

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Очна (денна) форма здобуття освіти

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
КАЛІНІЧЕНКО ЯРОСЛАВИ АЛЬБЕРТІВНИ**

на тему «ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ
АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Калініченко Я.А.*

Науковий керівник:
докт. екон. наук, доц.
_____ Олена КИЗЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Економічна сутність, класифікація оборотних активів та їх значення в операційній діяльності підприємства.....	6
1.2 Чинники впливу на ефективність використання оборотних активів підприємства	15
1.3 Показники та методи оцінювання ефективності використання оборотних активів підприємства	19
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО ОБОРОТНИХ АКТИВІВ	27
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та його зовнішнього середовища.....	27
2.2 Оцінювання ефективності використання оборотних активів ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА»	35
2.3 Виявлення резервів підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства	43
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА	49
3.1 Розробка бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства	49
3.2 Економічне обґрунтування доцільності впровадження розробленої бізнес- пропозиції.....	53
3.3 Прогнозування впливу бізнес-пропозиції на ефективність використання оборотних активів у результаті її реалізації	63
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність. Безперервність операційної діяльності підприємства значною мірою залежить від стану оборотних активів, які виступають її головним рушієм. В умовах фінансової нестабільності та дефіциту ресурсів раціональне управління оборотними активами перетворюється на одне з пріоритетних завдань, адже від якості його виконання залежать фінансова стійкість і здатність підприємства утримувати конкурентні позиції на ринку. Оптимальне використання оборотних активів означає їх формування у потрібному обсязі з мінімальними витратами та максимальною віддачею, що забезпечує збалансованість грошових потоків і підвищення рівня платоспроможності та прибутковості. Особливої значущості це набуває для підприємств, де оборотні активи становлять значну частку загальних ресурсів. Саме тут ефективне управління ними стає вирішальним чинником фінансової стійкості та підґрунтям для подальшого розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретичних і практичних аспектів управління оборотними активами займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Вагомий внесок зробили представники наукової школи КНЕУ ім. Вадима Гетьмана: А.М. Поддєрьогін, Г.Е. Швиданенко, І.М. Рєпіна, О.П. Пархоменко та М.Д. Білик. Питання галузевої специфіки управління оборотними активами, їхньої оптимізації та впливу зовнішніх чинників досліджували Н.О. Власова, Т.Д. Косова, І.А. Бержанір, І. Гринюк, Я.В. Тютюнник та А.С. Полторак. Стратегічну роль оборотного капіталу в підвищенні операційної ефективності та управлінні ризиками обґрунтовували зарубіжні дослідники: D.R. Upreti, A.S. Koliesnichenko, H. Shen, N.A. Samani та інші. Попри значний науковий доробок, питання підвищення ефективності використання оборотних активів в умовах ринкової нестабільності потребують подальшого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Узагальнити теоретико-методичні аспекти щодо ефективності використання оборотних активів підприємства, розробити та обґрунтувати економічну доцільність бізнес-пропозиції для ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА». Відповідно до зазначеної мети у ході дослідження поставлено та вирішено такі завдання:

- систематизувати підходи до визначення сутності поняття «оборотні активи» та їхньої класифікації;
- визначити чинники впливу на ефективність оборотних активів;
- проаналізувати методи оцінювання ефективності використання оборотних активів;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» та його фінансово-економічний стан;
- оцінити ефективність використання оборотних активів ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА»;
- виявити резерви підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства;
- розробити бізнес-пропозицію щодо підвищення ефективності використання оборотних активів ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА»;
- економічно обґрунтувати доцільність впровадження розробленої бізнес-пропозиції;
- здійснити прогнозування впливу бізнес-пропозиції на ефективність використання оборотних активів підприємства в результаті її реалізації.

