторську. Це може свідчити про затримки у розрахунках з постачальниками та зростання боргового навантаження. У той же час, аналіз засвідчив, що питома вага дебіторської заборгованості у оборотних активах коливається у межах 25-27%, що є хоч і не малим показником, але все ж непоганим для підприємств харчової промисловості.

Зниження власного капіталу у 2023 році свідчить про послаблення фінансової стійкості підприємства. Зниження ліквідності у 2023 році може бути наслідком зростання короткострокових зобов'язань. Для підтримки платоспроможності підприємству слід оптимізувати структуру оборотних активів, зокрема покращити управління дебіторською заборгованістю. Покращення маневреності грошових коштів є позитивною тенденцією, однак необхідно уникати надмірного накопичення готівкових ресурсів та спрямовувати їх на інвестиційний розвиток підприємства. Зниження коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості може свідчити про загрозу нестабільності у розрахунках. Рекомендується посилити контроль за кредиторською заборгованістю та активізувати роботу з дебіторами для скорочення термінів оплати.

Загалом, ТОВ «Пирятинський сирзавод» демонструє достатній рівень ліквідності та платоспроможності, однак деякі показники погіршилися у 2023 році, що може свідчити про зростання фінансових ризиків. Оптимізація

структури капіталу, посилений контроль за борговими зобов'язаннями та покращення управління оборотними активами дозволять підприємству зміцнити фінансову стійкість та підтримувати стабільний рівень ліквідності.

#### 2.4. Діагностика результативності діяльності підприємства

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки дає змогу оцінити зміни в основних показниках діяльності підприємства та визначити напрямки для подальшого вдосконалення фінансової стратегії. Проаналізуємо фінансові результати товариства Дані аналізу наведено в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

#### Фінансові результати ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки, тис.грн.

| Показники   | Роки    |         | Відхилення:     |             |
|---|---------|---------|-----------------|-------------|
|   | 2022    | 2023    | абсол.<br>(+/-) | відн.,<br>% |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  | 1753605 | 1718306 | -35299          | -2,01       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)    | 1526469 | 1600742 | 74273           | 4,87        |
| Валовий прибуток (збиток)                                       | 227136  | 117564  | -109572         | -48,24      |
| Інші операційні доходи  | 80013   | 57287   | -22726          | -28,40      |
| Адміністративні витрати   | 20642   | 22384   | 1742            | 8,44        |
| Витрати на збут   | 70542   | 77616   | 7074            | 10,03       |
| Інші операційні витрати   | 55708   | 53275   | -2433           | -4,37       |
| Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток/збиток | 160257  | 21576   | -138681         | -86,54      |
| Дохід від участі в капіталі                                     | 0       | 0       | 0               | X           |
| Інші фінансові доходи   | 746     | 1181    | 435             | 58,31       |
| Інші доходи   | 5063    | 186     | -4877           | -96,33      |
| Фінансові витрати   | 38557   | 61530   | 22973           | 59,58       |
| Втрати від участі в капіталі                                    | 0       | 0       | 0               | X           |
| Інші витрати  | 5086    | 1       | -5085           | -99,98      |
| Фінансовий результат до оподаткування:<br>Прибуток/збиток       | 122423  | -38588  | -161011         | X           |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | -8875   | 0       | 0               | X           |
| Чистий фінансовий результат:<br>Прибуток/збиток                 | 113548  | -38588  | 8875            | X           |

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 35299 тис.грн. або - 2,01% в 2023 році порівняно з 2022 роком. Це свідчить про деяке зниження обсягів реалізації продукції, що може бути наслідком зменшення попиту, збільшення конкуренції або змін у ціноутворенні.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 74273 тис.грн. або 4,87%. Це зростання може бути пов'язане з підвищенням витрат на сировину, енергоресурси або інші виробничі витрати, що призводить до зменшення валового прибутку.

При цьому валовий прибуток знизився на 109572 тис.грн. або -48,24%. Це значне падіння свідчить про те, що зростання собівартості продукції не компенсувалося пропорційним зростанням доходу, що призвело до скорочення фінансових результатів на цьому етапі.

Аналіз динаміки фінансових результатів засвідчив також, що інші операційні доходи зменшилися на 22726 тис.грн. або -28,40%. Це зниження може бути результатом зменшення доходів від різноманітних джерел, таких як оренда, інвестиційні доходи чи субсидії.

Адміністративні витрати збільшились на 1742 тис.грн. або 8,44%. Це може бути зумовлене підвищенням заробітних плат адміністративного персоналу, зростанням витрат на управлінські послуги або розширенням адміністративного апарату. Витрати на збут зросли на 7074 тис.грн. або 10,03%. Це може бути наслідком зростання витрат на маркетинг, рекламу, транспортування та інші витрати, пов'язані із збутом продукції. Інші операційні витрати зменшилися на 2433 тис.грн. або -4,37%. Це може бути результатом оптимізації витрат або зменшення непередбачуваних витрат.

Фінансовий результат від операційної діяльності зменшився на 138681 тис.грн. або -86,54%. Це значне падіння свідчить про погіршення операційної ефективності підприємства, що потребує уваги з боку керівництва щодо оптимізації витрат і поліпшення доходів.

Інші фінансові доходи збільшились на 435 тис.грн. або 58,31%, що є позитивним показником і свідчить про поліпшення фінансових результатів від інших джерел. Інші доходи знизилися на 4877 тис.грн. або -96,33%. Це значне

зниження може бути пов'язане зі зменшенням доходів від непередбачених джерел або зниженням доходів від продажу активів.

Фінансові витрати зросли на 22973 тис.грн. або 59,58%, що свідчить про зростання витрат на обслуговування боргу або інших фінансових зобов'язань.

Інші витрати зменшились на 5085 тис.грн. або -99,98%. Це може вказувати на значне зменшення витрат по цій статті, можливо, за рахунок відсутності одноразових витрат або зменшення витрат на позареалізаційну діяльність.

Фінансовий результат до оподаткування знизився на 161011 тис.грн., що є значним падінням. Це відображає суттєве погіршення фінансових показників підприємства, зокрема через зменшення валового прибутку та операційного результату.

Чистий фінансовий результат став від'ємним і становив у 2023 році -38588 тис.грн., що на 8875 тис.грн. менше, ніж у 2022 р., коли його значення було позитивним. Це свідчить про значні фінансові втрати підприємства в результаті зниження доходів та збільшення витрат.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» зазнало зниження доходів від реалізації продукції, що призвело до значного падіння валового прибутку та фінансового результату. Зростання собівартості та витрат на збут значно вплинуло на фінансовий результат, що вказує на потребу в оптимізації витрат. Підвищення фінансових витрат на обслуговування боргу потребує уваги, щоб уникнути додаткового навантаження на фінансову стабільність підприємства. Зниження інших доходів і збільшення адміністративних витрат свідчить про необхідність детального аналізу та можливої оптимізації структури витрат і джерел доходу.

З метою більш детального з'ясування, які саме елементи витрат мали значний вплив на фінансові результати товариства «Пирятинський сирзавод» у 2021-2023 рр. проаналізуємо динаміку витрат від звичайної діяльності та динаміку витрат операційних (в абсолютних показниках та по їх структурі). Дані цього дослідження наведені в табл. 2.21-2.24.

Так, аналіз показав наступне. У 2022 р. собівартість продукції зросла на 186063 тис.грн. (абсолютне відхилення), що становить 13,88% відносного зростання порівняно з 2021 р. У 2023 р. витрати на собівартість зросли ще на

74273 тис.грн. (4,87%), що свідчить про продовження тенденції збільшення собівартості, хоча темпи зростання дещо знизилися в порівнянні з попереднім роком. Зростання собівартості продукції може бути обумовлене підвищенням вартості сировини, енергоресурсів або інших виробничих витрат.

Таблиця 2.21

**Динаміка витрат від звичайної діяльності  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Елементи витрат                     | Показники за роками,<br>тис.грн. |         |         | Відхилення             |               |                  |               |
|-------------------------------------|----------------------------------|---------|---------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
|                                     |                                  |         |         | абсолютне,<br>тис.грн. |               | відносне,<br>у % |               |
|                                     | 2021                             | 2022    | 2023    | 2022/<br>2021          | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Собівартість реалізованої продукції | 1340406                          | 1526469 | 1600742 | 186063                 | 74273         | 13,88            | 4,87          |
| Адміністративні витрати             | 18394                            | 20642   | 22384   | 2248                   | 1742          | 12,22            | 8,44          |
| Витрати на збут                     | 50276                            | 70542   | 77616   | 20266                  | 7074          | 40,31            | 10,03         |
| Інші операційні витрати             | 34376                            | 55708   | 53275   | 21332                  | -2433         | 62,05            | -4,37         |
| Фінансові витрати                   | 31010                            | 38557   | 61530   | 7547                   | 22973         | 24,34            | 59,58         |
| Інші витрати                        | 4927                             | 5086    | 1       | 159                    | -5085         | 3,23             | -99,98        |
| Разом                               | 1479389                          | 1717004 | 1815548 | 237615                 | 98544         | 16,06            | 5,74          |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Адміністративні витрати також зростали: у 2022 році на 2248 тис.грн. (12,22%), а в 2023 році — на 1742 тис.грн. (8,44%). Відносно до попереднього року збільшення адміністративних витрат уповільнилося, що може свідчити про ефективніше управління витратами або оптимізацію витрат на адміністративний апарат.

Значне зростання витрат на збут у 2022 році становило 20266 тис.грн. (40,31%), а в 2023 році вони зросли ще на 7074 тис.грн. (10,03%). Це може свідчити про необхідність підвищених витрат на рекламу, маркетинг, логістику або розширення збутової мережі, що важливо для підтримки конкурентоспроможності продукції на ринку.

Ці витрати також зазнали змін: у 2022 році вони збільшились на 21332 тис.грн. (62,05%), але в 2023 році зменшились на -2433 тис.грн. (-4,37%). Збільшення в 2022 році могло бути пов'язано з одноразовими витратами або непередбаченими операційними затратами, але у 2023 році спостерігається

зменшення, що може свідчити про зниження неефективних витрат або коригування операційної стратегії.

Фінансові витрати також зросли значно: у 2022 році на 7547 тис.грн. (24,34%), а в 2023 році — на 22973 тис.грн. (59,58%). Це свідчить про значне збільшення витрат на обслуговування боргу, відсотки за кредитами або інші фінансові зобов'язання підприємства.

Інші витрати знизились в 2023 році на -5085 тис.грн. (-99,98%), що свідчить про значне зменшення або ліквідацію непередбачених чи дрібних витрат, які були зафіксовані в попередніх роках.

Загальна сума витрат підприємства збільшилася на 237615 тис.грн. (16,06%) у 2022 році порівняно з 2021 роком, а в 2023 році — на 98544 тис.грн. (5,74%). Це свідчить про загальну тенденцію до зростання витрат підприємства, хоча темпи зростання витрат у 2023 році значно сповільнилися порівняно з 2022 роком.

Загалом, на підприємстві спостерігається зростання витрат протягом 2021-2023 років, при цьому найбільші зростання відзначаються у витратах на збут та фінансових витратах. Це вказує на необхідність зосередження уваги на контролі за витратами в цих напрямках, а також на ефективному управлінні фінансовими зобов'язаннями та зниженні непередбачених витрат. Зменшення деяких витрат в 2023 році може свідчити про певну оптимізацію витрат, що може бути важливим для покращення фінансових результатів підприємства в майбутньому.

Аналіз динаміки структури витрат від звичайної діяльності товариства «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки представили у табл. 2.22.

Аналіз динаміки структури витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки дозволяє оцінити зміни в складі витрат компанії за кожен рік та визначити основні напрямки фінансової діяльності підприємства.

Можемо зазначити, що у 2022 році питома вага собівартості реалізованої продукції знизилась до 88,90% (відхилення на -1,70% порівняно з 2021 роком), а в 2023 році цей показник ще трохи зменшився до 88,17% (відхилення на -

0,73% порівняно з 2022 роком). Загалом, за 2021-2023 роки собівартість продукції зменшила свою частку в структурі витрат, що свідчить про певне зменшення значення цієї статті у загальному обсязі витрат підприємства. Коефіцієнт структурних зрушень у 2023 році становить 99,17% порівняно з 2022 роком, що вказує на стабільність цієї статті витрат.

Таблиця 2.22

**Динаміка структури витрат від звичайної діяльності  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Елементи витрат                     | Питома вага за роками, % |       |       | Відхилення абсолютне, %. |               | Коефіцієнт структурних зрушень, у % |               |
|-------------------------------------|--------------------------|-------|-------|--------------------------|---------------|-------------------------------------|---------------|
|                                     | 2021                     | 2022  | 2023  | 2022/<br>2021            | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021                       | 2023/<br>2022 |
| Собівартість реалізованої продукції | 90,61                    | 88,90 | 88,17 | -1,70                    | -0,73         | 98,12                               | 99,17         |
| Адміністративні витрати             | 1,24                     | 1,20  | 1,23  | -0,04                    | 0,03          | 96,69                               | 102,55        |
| Витрати на збут                     | 3,40                     | 4,11  | 4,28  | 0,71                     | 0,17          | 120,89                              | 104,06        |
| Інші операційні витрати             | 2,32                     | 3,24  | 2,93  | 0,92                     | -0,31         | 139,63                              | 90,44         |
| Фінансові витрати                   | 2,10                     | 2,25  | 3,39  | 0,15                     | 1,14          | 107,13                              | 150,92        |
| Інші витрати                        | 0,33                     | 0,30  | 0,00  | -0,04                    | -0,30         | 88,94                               | 0,02          |
| Разом                               | 100                      | 100   | 100   | —                        | —             | —                                   | —             |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Питома вага адміністративних витрат змінилася незначно: з 1,24% у 2021 році до 1,20% у 2022 році, а в 2023 році цей показник збільшився до 1,23%. Відхилення в абсолютних значеннях незначні (в межах 0,03%), що свідчить про стабільність адміністративних витрат у загальній структурі витрат підприємства. Коефіцієнт структурних зрушень у 2023 році становить 102,55% порівняно з 2022 роком, що вказує на незначне зростання цієї статті витрат у складі загальних витрат.

У 2022 році витрати на збут збільшились на 0,71% (до 4,11% від загальних витрат), що становить 120,89% відносного коефіцієнта структурних зрушень. У 2023 році цей показник зріс ще на 0,17% (до 4,28%), що свідчить про продовження тенденції до збільшення частки витрат на збут у структурі витрат підприємства. Це може бути обумовлено підвищеними витратами на маркетинг, рекламу, логістику та збільшенням обсягів реалізації.

У 2022 році частка інших операційних витрат значно зросла на 0,92% (до 3,24%), що склало 139,63% відносного коефіцієнта структурних зрушень. Однак у 2023 році частка інших операційних витрат зменшилась на -0,31% (до 2,93%), що є свідченням оптимізації витрат або зменшення непередбачених витрат. Коефіцієнт структурних зрушень у 2023 році становить 90,44%, що вказує на зниження цієї статті в порівнянні з попереднім роком.

Фінансові витрати зросли на 0,15% в 2022 році (до 2,25%) і на 1,14% в 2023 році (до 3,39%). Це збільшення на 1,14% є значним і вказує на зростання фінансових витрат, можливо, через підвищення витрат на обслуговування боргів або інші фінансові зобов'язання. Коефіцієнт структурних зрушень у 2023 році становить 150,92%, що свідчить про різке збільшення частки цієї статті витрат у структурі загальних витрат підприємства.

Інші витрати зменшились з 0,33% в 2021 році до 0,30% в 2022 році, а в 2023 році фактично зникли (частка стала 0,00%). Це свідчить про ліквідацію або значне скорочення витрат, які не мали безпосереднього відношення до основної діяльності підприємства. Коефіцієнт структурних зрушень у 2023 році становить 0,02%, що вказує на практично повне виключення цієї статті витрат з бюджету підприємства.

Можемо відзначити, що загалом за 2021-2023 роки в структурі витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігалися значні зміни. Найбільше зростання відбувалось у витратах на збут та фінансових витратах (особливо у 2022 р.), що вказує на зростання активності підприємства в цих сферах. Одночасно спостерігається зменшення частки собівартості реалізованої продукції та інших витрат, що може свідчити про оптимізацію витрат. Зміни в інших операційних витратах відображають певну нестабільність, що вимагає додаткового аналізу причин таких коливань.

Наступним етапом був аналіз динаміки операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки (табл. 2.23). Цей аналіз дозволяє оцінити зміни в основних елементах операційних витрат і зробити висновки щодо ефективності управління ними на підприємстві.

**Динаміка операційних витрат**  
**ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Елементи операційних витрат      | Показники за роками,<br>тис.грн. |         |         | Відхилення             |               |                  |               |
|----------------------------------|----------------------------------|---------|---------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
|                                  |                                  |         |         | абсолютне,<br>тис.грн. |               | відносне,<br>у % |               |
|                                  | 2021                             | 2022    | 2023    | 2022/<br>2021          | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Матеріальні затрати              | 1296969                          | 1335940 | 1488213 | 38971                  | 152273        | 3,00             | 11,40         |
| Витрати на оплату праці          | 78129                            | 86170   | 102205  | 8041                   | 16035         | 10,29            | 18,61         |
| Відрахування на соціальні заходи | 18681                            | 21884   | 20906   | 3203                   | -978          | 17,15            | -4,47         |
| Амортизація                      | 23529                            | 25989   | 30831   | 2460                   | 4842          | 10,46            | 18,63         |
| Інші операційні витрати          | 75576                            | 91388   | 96959   | 15812                  | 5571          | 20,92            | 6,10          |
| Разом                            | 1492884                          | 1561371 | 1739114 | 68487                  | 177743        | 4,59             | 11,38         |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

З таблиці 2.20 видно, що матеріальні затрати збільшилися з 1 296 969 тис.грн. у 2021 році до 1 335 940 тис.грн. у 2022 році (збільшення на 38 971 тис.грн., 3,00%) і до 1 488 213 тис.грн. у 2023 році (збільшення на 152 273 тис.грн., 11,40%). Це свідчить про поступове зростання матеріальних витрат, що може бути обумовлено збільшенням обсягів виробництва або підвищенням цін на сировину та матеріали. Це також може вказувати на необхідність у додаткових ресурсах для підтримки виробничих потужностей.

Витрати на оплату праці зросли з 78 129 тис.грн. у 2021 році до 86 170 тис.грн. у 2022 році (відхилення на 8 041 тис.грн., 10,29%) і до 102 205 тис.грн. у 2023 році (відхилення на 16 035 тис.грн., 18,61%). Цей значний ріст витрат на оплату праці свідчить про зростання заробітної плати працівників або збільшення чисельності персоналу підприємства, що може бути наслідком розширення виробництва або поліпшення умов праці.

Відрахування на соціальні заходи збільшилися з 18 681 тис.грн. у 2021 році до 21 884 тис.грн. у 2022 році (збільшення на 3 203 тис.грн., 17,15%), але в 2023 році знизилися до 20 906 тис.грн. (зменшення на 978 тис.грн., -4,47%). Зниження в 2023 році може бути пов'язано з оптимізацією витрат або змінами в політиці соціальних відрахувань, однак загалом спостерігається тенденція до зростання цих витрат у 2021-2022 роках.

Амортизаційні витрати збільшилися з 23 529 тис.грн. у 2021 році до 25 989 тис.грн. у 2022 році (відхилення на 2 460 тис.грн., 10,46%), а в 2023 році вони зросли до 30 831 тис.грн. (відхилення на 4 842 тис.грн., 18,63%). Це свідчить про збільшення основних засобів підприємства або необхідність амортизації нових виробничих потужностей, що може бути пов'язано з модернізацією обладнання або розширенням виробничих ліній.

Інші операційні витрати збільшилися з 75 576 тис.грн. у 2021 році до 91 388 тис.грн. у 2022 році (відхилення на 15 812 тис.грн., 20,92%), а в 2023 році зросли на 5 571 тис.грн. (6,10%). Це свідчить про зростання додаткових витрат, які не включають основні елементи витрат, але можуть бути важливими для ведення господарської діяльності, таких як витрати на зовнішні послуги, страхування чи інші непередбачені витрати.

Загальна сума операційних витрат зросла з 1 492 884 тис.грн. у 2021 році до 1 561 371 тис.грн. у 2022 році (збільшення на 68 487 тис.грн., 4,59%), а в 2023 році загальні операційні витрати склали 1 739 114 тис.грн. (збільшення на 177 743 тис.грн., 11,38%). Це загальне збільшення витрат свідчить про зростання виробничої активності та розширення підприємства, однак темпи зростання витрат у 2023 році значно вищі, ніж у попередньому році.

Зростання витрат на матеріали, оплату праці, амортизацію та інші операційні витрати свідчить про розширення виробництва та можливе збільшення вартості сировини та робочої сили. Спостерігається зниження відрахувань на соціальні заходи у 2023 році, що може бути результатом зменшення соціальних виплат або оптимізації витрат. Загальне зростання операційних витрат вказує на розширення діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», однак потребує подальшого аналізу для оцінки ефективності витрат та можливості їх оптимізації. Таким чином, в 2023 році підприємство активно інвестувало в свій розвиток, що відобразилось на збільшенні витрат, проте також варто звернути увагу на зростання витрат у контексті виробничої ефективності.

Аналіз динаміки структури операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки дає змогу оцінити зміни у складі витрат компанії та виявити основні тенденції в управлінні витратами на підприємстві. Зробимо аналіз динаміки структури операційних витрат товариства за 2021-2023 роки. Дані зазначених розрахунків наведені в табл. 2.24.

Таблиця 2.24

**Динаміка структури операційних витрат  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Елементи операційних витрат      | Питома вага за роками,<br>% |        |        | Відхилення<br>абсолютне, % |               | Коефіцієнт<br>структурних<br>зрушень, у % |               |
|----------------------------------|-----------------------------|--------|--------|----------------------------|---------------|---|---------------|
|                                  | 2020                        | 2021   | 2022   | 2021/<br>2020              | 2022/<br>2021 | 2021/<br>2020                             | 2022/<br>2021 |
| Матеріальні затрати              | 86,88                       | 85,56  | 85,57  | -1,31                      | 0,01          | 98,49                                     | 100,01        |
| Витрати на оплату праці          | 5,23                        | 5,52   | 5,88   | 0,29                       | 0,36          | 105,45                                    | 106,49        |
| Відрахування на соціальні заходи | 1,25                        | 1,40   | 1,20   | 0,15                       | -0,20         | 112,01                                    | 85,77         |
| Амортизація                      | 1,58                        | 1,66   | 1,77   | 0,09                       | 0,11          | 105,61                                    | 106,51        |
| Інші операційні витрати          | 5,06                        | 5,85   | 5,58   | 0,79                       | -0,28         | 115,62                                    | 95,25         |
| Разом                            | 100,00                      | 100,00 | 100,00 | —                          | —             | —   | —             |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Питома вага матеріальних затрат залишалася майже незмінною за період з 2021 до 2022 року: у 2021 році цей показник становив 85,56%, а в 2022 році — 85,57% (збільшення на 0,01%). Це свідчить про стабільність витрат на матеріали в загальній структурі операційних витрат. Коефіцієнт структурних зрушень у 2022 році становить 100,01%, що вказує на практично нульові зміни в структурі витрат на матеріали порівняно з попереднім роком. В цілому, витрати на матеріали зменшили свою частку в загальних витратах на 1,31% у порівнянні з 2020 роком.

Частка витрат на оплату праці зросла з 5,52% у 2021 році до 5,88% у 2022 році (збільшення на 0,36%). Це відображає зростання витрат на заробітну плату, що може бути зумовлене підвищенням заробітних плат або збільшенням чисельності персоналу. Коефіцієнт структурних зрушень у 2022 році становить 106,49%, що вказує на подальше збільшення частки цієї статті витрат у загальних операційних витратах підприємства.

Частка відрахувань на соціальні заходи зменшилася з 1,40% у 2021 році до 1,20% у 2022 році (зниження на 0,20%). Це зниження частки вказує на певну оптимізацію витрат, можливо, через зміни в соціальній політиці підприємства або зменшення соціальних виплат. Коефіцієнт структурних зрушень у 2022 році становить 85,77%, що свідчить про зниження частки цієї статті витрат в порівнянні з попереднім роком.

Частка амортизаційних витрат зросла з 1,66% у 2021 році до 1,77% у 2022 році (збільшення на 0,11%). Це вказує на зростання амортизаційних витрат, ймовірно, через збільшення основних засобів або модернізацію виробничого обладнання. Коефіцієнт структурних зрушень у 2022 році становить 106,51%, що свідчить про зростання цієї статті витрат у загальних операційних витратах.

Частка інших операційних витрат зросла з 5,85% у 2021 році до 5,58% у 2022 році (зменшення на -0,28%). Незважаючи на незначне зменшення частки цих витрат, коефіцієнт структурних зрушень у 2022 році становить 95,25%, що вказує на зниження цієї статті витрат у порівнянні з попереднім роком.

В цілому матеріальні затрати залишилися стабільними, і їх частка в структурі витрат не змінилася значно. Зросла частка витрат на оплату праці, що свідчить про збільшення витрат на робочу силу. Зменшення частки відрахувань на соціальні заходи вказує на зменшення соціальних виплат або оптимізацію витрат. Зростання амортизаційних витрат відображає нарощування основних засобів, ймовірно, через оновлення або розширення виробничих потужностей. Інші операційні витрати зменшили свою частку в загальних витратах, що може свідчити про їх оптимізацію.

Ці зміни в структурі операційних витрат відображають стратегічні рішення підприємства щодо розподілу витрат, а також можливі зміни в політиці щодо управління виробничими та адміністративними ресурсами.

Наступним етапом аналізу, стало дослідження рентабельності та окупності товариства за 2021-2023 рр. (табл. 2.25).

**Система показників рентабельності та окупності  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2022-2023 роки**

| Показник   | 2022 рік | 2023 рік | Абсолютне відхилення (+/-) |
|--|----------|----------|----------------------------|
| <i>Витратні показники</i>  |          |          |                            |
| Рентабельність (збитковість) операційних витрат, %                       | 9,58     | 1,23     | -8,35                      |
| Загальна рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, % | 7,11     | -2,12    | -9,23                      |
| Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, %    | 6,59     | -2,12    | -8,71                      |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                                   | 1,15     | 1,07     | -0,08                      |
| Коефіцієнт окупності операційних витрат                                  | 1,10     | 1,01     | -0,08                      |
| Коефіцієнт окупності адміністративних витрат                             | 84,95    | 76,76    | -8,19                      |
| Коефіцієнт окупності витрат на збут                                      | 24,86    | 22,14    | -2,72                      |
| <i>Дохідні показники</i>   |          |          |                            |
| Рентабельність (збитковість) продажу, %                                  | 12,95    | 6,84     | -6,11                      |
| Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності, %        | 8,74     | 1,22     | -7,52                      |
| <i>Ресурсні показники</i>  |          |          |                            |
| Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %              | 17,15    | -5,33    | -22,48                     |
| Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %                 | 15,91    | -5,33    | -21,24                     |
| Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу, %               | -4,63    | 25,25    | 29,87                      |
| Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу, %                  | 59,20    | -25,25   | -84,44                     |
| Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів, %                | 142,88   | -50,19   | -193,07                    |
| Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів, %                   | 132,52   | -50,19   | -182,71                    |
| Коефіцієнт окупності сукупного капіталу                                  | 2,46     | 2,37     | -0,08                      |
| Коефіцієнт окупності власного капіталу                                   | 9,14     | 11,24    | 2,10                       |
| Період окупності сукупного капіталу, років                               | 6,29     | X        | X                          |
| Період окупності власного капіталу, років                                | 1,69     | X        | X                          |
| Рентабельність діяльності (робіт, послуг), %                             | 6,48     | -2,25    | -8,72                      |
| Рентабельність продукції, %  | 8,02     | -2,41    |                            |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства та розрахунків*

Так, з визначених даних можна зробити наступні висновки, які ми подамо за групами показників, що брались для аналізу:

*1. Аналіз витратних показників*

Рентабельність операційних витрат суттєво знизилася з 9,58% у 2022 році до 1,23% у 2023 році, що свідчить про значне падіння ефективності операційної діяльності підприємства.

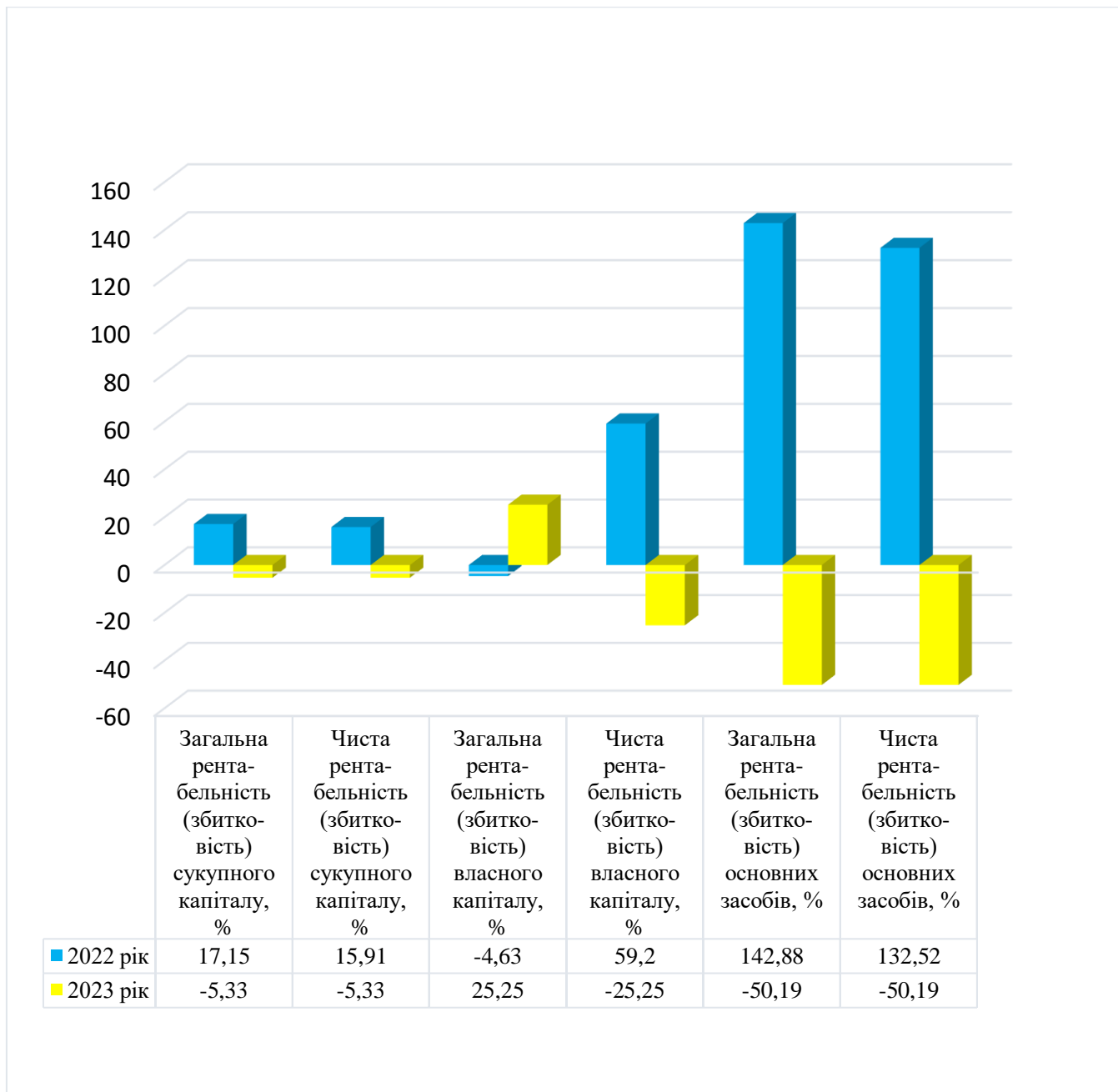


Рис. 2.7. Система показників рентабельності

*Джерело: Складено автором*

Загальна рентабельність витрат господарської діяльності стала від'ємною (-2,12%), що вказує на збитковість діяльності. Зниження на 9,23 п.п. порівняно з 2022 роком демонструє погіршення фінансових результатів.

Чиста рентабельність витрат господарської діяльності також пішла у від'ємну зону, зменшившись на 8,71 п.п., що вказує на негативний чистий фінансовий результат.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат зменшився на 0,08, що означає, що кожна гривня, вкладена у виробництво, стала приносити менше доходу. Коефіцієнт окупності операційних витрат також знизився (на 0,08), що є ще одним свідченням зменшення ефективності витрачання коштів на операційну діяльність. Коефіцієнт окупності адміністративних витрат зменшився на 8,19, що говорить про зниження ефективності управлінських витрат. Коефіцієнт окупності витрат на збут також знизився на 2,72, що свідчить про меншу ефективність маркетингової та збутової діяльності підприємства.

Отже, всі витратні показники демонструють негативну динаміку, що свідчить про значне погіршення рентабельності операційної діяльності та неефективне управління витратами.

### *2. Аналіз дохідних показників*

Рентабельність продажу зменшилася на 6,11 п.п., що вказує на зниження прибутковості реалізованої продукції.

Рентабельність доходу від операційної діяльності впала з 8,74% до 1,22%, що свідчить про різке зниження ефективності операційної діяльності підприємства.

Зниження цих показників означає, що підприємство має проблеми із забезпеченням прибуткової реалізації продукції, що, можливо, пов'язано із зростанням витрат, зниженням цін чи зменшенням попиту.

### *3. Аналіз ресурсних показників*

Загальна рентабельність сукупного капіталу зменшилася на 22,48 п.п., а чиста рентабельність сукупного капіталу – на 21,24 п.п. Це свідчить про суттєве зниження ефективності використання всього капіталу підприємства. Загальна рентабельність власного капіталу показала позитивну динаміку (+29,87 п.п.), що свідчить про покращення використання власних ресурсів.

Чиста рентабельність власного капіталу різко знизилася на 84,44 п.п., що вказує на значне зменшення прибутку на власний капітал. Загальна та чиста рентабельність основних засобів знизилися на 193,07 п.п. та 182,71 п.п.

відповідно, що є критичним показником і свідчить про серйозні проблеми з ефективністю використання основних виробничих засобів.

Загалом, підприємство демонструє суттєве погіршення ефективності використання як сукупного, так і власного капіталу, а також основних засобів, що може свідчити про проблеми з оновленням виробничих засобів та ефективним розподілом ресурсів.

#### *4. Аналіз коефіцієнтів окупності та періоду окупності*

Коефіцієнт окупності сукупного капіталу знизився на 0,08, що свідчить про зменшення швидкості обороту капіталу. Коефіцієнт окупності власного капіталу зріс на 2,10, що може свідчити про часткове покращення ефективності використання власного капіталу.

Період окупності сукупного капіталу та власного капіталу не визначені, що може бути пов'язано з отриманням збитків або нестабільністю фінансових потоків.

Підсумовуючи, можна зазначити, що показники рентабельності та окупності ТОВ «Пирятинський сирзавод» зазнали значного погіршення у 2023 році. Найбільші проблеми спостерігаються у витратних та ресурсних показниках, що вказує на низьку ефективність управління витратами, зростання собівартості продукції та недостатню продуктивність використання основних засобів.

Серед позитивних змін можна відзначити покращення загальної рентабельності власного капіталу та часткове зростання коефіцієнта окупності власного капіталу.

На нашу думку, для покращення ситуації підприємству необхідно:

- оптимізувати витрати – переглянути собівартість продукції, зменшити витрати на операційну діяльність;
- модернізувати основні засоби – покращити ефективність виробництва та оновити застаріле обладнання;
- переглянути цінову політику – можливо, потрібно скоригувати ціни на продукцію, щоб компенсувати зростання витрат;

– підвищити ефективність використання оборотного капіталу – зменшити надлишкові запаси, покращити управління дебіторською заборгованістю.

Загалом, підприємство має серйозні фінансові виклики, які потребують комплексного вирішення для відновлення рентабельності та фінансової стабільності.

Оскільки, товариство лише у 2022 році було прибутковим, ми прийняли рішення дослідити точку беззбиткової роботи (ТБ) ТОВ «Пирятинський сирзавод», виявити фактори, що на неї впливали. Цей аналіз для підприємства з такою багато асортиментною продукцією найпростіше робити у вартісному вираженні точки беззбиткової роботи (ТБ<sup>B</sup>). Нами було отримано наступні результати:

Розраховані значення точки беззбитковості у вартісному вираженні для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за роками:

- 2021 рік:  $\approx 2\,553\,652$  тис.грн.,
- 2022 рік:  $\approx 946\,493$  тис.грн. (зменшення ТБ<sup>B</sup> на 1607159 тис.грн., або 30,77%, порівняно з 2021 роком, що є дуже позитивним моментом),
- 2023 рік:  $\approx 1\,873\,698$  тис.грн. (зростання ТБ<sup>B</sup> на 927205 тис.грн., або 96,97%, порівняно з 2022 роком, що є вкрай несприятливим для підприємства).

Якщо порівняти отримані результати точки беззбиткової роботи із отриманим чистим доходом ТОВ «Пирятинський сирзавод» за роками, то відразу помітно, що лише у 2022 р. виручка (чистий дохід) була вища від точки беззбиткової роботи:

2021: 1404740 тис.грн. ( $\Delta -1148912$  тис. грн.; чистий дохід становив лише 55% від ТБ<sup>B</sup>),

2022: 1753605 тис.грн. ( $\Delta +202419$  тис. грн.; чистий дохід на 185,27% перевищував ТБ<sup>B</sup>, отже маржинальна становила 85,27%),

2023: 1718306 тис.грн. ( $\Delta -155392$  тис. грн.; чистий дохід був менше ТБ<sup>B</sup> на 8,29%).

**Проміжні розрахунки точки беззбиткової роботи (у вартісному вираженні)  
ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2021-2023 роки**

| Елементи операційних витрат                 | Показники за роками,<br>тис.грн. |         |         | Відхилення             |               |                  |               |
|---|----------------------------------|---------|---------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
|   |                                  |         |         | абсолютне,<br>тис.грн. |               | відносне,<br>у % |               |
|   | 2021                             | 2022    | 2023    | 2022/<br>2021          | 2023/<br>2022 | 2022/<br>2021    | 2023/<br>2022 |
| Змінні витрати                              | 1296969                          | 1335940 | 1488213 | 38971                  | 152273        | 3,00             | 11,40         |
| Постійні витрати                            | 195915                           | 225431  | 250901  | 29516                  | 25470         | 15,07            | 11,30         |
| Собівартість реалізованої продукції         | 1340406                          | 1526469 | 1600742 | 186063                 | 74273         | 13,88            | 4,87          |
| Виручка (чистий дохід)                      | 1404740                          | 1753605 | 1718306 | 348865                 | -35299        | 24,83            | -2,01         |
| Валовий прибуток (від реалізації продукції) | 64334                            | 227136  | 117564  | 162802                 | -109572       | 253,06           | -48,24        |
| ТБ <sup>В</sup>                             | 2553652                          | 946493  | 1873698 | -1607159               | 927205        | -62,94           | 97,96         |
| Відхилення виручки та ТБ <sup>В</sup>       | -1148912                         | +202419 | -155392 | 1351331                | -357811       | -117,62          | -176,77       |
| Зона безпеки підприємства                   | —                                | 1561371 | —       | 1561371                | -1561371      | X                | 100           |

*Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства*

Показники змінних витрат за роками були наступними:

2021: 1296969 тис.грн.,

2022: 1335940 тис.грн.,

2023: 1488213 тис.грн.

Постійні витрати (Амортизація + Витрати на оплату праці + Відрахування на соціальні заходи + Інші опер. витрати):

2021: 23529 + 78129 + 18681 + 75576 = 195915 тис.грн.,

2022: 25989 + 86170 + 21884 + 91388 = 225431 тис.грн.,

2023: 30831 + 102205 + 20906 + 96959 = 250901 тис.грн.

З аналізу отриманих результатів (порівняння беззбиткової роботи та чистого доходу) можна зробити наступні висновки:

1. У 2021 році точка беззбитковості була значно вищою за виручку, що свідчить про збиткову діяльність.

2. У 2022 році ВЕР суттєво зменшилася – можливо, через оптимізацію витрат і/або зростання ефективності.

3. У 2023 році точка беззбитковості знову зросла – частково через збільшення постійних витрат, частково через зростання змінних витрат, а саме збільшення цін на сировину (молоко).

## **2.5. Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Пирятинський сирзавод», як і будь-який інший суб'єкт господарювання в Україні, здійснює свою діяльність у чітко визначеному правовому полі. Це поле формується сукупністю нормативно-правових актів, які регулюють різні аспекти господарської, цивільної, податкової та іншої діяльності. Знання та неухильне дотримання цих норм є *фундаментальною умовою* легітимного функціонування, стабільності та успішного розвитку підприємства. Даний розділ присвячений аналізу ключових аспектів правового регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», з акцентом на особливостях, що впливають з його організаційно-правової форми.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Це одна з найбільш поширених організаційно-правових форм для ведення бізнесу в Україні, особливо для середнього та малого бізнесу. Щоб зрозуміти специфіку правового регулювання діяльності ТОВ, необхідно чітко визначити його сутнісні характеристики та відмінності від інших форм господарювання.

Розглянемо сутнісні характеристики Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

1) ТОВ є господарським товариством, тобто створюється для здійснення підприємницької діяльності з метою отримання прибутку.

2) Статутний капітал ТОВ поділений на частки, розмір яких визначається в установчих документах (статуті). Учасники ТОВ вносять

вклади до статутного капіталу, які можуть бути виражені в грошовій формі, майні, майнових правах.

3) Учасниками ТОВ можуть бути як фізичні, так і юридичні особи. Їхня відповідальність обмежена вартістю внесених ними вкладів до статутного капіталу.

4) Обмежена відповідальність ТОВ, є його ключовою особливістю. Вона полягає в тому, що його учасники не відповідають за зобов'язаннями товариства своїм особистим майном. Вони несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, лише в межах вартості своїх вкладів до статутного капіталу. Це відрізняє ТОВ від повного товариства або командитного товариства, де є учасники з повною відповідальністю.

5) Статутний капітал ТОВ формується з вкладів учасників. Він поділений на частки, розмір яких визначається у статуті товариства. Розмір статутного капіталу не обмежений законодавством (на відміну від акціонерних товариств). Проте, він має бути достатнім для забезпечення діяльності товариства та виконання його зобов'язань перед кредиторами. Зміна розміру статутного капіталу (збільшення або зменшення) здійснюється за рішенням загальних зборів учасників і потребує внесення змін до статуту та державної реєстрації цих змін.

6) Управління ТОВ здійснюють загальні збори учасників (вищий орган управління) та виконавчий орган (одноосібний – директор, або колегіальний – дирекція). Загальні збори приймають найбільш важливі рішення щодо діяльності товариства (затвердження статуту, розподіл прибутку, обрання виконавчого органу тощо). Виконавчий орган (директор або дирекція) здійснює поточне керівництво діяльністю товариства та підзвітний загальним зборам учасників. Він організовує виконання рішень загальних зборів, укладає договори від імені товариства, представляє його інтереси у відносинах з третіми особами тощо.