Об'єктом дослідження є процеси використання оборотних активів підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства

Методи дослідження. У ході виконання роботи використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: аналізу та синтезу, узагальнення та

табличного моделювання - при дослідженні теоретичних підходів до сутності й класифікації оборотних активів; порівняльного та економіко-статистичного аналізу - при оцінюванні динаміки, структури та ефективності використання оборотних активів ТОВ «Гранова Україна»; SWOT- та TOWS-аналізу - при виявленні резервів та визначенні стратегічних напрямів їх реалізації; сценарного аналізу та методу варіації параметрів - при обґрунтуванні бізнес-пропозиції та прогнозуванні її впливу на ефективність використання оборотних активів підприємства.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична значущість роботи полягає у систематизації наукових підходів до визначення економічної сутності оборотних активів шляхом узагальнення вартісного, фінансового, майнового та процесного підходів, що дозволило сформулювати авторське комплексне трактування цієї категорії. Методична значущість полягає у розробці п'ятикритеріальної класифікаційної матриці оборотних активів, яка розширює аналітичні можливості їх структурної систематизації та створює методичну основу для фінансово-аналітичної діагностики підприємства, а також у розробці інструментарію сценарного аналізу ефективності каналів закупівлі із застосуванням аналізу чутливості. Практична значущість полягає у можливості застосування результатів дослідження аналітиками підприємств агротрейдингової галузі для діагностики ефективності використання оборотних активів та обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації закупівельної стратегії і підвищення прибутковості операційної діяльності.

Інформаційна база. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, міжнародні стандарти фінансової звітності (МСБО 1), праці вітчизняних та зарубіжних науковців, навчальні посібники та монографії, статистичні дані державних органів та галузевих аналітичних ресурсів, інтернет-ресурси, а також фінансова та управлінська звітність ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» за 2023-2025 роки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність, класифікація оборотних активів та їх значення в операційній діяльності підприємства

В умовах посилення конкурентної боротьби та нестабільності ринкового середовища раціональне управління оборотними активами є необхідною передумовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Оборотні активи формують матеріальну основу операційної діяльності й забезпечують її безперервність: фінансують поточні витрати, підтримують запаси та дебіторську заборгованість, гарантують ритмічність виробничого процесу. Як їх дефіцит паралізує господарську діяльність, так і надлишок призводить до нераціонального заморожування капіталу та зниження рентабельності.

Оборотні активи є складовою майна підприємства, що відрізняються від необоротних повним перенесенням вартості на собівартість продукції протягом одного виробничо-комерційного циклу та постійним відновленням у натуральній і вартісній формі. Згідно з НП(С)БО 1 вони відображаються у розділі II активу балансу та охоплюють виробничі запаси, незавершене виробництво, готову продукцію, дебіторську заборгованість, грошові кошти та інші поточні активи [1]. У міжнародній практиці МСБО 1 (IAS 1) визначає їх як поточні активи (current assets) - активи, що реалізуються або споживаються в межах операційного циклу чи протягом 12 місяців після дати балансу, утримуються для продажу або є грошовими коштами без обмежень на використання [2]. При цьому міжнародний стандарт надає підприємствам більшу гнучкість у визначенні їх складу порівняно

з вітчизняним регулюванням. Загальні підходи до виокремлення сутності оборотних активів можна подати у трьох напрямках (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Загальні підходи до визначення сутності оборотних активів

Джерело: формалізовано на основі [3]

Походження поняття «оборотні активи» сягає XVIII століття, коли представники класичної економічної школи А. Сміт, Д. Рікардо та К. Маркс запровадили поділ капіталу на «основний» та «оборотний». У радянській економічній школі термін «оборотний капітал» з ідеологічних міркувань був замінений поняттям «оборотні кошти», яке, як зазначає О.О. Маринович, за змістом ототожнювалося з оборотним капіталом [4; 5].

У сучасній економічній літературі паралельно функціонують терміни «оборотний капітал», «оборотні кошти», «оборотні засоби» та «поточні активи», що відображає складність і багатогранність досліджуваної категорії, однак їх повне ототожнення більшістю дослідників вважається некоректним. Науковці по-різному трактують економічну сутність оборотних активів, що зумовлює ряд теоретичних підходів до осмислення їх ролі в діяльності суб'єктів господарювання.