7) Для створення товариства необхідна наявність хоча б одного засновника.

8) Учасник ТОВ має право вийти з товариства, відчуживши свою частку іншим учасникам або третім особам (якщо це не заборонено статутом). Порядок виходу учасника з ТОВ та порядок відчуження частки детально регулюються законом та статутом.

Відмінності ТОВ від інших форм господарювання, для наочності представлені в табл. 2.27.

Таблиця 2.27

### Порівняння ТОВ з іншими організаційно-правовими формами:

| Характеристика        | ТОВ                               | ПрАТ<br>(Приватне<br>акціонерне<br>товариство) | ПАТ<br>(Публічне<br>акціонерне<br>товариство) | ФОП<br>(Фізична<br>особа-<br>підприємець) |
|-----------------------|-----------------------------------|--|---|---|
| Відповідальність      | Обмежена (в межах вкладу)         | Обмежена (в межах вартості акцій)              | Обмежена (в межах вартості акцій)             | Повна (всім майном)                       |
| Статутний капітал     | Поділений на частки               | Поділений на акції                             | Поділений на акції                            | Не формується                             |
| Управління            | Загальні збори, Директор/Дирекція | Загальні збори, Наглядова рада, Правління      | Загальні збори, Наглядова рада, Правління     | ФОП здійснює управління одноосібно        |
| Створення             | Від одного засновника             | Від одного засновника                          | Від одного засновника                         | Одна фізична особа                        |
| Публічність           | Низька                            | Середня  | Висока  | Низька                                    |
| Складність реєстрації | Проста                            | Складніша                                      | Найскладніша                                  | Проста                                    |

Джерело: Складено автором

Головна відмінність ТОВ від ПрАТ/ПАТ – у способі формування статутного капіталу (частки vs. акції) та порядку відчуження цих часток/акцій. Акції ПАТ можуть вільно обертатися на фондовому ринку, що робить цю форму більш привабливою для залучення значних інвестицій, але й вимагає більшої публічності та складнішої системи управління. ПрАТ займає проміжне положення.

Відмінність ТОВ від ФОП полягає в тому, що ФОП – це фізична особа, яка здійснює підприємницьку діяльність без створення юридичної особи. ФОП відповідає за своїми зобов'язаннями всім своїм майном, що є суттєвим

ризиком. ТОВ – це юридична особа, що має відокремлене майно та обмежену відповідальність учасників.

Головні переваги Товариства з обмеженою відповідальністю ми навели в табл. 2.28.

Таблиця 2.28

### Переваги ТОВ як форми ведення бізнесу

| Характеристика                   | Сутність  |
|----------------------------------|---|
| Обмежена відповідальність        | Захищає особисте майно учасників від ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства.   |
| Простота створення та управління | Порівняно з акціонерними товариствами, ТОВ має більш просту процедуру створення та управління.  |
| Гнучкість                        | ТОВ дозволяє досить гнучко розподіляти прибуток між учасниками (не обов'язково пропорційно часткам у статутному капіталі, якщо інше не передбачено статутом). |
| Конфіденційність                 | ТОВ не зобов'язане розкривати такий обсяг інформації про свою діяльність, як публічні акціонерні товариства.  |
| Можливість залучення капіталу    | Хоча ТОВ і не може випускати акції, воно може залучати додаткові кошти шляхом збільшення статутного капіталу або отримання позик.                             |

*Джерело: Складено автором*

Діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» регулюється багаторівневою системою нормативно-правових актів, кожен з яких має свою сферу дії та ступінь обов'язковості. Розглянемо їх більш детально, з акцентом на специфіці застосування до ТОВ:

1) Загальні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність усіх суб'єктів господарювання.

Конституція України: Закладає основні принципи економічної діяльності в Україні, гарантує право на підприємницьку діяльність, право приватної власності.

– Стаття 13 визначає, що земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, є об'єктами права власності Українського народу<sup>1</sup> (що важливо для підприємств, які використовують природні ресурси) [32].

– Стаття 41 гарантує право приватної власності та її непорушність [32].

- Стаття 42 гарантує право кожного на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом [32].

Цивільний кодекс України (ЦКУ): Регулює загальні питання створення та діяльності юридичних осіб, включаючи ТОВ. Визначає правоздатність та дієздатність юридичних осіб, порядок укладення та виконання договорів, право власності та інші речові права [49].

- Розділ 4 «Юридичні особи» містить загальні положення про юридичні особи, їх види, порядок створення, діяльності та припинення.
- Глава 7 «Загальні положення про товариство».
- Глава 8 «Товариство з обмеженою відповідальністю» містять спеціальні норми, що стосуються ТОВ.
- Регулює питання укладення та виконання договорів (купівлі-продажу, поставки, оренди, підяду, перевезення, зберігання, страхування тощо), що є основою господарської діяльності будь-якого підприємства.
- Встановлює загальні положення про право власності, інші речові права (наприклад, право господарського відання, право оперативного управління), зобов'язальне право, відповідальність за порушення зобов'язань.

Господарський кодекс України (ГКУ): Регулює відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності. Містить спеціальні норми щодо ТОВ (Глава 8 ГКУ), визначаючи їх правовий статус, порядок створення, діяльності, управління та припинення [7].

- Визначає ТОВ «Пирятинський сирзавод» як суб'єкта господарювання, що здійснює виробничу діяльність (виробництво сирів).
- Встановлює загальні принципи господарської діяльності: свободу підприємницької діяльності, вільний рух капіталів, товарів та послуг, обмеження монополізму та захист конкуренції, державне регулювання економіки.
- Регулює питання корпоративного управління в ТОВ (повноваження загальних зборів учасників, виконавчого органу).

- Містить спеціальні норми щодо окремих видів господарської діяльності (наприклад, щодо виробництва харчової продукції).
- Визначає форми та методи державного регулювання економіки.

Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю»: Це спеціальний закон, що детально регулює правовий статус ТОВ, порядок їх створення, діяльності, управління, реорганізації та ліквідації. Він визначає права та обов'язки учасників ТОВ, порядок формування та зміни статутного капіталу, порядок розподілу прибутку, порядок проведення загальних зборів учасників тощо [25].

Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань»: Регулює процедуру державної реєстрації ТОВ, внесення змін до відомостей про ТОВ, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР).

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»: Встановлює єдині правила ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності для всіх юридичних осіб, включаючи ТОВ [11].

2) Спеціальне законодавство, що регулює діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» як виробника харчової продукції:

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»: Встановлює вимоги до безпечності та якості харчових продуктів на всіх етапах їх виробництва та обігу, включаючи вимоги до сировини, технологічних процесів, пакування, маркування, зберігання, транспортування та реалізації [21].

Закон України «Про молоко та молочні продукти»: Встановлює спеціальні вимоги до виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації молока та молочних продуктів, включаючи сири. Цей закон регулює питання ідентифікації та класифікації молочних продуктів, вимоги до їх якості та безпечності, маркування, а також державний контроль за дотриманням цих вимог [19].

Технічні регламенти. В Україні діє низка технічних регламентів, що встановлюють вимоги до окремих видів харчової продукції, зокрема, до сирів. Ці регламенти гармонізовані з європейськими стандартами та спрямовані на забезпечення безпечності та якості продукції.

Державні стандарти України (ДСТУ). Стандарти, що встановлюють вимоги до якості та безпеки сирів.

Санітарні норми та правила. Нормативні документи, що встановлюють гігієнічні вимоги до виробництва харчової продукції, включаючи вимоги до приміщень, обладнання, персоналу, санітарної обробки тощо.

### 3) Податкове законодавство.

Податковий кодекс України (ПКУ): Регулює питання оподаткування діяльності ТОВ, включаючи податок на прибуток підприємств (основний податок, що сплачується з прибутку, отриманого ТОВ), податок на додану вартість (ПДВ) (непрямий податок, що включається до ціни товарів/послуг), інші податки та збори (податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний соціальний внесок (ЄСВ), плата за землю, екологічний податок тощо) [44].

Податкові пільги (нормативні акти, що встановлюють певні пільги).

### 4) Трудове законодавство.

Кодекс законів про працю України (КЗпП) регулює трудові відносини між ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його працівниками. Встановлює права та обов'язки працівників і роботодавця, порядок прийняття та звільнення працівників, режим роботи та відпочинку, оплату праці, гарантії та компенсації [29].

Також серед законів, які регулюють трудову діяльність ТОВ можна згадати Закон України «Про охорону праці» – він встановлює вимоги до забезпечення безпечних умов праці на підприємстві, Закон України «Про колективні договори та угоди» – він встановлює правові засади розробки, укладення та виконання колективних договорів.

5. Закони та підзаконні акти, що регулюють питання захисту прав споживачів, захисту економічної конкуренції, ліцензування (якщо діяльність

ТОВ підлягає ліцензуванню), стандартизації та сертифікації, зовнішньоекономічної діяльності (якщо ТОВ здійснює експортно-імпорتنі операції) тощо, а також локальні акти (положення, інструкції, правила).

б) Статут ТОВ «Пирятинський сирзавод» – це внутрішній документ підприємства, що розробляється на підставі чинного законодавства та конкретизує його положення стосовно саме цього ТОВ. Статут ТОВ «Пирятинський сирзавод» затверджувався загальними зборами учасників і є обов'язковим для виконання всіма органами управління та учасниками товариства. В статуті законодавства та конкретизує його положення стосовно саме цього ТОВ. Статут ТОВ «Пирятинський сирзавод», зокрема, визначаються:

- Найменування та місцезнаходження ТОВ.
- Мета та предмет діяльності.
- Розмір статутного капіталу та порядок його формування.
- Склад учасників.
- Порядок розподілу прибутку та покриття збитків.
- Структура органів управління та їх повноваження.
- Порядок прийняття рішень органами управління.
- Порядок внесення змін до статуту.
- Порядок реорганізації та ліквідації ТОВ [47].

Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» не лише встановлює обмеження та обов'язки, але й створює можливості для підвищення результативності його бізнесу. Підвищенню результативності бізнесу сприяють пільги з податку на прибуток. Податковий кодекс України може передбачати пільги з податку на прибуток для певних категорій платників податків або для певних видів діяльності. Наприклад, можуть існувати пільги для підприємств, що здійснюють інвестиції в оновлення основних засобів, впроваджують енергозберігаючі технології, створюють нові робочі місця, здійснюють науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР). ТОВ «Пирятинський сирзавод» може скористатися цими

пільгами (якщо відповідає встановленим критеріям), що дозволить зменшити податкове навантаження та збільшити чистий прибуток [44].

Для малих підприємств може бути вигідним використання спрощеної системи оподаткування, яка передбачає сплату єдиного податку замість кількох окремих податків. Грамотне податкове планування, в межах чинного законодавства, дозволяє оптимізувати податкові платежі та збільшити фінансові ресурси підприємства. Податковий кодекс регулює нарахування амортизації, що може впливати на фінансові результати.

В Україні діють різні програми державної підтримки інвестицій, які можуть передбачати пільгове кредитування, надання державних гарантій, компенсацію відсоткових ставок за кредитами тощо. ТОВ «Пирятинський сирзавод» може скористатися цими програмами для залучення додаткових фінансових ресурсів на модернізацію виробництва, впровадження нових технологій, розширення асортименту продукції.

Якщо ТОВ «Пирятинський сирзавод» розташоване на території СЕЗ (або якщо є можливість перенесення виробництва на таку територію), воно може скористатися пільговим режимом оподаткування та митного регулювання, що діє в СЕЗ.

Закон України «Про захист економічної конкуренції» забороняє зловживання монопольним становищем, антиконкурентні узгоджені дії та недобросовісну конкуренцію. Дотримання цього закону дозволяє ТОВ «Пирятинський сирзавод» захистити свої права та інтереси від недобросовісних дій конкурентів, а також уникнути штрафів та інших санкцій з боку Антимонопольного комітету України [15].

Законодавство про зовнішньоекономічну діяльність сприяє режиму вільної торгівлі. Україна має угоди про вільну торгівлю з багатьма країнами світу, що спрощує експорт продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» на ці ринки. Існують різні програми державної підтримки експорту, які можуть передбачати надання інформаційної та консультаційної підтримки, фінансування участі у міжнародних виставках та ярмарках, страхування

експортних кредитів тощо. ТОВ «Пирятинський сирзавод» може скористатися цими програмами для розширення географії продажів та збільшення валютної виручки [16].

Законодавство про інноваційну діяльність може покращити результативність бізнесу ТОВ «Пирятинський сирзавод» за рахунок податкових пільг для підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність, а також різноманітні грантові програми [18].

Трудове законодавство дозволяє використовувати різні форми зайнятості (наприклад, строкові трудові договори, неповний робочий час, дистанційну роботу), що може бути вигідним для ТОВ «Пирятинський сирзавод» у певних ситуаціях (наприклад, при сезонних коливаннях обсягів виробництва). В трудовому законодавстві передбачені зокрема різні державні програми, наприклад, з перекваліфікації працівників, які також можуть сприяти підвищенню продуктивності праці, а відповідно, підвищенню результативності бізнесу [29].

Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є комплексною системою, що охоплює різні галузі права та включає як загальні норми, що стосуються всіх суб'єктів господарювання, так і спеціальні норми, що враховують специфіку діяльності підприємства як виробника молочної продукції. Правове поле не лише встановлює обмеження та обов'язки, але й надає можливості для підвищення результативності бізнесу. Грамотне використання цих можливостей, постійний моніторинг законодавчих змін та своєчасна адаптація до них є необхідними умовами для успішної та прибуткової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Важливу роль у цьому відіграє юридична служба підприємства, яка повинна забезпечувати правовий супровід усіх аспектів його діяльності.

## Висновки до розділу 2

Проведений аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволив оцінити ключові аспекти функціонування підприємства, його фінансовий стан, ефективність використання ресурсів та загальну результативність діяльності. В ході дослідження розглянуто показники виробничої та фінансово-господарської діяльності, оцінено структуру активів і пасивів, визначено рівень ліквідності та платоспроможності підприємства, а також здійснено аналіз кадрового потенціалу та результативності діяльності. В результаті були виявлені як позитивні тенденції в діяльності підприємства, так і проблеми, що потребують вирішення для забезпечення його подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Загальна характеристика діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про його стабільне функціонування в сегменті молочної промисловості України. Підприємство спеціалізується на виробництві сиру та інших молочних продуктів, використовуючи сучасне обладнання та впроваджуючи інноваційні технології. Основними ринками збуту є як внутрішній, так і зовнішній ринки, що дозволяє підприємству утримувати стабільний рівень доходів. Водночас у діяльності підприємства спостерігається вплив таких негативних факторів, як коливання попиту, зростання собівартості продукції, нестабільність економічного середовища та посилення конкуренції з боку інших виробників молочної продукції.

Аналіз фінансового стану підприємства показав, що впродовж аналізованого періоду спостерігалось зменшення частки власного капіталу, що може свідчити про покриття збитків попередніх періодів та обмежені можливості самофінансування. Водночас спостерігається збільшення частки залучених фінансових ресурсів, що може свідчити про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Однак позитивною тенденцією є те, що підприємство зберігає достатню ліквідність, що підтверджується високими значеннями коефіцієнтів поточної та швидкої

ліквідності. Це вказує на здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання, що є важливим фактором у забезпеченні стабільної фінансової діяльності.

Аналіз структури активів і пасивів підприємства показав, що основну частку активів становлять оборотні кошти, зокрема запаси, дебіторська заборгованість та грошові кошти. Це є позитивним аспектом, оскільки свідчить про гнучкість у використанні фінансових ресурсів. Проте високий рівень зносу основних засобів є однією з ключових проблем, що потребує вирішення. Це свідчить про необхідність оновлення виробничого обладнання, що в перспективі дозволить зменшити витрати на технічне обслуговування, підвищити ефективність виробництва та покращити якість продукції. Важливим напрямом розвитку підприємства є залучення інвестицій у модернізацію виробничих потужностей, що дозволить покращити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Аналіз кадрового потенціалу підприємства показав, що чисельність промислово-виробничого персоналу зменшилася, що частково зумовлено впливом загальнодержавних факторів, зокрема мобілізацією чоловічого населення до лав Збройних Сил України. Водночас продуктивність праці демонструє позитивну динаміку, що свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів. Це може бути наслідком оптимізації виробничих процесів та впровадження сучасних технологій. Однак підприємству необхідно розробити стратегії мотивації персоналу, впроваджувати програми підвищення кваліфікації працівників та покращувати умови праці для зменшення плинності кадрів.

Діагностика результативності діяльності підприємства засвідчила негативну динаміку показників рентабельності, що свідчить про зниження прибутковості бізнесу. У 2023 році спостерігалось зменшення рентабельності продажів, операційних витрат та власного капіталу, що може бути наслідком зростання собівартості продукції та зниження обсягів реалізації. Це свідчить про необхідність впровадження заходів з оптимізації витрат, вдосконалення

системи ціноутворення та активного розвитку маркетингової політики для збільшення попиту на продукцію підприємства.

Таким чином, проведений аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» виявив як позитивні аспекти, так і проблемні питання, що потребують вирішення. Серед позитивних тенденцій слід відзначити стабільну ліквідність, гнучкість у використанні оборотних активів та зростання продуктивності праці. Водночас основними проблемами залишаються високий рівень зносу основних засобів, зменшення рентабельності діяльності, залежність від залучених фінансових ресурсів та необхідність удосконалення кадрової політики.

Для покращення результативності діяльності підприємству необхідно розробити стратегію оновлення виробничих потужностей, впроваджувати інноваційні технології, зменшувати виробничі витрати та удосконалювати маркетингову політику. Також важливим напрямом є підвищення якості продукції та розширення асортименту, що дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку.

Правове регулювання діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» базується на чинному законодавстві України, яке визначає основні правові засади функціонування підприємств цієї організаційно-правової форми. Основними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність ТОВ, є Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», а також податкове, трудове та спеціальне законодавство, що стосується виробництва харчової продукції. Особливістю правового статусу ТОВ є обмежена відповідальність його учасників, що мінімізує фінансові ризики власників, а також гнучка система управління, яка дозволяє ефективно приймати рішення. Однак правове поле, у якому функціонує підприємство, вимагає постійного моніторингу законодавчих змін та відповідної адаптації для запобігання правовим ризикам.

Дотримання правових норм є не лише обов'язковою вимогою, але й інструментом підвищення результативності діяльності підприємства. Використання податкових пільг, державних програм підтримки бізнесу, норм, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність та інновації, дозволяє підприємству мінімізувати витрати та розширити ринки збуту. Крім того, правові механізми захисту конкуренції, інтелектуальної власності та договірного регулювання забезпечують стабільність господарської діяльності. Таким чином, ефективне правове забезпечення діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» сприяє його фінансовій стабільності, інвестиційній привабливості та конкурентоспроможності.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

#### 3.1. Напрями підвищення результативності діяльності підприємства

Підвищення результативності діяльності підприємства – це комплексне завдання, що вимагає системного підходу та охоплює всі аспекти його функціонування. Для будь-якого підприємства, і для ТОВ «Пирятинський сирзавод» зокрема, не існує універсального рецепту успіху. Проте, можна виділити загальні напрями, які є актуальними для більшості підприємств, що прагнуть покращити свої фінансові показники та зміцнити ринкові позиції. Ці напрями можна умовно розділити на дві великі групи: внутрішні (пов'язані з оптимізацією внутрішніх процесів) та зовнішні (пов'язані з взаємодією з ринковим середовищем).

Внутрішні резерви підвищення результативності – це ті можливості, які підприємство може реалізувати, не залучаючи зовнішніх ресурсів (або залучаючи їх в обмеженому обсязі). Це, перш за все, стосується оптимізації внутрішніх процесів та більш ефективного використання наявних ресурсів.

##### 1) Оптимізація виробничих процесів.

Модернізація виробництва є фундаментальним напрямком підвищення його ефективності. Це може включати заміну застарілого обладнання на більш сучасне та продуктивне, впровадження автоматизованих систем управління виробництвом (АСУВ), використання нових технологій переробки сировини. Такі заходи дозволяють знизити собівартість продукції, підвищити її якість, розширити асортимент та зменшити негативний вплив на довкілля.

Концепція ощадливого виробництва спрямована на усунення всіх видів втрат у виробничому процесі: втрат часу, ресурсів, матеріалів, надлишкових запасів, дефектів продукції тощо. Це досягається шляхом ретельного аналізу

всіх етапів виробництва, виявлення «вузьких місць» та впровадження заходів щодо їх усунення.

Впровадження систем управління якістю (наприклад, ISO 9000:2015) дозволяє систематизувати процеси контролю якості на всіх етапах виробництва – від приймання сировини до випуску готової продукції. Це забезпечує стабільність якості продукції, знижує кількість браку та рекламаций, підвищує довіру споживачів та конкурентоспроможність підприємства [52].

Встановлення науково обґрунтованих норм часу, виробітку продукції, обслуговування обладнання та чисельності працівників. Це сприятиме більш раціональному використанню робочої сили і, як наслідок, підвищенню продуктивності праці.

Важливим аспектом є врахування ергономічних вимог. Це передбачає створення комфортних та безпечних умов праці, що позитивно впливає на продуктивність та знижує ризик виробничого травматизму.

## 2) Управління витратами.

Необхідно провести ретельний аналіз всіх статей витрат підприємства (виробничих, адміністративних, збутових тощо), виявити найбільш витратні статті та визначити можливості для їх оптимізації. Це може включати як пряме скорочення витрат, так і підвищення ефективності їх використання.

Впровадження енергозберігаючих технологій та заходів (наприклад, утеплення будівель, використання енергоефективного обладнання, рекуперація тепла) дозволяє суттєво знизити витрати на енергоносії, які часто є значною статтею витрат для промислових підприємств.