Вагомий внесок у дослідження цієї категорії зробили представники наукової школи КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. А.М. Поддєрьогін розглядає

оборотні активи через призму авансування коштів у виробничі фонди та фонди обігу з метою отримання прибутку [6]. О.П. Пархоменко розширює цю думку, пов'язуючи їх із забезпеченням прибутковості, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства [7]. Г.Е. Швиданенко та А.І. Дмитренко розмежовують суміжні категорії, розглядаючи оборотний капітал як найширше поняття, тоді як оборотні активи охоплюють лише поточні складові, а саме запаси, дебіторську заборгованість, поточні фінансові інвестиції та грошові кошти [8]. М.Д. Білик акцентує на майновій природі оборотних активів, виокремлюючи п'ять їх ключових ознак: цільове спрямування на операційну діяльність, висока мобільність, різноманітність видів, включення МШП та нерозривний зв'язок із джерелами капіталу [9]. Принципово інший погляд пропонує І.М. Рєпіна, розглядаючи оборотні активи як результат свідомого вибору ресурсів для активізації в рамках обраної бізнес-моделі з урахуванням часу, ризику та очікуваної економічної віддачі [10].

Подібні погляди щодо сутності оборотних активів відображені і в працях інших вітчизняних науковців. В.В. Сокурєнко, Д.В. Швець, О.О. Непочатенко та Н.Ю. Мельничук дотримуються позиції, близької до А.М. Поддєрьогіна [11; 12]. А.С. Полторак визнає оборотні активи як сукупність матеріальних та фінансових активів, необхідних для операційного циклу [4]; І. Гринюк наголошує на здатності оборотних активів змінювати натурально-речову форму та переносити вартість на продукт [13], Є.О. Донін - на їх обслуговуючій функції [14].

М.І. Крупка, Я.В. Тютюнник мають схожі погляди з І.М. Рєпіною та розглядають оборотні активи як динамічні ресурси, що перебувають у постійному русі, акцентуючи на різних аспектах: Крупка - на кругообігу від грошей через виробництво знову до грошей та примноженні капіталу [15], Тютюнник - на безперервній трансформації форми [16], Рєпіна - на свідомому виборі підприємства щодо того, які ресурси активізувати і наскільки ефективно [10]. Н.О. Власова звертає увагу на галузеву специфіку торгівлі, де домінуючу роль відіграють фонди обігу - товари, дебіторська заборгованість та грошові кошти [17].

У зарубіжній літературі оборотні активи розглядаються передусім крізь призму забезпечення платоспроможності. Так, авторський колектив Єльської школи менеджменту у складі D. Cotton, T. Higgins, J. Higgins та A. J. Wasserstein визначає оборотний капітал як «кошти, необхідні компанії для фінансування щоденних операцій» та наголошує, що приваблива динаміка оборотного капіталу здатна перетворити скромний фінансовий результат на значний вільний грошовий потік, тоді як слабка, навіть за вражаючих показників прибутку, може поставити бізнес у хронічно дефіцитне становище [18]. D.R. Upreti трактує управління ним як сукупність рішень, спрямованих на баланс між ліквідністю та прибутковістю [19]. A.S. Koliesnichenko та H. Shen акцентують на багатоаспектності управління - від політики формування до політики фінансування [3].

Узагальнюючи визначення вітчизняних та зарубіжних науковців можна простежити певні спільні риси та виокремити чотири підходи до трактування економічної сутності оборотних активів: вартісний, фінансовий, майновий та процесний.

Вартісний підхід пов'язує оборотні активи з авансуванням коштів у поточні ресурси (виробничі фонди та фонди обігу) з метою підтримки операційного кругообігу та генерування прибутку, який відновлює авансовану вартість через виручку від реалізації [6; 7; 11; 12]. Фінансовий підхід визначає їх через ліквідність, тобто здатність конвертуватися у грошові кошти впродовж року або одного операційного циклу для покриття поточних зобов'язань та забезпечення фінансової маневреності підприємства [3; 8; 18; 19]. Майновий підхід акцентує на матеріально-речовій природі оборотних активів як комплексу цінностей, що повністю переносять свою вартість на готову продукцію та потребують постійного відновлення з кожним новим виробничим циклом [4; 9; 13; 14]. Процесний підхід розглядає їх як динамічні ресурси у процесі безперервної трансформації, ефективність якої залежить від свідомого вибору підприємства щодо того, які саме ресурси активізувати, на яких умовах і з якою очікуваною економічною віддачею [10; 15; 16].

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення економічної сутності оборотних активів

Підхід	Автори	Основна ідея та ключові характеристики
Вартісний	А.М. Поддєрьогін [6], О.П. Пархоменко [7], В.В. Сокурєнко, Д.В. Швець [11], О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук [12]	Оборотні активи як авансована вартість у поточні операції, що генерує прибуток і відновлюється за рахунок виручки.
Фінансовий	Г.Е. Швиданенко [8], A.S. Koliesnichenko [3], Yale School [18] H. Shen, D.R. Upreti[19]	Оборотні активи як інструмент забезпечення ліквідності, покриття зобов'язань та фінансової маневреності.
Майновий	М.Д. Білик[9], І. Гринюк [13], Є.О. Донін [14], А.С. Полторак [4], Н. О. Власова [17], Маринович О.О. [5]	Оборотні активи як матеріальна основа виробництва, що споживається в операційному циклі та потребує постійного поновлення
Процесний	І.М. Рєпіна [10], Я.В. Тютюнник [15], М.І. Крупка [16]	Оборотні активи як ресурси у постійному кругообігу та трансформації; акцент на динаміці руху та ефективності використання.

Джерело: сформовано на основі [3-19]

Порівняння наукових підходів дало змогу встановити як спільні, так і відмінні риси. У межах кожного з них оборотні активи розглядаються як ресурси, що трансформуються протягом операційного циклу. Однак вартісний акцентує на авансуванні капіталу, фінансовий - на ліквідності, майновий - на матеріально-речовій природі активів, процесний - на динаміці та ефективності їх кругообігу. Комплексне застосування всіх підходів є необхідною умовою ефективного управління оборотними активами.

Узагальнивши існуючі наукові підходи до трактування категорії «оборотні активи», вважаємо за доцільне подати авторське визначення поняття: оборотні активи - це сукупність матеріальних та грошових засобів підприємства, інвестованих у його поточні операції, які трансформують свою натурально-речову форму, повністю використовуються чи збуваються впродовж одного виробничо-операційного циклу задля генерування прибутку [20].

Важливою передумовою ефективного управління оборотними активами є їх науково обґрунтована класифікація, яка визначає підходи до аналізу, планування та контролю окремих складових. Аналіз наукових джерел виявив, що дослідники виокремлюють від двох до п'ятнадцяти класифікаційних ознак (табл. А.1) [13; 14; 21-24]. Проте, на нашу думку, найповніше економічну природу

оборотних активів розкривають п'ять взаємопов'язаних ознак: склад і розміщення, ступінь ліквідності, джерела формування, рівень ризику та функціональна роль в операційному циклі.

За видами, складом і розміщенням (або за елементним складом та місцем використання) класифікація ґрунтується на бухгалтерському підході (відповідно до НП(С)БО 1 та МСБО 1) та відображає конкретні статті балансу (розділ II «Оборотні активи») [1; 2; 9; 24]. Саме ця класифікація є базовою і використовується для формування фінансової звітності (рис. 1.2)