Пошук більш вигідних постачальників сировини, матеріалів та комплектуючих, укладання довгострокових контрактів з фіксованими цінами, проведення тендерів на закупівлю – все це дозволяє знизити витрати на матеріальні ресурси.

Оптимізація рівня запасів сировини, матеріалів та готової продукції дозволяє уникнути як дефіциту, що може призвести до зупинки виробництва,

так і надлишкових запасів, що заморожують оборотні кошти та збільшують витрати на зберігання.

### 3) Управління персоналом.

Розробка ефективної системи мотивації персоналу є ключовим фактором підвищення продуктивності праці та якості роботи. Ця система повинна включати як матеріальні стимули (премії, бонуси, надбавки за високі результати), так і нематеріальні (подяки, грамоти, можливості для кар'єрного зростання, створення сприятливого психологічного клімату в колективі).

Інвестиції в навчання та підвищення кваліфікації персоналу дозволяють підвищити професійний рівень працівників, їхню адаптивність до змін (наприклад, до впровадження нових технологій) та загальну продуктивність праці [5].

Удосконалення організаційної структури підприємства, усунення дублювання функцій, чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками, впровадження сучасних методів управління – все це сприяє підвищенню ефективності управління та покращенню взаємодії між підрозділами.

Зовнішні чинники, на відміну від внутрішніх, знаходяться поза межами безпосереднього контролю підприємства. Проте, успішна діяльність неможлива без урахування цих чинників, адаптації до них та, за можливості, впливу на них.

### 1) Маркетинг та збут.

Ретельний та систематичний аналіз ринкової кон'юнктури є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це включає вивчення попиту та пропозиції, цін конкурентів, тенденцій розвитку ринку, поведінки споживачів, їхніх потреб та вподобань.

На основі результатів дослідження ринку необхідно розробити комплексну маркетингову стратегію, яка б визначала цільову аудиторію підприємства, позиціонування його продукції на ринку, канали просування, рекламну політику та інші аспекти маркетингової діяльності.

Формування обґрунтованої цінової політики є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності продукції та досягнення запланованого рівня прибутковості. Ціна повинна враховувати собівартість продукції, ціни конкурентів, попит та платоспроможність споживачів, а також стратегічні цілі підприємства.

Пошук нових каналів збуту (наприклад, онлайн-продажі, співпраця з дистриб'юторами, вихід на експортні ринки) дозволяє збільшити обсяги продажів та диверсифікувати ризики.

Побудова довгострокових відносин з клієнтами, підвищення їхньої лояльності, стимулювання повторних покупок є важливим фактором забезпечення стабільного збуту та зростання прибутковості.

## 2) Інноваційна діяльність.

Створення нових видів продукції, що відповідають сучасним трендам та потребам споживачів, дозволяє підприємству диференціюватися від конкурентів, залучати нових клієнтів та збільшувати свою частку ринку. Постійна робота над покращенням якості, смакових характеристик, упаковки існуючої продукції є необхідною умовою для підтримки її конкурентоспроможності. Використання нових технологій, матеріалів, рецептур у виробництві дозволяє знизити собівартість продукції, підвищити її якість та розширити асортимент.

## 3) Взаємодія з державою та суспільством.

Участь у державних програмах підтримки, використання можливостей, що надаються державою для розвитку бізнесу (наприклад, пільгові кредити, гранти, субсидії, податкові пільги), дозволяє підприємству залучити додаткові ресурси для модернізації виробництва, впровадження інновацій та розширення діяльності.

Ведення соціально відповідального бізнесу, підтримка місцевих громад, участь у благодійних проєктах, дотримання екологічних стандартів – все це сприяє покращенню іміджу підприємства та підвищенню довіри з боку споживачів та партнерів.

Враховуючи загальні принципи підвищення результативності, а також специфіку діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» як виробника сирів, пропонуються наступні конкретні напрями для покращення його фінансових показників.

## 1) Оптимізація виробництва та зниження собівартості.

### 1.1. Модернізація обладнання.

Обґрунтування: ТОВ «Пирятинський сирзавод», як і багато інших підприємств харчової промисловості, може стикатися з проблемою морально та фізично застарілого обладнання. Це призводить до підвищених витрат на електроенергію, ремонт, а також може обмежувати можливості виробництва нових видів продукції та знижувати якість.

Очікуваний ефект: зниження собівартості продукції за рахунок економії енергоресурсів, підвищення продуктивності праці, зменшення кількості браку, покращення якості продукції.

### 1.2. Оптимізація технологічних процесів.

Обґрунтування: Навіть при наявності сучасного обладнання неефективні або застарілі технологічні процеси можуть призводити до втрат сировини, часу, енергії та зниження якості продукції.

Очікуваний ефект: Зниження собівартості продукції, підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення тривалості виробничого циклу, покращення якості продукції.

### 1.3. Управління якістю сировини.

Обґрунтування: Якість сировини (молока) є фундаментальним фактором, що визначає якість готової продукції (сиру). Використання неякісної сировини призводить до збільшення втрат, зниження виходу продукції та погіршення її споживчих властивостей.

Очікуваний ефект: Підвищення якості готової продукції, зниження втрат від браку, підвищення лояльності споживачів, зміцнення репутації підприємства як виробника якісної продукції.

### 1.4. Енергозбереження.

Обґрунтування: Витрати на енергоносії (електроенергію, газ, воду, тепло) є суттєвою статтею витрат для будь-якого сироробного підприємства, і ТОВ «Пирятинський сирзавод» не є винятком. Зростання цін на енергоносії робить питання енергозбереження особливо актуальним.

Очікуваний ефект: Зниження витрат на енергоносії, зменшення негативного впливу на довкілля, підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок зниження собівартості.

## 2) Розширення ринків збуту та маркетингова стратегія.

### 2.1. Диверсифікація ринків збуту.

Обґрунтування: Залежність від одного або декількох великих покупців (наприклад, мереж супермаркетів) створює значні ризики для підприємства. У разі втрати такого покупця або зміни умов співпраці (наприклад, зниження закупівельних цін) підприємство може зіткнутися з серйозними фінансовими труднощами.

Очікуваний ефект: Зниження залежності від окремих покупців, збільшення обсягів продажів, підвищення стійкості бізнесу до коливань ринкової кон'юнктури, диверсифікація ризиків.

### 2.2. Активний маркетинг.

Обґрунтування: В умовах жорсткої конкуренції на ринку сирів недостатньо просто виробляти якісний продукт – необхідно активно просувати його до споживача, формувати позитивний імідж бренду та стимулювати попит.

Очікуваний ефект: Підвищення впізнаваності бренду «Пирятинський сирзавод», залучення нових клієнтів, збільшення обсягів продажів, формування позитивного іміджу підприємства, підвищення лояльності споживачів.

### 2.3. Розширення асортименту.

Обґрунтування: Розширення асортименту дозволяє задовольнити потреби більш широкої аудиторії споживачів, диференціюватися від конкурентів та збільшити обсяги продажів.

Очікуваний ефект: Залучення нових клієнтів, збільшення обсягів продажів, підвищення конкурентоспроможності.

### 3) Управління персоналом та організаційна структура.

#### 3.1. Мотивація персоналу.

Обґрунтування: Зацікавленість працівників у результатах своєї праці, їхня лояльність до підприємства та прагнення до професійного зростання є ключовими факторами успішної діяльності.

Очікуваний ефект: Підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів, покращення якості продукції, підвищення загальної ефективності роботи підприємства.

#### 3.2. Навчання та розвиток.

Обґрунтування: В умовах швидкого розвитку технологій та зміни ринкових вимог постійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу є необхідною умовою для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Очікуваний ефект: Підвищення кваліфікації персоналу, впровадження нових технологій та методів роботи, покращення якості продукції, підвищення інноваційної активності підприємства.

#### 3.3. Оптимізація організаційної структури.

Чіткий розподіл обов'язків: Забезпечення того, щоб кожен співробітник чітко розумів свої завдання, повноваження та відповідальність. Це усуває дублювання функцій та підвищує ефективність роботи. Кожен процес повинен мати відповідальну особу, яка контролює його виконання та звітує про результати. Організаційна структура повинна бути достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах підприємства. Це може включати створення тимчасових робочих груп для вирішення конкретних завдань або проєктів.

Запропоновані заходи утворюють цілісну систему, охоплюючи всі ключові аспекти діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» – від виробництва та управління витратами до маркетингу, збуту та управління персоналом. Такий підхід дозволяє розраховувати на синергетичний ефект, коли реалізація одного заходу підсилює дію інших. Заходи враховують реальну ситуацію на підприємстві, його поточні можливості та ресурси. Вони не передбачають радикальних змін, що потребують значних інвестицій або кардинальної перебудови бізнес-процесів (хоча модернізація обладнання є важливим, але поступовим процесом). Заходи адаптивні – їх можна коригувати залежно від змін у зовнішньому середовищі (наприклад, коливань цін на сировину, зміни споживчих вподобань, дій конкурентів). Для кожного заходу визначено конкретні очікувані результати, які можна виміряти кількісно (наприклад, зниження собівартості на  $X\%$ , збільшення обсягів продажів на  $Y\%$ , підвищення продуктивності праці на  $Z\%$ ). Це дозволяє контролювати ефективність впровадження заходів та своєчасно вносити корективи. Запропоновані заходи логічно-пов'язані між собою та підсилюють один одного. Наприклад, модернізація обладнання сприяє зниженню витрат на енергоносії, а підвищення якості продукції – зростанню продажів. В той же час покращення умов праці, збільшення заробітної плати позитивно вплине на мотивацію робітників.

Запропонований комплекс заходів, спрямованих на підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», є системним, реалістичним та адаптивним. Його реалізація дозволить підприємству зміцнити свої ринкові позиції, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» – це безперервний процес, що вимагає постійного аналізу, планування, впровадження нових ідей та контролю за результатами. Запропоновані в цьому розділі напрями та заходи є рекомендаційними і повинні бути адаптовані до конкретних умов та можливостей підприємства.

Ключовим фактором успіху є системний підхід, залучення всього колективу до процесу вдосконалення та орієнтація на довгострокову перспективу. Важливо не зупинятися на досягнутому, а постійно шукати нові можливості для розвитку та підвищення ефективності.

### **3.2. Економічне обґрунтування диверсифікації продукції**

Розширення асортименту: Виробництво сирних снєків як стратегічний напрямок розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Одним із перспективних напрямків підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», поряд із вже розглянутими, є диверсифікація асортименту за рахунок впровадження виробництва сирних снєків. Цей напрямок відповідає сучасним тенденціям ринку харчових продуктів, а також має значний потенціал для збільшення прибутковості підприємства. Розглянемо детальніше обґрунтування доцільності виробництва сирних снєків та ключові аспекти його реалізації.

В умовах динамічного ринку та зростаючого попиту на інноваційні харчові продукти, диверсифікація асортименту є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку та підвищення прибутковості підприємства. Для ТОВ «Пирятинський сирзавод», поряд з успішними традиційними напрямками, перспективним вектором зростання виступає впровадження виробництва сирних снєків. Ця стратегічна ініціатива не лише відповідає актуальним трендам споживчого ринку, але й відкриває значні можливості для збільшення фінансових показників підприємства. Розглянемо в наступному розділі глибинне обґрунтування економічної доцільності та ключові етапи реалізації проекту з виробництва сирних снєків.

Обґрунтування доцільності виробництва сирних снєків:

1. Зростаючий ринок снєків: Ринок снєків, як в Україні, так і в усьому світі, демонструє *стабільне зростання*. Споживачі все частіше шукають швидкі, зручні та смачні перекуси, що відповідають їхньому

динамічному способу життя. Снеки перестають бути виключно «нездоровою» їжею – з'являються нові категорії, орієнтовані на здорове харчування.

2. Позитивний імідж сиру: Сир традиційно сприймається як *корисний та поживний продукт*, багатий на білок, кальцій та інші необхідні мікроелементи. Це створює *сприятливий фон* для виведення на ринок сирних снеків, які можуть позиціонуватися як здорова альтернатива традиційним снекам (чіпсам, сухарикам тощо).
3. Інноваційність та ексклюзивність: Сирні снеки, особливо якщо вони будуть представлені в *різноманітних формах, смаках та з оригінальними добавками*, можуть стати *новинкою* для українського ринку, що приверне увагу споживачів та дозволить підприємству *диференціюватися* від конкурентів.
4. Висока додана вартість: Сирні снеки, як правило, мають *вищу ціну реалізації* порівняно з традиційними сирами (у перерахунку на кілограм продукції). Це пов'язано з більш складним технологічним процесом, використанням додаткових інгредієнтів, оригінальною упаковкою та позиціонуванням продукту як преміального.
5. Широка цільова аудиторія: Сирні снеки можуть бути орієнтовані на *різні групи споживачів*:
  - Гурмани: Ті, хто цінує вишуканий смак та оригінальні поєднання.
  - Студенти та молодь: Активна аудиторія, що шукає швидкі та зручні перекуси.
  - Туристи: Компактна та зручна упаковка робить сирні снеки ідеальним варіантом для перекусу в дорозі.
  - Працівники офісів: Зручний перекус під час обідньої перерви.
  - Любителі пива: Сирні снеки можуть стати оригінальною та смачною закускою до пива.
  - Шанувальники вина, кави та чаю.
  - Прихильники здорового харчування

Технологічний аспект: Сушильний апарат як ключове обладнання

Для виробництва сирних снєків необхідне *спеціальне обладнання*, зокрема, *сушильний апарат*. Сушіння є *ключовим етапом* технологічного процесу, що дозволяє отримати продукт з *необхідними органолептичними властивостями* (хрустка текстура, насичений смак) та *тривалим терміном зберігання*.

Типи сушильних апаратів, які можуть бути використані:

- Конвективні сушарки: Найбільш поширений тип сушарок, де сушіння відбувається за рахунок циркуляції гарячого повітря.
- Інфрачервоні сушарки: Використовують інфрачервоне випромінювання для нагрівання продукту.
- Сублімаційні сушарки: Сушіння відбувається шляхом заморожування продукту з подальшим видаленням вологи у вакуумі (ліофілізація). Цей метод дозволяє максимально зберегти корисні властивості продукту, але є більш дорогим.
- Вакуумні сушарки: Сушка в умовах зниженого тиску.

Вибір конкретного типу сушильного апарату залежить від *багатьох факторів*:

- Обсягів виробництва: Для невеликого виробництва можуть підійти конвективні сушарки камерного типу, для великих обсягів – тунельні або барабанні сушарки безперервної дії.
- Вимог до якості продукції: Якщо необхідно максимально зберегти корисні властивості сиру, слід розглянути можливість використання сублімаційних або вакуумних сушарок.
- Фінансових можливостей підприємства: Вартість різних типів сушильних апаратів може суттєво відрізнятися.

Економічна доцільність:

Виробництво сирних снєків є *економічно вигідним* з кількох причин:

- Висока ціна реалізації: Сирні снєки, як правило, продаються за вищою ціною, ніж традиційні сири, що забезпечує *вищу рентабельність*.

- Невеликі витрати сировини: Для виробництва однієї упаковки сирних снєків (25-50 г) потрібно *небагато сиру*, що знижує собівартість продукції.
- Тривалий термін зберігання: Сушені сирні снєки мають *тривалий термін зберігання* (порівняно зі свіжими сирами), що зменшує ризики псування продукції та дозволяє розширити географію продажів.
- Зростання популярності крафтових продуктів: Споживачі цінують локальні, унікальні смаки.

Маркетингові аспекти:

Для успішного виведення сирних снєків на ринок необхідно розробити *ефективну маркетингову стратегію*, що включає:

- Позиціонування: Визначити, як продукт буде сприйматися споживачами (наприклад, як здоровий перекус, як преміальна закуска, як снєк для активних людей тощо).
- Брендинг: Розробити яскраву та привабливу назву, логотип та дизайн упаковки.
- Просування: Використовувати різні канали просування (реклама, соціальні мережі, дегустації, співпраця з магазинами здорового харчування, кафе, барами).
- Розробка унікальної рецептури: Створення снєків з різними смаками, формою, консистенцією.

Висновок:

Впровадження виробництва сирних снєків на ТОВ «Пирятинський сирзавод» є перспективним напрямком розвитку, що відповідає сучасним тенденціям ринку та має значний потенціал для підвищення результативності діяльності підприємства. За умови ретельного планування, інвестицій у якісне обладнання та ефективного маркетингу, цей проєкт може стати успішним та прибутковим.

Оскільки ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 та 2023 рр. було збитковим, і виявлені тенденції свідчать про нестабільну ситуацію

підприємства, то ми відкинули ідеї щодо впровадження дорого коштуючих проектів, наприклад виробництва крафтового сиру, створення екозони з виробництва сиру і т.п. (до того ж такі проекти не доцільно було б реалізовувати в умовах війни, яка ведеться проти України). Натомість, ми розглядали варіанти зниження точки беззбитковості підприємства, з метою впливу на його прибутковість (результативність), і як один з шляхів реалізації цього – збільшення обсягів продажу продукції товариства. У той же час ми врахували, що споживчий попит на сирну продукцію доволі обмежений і ринок не має тенденцій до розширення, коли мова йде про сири тверді. Таким чином, пошук рішення прийшов до розуміння обмеженостей та можливостей підприємства, що дало можливість окреслити комплекс заходів з диверсифікації продукції, при незначному зростанні витрат на її виготовлення.

На нашу думку, комплекс заходів має включати виробництво сирних снєків, оскільки ця продукція користується великим попитом, і може довго зберігатись, а аналогів такої продукції в Україні мало (український ринок ненасичений цим товаром). У той же час, в процесі роботи над інвестиційним проектом, ми прийшли до розуміння, що збільшити обсяги реалізації сирів ТОВ «Пирятинський сирзавод» може не через рекламу (так як більшість опитаних, висловила думку, що вони не дивляться рекламу, і зокрема рекламу сирів, а отже ефективність такої реклами невисока). Тоді як дослідження показало, що нині споживачі звертають велику увагу на дизайн пакування (і тут можна знаходити шляхи зацікавлення потенційного споживача).

Тому перша пропозиція полягала у виготовлення фасованого сиру невеликими об'ємами (по 75, 100, 150 та 200 грн.), так званий «Сир до кави», «Сир до сніданку». Вартість такої упаковки сиру буде значно вищою, ніж непакованого у питомому еквіваленті. До того ж додаткові витрати підприємства будуть пов'язані лише з пакуванням шматочків сиру.

Оновлене економічне обґрунтування випуску сирних брусочків «Сир до кави», «Сир до сніданку».

Витрати на виробництво (на 10 тис.одиниць):

- Пакувальні матеріали: 40 000 грн
  - Розробка дизайну (разово): 10 000 грн
  - Друк інтерактивних елементів (QR-коди, рецепти, передбачення тощо): 10 000 грн
  - Маркетингові витрати: 15 000 грн
  - Нарізка, фасування, пакування ( $\approx 0,50$  грн/шт): 5 000 грн
- Загальні додаткові витрати (на 10 000 шт): 80 000 грн
- Нами пораховано очікувані доходи та маржинальний прибуток, а саме:

- Роздрібна ціна: 45 грн / 100 г
- Очікуваний виторг (10 000 шт): 450 000 грн
- Маржинальний прибуток:
  - $450\,000 - 80\,000 = 370\,000$  грн / місяць
  - Маржинальність продажів = 82,2%

Розрахунок окупності проєкту:

- Чистий прибуток з одиниці продукції: 37 грн
- Для повного покриття витрат (80 000 грн) потрібно продати:
  - $\approx 2\,200$  шт ( $\approx 22\%$  від запланованого обсягу продажів).
- Окупність – у межах 1 місяця (за умови реалізації мінімум 22% продукції).

Отже, це рентабельний проєкт – маржинальність зростає до 82,2%.

Дуже низькі додаткові витрати – лише 0,50 грн на фасування і пакування.

Окупність ще швидша – достатньо реалізувати лише 22% партії.

Мінімальний фінансовий ризик – невеликі початкові вкладення, швидка окупність. Проте, враховуючи невизначеність ринку, для початку можна запуснути тестову партію у 10 000 одиниць, маркетинговий аналіз та адаптацію упаковки під цільову аудиторію.

Фінансові результати, пов'язані із випуском продукції  
«Сир до кави», «Сир до сніданку»

| Стаття витрат / доходів  | Сума, грн (на 10 тис. шт.)                  |
|--|---|
| Витрати на виробництво:  |   |
| Пакувальні матеріали   | 40000                                       |
| Розробка дизайну (разово)  | 10000                                       |
| Друк інтерактивних елементів (QR-коди, рецепти, передбачення тощо) | 10000                                       |
| Нарізка, фасування, пакування ( $\approx 0,50$ грн/шт)             | 5000  |
| Загальні додаткові витрати   | 65000                                       |
| Доходи та прибуток:  |   |
| Роздрібна ціна (100 г)   | 45  |
| Очікуваний виторг (10 000 шт.)                                     | 450000                                      |
| Маржинальний прибуток (450 000 - 65 000)                           | 385000                                      |
| Маржинальність продажів  | 85,6%                                       |
| Окупність  |   |
| Чистий прибуток з одиниці продукції                                | 38,50 грн                                   |
| Мінімальна кількість продажів для покриття витрат                  | $\approx 1700$ шт. ( $\approx 17\%$ партії) |
| Орієнтовний термін окупності                                       | 1 місяць                                    |

*Джерело: Складено на основі розрахунків*

Ще вища рентабельність – маржинальність 85,6%.

Швидка окупність – потрібно продати лише 17% партії.

Мінімальні витрати – немає витрат на маркетинг, низька собівартість.

Рекомендація: запуск пробної партії, оцінка попиту, можливе масштабування виробництва.