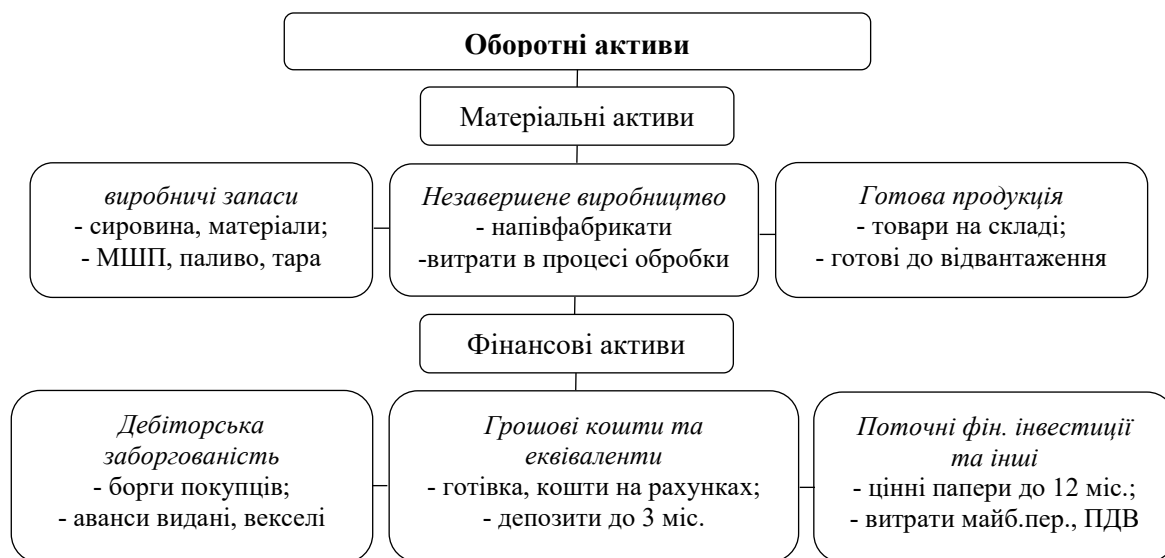


Рисунок 1.2 – Класифікація оборотних активів підприємства відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 23]

За складом і розміщенням оборотні активи поділяються на матеріальні та фінансові активи [9; 23]. Виробничі запаси (сировина, матеріали, комплектуючі, паливо, тара, МШП) вичерпують свій ресурс упродовж одного виробничого циклу та становлять основу виробництва. Незавершене виробництво охоплює напівфабрикати та заготовки, що перебувають на різних стадіях технологічної обробки. Готова продукція це сформований товарний запас, підготовлений до реалізації [11; 22].

До фінансових активів належить дебіторська заборгованість (заборгованість покупців, отримані векселі, видані аванси), що відображає

грошові вимоги підприємства до контрагентів, які виникають у процесі реалізації продукції з відстроченням платежу. Такий механізм розрахунків сприяє зростанню обсягів збуту, однак супроводжується підвищенням ризику неповернення коштів [11]. Грошові кошти та їх еквіваленти є найбільш ліквідною складовою оборотних активів і забезпечують платоспроможність підприємства, охоплюючи готівку, кошти на банківських рахунках і короткострокові депозити до 3-ох місяців. [11; 25] Поточні фінансові інвестиції, представлені короткостроковими вкладеннями в цінні папери (акції, облігації, депозитні сертифікати), застосовуються для отримання доходу від тимчасово вільних грошових ресурсів. [11; 21]. До інших оборотних активів належать витрати майбутніх періодів та суми ПДВ до відшкодування [11]. Галузева належність суттєво визначає структуру оборотних активів: у промисловості переважають виробничі запаси та незавершене виробництво (50–70%), у торгівлі - товари та дебіторська заборгованість (до 90%), в аграрному секторі - сезонні запаси через природну сезонність виробництва, у сфері послуг - дебіторська заборгованість та грошові кошти [11; 17; 24; 21].

Ступінь ліквідності відображає здатність складових оборотних активів перетворюватися на грошові кошти. Абсолютно ліквідними є грошові кошти та їх еквіваленти, які не потребують додаткових операцій для погашення зобов'язань. До швидкоореалізованих належить надійна короткострокова дебіторська заборгованість, що конвертується у кошти протягом 3–6 місяців. Повільноореалізованими є запаси, незавершене виробництво та готова продукція, які потребують часу для доведення до реалізації. Важкоореалізовані активи представлені сумнівною дебіторською заборгованістю та неліквідними запасами, що створюють ризики для фінансової стійкості підприємства [23; 25]. Зазначена градація є основою для побудови піраміди ліквідності, де верхівка - грошові кошти, а основа - запаси, з ростом часу реалізації та ризику вниз (рис. 1.3).

За джерелами формування оборотні активи поділяють на власні та залучені. Власні кошти (статутний капітал, нерозподілений прибуток, резерви) забезпечують фінансову незалежність, тоді як залучені (кредити, кредиторська

заборгованість) розширюють діяльність, але підвищують залежність і ризики [9; 11]. Для стійкості оптимально, щоб частка власних джерел перевищувала 50 %.



Рисунок 1.3 – Піраміда ліквідності оборотних активів

Джерело: сформовано на основі [23; 25]

За рівнем ризику оборотні активи поділяються на три групи. Грошові кошти та вкладення у державні цінні папери з мінімальним ризиком. Надійна дебіторська заборгованість та ліквідні запаси - середній. Високий ризик притаманний простроченій заборгованості сезонні запаси, вартість яких залежить від ринкової кон'юнктури [21].

За функціональною роллю в операційному циклі класифікація оборотних активів пов'язана з процесами, які вони обслуговують. Виробничі активи (оборотні виробничі фонди) включають запаси та НЗВ. Вони відповідають за підтримку технологічного процесу і запобігають виробничим простоям, проте потребують витрат на зберігання. Тоді як обігові (фонди обігу) включаючи готову продукцію, дебіторську заборгованість та грошові кошти - забезпечують завершення господарського кругообігу через реалізацію та отримання виручки [6; 12; 22]. У результаті аналізу було впорядковано п'ять взаємопов'язаних критеріїв поділу елементів оборотних активів (ОА), які разом утворюють цілісну класифікаційну матрицю (табл. 1.2).

Запропонований підхід, дає змогу здійснювати комплексну оцінку їх ліквідності та ризиковості, а також розробляти диференційовані управлінські рішення щодо кожної складової.

Таблиця 1.2 – Комплексна п'ятикритеріальна класифікаційна матриця оборотних активів підприємства

Елемент ОА	Склад і розміщення	Ступінь ліквідності	Рівень ризику	Функціональна роль
Виробничі запаси	Сировина, матеріали, МШП	Повільнореалізовані	Високий (псування)	Виробнича
Незавершене виробництво	Напівфабрикати, витрати в процесі	Повільнореалізовані	Помірний	Виробнича
Готова продукція	Товари на складі	Повільнореалізовані	Помірний	Обігова
Дебіторська заборгованість	Рахунки, векселі, аванси	Швидкоореалізовані	Високий (неповернення)	Обігова
Грошові кошти та еквіваленти	Каса, кошти на рахунках	Абсолютно ліквідні	Мінімальний	Розрахункова
Поточні фінансові інвестиції	Короткострокові цінні папери, депозити	Абсолютно/швидкоореалізовані	Помірний	Допоміжна
Інші оборотні активи	ПДВ, витрати майбутніх періодів	Залежить від типу галузі	Помірний	Допоміжна

Джерело: сформовано на основі [6; 9; 11; 21-25]

Так, виробничі запаси відзначаються низьким рівнем ліквідності й підвищеною вірогідністю втрат унаслідок псування або знецінення; незавершене виробництво належить до повільнореалізованих активів із середнім рівнем ризику; готова продукція сприяє швидкій реакції на зміни ринкового попиту за помірної ризиковості. Дебіторська заборгованість характеризується відносно високою здатністю до перетворення в грошові кошти, однак за умов економічної нестабільності істотно зростає ймовірність її непогашення. Грошові кошти залишаються єдиним повністю ліквідним видом активів із мінімальним рівнем ризику, тоді як поточні фінансові інвестиції займають проміжну позицію між показниками ліквідності та прибутковості.

Таким чином, застосування матриці дозволить виявляти проблемні ділянки у структурі оборотних активів. Зокрема, надмірна частка повільно оборотних запасів може свідчити про заморожування капіталу, а переважання дебіторської заборгованості за високого ризику загрожує платоспроможності підприємства.

1.2 Чинники впливу на ефективність використання оборотних активів підприємства

Ефективність оборотних активів є динамічною величиною, яка змінюється з часом під дією різноманітних факторів, не залишаючись стабільною. Вона формується під впливом внутрішніх управлінських рішень, умов зовнішнього середовища та галузевої специфіки діяльності.

І. М. Репіна пропонує поділ чинників, що впливають на результативність використання оборотних активів на об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних належать інфляційні процеси, дефіцит платоспроможного попиту та нестабільність податкового регулювання. Суб'єктивні пов'язані з недоліками фінансового управління наявними ресурсами, зокрема відсутністю належного контролю за рухом оборотного капіталу та ігноруванням сучасних інструментів фінансового менеджменту з боку керівництва [10].

У працях О. М. Чубки та О. М. Рудницької обґрунтовується необхідність систематизації впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на ефективність функціонування оборотного капіталу за такими напрямками: макроекономічним, правовим та управлінським [26].