Рис. 3.1. Візуалізація запропонованої ідеї

Прогноз потенційної ємності попиту на фасований сир «До кави»

1. Визначення цільової аудиторії

Потенційні споживачі:

- Молодь: студенти, учні старших класів.
- Доросле населення: до 55 років, переважно жінки.

Це активні споживачі молочних продуктів, які люблять нові формати продукції та зручну упаковку.

## 2. Розрахунок потенційної аудиторії в Україні

За даними Держстату:

- Чисельність населення України (2023 р.) –  $\approx 36$  млн осіб (оцінка після міграційних змін).
- Чисельність населення 15-55 років –  $\approx 18$  млн осіб ( $\approx 50\%$  населення).
- Частка жінок у цій групі –  $\approx 9,5$  млн ( $\approx 53\%$ ).
- Кількість студентів і старшокласників –  $\approx 2,5$  млн.
- Загальна потенційна аудиторія:  $\approx 12$  млн осіб.

## 3. Оцінка частки потенційних покупців

- Реальні споживачі –  $\approx 10-15\%$  аудиторії (ті, хто регулярно купують сир та снеки).
- Орієнтовна кількість споживачів:  $\approx 1,2-1,8$  млн осіб.
- Середня частота покупок – 2 рази на місяць.

## 4. Розрахунок потенційного річного попиту

- Середній чек (100 г) – 45 грн.
- Орієнтовний річний попит:  
 $1500000 \text{ (споживачів)} \times 2 \text{ (рази/міс.)} \times 12 \text{ (міс.)} = 36000000 \text{ покупок на рік}$   
 $500 \quad 000 \quad = \quad 36 \quad 000 \quad 000 \quad \text{покупок на рік}$   
 $1500000 \text{ (споживачів)} \times 2 \text{ (рази/міс.)} \times 12 \text{ (міс.)} = 36000000 \text{ покупок на рік}$
- Обсяг ринку (грн):  $36000000 \times 45 = 1,62$  млрд грн на рік  
 $36 \quad 000 \quad 000 \quad 45 =$   
 $1,62 \text{ млрд грн на рік}$   
 $36000000 \times 45 = 1,62 \text{ млрд грн на рік}$

Висновки

Ємність ринку:  $\approx 1,62$  млрд грн на рік.

Потенційні споживачі:  $\approx 1,2-1,8$  млн осіб.

Прогнозований обсяг продажів (реальний сценарій): якщо компанія займе хоча б 1% ринку, це  $\approx$  16,2 млн грн виручки на рік.

Рекомендація: активний маркетинг у молодіжному сегменті, акцент на соціальні мережі, колаборації з кав'ярнями.

### 3.3. Вплив запропонованого проєкту на результати діяльності підприємства

Наступним кроком було розраховано економічні показники ТОВ «Пирятинський сирзавод» після впровадження нового виду продукції, результати (до (2023р.) та після (прогноз)) впровадження проєкту представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

#### Економічні показники ТОВ «Пирятинський сирзавод» до (2023 р.) та після впровадження проєкту

| Показник   | 2023 рік | Після впровадження проєкту | Відхилення абсолютне | Відхилення відносне, % |
|--|----------|----------------------------|----------------------|------------------------|
| Чистий дохід, грн.                                     | 1718306  | 2168306                    | +450000              | +26,19                 |
| Собівартість реалізації продукції, грн.                | 1600742  | 1665742                    | +65000               | +4,06                  |
| Валовий прибуток, грн.                                 | 117564   | 502564                     | +385000              | +327,48                |
| Чистий прибуток (збиток), грн.                         | -38588   | 346412                     | +385000              | +997,72                |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб | 559      | 559                        | 0                    | 0                      |
| Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, обертів       | 2,737    | 1,355                      | -1,382               | -50,51                 |
| Продуктивність праці, грн./ос.                         | 3073,89  | 3878,90                    | +804,99              | +26,19                 |
| Рентабельність продукції, %                            | -2,41    | 20,80                      | +23,21               | +963,49                |

Джерело: Складено на основі розрахунків

З таблиці видно, що після впровадження проєкту:

- чистий прибуток зростає на 385000 грн, що дозволяє підприємству вийти зі збитків та отримати рентабельність продукції на рівні 20,8%.

- валовий прибуток збільшується в понад 4 рази (+327,48%).

- продуктивність праці зростає на 26,19%, що вказує на ефективніше використання ресурсів.

- коефіцієнт оборотності оборотних коштів знижується на 50,51%, що може свідчити про збільшення залишків продукції або зміну структури активів.

Впровадження даного проекту може суттєво покращити показники результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Зростуть обсяги доходів і прибутків, підвищиться ефективність використання ресурсів (трудових, оборотних і фінансових). Особливо показовими є зростання рентабельності продукції та рентабельності власного капіталу, що свідчить про високу результативність реалізації проекту. Отже, можемо стверджувати, що запропонований захід є перспективним для даного підприємства.

Нами було проведено аналіз сильних та слабких сторін ТОВ «Пирятинський сирзавод» з метою визначення перспектив його розвитку та шляхів підвищення результативності (табл. 3.3).

S (Strengths) - Сильні сторони:

1. Відомий бренд: «Пирятинський сирзавод» – це бренд з історією та певною репутацією на ринку. Це є значною перевагою, оскільки споживачі схильні довіряти відомим виробникам.

2. Наявність сучасного обладнання: З попереднього аналізу відомо, що підприємство має сучасне обладнання, принаймні частково. Це є основою для виробництва якісної продукції та впровадження нових технологій.

3. Досвід виробництва сирів: Багаторічний досвід виробництва сирів дає підприємству знання технологічних процесів, розуміння ринку та споживчих вподобань.

4. Широкий асортимент: Наявність широкого асортименту традиційних сирів дозволяє задовольняти потреби різних груп споживачів.

**SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

| <b>S (Strengths) - Сильні сторони</b>                               | <b>W (Weaknesses) - Слабкі сторони</b>                            |
|---|---|
| 1. Відомий бренд «Пирятинський сирзавод».                           | 1. Збитковість діяльності у 2021, 2023 роках.                     |
| 2. Наявність сучасного обладнання (принаймні частково).             | 2. Можлива наявність застарілого обладнання (потребує уточнення). |
| 3. Досвід виробництва сирів.  | 3. Недостатня диверсифікація ринків збуту.                        |
| 4. Широкий асортимент продукції (традиційні сири).                  | 4. Відсутність безлактозної продукції в асортименті.              |
| 5. Наявність сертифікації для експорту (потенційно).                | 5. Висока залежність від постачальників сировини (молока).        |
| 6. Наявність невикористаних виробничих потужностей.                 | 6. Потенційно неефективне управління витратами.                   |
| 7. Кваліфікований персонал (потенційно).                            | 7. Можливі проблеми з мотивацією персоналу (потребує уточнення).  |
| 8. Налагоджені канали збуту   | 8. Недостатній рівень впровадження інновацій                      |
| 9. Лояльність споживачів до бренду                                  | 9. Відсутність інтернет-магазину                                  |
| <b>O (Opportunities) - Можливості</b>                               | <b>T (Threats) - Загрози</b>                                      |
| 1. Зростання попиту на безлактозну продукцію.                       | 1. Посилення конкуренції на ринку молочної продукції.             |
| 2. Розширення асортименту продукції (сирні снеки, нові види сирів). | 2. Зростання цін на сировину (молоко) та енергоносії.             |
| 3. Вихід на нові ринки збуту (в т.ч. експорт).                      | 3. Зниження купівельної спроможності населення.                   |
| 4. Розвиток онлайн-продажів.  | 4. Зміна законодавства (посилення вимог до якості та безпеки).    |
| 5. Державна підтримка інвестицій та інновацій.                      | 5. Нестабільна економічна та політична ситуація в країні.         |
| 6. Розвиток співпраці з фермерськими господарствами                 | 6. Нестабільні ціни на сировину.                                  |
| 7. Впровадження новітніх технологій                                 | 7. Поява нових сильних гравців на ринку                           |
| 8. Зростаючий тренд на споживання крафтових сирів                   | 8. Зміна споживчих вподобань                                      |

*Джерело: Складено автором*

5. Наявність сертифікації.

6. Невикористані виробничі потужності: Наявність резерву виробничих потужностей дозволяє розширити виробництво без значних капітальних вкладень.

7. Кваліфікований персонал: Наявність досвідчених працівників є важливим активом підприємства (потребує уточнення та, можливо, інвестицій у навчання).

8. Налагоджені канали збуту: Це дає змогу швидко вивести на ринок нову продукцію.

9. Лояльність споживачів до бренду: Що є важливим активом.

W (Weaknesses) - Слабкі сторони:

1. Збитковість: Збитковість діяльності у 2021-2022 роках є *найбільш серйозною проблемою*, що свідчить про неефективність управління та/або несприятливі ринкові умови.

2. Застаріле обладнання: Навіть при наявності сучасного обладнання, частина обладнання може бути застарілою, що знижує ефективність виробництва.

3. Недостатня диверсифікація: Залежність від обмеженої кількості каналів збуту (наприклад, великих мереж супермаркетів) робить підприємство вразливим.

4. Відсутність безлактозної продукції: Відсутність безлактозної лінійки продукції в асортименті є *стратегічним упущенням* в умовах зростаючого попиту.

5. Залежність від постачальників: Висока залежність від постачальників сировини (молока) створює ризики, пов'язані з коливаннями цін та якістю сировини.

6. Неефективне управління витратами: Можлива наявність неефективного управління витратами, що призводить до завищеної собівартості продукції.

7. Проблеми з мотивацією: Можливі проблеми з мотивацією персоналу, що знижує продуктивність праці та якість продукції.

8. Недостатній рівень впровадження інновацій.

9. Відсутність інтернет-магазину.

O (Opportunities) - Можливості:

1. Зростання попиту на безлактозну продукцію: Це *ключова можливість* для розширення ринку збуту та залучення нових споживачів.

2. Розширення асортименту: Виробництво сирних снєків, нових видів сирів, а також іншої молочної продукції (якщо це доцільно) дозволить диверсифікувати пропозицію та задовольнити потреби різних груп споживачів.

3. Нові ринки збуту: Вихід на нові регіональні ринки України, а також експорт продукції (особливо з урахуванням Угоди про асоціацію з ЄС) відкриває значні перспективи для зростання.

4. Онлайн-продажі: Розвиток онлайн-продажів (створення інтернет-магазину, співпраця з маркетплейсами) дозволить охопити ширшу аудиторію та знизити витрати на збут.

5. Державна підтримка: Можливість використання державних програм підтримки інвестицій, інновацій, експорту.

6. Співпраця з фермерськими господарствами: Забезпечить стабільні поставки якісної сировини.

7. Впровадження новітніх технологій: Дозволить бути конкурентноспроможними на ринку.

8. Зростаючий тренд на споживання крафтових сирів: Дає можливість розширення ринку збуту.

T (Threats) - Загрози:

1. Конкуренція: Посилення конкуренції на ринку молочної продукції, як з боку вітчизняних, так і з боку іноземних виробників, є *постійною загрозою*.

2. Зростання цін: Зростання цін на сировину (молоко), енергоносії, пакувальні матеріали може призвести до *збільшення собівартості* продукції та *зниження рентабельності*.

3. Зниження купівельної спроможності: Економічна нестабільність та інфляція можуть призвести до зниження купівельної спроможності населення, що *негативно вплине на попит* на молочну продукцію.

4. Зміна законодавства: Зміни в законодавстві (наприклад, посилення вимог до якості та безпеки продукції, зміни в оподаткуванні) можуть потребувати *додаткових витрат* та *адаптації* бізнес-процесів.

5. Економічна та політична нестабільність: Загальна економічна та політична нестабільність в країні створює *ризики для бізнесу* (непередбачувані зміни умов ведення бізнесу, інфляція, девальвація національної валюти тощо).

6. Нестабільні ціни на сировину.

7. Поява нових сильних гравців на ринку.

8. Зміна споживчих вподобань.

Висновки та рекомендації на основі SWOT-аналізу:

SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод» виявив як сильні, так і слабкі сторони підприємства, а також потенційні можливості та загрози.

- Ключові сильні сторони: відомий бренд, досвід виробництва, наявність обладнання (хоча і з потребою в модернізації), широкий асортимент.
- Ключові слабкі сторони: збитковість діяльності, недостатня диверсифікація ринків збуту, відсутність безлактозної продукції.
- Ключові можливості: зростання попиту на безлактозну продукцію, розширення асортименту, вихід на нові ринки, розвиток онлайн-продажів.
- Ключові загрози: посилення конкуренції, зростання цін на сировину та енергоносії, зниження купівельної спроможності населення.

На основі SWOT-аналізу можна сформулювати наступні *рекомендації* для ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

1. Сфокусуватися на подоланні збитковості: Розробити та впровадити комплексну програму заходів щодо зниження собівартості продукції, оптимізації виробничих процесів, підвищення ефективності використання ресурсів.
2. Впровадити виробництво безлактозної продукції: Це дозволить розширити цільову аудиторію та задовольнити зростаючий попит на безлактозні продукти.
3. Розширити асортимент: Розглянути можливість виробництва сирних снєків та інших нових видів продукції.
4. Диверсифікувати ринки збуту: Активно шукати нові канали збуту, включаючи експорт.
5. Інвестувати в модернізацію обладнання: Поступово замінювати застаріле обладнання на більш сучасне та енергоефективне.

6. Посилити маркетингову діяльність: Розробити та реалізувати ефективну маркетингову стратегію, спрямовану на просування бренду «Пирятинський сирзавод» та його продукції.
7. Розвивати інтернет-продажі.
8. Розглянути можливість виготовлення крафтових сирів.

Реалізація цих рекомендацій дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було сфокусовано увагу на розробці практичних шляхів та напрямів підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Розділ побудовано на засадах комплексного підходу, що передбачає як оптимізацію внутрішніх процесів підприємства, так і активізацію його зовнішньої діяльності.

На початку розділу були окреслені загальні напрями підвищення результативності, ретельно класифіковані на внутрішні та зовнішні резерви. Внутрішні резерви були деталізовані у трьох ключових аспектах: оптимізація виробництва, управління витратами та управління персоналом. Оптимізація виробництва розглядалась через призму модернізації обладнання, технологічних процесів, управління якістю сировини та енергозбереження. Управління витратами охоплювало аналіз та оптимізацію всіх статей витрат, впровадження енергоефективних рішень, ефективний ланцюг постачання та оптимізацію запасів. Управління персоналом акцентувалося на створенні ефективної мотиваційної системи, інвестиціях у навчання та розвиток персоналу, а також удосконаленні організаційної структури.

Зовнішні чинники підвищення результативності охоплювали маркетинг та збут, інноваційну діяльність та взаємодію з державою та суспільством. Маркетинг та збут розглядалися як критично важливі елементи, що

потребують ретельного аналізу ринку, розробки стратегії, цінової політики, пошуку нових каналів збуту та фокусу на довгострокових відносинах з клієнтами. Інноваційна діяльність була визначена як необхідність для диференціації від конкурентів, задоволення мінливих потреб споживачів та розширення ринкової частки. Взаємодія з державою та суспільством розглядалася як важливий ресурс для залучення додаткових можливостей та покращення іміджу підприємства.

Далі, у розділі було представлено конкретні напрями покращення фінансових показників ТОВ «Пирятинський сирзавод», що випливають із загальних принципів, але адаптовані до специфіки підприємства. Зокрема, було обґрунтовано необхідність оптимізації виробництва та зниження собівартості через модернізацію обладнання, оптимізацію технологічних процесів, управління якістю сировини та енергозбереження. Також було наголошено на важливості розширення ринків збуту та розробки активної маркетингової стратегії, включаючи диверсифікацію ринків, активний маркетинг та розширення асортименту. Не менш важливим було визнано удосконалення управління персоналом та організаційної структури, акцентуючи увагу на мотивації, навчанні та розвитку персоналу, а також оптимізації організаційної структури.

Окремий підрозділ був присвячений економічному обґрунтуванню диверсифікації продукції, де виробництво сирних снєків було запропоновано як стратегічний напрямок розвитку. Було представлено детальний аналіз доцільності цього проекту, враховуючи ринкові тенденції, позитивний імідж сиру, інноваційність продукту, високу додану вартість та широку цільову аудиторію. Розділ детально розглянув технологічні аспекти виробництва сирних снєків, зосереджуючись на виборі сушильного обладнання, а також маркетингові стратегії для успішного виведення нового продукту на ринок.

Ключовим практичним кроком, запропонованим у розділі, стало економічне обґрунтування випуску фасованого сиру малими порціями під назвою «Сир до кави», «Сир до сніданку». Цей проєкт був представлений як

реалістична та швидкоокупна ініціатива, що дозволяє збільшити обсяги продажу та маржинальність продукції за відносно невеликих інвестицій. Були проведені детальні розрахунки витрат, доходів, маржинального прибутку та окупності проекту, які продемонстрували його економічну привабливість та мінімальні фінансові ризики.

SWOT-аналіз, проведений у розділі, підкреслив сильні сторони ТОВ «Пирятинський сирзавод», такі як відомий бренд, наявність сучасного обладнання та досвід виробництва сирів, але також виявив слабкі сторони, зокрема збитковість, можливу застарілість обладнання та недостатню диверсифікацію. Запропоновані заходи, особливо проєкт з виробництва фасованого сиру, розглядаються як такі, що спрямовані на використання сильних сторін та нівелювання слабких, а також на використання ринкових можливостей та пом'якшення потенційних загроз.

Підсумовуючи, третій розділ кваліфікаційної роботи є практично-орієнтованим та пропонує конкретні шляхи та напрями підвищення результативності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Запропонований комплекс заходів є системним, реалістичним, адаптивним та економічно обґрунтованим, а його реалізація, особливо впровадження проєкту з виробництва фасованого сиру, може стати важливим кроком для покращення фінансового стану підприємства, зміцнення його конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку у майбутньому. Розділ підкреслює, що ключем до успіху є безперервний процес вдосконалення, адаптація до мінливих ринкових умов та орієнтація на довгострокову перспективу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Бізнес – це не просто виробництво товарів або надання послуг, а складний механізм, спрямований на створення цінності та отримання прибутку. Його ефективність визначається здатністю раціонально використовувати матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси. Прибуток є не лише показником успіху, а й інструментом розвитку: він сприяє масштабуванню бізнесу, інвестуванню в інновації та виплаті дивідендів.

Однак у сучасних умовах прибутковість залежить від гнучкості підприємства, його вміння адаптуватися до змін ринку, оптимізувати витрати та ефективно управляти ресурсами. Конкуренція змушує бізнес шукати нові підходи, впроваджувати технологічні рішення та вдосконалювати бізнес-моделі. Саме тому економічна сутність бізнесу тісно пов'язана з його результативністю – здатністю досягати поставлених цілей та утримувати стійкі позиції в ринковому середовищі.

Результативність підприємницької діяльності не обмежується лише фінансовими показниками. Вона включає три ключові складові: економічну, соціальну та стратегічну. Сучасний бізнес не може бути успішним без урахування цих факторів. Інвестори, партнери та споживачі все більше звертають увагу не тільки на фінансові звіти, а й на соціальну та екологічну відповідальність компанії, її стратегію довгострокового розвитку.

Оцінювання результативності – це складний процес, який вимагає комплексного підходу. Вибір методики залежить від низки факторів: галузевої специфіки, масштабів підприємства, стратегічних цілей. Фінансові коефіцієнти, аналіз рентабельності, індекси ефективності управління – лише частина інструментарію, що допомагає підприємцям та аналітикам оцінити реальні перспективи компанії. У сучасних умовах важливо не тільки аналізувати минулі показники, а й прогнозувати майбутні тенденції, що дозволяє бізнесу швидко реагувати на виклики та можливості ринку.

Юридичне середовище відіграє ключову роль у формуванні умов для ефективного ведення бізнесу. Законодавча стабільність, прозорі механізми регулювання та сприятливий інвестиційний клімат є основою для довгострокового розвитку підприємств. Водночас надмірна зарегульованість, правові колізії та корупційні ризики можуть стримувати бізнес-активність, створюючи бар'єри для інвесторів та підприємців.

Для забезпечення конкурентоспроможності українського бізнесу на глобальному рівні необхідно гармонізувати національне законодавство з міжнародними стандартами та вимогами європейської інтеграції. Це відкриє нові можливості для експорту, залучення іноземних інвестицій та впровадження передових технологій.

Аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» дозволив оцінити його фінансовий стан, ефективність використання ресурсів та основні тенденції розвитку підприємства. Дослідження охоплювало оцінку виробничих, фінансових і кадрових показників, а також правове регулювання діяльності компанії. В результаті аналізу було виявлено як сильні сторони підприємства, так і проблемні аспекти, що потребують вдосконалення.

Проведений аналіз показав, що загальний фінансовий стан підприємства є нестабільним. Спостерігається зниження власного капіталу та збільшення кредиторської заборгованості, що призводить до зростання фінансових ризиків. Водночас підприємство демонструє позитивну динаміку за показниками ліквідності, що свідчить про його здатність погашати короткострокові зобов'язання. Важливим фактором залишається оптимізація структури активів і пасивів, зокрема зменшення частки довгострокових зобов'язань та підвищення рівня фінансової автономії.

Оцінка ефективності використання виробничих ресурсів виявила тенденцію до зменшення обсягів основних засобів та їх зносу. Незважаючи на модернізацію обладнання та оптимізацію виробничих процесів, рівень рентабельності діяльності підприємства має нестійку динаміку. Це свідчить

про необхідність впровадження інноваційних технологій, автоматизації виробничих процесів та більш ефективного використання ресурсів.

Аналіз кадрового потенціалу ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав зменшення середньооблікової чисельності працівників, особливо серед промислово-виробничого персоналу. Це частково пов'язано з мобілізацією чоловіків призовного віку, а також з оптимізацією виробничого процесу. Водночас продуктивність праці на підприємстві демонструє зростання, що свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів. Однак для забезпечення стабільності кадрового потенціалу необхідно розробити додаткові заходи з мотивації персоналу, підвищення кваліфікації працівників та покращення умов праці.

З точки зору правового регулювання, підприємство функціонує в межах чинного законодавства України. Проте існує необхідність удосконалення договірної політики, зокрема щодо управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Також доцільним є використання додаткових правових механізмів для забезпечення стабільності підприємства в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, результати аналізу господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчать про потребу у впровадженні стратегічних заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, покращення управління ресурсами та забезпечення кадрової стабільності. У наступному розділі будуть розглянуті можливі напрями підвищення результативності підприємства та економічне обґрунтування запропонованих заходів.

У третьому розділі роботи було проведено комплексний аналіз можливих шляхів підвищення результативності діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» із фокусом на внутрішні та зовнішні резерви розвитку підприємства. Внутрішні напрями включали модернізацію обладнання, удосконалення технологічних процесів, підвищення якості сировини, зниження енергоспоживання та оптимізацію управління витратами. Водночас зовнішні фактори зосереджувалися на маркетингових стратегіях,

інноваційній діяльності та покращенні взаємодії з державними органами й суспільством. Особливу увагу було приділено необхідності активного розширення ринків збуту, диверсифікації продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Було детально розглянуто перспективи економічного розвитку підприємства через випуск нових продуктів. Зокрема, обґрунтовано доцільність запуску виробництва сирних снєків, що відповідає ринковим трендам і забезпечує високу додану вартість. Проведено аналіз необхідних інвестицій, ринкових можливостей та прогнозованих фінансових результатів. Окрім цього, запропоновано економічно вигідний проєкт виробництва фасованого сиру під брендами «Сир до кави» та «Сир до сніданку», який спрямований на збільшення продажів і підвищення маржинальності продукції. Проведені розрахунки підтвердили його швидку окупність та мінімальні фінансові ризики.

Результати SWOT-аналізу засвідчили, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» має значний потенціал для зростання завдяки відомому бренду, сучасному обладнанню та багаторічному досвіду у виробництві сирної продукції. Водночас були ідентифіковані основні проблеми, зокрема фінансова нестабільність, недостатня диверсифікація продукції та ризики, пов'язані з можливою застарілістю обладнання. Запропоновані заходи дозволяють мінімізувати вплив слабких сторін та використати наявні можливості ринку.

Таким чином, третій розділ є практично орієнтованим і містить комплексну програму покращення результативності діяльності підприємства. Реалізація розроблених заходів сприятиме підвищенню фінансової стабільності, оптимізації виробничих процесів, розширенню ринків збуту та покращенню конкурентоспроможності підприємства. Особливу роль у цьому процесі відіграватиме впровадження нових продуктів та розробка ефективної маркетингової стратегії. Комплексний підхід до удосконалення діяльності забезпечить ТОВ «Пирятинський сирзавод» стійке зростання та зміцнення його позицій у молочній промисловості України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 13 українських сирів визнали найкращими на міжнародному конкурсі World Cheese Awards 2023. URL : <https://gloss.ua/ua/restoraunt/140630-13-ukrajinskih-siriv-viznali-najkrashchimi-na-mizhnarodnomu-konkursi-world-cheese-awards-2023?form=MG0AV3>
2. Антимонопольний комітет України. Офіційний вебпортал. URL : <https://amcu.gov.ua/>
3. Артюх О.В., Чернишова Л.В. оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск # 40.
4. Бутинець, Ф. Ф. Економічний аналіз. Практикум: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Житомир : ПП «Рута». 2009. 416 с.
5. Відоменко О.І., Левченко Ю.Г., Федун Д.А. Основні передумови та етапи входження «цифрових технологій» в освітній процес - С.44-49. *Теоретичні та практичні аспекти розвитку науки та освіти: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. м. Львів. 19-20 травня 2023 року*. Львів : Львівський науковий форум. 2023. 101с. URL : <https://drive.google.com/file/d/10pu2QLd2BBTkO-V4JYBLSozjrFp64n9-/view?usp=sharing>
6. Габор В. С., Федуняк І.О. Ефективність як економічна категорія. *Міжнародної наукової інтернет-конференції на тему «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення»*. 15-16.02.2024. Випуск 85. URL : <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1601/>
7. Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
8. Державна служба статистики. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>

9. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ». 2016. 45 с.
10. Думенко М., Садикова В., Прокопенко Є. Збалансована система показників як засіб стратегічного управління організацією. *Військові науки*. 2019. №3(81). С. 48-64.
11. Закон України про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40, ст.365). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
12. Закон України про державні цільові програми. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 25, ст.352). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>
13. Закон України про електронну комерцію. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 45, ст.410). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
14. Закон України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 46-47, ст.403). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>
15. Закон України про захист економічної конкуренції (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 12, ст.64). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
16. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність. (Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 29, ст. 377). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
17. Закон України про інвестиційну діяльність. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 47, ст.646). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
18. Закон України про інноваційну діяльність. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 36, ст.266). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

19. Закон України про молоко та молочні продукти. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 47, ст.513). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1870-15#Text>
20. Закон України про оплату праці. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 17, ст.121). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
21. Закон України про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1998, № 19, ст. 98). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
22. Закон України про охорону праці. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 49, ст.668). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
23. Закон України про режим іноземного інвестування. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 19, ст. 80). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text>
24. Закон України про соціальні послуги. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 18, ст.73). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
25. Закон України про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 13, ст.69). URL : <https://document.vobu.ua/doc/4348>
26. Клименко К.В. Оцінка результативності та ефективності науково-дослідної діяльності в Україні. *Фінанси освіти і науки. Наукові праці НДФІ*. 2020. №2(91). С. 110-137.
27. Ковальчук І.В. Економіка підприємства : навч. посіб. К. : Знання. 2008. 679 с.
28. Кодекс законів про працю України. {Затверджується Законом № 322-VIII від 10.12.71 ВВР, 1971, додаток до № 50, ст. 375}. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

29. Кодекс законів про працю України. Затверджується Законом № 322-VIII від 10.12.71 ВВР, 1971, додаток до № 50, ст. 375. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
30. Кокінз Г. Керування результативністю: Як подолати розрив між оголошеною стратегією і реальними процесами. Пер. з англ. Київ : Альвасар. 2021. 318 с.
31. Колесніченко А., Немазана Є. Роль оцінки фінансового стану в системі управління підприємства. *II Всеукраїнська студентська науково-практична конференція «мейнстрім hr-інжинірингу, економіки і бізнесу у XXI столітті: проблеми, імперативи, шляхи розвитку*. 2024. С. 271-274.
32. Конституція України. (Із змінами, внесеними Законами України). URL : <https://www.president.gov.ua/documents/constitution>
33. Крафтові сири в Україні: карта сироварень. 2024. URL : <https://dovkola.media/kraftovi-syry-v-ukraini-karta-syrovaren/?form=MG0AV3>
34. Кулинич М., Ляшко Л. Методичний інструментарій в аналітичній оцінці результативності. *Економічний часопис Східно-європейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 122–130.
35. Куліш Н.В. Ідентифікація сутності й ролі понять «ефективність» і «результативність» у діяльності підприємства. державний університет «житомирська політехніка». 2021. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/143.pdf>
36. Левченко Ю.Г., Федун Д.А. Узагальнення складових механізму управління витратами та прибутками/збитками товариств з обмеженою відповідальністю. *Current challenges of science and education. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Berlin, Germany. 2023. pp.708-713.* URL : <https://sci-conf.com.ua/iv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-current-challenges-of-science-and-education-11-13-12-2023-berlin-nimechchina-arhiv/>

37. Лизанець А.Г., Проскура В.Ф., Скуба А.М. Управління результативністю діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 66-71.
38. Молочний альянс. Офіційна сторінка в facebook. URL : <https://www.facebook.com/MilkAlliance>
39. Молочний альянс. Офіційний сайт компанії «Молочний альянс». URL : <https://milkalliance.com.ua/>
40. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2018. № 6 (76). С. 53–55
41. Основи підприємницької діяльності: підручник / за редакцією д.е.н., проф. В.М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/51563>
42. Пирятинський сирзавод. *Головний сайт про агробізнес*. URL : <https://latifundist.com/kompanii/985-piryatinskij-syrzavod?form=MG0AV3>
43. Пирятинський сирзавод. Офіційний сайт компанії «Молочний альянс». URL : <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/piryatinskij-sirzavod/?form=MG0AV3>
44. Податковий кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
45. Савицька Н.Л., Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу в контексті сталого розвитку підприємства: теоретико-методичний аспект. *Бізнесінформ*. 2018. №11. С. 346-351.
46. Тігарєва В. А., Станкевич І. В. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій. *Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського*. 2016. № 3(98). Частина 1. С. 113–122.
47. Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод». Відомості про підприємство. URL : <https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/>

48. Федоренко О. Що таке система KPI, як її використовувати в процесах бізнесу. 2020. URL : <https://waytobi.com/ua/blog/kpi.html>
49. Цивільний кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
50. Чарівний світ українського сироваріння: від молока до бринзи. 2023. URL : <https://tovarystvo-kraftu.com/blog/charivnyi-svit-ukrainskoho-syrovvarinnia-vid-moloka-do-brynzy/?form=MG0AV3>
51. Черниш С. Економічний аналіз. Навчальний посібник. Харків : Центр учбової літератури. 2021. 312 с.
52. Що таке стандарт ISO?. URL : <https://onmedu.edu.ua/shho-take-standart-iso-9001/>
53. Як смакують українські крафтові сири, чим вони цікаві та чим вирізняються серед сирів світу. URL : <https://nv.ua/ukr/food/eat/ukrajinskiy-sir-naykrashchi-siri-yaki-na-smak-ta-kraftovi-v-ukrajini-50471611.html>

## ДОДАТКИ

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

|  |  |                           |                      |
|--|--|---------------------------|----------------------|
| Підприємство                               | Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"                        | Дата (рік, місяць, число) | КОДИ                 |
| Територія                                  | ПОЛТАВСЬКА   | за ЄДРПОУ                 | 2022   01   01       |
| Організаційно-правова форма господарювання | Товариство з обмеженою відповідальністю  | за КАТОГПГ 1              | 00446865             |
| Вид економічної діяльності                 | Перероблення молока, виробництво масла та сиру   | за КОПФГ                  | UA530400000000081308 |
| Середня кількість працівників 2            | 610  | за КВЕД                   | 240                  |
| Адреса, телефон                            | вулиця Сумська, буд. 1, м. ПИРЯТИН, ЛІУБЕНСЬКИЙ РАЙОН, ПОЛТАВСЬКА обл., 37000, Україна | 28657                     | 10.51                |

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

|   |
|---|
| v |
|---|

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В   | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1   | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>   |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи  | 1000        | 2 200                       | 2 146                      |
| первісна вартість   | 1001        | 7 454                       | 8 379                      |
| накопичена амортизація  | 1002        | 5 254                       | 6 233                      |
| Незавершені капітальні інвестиції   | 1005        | -                           | -                          |
| Основні засоби  | 1010        | 96 995                      | 98 612                     |
| первісна вартість   | 1011        | 296 418                     | 314 951                    |
| знос  | 1012        | 199 423                     | 216 339                    |
| Інвестиційна нерухомість  | 1015        | -                           | -                          |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості   | 1016        | -                           | -                          |
| знос інвестиційної нерухомості  | 1017        | -                           | -                          |
| Довгострокові біологічні активи   | 1020        | -                           | -                          |
| первісна вартість довгострокових біологічних активів  | 1021        | -                           | -                          |
| накопичена амортизація довгострокових біологічних активів   | 1022        | -                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | -                           | -                          |
| інші фінансові інвестиції   | 1035        | -                           | -                          |
| Довгострокова дебіторська заборгованість  | 1040        | -                           | -                          |
| Відстрочені податкові активи  | 1045        | -                           | -                          |
| Гудвіл  | 1050        | -                           | -                          |
| Відстрочені аквізиторські витрати   | 1060        | -                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах   | 1065        | -                           | -                          |
| Інші необоротні активи  | 1090        | 3 846                       | 2 687                      |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1095</b> | <b>103 041</b>              | <b>103 445</b>             |
| <b>II. Оборотні активи</b>  |             |                             |                            |
| Запаси  | 1100        | 142 425                     | 263 317                    |
| виробничі запаси  | 1101        | 25 181                      | 28 628                     |
| незавершене виробництво   | 1102        | 15 369                      | 14 116                     |
| готова продукція  | 1103        | 101 529                     | 220 463                    |
| товари  | 1104        | 346                         | 110                        |
| Поточні біологічні активи   | 1110        | -                           | -                          |
| Депозити перестраховування  | 1115        | -                           | -                          |
| Векселі одержані  | 1120        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги  | 1125        | 96 960                      | 100 643                    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130        | 9 053                       | 17 227                     |
| з бюджетом  | 1135        | 13 108                      | 6 814                      |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1136        | 2 801                       | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів  | 1140        | 4                           | 2                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків                                    | 1145        | 41 207                      | 92 810                     |
| Інша поточна дебіторська заборгованість   | 1155        | 2 765                       | 2 110                      |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160        | -                           | -                          |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165        | 89 403                      | 40 871                     |
| готівка   | 1166        | 142                         | 163                        |
| рахунки в банках  | 1167        | 89 261                      | 40 708                     |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170        | 77                          | 93                         |
| Частка перестраховика у страхових резервах  | 1180        | -                           | -                          |
| у тому числі в:   |             |                             |                            |
| резервах довгострокових зобов'язань   | 1181        | -                           | -                          |
| резервах збитків або резервах належних виплат   | 1182        | -                           | -                          |

|   |             |                |                |
|---|-------------|----------------|----------------|
| резервах незароблених премій  | 1183        | -              | -              |
| інших страхових резервах  | 1184        | -              | -              |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 4 321          | 2 545          |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>399 323</b> | <b>526 432</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | -              | -              |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>502 364</b> | <b>629 877</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітної періоду | На кінець звітної періоду |
|--|-------------|----------------------------|---------------------------|
| 1  | 2           | 3                          | 4                         |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                            |                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 13 350                     | 13 350                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                          | -                         |
| Капітал у доцінках   | 1405        | -                          | -                         |
| Додатковий капітал   | 1410        | 49                         | 28                        |
| емісійний дохід  | 1411        | -                          | -                         |
| накопичені курсові різниці   | 1412        | -                          | -                         |
| Резервний капітал  | 1415        | 2 507                      | 2 507                     |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 106 352                    | 62 845                    |
| Неоплачений капітал  | 1425        | ( - )                      | ( - )                     |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                      | ( - )                     |
| Інші резерви   | 1435        | -                          | -                         |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>122 258</b>             | <b>78 730</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                            |                           |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                          | -                         |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                          | -                         |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                          | -                         |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | 89 329                     | 102 921                   |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                          | -                         |
| довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                          | -                         |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                          | -                         |
| благодійна допомога  | 1526        | -                          | -                         |
| Страхові резерви   | 1530        | -                          | -                         |
| у тому числі:  | 1531        | -                          | -                         |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                            |                           |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                          | -                         |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                          | -                         |
| інші страхові резерви  | 1534        | -                          | -                         |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                          | -                         |
| Призовий фонд  | 1540        | -                          | -                         |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                          | -                         |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>89 329</b>              | <b>102 921</b>            |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                            |                           |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 93 424                     | 83 514                    |
| Векселі видані   | 1605        | -                          | -                         |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                            |                           |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | 696                        | 306                       |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 79 426                     | 91 004                    |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 1 134                      | 1 077                     |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | -                          | -                         |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 1 092                      | 1 021                     |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 3 900                      | 3 828                     |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 3 590                      | 413                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | 3                          | 3                         |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | 97 363                     | 255 896                   |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю  | 1650        | -                          | -                         |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 7 386                      | 7 984                     |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                          | -                         |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                          | -                         |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 2 763                      | 3 180                     |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>290 777</b>             | <b>448 226</b>            |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                            |                           |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду  | 1800        | -                          | -                         |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>502 364</b>             | <b>629 877</b>            |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Кроу Україна»

16.06.22 Г. / Гемик В. В. /

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2022     | 01 | 01 |
| 00446865 |    |    |

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2021 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття  | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-----------|-------------------|---|
| 1   | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000      | 1 404 740         | 1 371 020                               |
| Чисті зароблені страхові премії   | 2010      | -                 | -                                       |
| премії підписані, валова сума   | 2011      | -                 | -                                       |
| премії, передані у перестраховання  | 2012      | -                 | -                                       |
| зміна резерву незароблених премій, валова сума  | 2013      | -                 | -                                       |
| зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050      | ( 1 340 406 )     | ( 1 242 015 )                           |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами   | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>   |           |                   |   |
| прибуток  | 2090      | 64 334            | 129 005                                 |
| збиток  | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105      | -                 | -                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110      | -                 | -                                       |
| зміна інших страхових резервів, валова сума   | 2111      | -                 | -                                       |
| зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи  | 2120      | 25 298            | 19 355                                  |
| у тому числі:   | 2121      | -                 | -                                       |
| дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             |           |                   |   |
| дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122      | -                 | -                                       |
| дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати   | 2130      | ( 18 394 )        | ( 18 152 )                              |
| Витрати на збут   | 2150      | ( 50 276 )        | ( 47 107 )                              |
| Інші операційні витрати   | 2180      | ( 34 376 )        | ( 18 872 )                              |
| у тому числі:   | 2181      | -                 | -                                       |
| витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           |           |                   |   |
| витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |           |                   |   |
| прибуток  | 2190      | -                 | 64 229                                  |
| збиток  | 2195      | ( 13 414 )        | ( - )                                   |
| Дохід від участі в капіталі   | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи   | 2220      | 2 063             | 1 306                                   |
| Інші доходи   | 2240      | 5 031             | 84                                      |
| у тому числі:   | 2241      | -                 | -                                       |
| дохід від благодійної допомоги  |           |                   |   |
| Фінансові витрати   | 2250      | ( 31 010 )        | ( 27 995 )                              |
| Втрати від участі в капіталі  | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати  | 2270      | ( 4 927 )         | ( 22 )                                  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                             | 2275      | -                 | -                                       |

Продовження додатка 2

|   |      |            |        |
|---|------|------------|--------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |            |        |
| прибуток  | 2290 | -          | 37 602 |
| збиток  | 2295 | ( 42 257 ) | ( - )  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -          | -      |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -          | -      |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |            |        |
| прибуток  | 2350 | -          | 37 602 |
| збиток  | 2355 | ( 42 257 ) | ( - )  |

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                 | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | (21)              | (21)                                    |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>(21)</b>       | <b>(21)</b>                             |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>(21)</b>       | <b>(21)</b>                             |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | <b>(42 278)</b>   | <b>37 581</b>                           |

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 1 296 969         | 1 130 194                               |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 78 129            | 72 072                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 18 681            | 16 377                                  |
| Амортизація                      | 2515        | 23 529            | 30 098                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 75 576            | 60 657                                  |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>1 492 884</b>  | <b>1 309 398</b>                        |

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

| Назва статті   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | -                 | -                                       |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | -                 | -                                       |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | -                 | -                                       |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | -                 | -                                       |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      | -                 | -                                       |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2022     | 01 | 01 |
| 00446865 |    |    |