Внутрішні чинники охоплюють широкий спектр аспектів, на які підприємство може безпосередньо впливати через оптимізацію процесів і стратегій. Аналіз наукових джерел виявив, що умовно їх класифікують на прямі та непрямі чинники впливу [26-31]. Прямі чинники становлять безпосередній вплив на обсяг, склад та ефективність використання оборотних активів підприємств; за своєю суттю та механізмом виникнення вони відображають внутрішні процеси функціонування компанії і дозволяють досягати конкретних результатів у реалізації стратегічних завдань [31]:

- фінансова політика, що включає вибір співвідношення власних і позикових джерел фінансування оборотних активів, а також раціональне планування постійної та змінної частини поточного капіталу;

- ефективність управління запасами, де через нормування, впровадження сучасних логістичних систем і скорочення наднормативних залишків сировини, матеріалів та готової продукції досягається суттєве прискорення оборотності;

- політика щодо дебіторської та кредиторської заборгованості: встановлення оптимальних строків розрахунків, робота з боржниками, використання факторингу чи знижок за дострокову оплату дозволяють зменшити тривалість фінансового циклу та вивільнити кошти;

- організація виробництва, технологічні рішення, механізація процесів і раціональне нормування витрат безпосередньо скорочують період перебування ресурсів у незавершеному виробництві.

Непрямі чинники представляють собою умови, які сприяють реалізації потенціалу підприємства для оптимального застосування оборотних активів:

- якість аналітичного забезпечення, кваліфікація фінансових менеджерів, система мотивації персоналу та внутрішньогосподарські відносини створюють основу для систематичного контролю відхилень і реалізації резервів підвищення ефективності.

Саме внутрішні чинники часто становлять основний потенціал покращення, оскільки дозволяють прискорити оборотність на десятки відсотків без значних зовнішніх інвестицій. У машинобудуванні внутрішні чинники поділяються на загальні (організація виробництва, управління запасами та дебіторською заборгованістю) та специфічні (тривалий виробничий цикл, особливості технологій), що потребує адаптації стратегій до галузевих умов [26; 28]. У сільському господарстві вони пов'язані з оптимізацією виробничих витрат, нормуванням запасів і покращенням збуту для прискорення обігу коштів [30].

Зовнішні чинники діють поза безпосереднім контролем підприємства і встановлюють певні обмеження, в межах яких компанія може оптимізувати внутрішні чинники для раціонального використання оборотних активів. Серед них ключовими є такі [28; 29; 31]:

- макроекономічна ситуація, зокрема рівень інфляції, динаміка ВВП, політична нестабільність і кризи неплатежів, суттєво впливають на доступність ресурсів і швидкість розрахунків;

- державна політика проявляється через митне регулювання, податкове навантаження, умови кредитування, процентні ставки Національного банку; бюджетне регулювання та нормативні зміни, що можуть обмежувати або стимулювати формування оборотного капіталу;

- ринкова кон'юнктура визначає рівень конкуренції, платоспроможний попит, цінову динаміку та поведінку контрагентів, що безпосередньо позначається на обсягах дебіторської заборгованості та запасів;

- доступність фінансових ресурсів на ринку капіталу, ліквідність банківського сектору та альтернативні джерела фінансування стають критичними в умовах обмеженості кредитів чи зростання ставок;

- зовнішні надзвичайні ситуації, включаючи воєнний стан, логістичні обмеження та зміни світових цін на сировину, часто призводять до вимушеного накопичення запасів або зростання простроченої заборгованості, що вимагає переходу до консервативних стратегій фінансування та посиленого контролю ліквідності.

Загалом, зовнішні фактори класифікуються за такими групами, як національний економічний розвиток (стабільне зростання, криза, відновлення), політичні (стабільність, підтримка галузей), науково-технологічні (інновації), монетарна політика (інфляція, курси валют), законодавство, податкове регулювання та культурні особливості, що формують попит і впливають на управління поточними активами [29].