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
за **Рік 2021** р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

| Стаття   | Код         | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-------------|-------------------|---|
| 1  | 2           | 3                 | 4                                       |
| <b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>                       |             |                   |   |
| Надходження від:   |             |                   |   |
| Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                                  | 3000        | 1 876 563         | 1 794 115                               |
| Повернення податків і зборів   | 3005        | 5 804             | 5 003                                   |
| у тому числі податку на додану вартість  | 3006        | -                 | -                                       |
| Цільового фінансування   | 3010        | 1 994             | 974                                     |
| Надходження від отримання субсидій, дотацій                                    | 3011        | -                 | -                                       |
| Надходження авансів від покупців і замовників                                  | 3015        | 2 612             | 113                                     |
| Надходження від повернення авансів   | 3020        | 15 505            | 19 997                                  |
| Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках             | 3025        | 43                | 77                                      |
| Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)                            | 3035        | 62                | 63                                      |
| Надходження від операційної оренди   | 3040        | 581               | 819                                     |
| Надходження від отримання роялті, авторських винагород                         | 3045        | -                 | -                                       |
| Надходження від страхових премій   | 3050        | -                 | -                                       |
| Надходження фінансових установ від повернення позик                            | 3055        | -                 | -                                       |
| Інші надходження   | 3095        | 20                | 83                                      |
| Витрачання на оплату:  |             |                   |   |
| Товарів (робіт, послуг)  | 3100        | ( 1 665 322 )     | ( 1 525 670 )                           |
| Праці  | 3105        | ( 65 950 )        | ( 59 353 )                              |
| Відрахувань на соціальні заходи  | 3110        | ( 17 988 )        | ( 17 676 )                              |
| Зобов'язань з податків і зборів  | 3115        | ( 20 804 )        | ( 24 426 )                              |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток                         | 3116        | ( - )             | ( - )                                   |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість                  | 3117        | ( - )             | ( 8 395 )                               |
| Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів                     | 3118        | ( 20 804 )        | ( 16 031 )                              |
| Витрачання на оплату авансів   | 3135        | ( - )             | ( - )                                   |
| Витрачання на оплату повернення авансів  | 3140        | ( 111 417 )       | ( 144 914 )                             |
| Витрачання на оплату цільових внесків  | 3145        | ( - )             | ( - )                                   |
| Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами                     | 3150        | 45                | 165                                     |
| Витрачання фінансових установ на надання позик                                 | 3155        | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрачання  | 3190        | ( 4 603 )         | ( 9 604 )                               |
| <b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>                            | <b>3195</b> | <b>17 055</b>     | <b>39 436</b>                           |
| <b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>                    |             |                   |   |
| Надходження від реалізації:  |             |                   |   |
| фінансових інвестицій  | 3200        | -                 | -                                       |
| необоротних активів  | 3205        | 96                | 47                                      |
| Надходження від отриманих:   |             |                   |   |
| відсотків  | 3215        | -                 | -                                       |
| дивідендів   | 3220        | -                 | -                                       |
| Надходження від деривативів  | 3225        | -                 | -                                       |
| Надходження від погашення позик  | 3230        | 48                | 150                                     |
| Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці | 3235        | -                 | -                                       |
| Інші надходження   | 3250        | -                 | 988                                     |

|   |             |                |                |
|---|-------------|----------------|----------------|
| Витрачання на придбання:<br>фінансових інвестицій                                 | 3255        | ( - )          | ( - )          |
| необоротних активів   | 3260        | ( 33 457 )     | ( 36 535 )     |
| Виплати за деривативами   | 3270        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на надання позик   | 3275        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на придбання дочірнього підприємства та<br>іншої господарської одиниці | 3280        | ( - )          | ( - )          |
| Інші платежі  | 3290        | ( 49 233 )     | ( 51 976 )     |
| <b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>                             | <b>3295</b> | <b>-82 546</b> | <b>-87 326</b> |
| <b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>                         |             |                |                |
| Надходження від:<br>Власного капіталу   | 3300        | -              | -              |
| Отримання позик   | 3305        | 1 320 218      | 805 152        |
| Надходження від продажу частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3310        | -              | -              |
| Інші надходження  | 3340        | 63 637         | 79 629         |
| Витрачання на:<br>Викуп власних акцій   | 3345        | ( - )          | ( - )          |
| Погашення позик   | 3350        | 1 330 218      | 749 152        |
| Сплату дивідендів   | 3355        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на сплату відсотків  | 3360        | ( 27 427 )     | ( 24 353 )     |
| Витрачання на сплату заборгованості з фінансової<br>оренди                        | 3365        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на придбання частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3370        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у<br>дочірніх підприємствах        | 3375        | ( - )          | ( - )          |
| Інші платежі  | 3390        | ( 10 252 )     | ( 3 601 )      |
| <b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>                                | <b>3395</b> | <b>15 958</b>  | <b>107 675</b> |
| <b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>                               | <b>3400</b> | <b>-49 533</b> | <b>59 785</b>  |
| Залишок коштів на початок року  | 3405        | 89 403         | 21 210         |
| Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів                                     | 3410        | 1 001          | 8 408          |
| Залишок коштів на кінець року   | 3415        | 40 871         | 89 403         |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Кроу Україна»

10.06.22 / Гр / Гемик В.В. /



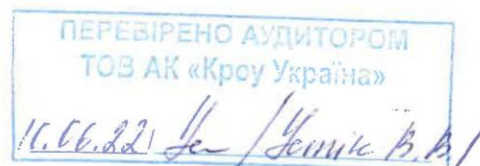
| 1  | 2           | 3      | 4 | 5    | 6     | 7        | 8 | 9 | 10       |
|--|-------------|--------|---|------|-------|----------|---|---|----------|
| Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення                      | 4225        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Внески учасників:</b><br>Внески до капіталу                       | 4240        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Погашення заборгованості з капіталу                                  | 4245        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Вилучення капіталу:</b><br>Викуп акцій (часток)                   | 4260        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Перепродаж викуплених акцій (часток)                                 | 4265        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Анулювання викуплених акцій (часток)                                 | 4270        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Вилучення частки в капіталі  | 4275        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Зменшення номінальної вартості акцій                                 | 4280        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Інші зміни в капіталі  | 4290        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві | 4291        | -      | - | -    | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Разом змін у капіталі</b>   | <b>4295</b> | -      | - | (21) | -     | (42 257) | - | - | (42 278) |
| <b>Залишок на кінець року</b>  | <b>4300</b> | 13 350 | - | 28   | 2 507 | 62 845   | - | - | 78 730   |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

|  |  |                           |                     |
|--|--|---------------------------|---------------------|
| Підприємство                               | Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"                        | Дата (рік, місяць, число) | 2023   01   01      |
| Територія                                  | ПОЛТАВСЬКА   | за ЄДРПОУ                 | 00446865            |
| Організаційно-правова форма господарювання | Товариство з обмеженою відповідальністю  | за КАТОТТГ                | UA53040090010096696 |
| Вид економічної діяльності                 | Перероблення молока, виробництво масла та сиру   | за КОПФГ                  | 240                 |
| Середня кількість працівників              | 2 588  | за КВЕД                   | 10.51               |
| Адреса, телефон                            | вулиця Сумська, буд. 1, м. ПИРЯТИН, ЛІУБЕНСЬКИЙ РАЙОН, ПОЛТАВСЬКА обл., 37000, Україна |                           | 28657               |

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

|   |
|---|
| v |
|---|

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В  | Код<br>рядка | На початок<br>звітного періоду | На кінець<br>звітного періоду |
|--|--------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1  | 2            | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>  |              |                                |                               |
| Нематеріальні активи   | 1000         | 2 146                          | 983                           |
| первісна вартість  | 1001         | 8 379                          | 8 385                         |
| накопичена амортизація   | 1002         | 6 233                          | 7 402                         |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005         | -                              | -                             |
| Основні засоби   | 1010         | 98 612                         | 85 683                        |
| первісна вартість  | 1011         | 314 951                        | 323 315                       |
| знос   | 1012         | 216 339                        | 237 632                       |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015         | -                              | -                             |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості  | 1016         | -                              | -                             |
| знос інвестиційної нерухомості   | 1017         | -                              | -                             |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020         | -                              | -                             |
| первісна вартість довгострокових біологічних активів   | 1021         | -                              | -                             |
| накопичена амортизація довгострокових біологічних активів  | 1022         | -                              | -                             |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         | -                              | -                             |
| інші фінансові інвестиції  | 1035         | -                              | -                             |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040         | -                              | -                             |
| Відстрочені податкові активи   | 1045         | -                              | -                             |
| Гудвіл   | 1050         | -                              | -                             |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060         | -                              | -                             |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065         | -                              | -                             |
| Інші необоротні активи   | 1090         | 2 687                          | 21 059                        |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1095</b>  | <b>103 445</b>                 | <b>107 725</b>                |
| <b>II. Оборотні активи</b>   |              |                                |                               |
| Запаси   | 1100         | 263 317                        | 207 823                       |
| виробничі запаси   | 1101         | 28 628                         | 49 441                        |
| незавершене виробництво  | 1102         | 14 116                         | 3 730                         |
| готова продукція   | 1103         | 220 463                        | 154 405                       |
| товари   | 1104         | 110                            | 247                           |
| Поточні біологічні активи  | 1110         | -                              | -                             |
| Депозити перестрахування   | 1115         | -                              | -                             |
| Векселі одержані   | 1120         | -                              | -                             |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги   | 1125         | 100 643                        | 156 834                       |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами  | 1130         | 17 227                         | 8 006                         |
| з бюджетом   | 1135         | 6 814                          | 4 055                         |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136         | -                              | -                             |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів   | 1140         | 2                              | 18                            |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків                                       | 1145         | 92 810                         | 110 861                       |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155         | 2 110                          | 1 122                         |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160         | -                              | -                             |
| Гроші та їх еквіваленти  | 1165         | 40 871                         | 113 022                       |
| готівка  | 1166         | 163                            | 112                           |
| рахунки в банках   | 1167         | 40 708                         | 112 910                       |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170         | 93                             | 142                           |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180         | -                              | -                             |
| у тому числі в:  |              |                                |                               |
| резервах довгострокових зобов'язань  | 1181         | -                              | -                             |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182         | -                              | -                             |

|   |             |                |                |
|---|-------------|----------------|----------------|
| резервах незароблених премій  | 1183        | -              | -              |
| інших страхових резервах  | 1184        | -              | -              |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 2 545          | 4 130          |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>526 432</b> | <b>606 013</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | -              | -              |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>629 877</b> | <b>713 738</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітної періоду | На кінець звітної періоду |
|--|-------------|----------------------------|---------------------------|
| 1  | 2           | 3                          | 4                         |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                            |                           |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 13 350                     | 13 350                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                          | -                         |
| Капітал у дооцінках  | 1405        | -                          | -                         |
| Додатковий капітал   | 1410        | 28                         | 7                         |
| емісійний дохід  | 1411        | -                          | -                         |
| накопичені курсові різниці   | 1412        | -                          | -                         |
| Резервний капітал  | 1415        | 2 507                      | 2 507                     |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 62 845                     | 175 949                   |
| Неоплачений капітал  | 1425        | ( - )                      | ( - )                     |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                      | ( - )                     |
| Інші резерви   | 1435        | -                          | -                         |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>78 730</b>              | <b>191 813</b>            |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                            |                           |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                          | -                         |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                          | -                         |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                          | -                         |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | 102 921                    | 184 595                   |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                          | -                         |
| довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                          | -                         |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                          | -                         |
| благодійна допомога  | 1526        | -                          | -                         |
| Страхові резерви   | 1530        | -                          | -                         |
| у тому числі:  | 1531        | -                          | -                         |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                            |                           |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                          | -                         |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                          | -                         |
| інші страхові резерви  | 1534        | -                          | -                         |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                          | -                         |
| Призовий фонд  | 1540        | -                          | -                         |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                          | -                         |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>102 921</b>             | <b>184 595</b>            |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                            |                           |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 83 514                     | 62 336                    |
| Векселі видачі   | 1605        | -                          | -                         |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                            |                           |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | 306                        | 3 141                     |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 91 004                     | 70 364                    |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 1 077                      | 3 738                     |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | -                          | 2 392                     |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 1 021                      | 1 464                     |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 3 828                      | 5 003                     |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 413                        | 444                       |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | 3                          | 3                         |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | 255 896                    | 175 517                   |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю  | 1650        | -                          | -                         |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 7 984                      | 10 509                    |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                          | -                         |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                          | -                         |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 3 180                      | 4 811                     |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>448 226</b>             | <b>337 330</b>            |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                            |                           |
| V. Чиста вартість акцій недержавного пенсійного фонду  | 1800        | -                          | -                         |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>629 877</b>             | <b>713 738</b>            |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Кроу Україна»  
28.04.23, [підпис]

|   |   |  |                       |    |    |
|---|---|--|-----------------------|----|----|
| Підприємство  | Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод" | Дата (рік, місяць, число)<br>за ЄДРПОУ | КОДИ                  |    |    |
|   |   |  | 2023                  | 01 | 01 |
| (найменування)  |   |  | 00446865              |    |    |
| Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) |   |  | Форма № 2 Код за ДКУД |    |    |
| за Рік 2022 р.  |   |  | 1801003               |    |    |

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                               | 2000      | 1 753 605         | 1 404 740                               |
| Чисті зароблені страхові премії  | 2010      | -                 | -                                       |
| <i>премії підписані, валова сума</i>   | 2011      | -                 | -                                       |
| <i>премії, передані у перестраховання</i>  | 2012      | -                 | -                                       |
| <i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>  | 2013      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                                 | 2050      | ( 1 526 469 )     | ( 1 340 406 )                           |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами  | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |   |
| прибуток   | 2090      | 227 136           | 64 334                                  |
| збиток   | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                              | 2105      | -                 | -                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів   | 2110      | -                 | -                                       |
| <i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>   | 2111      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 80 013            | 25 298                                  |
| у тому числі:  | 2121      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>             |           |                   |   |
| <i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>   | 2122      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати  | 2130      | ( 20 642 )        | ( 18 394 )                              |
| Витрати на збут  | 2150      | ( 70 542 )        | ( 50 276 )                              |
| Інші операційні витрати  | 2180      | ( 55 708 )        | ( 34 376 )                              |
| у тому числі:  | 2181      | -                 | -                                       |
| <i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>           |           |                   |   |
| <i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i> | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                                      |           |                   |   |
| прибуток   | 2190      | 160 257           | -                                       |
| збиток   | 2195      | ( - )             | ( 13 414 )                              |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | 746               | 2 063                                   |
| Інші доходи  | 2240      | 5 063             | 5 031                                   |
| у тому числі:  | 2241      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від благодійної допомоги</i>  |           |                   |   |
| Фінансові витрати  | 2250      | ( 38 557 )        | ( 31 010 )                              |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати   | 2270      | ( 5 086 )         | ( 4 927 )                               |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                                    | 2275      | -                 | -                                       |

Продовження додатка 2

|   |      |         |            |
|---|------|---------|------------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |            |
| прибуток  | 2290 | 122 423 | -          |
| збиток  | 2295 | ( - )   | ( 42 257 ) |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | (8 875) | -          |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | -          |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |            |
| прибуток  | 2350 | 113 548 | -          |
| збиток  | 2355 | ( - )   | ( 42 257 ) |

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                 | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | (21)              | (21)                                    |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>(21)</b>       | <b>(21)</b>                             |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>(21)</b>       | <b>(21)</b>                             |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | <b>113 527</b>    | <b>(42 278)</b>                         |

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 1 335 940         | 1 296 969                               |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 86 170            | 78 129                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 21 884            | 18 681                                  |
| Амортизація                      | 2515        | 25 989            | 23 529                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 91 388            | 75 576                                  |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>1 561 371</b>  | <b>1 492 884</b>                        |

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

| Назва статті   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | -                 | -                                       |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | -                 | -                                       |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | -                 | -                                       |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | -                 | -                                       |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      | -                 | -                                       |

Керівник

Головний бухгалтер



Бартошак Володимир Анатолійович

Брижаха Тетяна Борисівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Кроу Україна»

18.04.23 | Іван Генрик В.В.

|              |   |  |          |    |    |
|--------------|---|--|----------|----|----|
| Підприємство | Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"<br>(найменування) | Дата (рік, місяць, число)<br>за ЄДРПОУ | КОДИ     |    |    |
|              |   |  | 2023     | 01 | 01 |
|              |   |  | 00446865 |    |    |

## Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

за Рік 2022 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

| Стаття   | Код         | За звітний період | За аналогічний період<br>попереднього року |
|--|-------------|-------------------|--|
| 1  | 2           | 3                 | 4  |
| <b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>                       |             |                   |  |
| Надходження від:   |             |                   |  |
| Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                                  | 3000        | 2 147 205         | 1 876 563                                  |
| Повернення податків і зборів   | 3005        | -                 | 5 804                                      |
| у тому числі податку на додану вартість  | 3006        | -                 | -  |
| Цільового фінансування   | 3010        | 1 608             | 1 994                                      |
| Надходження від отримання субсидій, дотацій                                    | 3011        | -                 | -  |
| Надходження авансів від покупців і замовників                                  | 3015        | 57 797            | 2 612                                      |
| Надходження від повернення авансів   | 3020        | 10 512            | 15 505                                     |
| Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках             | 3025        | 175               | 43   |
| Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)                            | 3035        | 4                 | 62   |
| Надходження від операційної оренди   | 3040        | 439               | 581  |
| Надходження від отримання роялті, авторських винагород                         | 3045        | -                 | -  |
| Надходження від страхових премій   | 3050        | -                 | -  |
| Надходження фінансових установ від повернення позик                            | 3055        | -                 | -  |
| Інші надходження   | 3095        | 579               | 20   |
| Витрачання на оплату:  |             |                   |  |
| Товарів (робіт, послуг)  | 3100        | ( 1 857 030 )     | ( 1 665 322 )                              |
| Праці  | 3105        | ( 71 505 )        | ( 65 950 )                                 |
| Відрахувань на соціальні заходи  | 3110        | ( 19 056 )        | ( 17 988 )                                 |
| Зобов'язань з податків і зборів  | 3115        | ( 32 726 )        | ( 20 804 )                                 |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток                         | 3116        | ( 6 482 )         | ( - )                                      |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість                  | 3117        | ( 6 576 )         | ( - )                                      |
| Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів                     | 3118        | ( 19 668 )        | ( 20 804 )                                 |
| Витрачання на оплату авансів   | 3135        | ( - )             | ( - )                                      |
| Витрачання на оплату повернення авансів  | 3140        | ( 131 815 )       | ( 111 417 )                                |
| Витрачання на оплату цільових внесків  | 3145        | ( 51 )            | ( - )                                      |
| Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами                     | 3150        | ( 115 )           | ( 45 )                                     |
| Витрачання фінансових установ на надання позик                                 | 3155        | ( - )             | ( - )                                      |
| Інші витрачання  | 3190        | ( 6 138 )         | ( 4 603 )                                  |
| <b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>                            | <b>3195</b> | <b>99 883</b>     | <b>17 055</b>                              |
| <b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>                    |             |                   |  |
| Надходження від реалізації:  |             |                   |  |
| фінансових інвестицій  | 3200        | -                 | -  |
| необоротних активів  | 3205        | 341               | 96   |
| Надходження від отриманих:   |             |                   |  |
| відсотків  | 3215        | -                 | -  |
| дивідендів   | 3220        | -                 | -  |
| Надходження від деривативів  | 3225        | -                 | -  |
| Надходження від погашення позик  | 3230        | -                 | 48   |
| Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці | 3235        | -                 | -  |
| Інші надходження   | 3250        | -                 | -  |

|   |             |                |                |
|---|-------------|----------------|----------------|
| Витрачання на придбання:<br>фінансових інвестицій                                 | 3255        | ( - )          | ( - )          |
| необоротних активів   | 3260        | ( 32 504 )     | ( 33 457 )     |
| Виплати за деривативами   | 3270        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на надання позик   | 3275        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на придбання дочірнього підприємства та<br>іншої господарської одиниці | 3280        | ( - )          | ( - )          |
| Інші платежі  | 3290        | ( - )          | ( 49 233 )     |
| <b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>                             | <b>3295</b> | <b>-32 163</b> | <b>-82 546</b> |
| <b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>                         |             |                |                |
| Надходження від:<br>Власного капіталу   | 3300        | -              | -              |
| Отримання позик   | 3305        | 751 598        | 1 320 218      |
| Надходження від продажу частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3310        | -              | -              |
| Інші надходження  | 3340        | 74 854         | 63 637         |
| Витрачання на:<br>Викуп власних акцій   | 3345        | ( - )          | ( - )          |
| Погашення позик   | 3350        | 772 598        | 1 330 218      |
| Сплату дивідендів   | 3355        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на сплату відсотків  | 3360        | ( 35 407 )     | ( 27 427 )     |
| Витрачання на сплату заборгованості з фінансової<br>оренди                        | 3365        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на придбання частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3370        | ( - )          | ( - )          |
| Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у<br>дочірніх підприємствах        | 3375        | ( - )          | ( - )          |
| Інші платежі  | 3390        | ( 39 000 )     | ( 10 252 )     |
| <b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>                                | <b>3395</b> | <b>-20 553</b> | <b>15 958</b>  |
| <b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>                               | <b>3400</b> | <b>47 167</b>  | <b>-49 533</b> |
| Залишок коштів на початок року  | 3405        | 40 871         | 89 403         |
| Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів                                     | 3410        | 24 984         | 1 001          |
| Залишок коштів на кінець року   | 3415        | 113 022        | 40 871         |

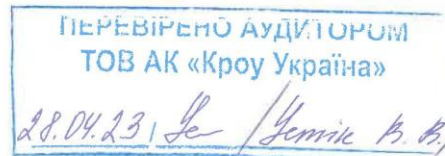
Керівник

Головний бухгалтер



Бартошак Володимир Анатолійович

Брижаха Тетяна Борисівна





| 1  | 2           | 3      | 4 | 5    | 6     | 7       | 8 | 9 | 10      |
|--|-------------|--------|---|------|-------|---------|---|---|---------|
| Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення                      | 4225        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| <b>Внески учасників:</b>   |             |        |   |      |       |         |   |   |         |
| Внески до капіталу   | 4240        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Погашення заборгованості з капіталу                                  | 4245        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| <b>Вилучення капіталу:</b>   |             |        |   |      |       |         |   |   |         |
| Викуп акцій (часток)   | 4260        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Перепродаж викуплених акцій (часток)                                 | 4265        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Анулювання викуплених акцій (часток)                                 | 4270        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Вилучення частки в капіталі  | 4275        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Зменшення номінальної вартості акцій                                 | 4280        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Інші зміни в капіталі  | 4290        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві | 4291        | -      | - | -    | -     | -       | - | - | -       |
| <b>Разом змін у капіталі</b>   | <b>4295</b> | -      | - | (21) | -     | 113 548 | - | - | 113 527 |
| <b>Залишок на кінець року</b>  | <b>4300</b> | 13 350 | - | 7    | 2 507 | 175 949 | - | - | 191 813 |

Керівник

Головний бухгалтер



Бартошак Володимир Анатолійович

Брижаха Тетяна Борисівна

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Кроу Україна»

28.04.23 Г. Черник В. В.

## Додаток К

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"** Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ  
Територія **ПОЛТАВСЬКА** за КАТОТТГ 1  
Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОПФГ  
Вид економічної діяльності **Перероблення молока, виробництво масла та сиру** за КВЕД  
Середня кількість працівників 2 **559**  
Адреса, телефон **вулиця Сумська, буд. 1, м. ПИРЯТИН, ЛУБЕНСЬКИЙ РАЙОН, ПОЛТАВСЬКА обл., 37000, Україна** 28657

| КОДИ                |    |    |
|---------------------|----|----|
| 2024                | 01 | 01 |
| 00446865            |    |    |
| UA53040090010096696 |    |    |
| 240                 |    |    |
| 10.51               |    |    |

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

|   |
|---|
| v |
|---|

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В   | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1   | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>   |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи  | 1000        | 983                         | 272                        |
| первісна вартість   | 1001        | 8 385                       | 8 442                      |
| накопичена амортизація  | 1002        | 7 402                       | 8 170                      |
| Незавершені капітальні інвестиції   | 1005        | -                           | -                          |
| Основні засоби  | 1010        | 85 683                      | 76 889                     |
| первісна вартість   | 1011        | 323 315                     | 339 601                    |
| знос  | 1012        | 237 632                     | 262 712                    |
| Інвестиційна нерухомість  | 1015        | -                           | -                          |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості   | 1016        | -                           | -                          |
| знос інвестиційної нерухомості  | 1017        | -                           | -                          |
| Довгострокові біологічні активи   | 1020        | -                           | -                          |
| первісна вартість довгострокових біологічних активів  | 1021        | -                           | -                          |
| накопичена амортизація довгострокових біологічних активів   | 1022        | -                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | -                           | -                          |
| інші фінансові інвестиції   | 1035        | -                           | -                          |
| Довгострокова дебіторська заборгованість  | 1040        | -                           | -                          |
| Відстрочені податкові активи  | 1045        | -                           | -                          |
| Гудвіл  | 1050        | -                           | -                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати   | 1060        | -                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах   | 1065        | -                           | -                          |
| Інші необоротні активи  | 1090        | 21 059                      | 19 008                     |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1095</b> | <b>107 725</b>              | <b>96 169</b>              |
| <b>II. Оборотні активи</b>  |             |                             |                            |
| Запаси  | 1100        | 207 823                     | 236 952                    |
| виробничі запаси  | 1101        | 49 441                      | 44 895                     |
| незавершене виробництво   | 1102        | 3 730                       | 7 327                      |
| готова продукція  | 1103        | 154 405                     | 184 537                    |
| товари  | 1104        | 247                         | 193                        |
| Поточні біологічні активи   | 1110        | -                           | -                          |
| Депозити перестраховання  | 1115        | -                           | -                          |
| Векселі одержані  | 1120        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги  | 1125        | 156 834                     | 167 861                    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130        | 8 006                       | 7 880                      |
| з бюджетом  | 1135        | 4 055                       | 10 984                     |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1136        | -                           | 260                        |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів  | 1140        | 18                          | 25                         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків                                    | 1145        | 110 861                     | 80 025                     |
| Інша поточна дебіторська заборгованість   | 1155        | 1 122                       | 129                        |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160        | -                           | -                          |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165        | 113 022                     | 122 293                    |
| готівка   | 1166        | 112                         | 43                         |
| рахунки в банках  | 1167        | 112 910                     | 122 250                    |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170        | 142                         | -                          |
| Частка перестраховика у страхових резервах  | 1180        | -                           | -                          |
| у тому числі в:   |             |                             |                            |
| резервах довгострокових зобов'язань   | 1181        | -                           | -                          |
| резервах збитків або резервах належних виплат   | 1182        | -                           | -                          |

## Додаток К

|   |             |                |                |
|---|-------------|----------------|----------------|
| резервах незароблених премій  | 1183        | -              | -              |
| інших страхових резервах  | 1184        | -              | -              |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 4 130          | 1 576          |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>606 013</b> | <b>627 725</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | -              | -              |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>713 738</b> | <b>723 894</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                             |                            |
| Зареєстрований (паєвий) капітал  | 1400        | 13 350                      | 13 350                     |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                           | -                          |
| Капітал у дооцінках  | 1405        | -                           | -                          |
| Додатковий капітал   | 1410        | 7                           | -                          |
| емісійний дохід  | 1411        | -                           | -                          |
| накопичені курсові різниці   | 1412        | -                           | -                          |
| Резервний капітал  | 1415        | 2 507                       | 2 507                      |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 175 949                     | 136 994                    |
| Несплачений капітал  | 1425        | ( - )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                       | ( - )                      |
| Інші резерви   | 1435        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>191 813</b>              | <b>152 851</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | 184 595                     | 180 255                    |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                           | -                          |
| довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                           | -                          |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                           | -                          |
| благодійна допомога  | 1526        | -                           | -                          |
| Страхові резерви   | 1530        | -                           | -                          |
| у тому числі:  | 1531        | -                           | -                          |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                             |                            |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                           | -                          |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                           | -                          |
| інші страхові резерви  | 1534        | -                           | -                          |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                           | -                          |
| Призовий фонд  | 1540        | -                           | -                          |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>184 595</b>              | <b>180 255</b>             |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 62 336                      | 139                        |
| Векселі видані   | 1605        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                             |                            |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | 3 141                       | 4 017                      |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 70 364                      | 85 983                     |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 3 738                       | 1 632                      |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | 2 392                       | -                          |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 1 464                       | 1 525                      |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 5 003                       | 5 690                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 444                         | 3 647                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | 3                           | 3                          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | 175 517                     | 270 787                    |
| Поточна кредиторська заборгованість за страхового діяльністю   | 1650        | -                           | -                          |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 10 509                      | 11 330                     |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                           | -                          |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 4 811                       | 6 035                      |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>337 330</b>              | <b>390 788</b>             |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | -                           | -                          |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду  | 1800        | -                           | -                          |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>713 738</b>              | <b>723 894</b>             |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ПЕРЕВІРЕНО АУДИТОРОМ  
ТОВ АК «Креу Україна»  
26.04.24 Гер / Умник В. М.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2024     | 01 | 01 |
| 00446865 |    |    |

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                               | 2000      | 1 718 306         | 1 753 605                               |
| <i>Чисті зароблені страхові премії</i>   | 2010      | -                 | -                                       |
| <i>премії підписані, валова сума</i>   | 2011      | -                 | -                                       |
| <i>премії, передані у перестрахування</i>  | 2012      | -                 | -                                       |
| <i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>  | 2013      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                                 | 2050      | ( 1 600 742 )     | ( 1 526 469 )                           |
| <i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>   | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |   |
| прибуток   | 2090      | 117 564           | 227 136                                 |
| збиток   | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| <i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>                       | 2105      | -                 | -                                       |
| <i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>                                    | 2110      | -                 | -                                       |
| <i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>   | 2111      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 57 287            | 80 013                                  |
| <i>у тому числі:</i>   | 2121      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>             |           |                   |   |
| <i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>   | 2122      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати  | 2130      | ( 22 384 )        | ( 20 642 )                              |
| Витрати на збут  | 2150      | ( 77 616 )        | ( 70 542 )                              |
| Інші операційні витрати  | 2180      | ( 53 275 )        | ( 55 708 )                              |
| <i>у тому числі:</i>   | 2181      | -                 | -                                       |
| <i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>           |           |                   |   |
| <i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i> | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                                      |           |                   |   |
| прибуток   | 2190      | 21 576            | 160 257                                 |
| збиток   | 2195      | ( - )             | ( - )                                   |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | 1 181             | 746                                     |
| Інші доходи  | 2240      | 186               | 5 063                                   |
| <i>у тому числі:</i>   | 2241      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від благодійної допомоги</i>  |           |                   |   |
| Фінансові витрати  | 2250      | ( 61 530 )        | ( 38 557 )                              |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати   | 2270      | ( 1 )             | ( 5 086 )                               |
| <i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>                             | 2275      | -                 | -                                       |

Продовження додатка 2

|   |      |            |         |
|---|------|------------|---------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |            |         |
| прибуток  | 2290 | -          | 122 423 |
| збиток  | 2295 | ( 38 588 ) | ( - )   |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | -          | (8 875) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -          | -       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |            |         |
| прибуток  | 2350 | -          | 113 548 |
| збиток  | 2355 | ( 38 588 ) | ( - )   |

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                 | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | (7)               | (21)                                    |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>(7)</b>        | <b>(21)</b>                             |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>(7)</b>        | <b>(21)</b>                             |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | <b>(38 595)</b>   | <b>113 527</b>                          |

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 1 488 213         | 1 335 940                               |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 102 205           | 86 170                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 20 906            | 21 884                                  |
| Амортизація                      | 2515        | 30 831            | 25 989                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 96 959            | 91 388                                  |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>1 739 114</b>  | <b>1 561 371</b>                        |

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

| Назва статті   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | -                 | -                                       |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | -                 | -                                       |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | -                 | -                                       |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | -                 | -                                       |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      | -                 | -                                       |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число) 2024 01 01  
за СДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2024     | 01 | 01 |
| 00446865 |    |    |

## Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

за Рік 2023 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

| Стаття   | Код         | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-------------|-------------------|---|
| 1  | 2           | 3                 | 4                                       |
| <b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>                       |             |                   |   |
| Надходження від:   |             |                   |   |
| Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                                  | 3000        | 2 156 791         | 2 147 205                               |
| Повернення податків і зборів   | 3005        | -                 | -                                       |
| у тому числі податку на додану вартість  | 3006        | -                 | -                                       |
| Цільового фінансування   | 3010        | 1 755             | 1 608                                   |
| Надходження від отримання субсидій, дотацій                                    | 3011        | -                 | -                                       |
| Надходження авансів від покупців і замовників                                  | 3015        | -                 | 57 797                                  |
| Надходження від повернення авансів   | 3020        | 1 981             | 10 512                                  |
| Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках             | 3025        | 170               | 175                                     |
| Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)                            | 3035        | 10                | 4                                       |
| Надходження від операційної оренди   | 3040        | 655               | 439                                     |
| Надходження від отримання роялті, авторських винагород                         | 3045        | -                 | -                                       |
| Надходження від страхових премій   | 3050        | -                 | -                                       |
| Надходження фінансових установ від повернення позик                            | 3055        | -                 | -                                       |
| Інші надходження   | 3095        | 105               | 579                                     |
| Витрачання на оплату:  |             |                   |   |
| Товарів (робіт, послуг)  | 3100        | ( 1 809 347 )     | ( 1 857 030 )                           |
| Праці  | 3105        | ( 81 843 )        | ( 71 505 )                              |
| Відрахувань на соціальні заходи  | 3110        | ( 21 475 )        | ( 19 056 )                              |
| Зобов'язань з податків і зборів  | 3115        | ( 38 710 )        | ( 32 726 )                              |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток                         | 3116        | ( 2 653 )         | ( 6 482 )                               |
| Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість                  | 3117        | ( 13 725 )        | ( 6 576 )                               |
| Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів                     | 3118        | ( 22 332 )        | ( 19 668 )                              |
| Витрачання на оплату авансів   | 3135        | ( - )             | ( - )                                   |
| Витрачання на оплату повернення авансів  | 3140        | ( 60 723 )        | ( 131 815 )                             |
| Витрачання на оплату цільових внесків  | 3145        | ( 93 )            | ( 51 )                                  |
| Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами                     | 3150        | ( 394 )           | ( 115 )                                 |
| Витрачання фінансових установ на надання позик                                 | 3155        | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрачання  | 3190        | ( 6 079 )         | ( 6 138 )                               |
| <b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>                            | <b>3195</b> | <b>142 803</b>    | <b>99 883</b>                           |
| <b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>                    |             |                   |   |
| Надходження від реалізації:  |             |                   |   |
| фінансових інвестицій  | 3200        | 1 750             | -                                       |
| необоротних активів  | 3205        | -                 | 341                                     |
| Надходження від отриманих:   |             |                   |   |
| відсотків  | 3215        | -                 | -                                       |
| дивідендів   | 3220        | -                 | -                                       |
| Надходження від деривативів  | 3225        | -                 | -                                       |
| Надходження від погашення позик  | 3230        | 4 500             | -                                       |
| Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці | 3235        | -                 | -                                       |
| Інші надходження   | 3250        | -                 | -                                       |

## Додаток М

|   |             |                 |                |
|---|-------------|-----------------|----------------|
| Витрачання на придбання:<br>фінансових інвестицій                                 | 3255        | ( - )           | ( - )          |
| необоротних активів   | 3260        | ( 40 445 )      | ( 32 504 )     |
| Виплати за деривативами   | 3270        | ( - )           | ( - )          |
| Витрачання на надання позик   | 3275        | ( - )           | ( - )          |
| Витрачання на придбання дочірнього підприємства та<br>іншої господарської одиниці | 3280        | ( - )           | ( - )          |
| Інші платежі  | 3290        | ( - )           | ( - )          |
| <b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>                             | <b>3295</b> | <b>-34 195</b>  | <b>-32 163</b> |
| <b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>                         |             |                 |                |
| Надходження від:<br>Власного капіталу   | 3300        | -               | -              |
| Отримання позик   | 3305        | 60 585          | 751 598        |
| Надходження від продажу частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3310        | -               | -              |
| Інші надходження  | 3340        | 22 000          | 74 854         |
| Витрачання на:<br>Викуп власних акцій   | 3345        | ( - )           | ( - )          |
| Погашення позик   | 3350        | 117 985         | 772 598        |
| Сплату дивідендів   | 3355        | ( - )           | ( - )          |
| Витрачання на сплату відсотків  | 3360        | ( 48 295 )      | ( 35 407 )     |
| Витрачання на сплату заборгованості з фінансової<br>оренди                        | 3365        | ( - )           | ( - )          |
| Витрачання на придбання частки в дочірньому<br>підприємстві                       | 3370        | ( - )           | ( - )          |
| Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у<br>дочірніх підприємствах        | 3375        | ( - )           | ( - )          |
| Інші платежі  | 3390        | ( 23 127 )      | ( 39 000 )     |
| <b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>                                | <b>3395</b> | <b>-106 822</b> | <b>-20 553</b> |
| <b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>                               | <b>3400</b> | <b>1 786</b>    | <b>47 167</b>  |
| Залишок коштів на початок року  | 3405        | 113 022         | 40 871         |
| Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів                                     | 3410        | 7 485           | 24 984         |
| Залишок коштів на кінець року   | 3415        | 122 293         | 113 022        |

Керівник

Бартошак Володимир Анатолійович

Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



ПІР'ЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД  
ТОВ АК «Ірпю Укрспирт»  
26.04.24 Гр. Кернік В.В.



Додаток Н

| 1  | 2           | 3      | 4 | 5   | 6     | 7        | 8 | 9 | 10       |
|--|-------------|--------|---|-----|-------|----------|---|---|----------|
| Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення                      | 4225        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Внески учасників:</b><br>Внески до капіталу                       | 4240        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Погашення заборгованості з капіталу                                  | 4245        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Вилучення капіталу:</b><br>Викуп акцій (часток)                   | 4260        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Перепродаж викуплених акцій (часток)                                 | 4265        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Анулювання викуплених акцій (часток)                                 | 4270        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Вилучення частки в капіталі  | 4275        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Зменшення номінальної вартості акцій                                 | 4280        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Інші зміни в капіталі  | 4290        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві | 4291        | -      | - | -   | -     | -        | - | - | -        |
| <b>Разом змін у капіталі</b>   | <b>4295</b> | -      | - | (7) | -     | (38 588) | - | - | (38 595) |
| <b>Залишок на кінець року</b>  | <b>4300</b> | 13 350 | - | -   | 2 507 | 136 994  | - | - | 152 851  |

Керівник

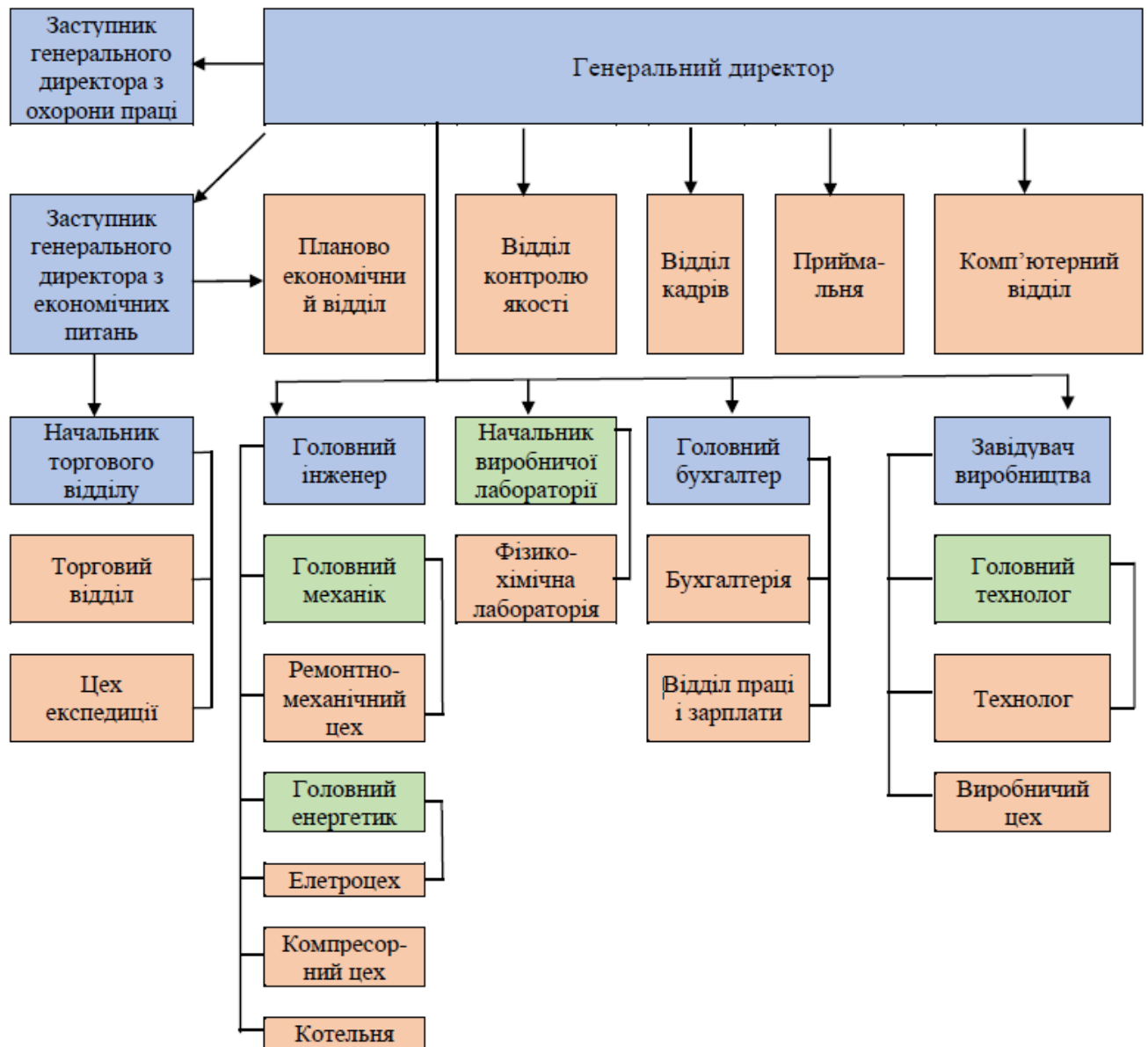
Бартошак Володимир Анатолійович













Головний бухгалтер

Брижаха Тетяна Борисівна



Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»



|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>«Янтарний» 60% жиру</p> <p>Плівка, 100 г</p>   |  <p>«Король сирів» зі смаком та ароматом пряженого молока 60% жиру</p> <p>Плівка, 220 г</p> |  <p>«Король сирів» зі смаком та ароматом пряженого молока 60% жиру</p> <p>Пластиковий стакан, 90 г</p> |
|  <p>«Король сирів» зі смаком та ароматом пряженого молока 38% жиру</p> <p>Фольга, 70 г</p> |  <p>«Вершковий» 45% жиру</p> <p>Пластиковий стакан, 90 г</p>                                |  <p>«Янтар» з шматочками грибів 45% жиру</p> <p>Пластиковий стакан, 90 г</p>                           |
|  <p>«Янтар» з шинкою 45% жиру</p> <p>Пластиковий стакан, 90 г</p>                        |  <p>«Янтар» 45% жиру</p> <p>Пластиковий стакан, 90 г</p>                                  |  <p>«Український» 38% жиру</p> <p>Фольга, 70 г</p>   |
|  <p>Сир плавлений з грибами, 38% жиру</p>  |  <p>«Голландський» 38% жиру</p>   |  <p>«Вершковий» 38% жиру</p>   |



**«Король сирів» безлактозний  
50% жиру**  
Плівка, 4,90–5,10 кг



**«Король сирів» безлактозний  
50% жиру**  
Плівка, 2,25–2,45 кг



**«Традиційний» 50% жиру**  
Плівка, 7–9 кг



**«Традиційний» 50% жиру**  
Плівка, 4,90–5,10 кг



**«Традиційний» 50% жиру**  
Плівка, 2,25–2,45 кг



**«Традиційний» 50% жиру**  
Плівка, 1,20–1,50 кг



**«Сметанковий» 50% жиру**  
Плівка, 4,90–5,10 кг



**«Сметанковий» 50% жиру**  
Плівка, 2,25–2,45 кг



**«Сметанковий» 50% жиру**  
Плівка, 1,21–1,51 кг



**«Мааздам», 45% жиру**  
Плівка, 2,25–2,45 кг



**«Гауда», 45% жиру**  
Плівка, 4,90–5,10 кг



**«Гауда», 45% жиру**  
Плівка, 2,25–2,45 кг



«Король сирів» безлактозний  
50% жиру  
150 г



«Король сирів» безлактозний  
50% жиру  
Флоу-пак, 160 г



«Традиційний» 50% жиру  
150 г



«Традиційний» 50% жиру  
Флоу-пак, 160 г



«Гауда», 45% жиру  
150 г



«Вершковий» 50% жиру  
150 г



«Сметанковий» 50% жиру  
Флоу-пак, 160 г



«Український» 50% жиру  
150 г



«Український» 50% жиру  
Флоу-пак, 160 г



«Голландський брусковий» 45%  
жиру  
150 г



«Король сирів» 50% жиру  
150 г



«Парменталь» 40% жиру  
150 г