Галузева специфіка виступає одним із найвпливовіших чинників, оскільки різні види економічної діяльності мають принципово відмінні параметри операційного циклу, потреби в матеріальних запасах, тривалість виробництва та специфіку розрахунків [26; 27; 29; 30]. У галузях з коротким циклом, таких як торгівля активи формуються переважно за рахунок товарних запасів і швидких розрахунків, що забезпечує високу оборотність [17; 27]. У будівництві та

машинобудуванні тривалий цикл виробництва й значний обсяг незавершеного виробництва зумовлюють велику частку матеріалів і запасів та подовження дебіторської заборгованості [26]. Сільське господарство характеризується сезонністю та залежністю від природних факторів, що потребує значних запасів і спеціальних підходів до фінансування [30]. У сфері послуг та ІТ переважають грошові кошти і короткострокова дебіторська заборгованість, а ефективність визначається швидкістю операцій [29]. Статистичні дані щодо частки оборотних активів у структурі активів підприємств Київської області відображають ці міжгалузеві відмінності (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Питома вага оборотних активів у загальній структурі активів підприємств Київської області станом на кінець 2024 року, %

Джерело: сформовано на основі [32]

У цілому по Київській області оборотні активи становлять понад половину (60%) сукупних активів підприємств, що свідчить про домінування мобільної складової в економіці регіону. Найвища їх частка характерна для будівництва, торгівлі та фінансової діяльності, де значну роль відіграють запаси, розрахунки з покупцями та короткострокові фінансові інструменти. Середній рівень притаманний професійній діяльності, сільському господарству, промисловості та телекомунікаціям. Найнижча частка спостерігається у капіталомістких галузях - охороні здоров'я, освіті, транспорті та операціях з нерухомістю, де переважають довгострокові інвестиції в основні засоби та інфраструктуру.

1.3 Показники та методи оцінювання ефективності використання оборотних активів підприємства

Оцінювання ефективності використання оборотних активів є центральним аспектом фінансового аналізу підприємства, що дає змогу отримати кількісну оцінку швидкості їхнього обороту, прибутковості вкладених коштів та внеску в загальну рентабельність та сформувати основу для управлінських рішень щодо оптимізації складу й обсягів поточних ресурсів. Інформаційною базою для розрахунку відповідних показників слугують баланс, звіт про фінансові результати та звіт про рух грошових коштів, що у сукупності відображають повний цикл трансформації поточних ресурсів підприємства у грошові надходження.

Для всебічної оцінки ефективності оборотних активів рекомендується системний підхід, що охоплює аспекти їхнього формування, складу та руху.



Рисунок 1.5 – Комплексна модель фінансового аналізу оборотних активів

Джерело: сформовано автором на основі [33; 34]

У науковій літературі всі дослідники дотримуються спільного принципу поділу показників на дві групи: показники стану (забезпеченість, маневреність, структура) та показники ефективності (оборотність, віддача, рентабельність), однак склад кожної групи суттєво варіюється. Зокрема, Рудь І. Ю., Момот М. В. та Данік Н. В. вважають, що основу системи аналізу формують два блоки фінансових коефіцієнтів: показники ліквідності та показники оборотності (ділової активності) [35]. Бедрінець М. Д. і Довгань Л. П. ототожнюють ефективність переважно з оборотністю, пропонуючи розраховувати коефіцієнт обертання, коефіцієнт завантаження, тривалість одного оберту та рентабельність оборотних коштів [36]. Непочатенко О. О. і Мельничук Н. Ю. розробили дворівневу модель: перший рівень визначає наявність чи дефіцит власних оборотних коштів. На другому обраховують коефіцієнти оборотності, завантаження та коефіцієнти ефективності [12]. Аніловська Г. Я. і Висоцька І. Б. пропонують найбільш розгорнуту систему, доповнюючи показники ефективності коефіцієнтами реальної вартості, маневреності та забезпеченості власними джерелами [37].

Попри відмінності у підходах, порівняльний аналіз наукових джерел дозволяє виокремити спільне аналітичне ядро: коефіцієнт оборотності (в разях і в днях), коефіцієнт завантаження та рентабельність оборотних активів - три індикатори, що становлять мінімально достатню базу для об'єктивного оцінювання ефективності використання оборотних активів. На підставі узагальнення розглянутих підходів систему відповідних показників доцільно подати у вигляді табл. А.2 [8; 12; 33-38].

Показники стану оборотних активів характеризують їхній обсяг, джерела формування та якісний склад на певну дату. Ключовим серед них є власний оборотний капітал або ж чисті оборотні активи (NVC). Від'ємне значення означає повну залежність поточної діяльності від зовнішніх запозичень, що суттєво підвищує фінансову вразливість підприємства [35]. Тісно пов'язаний із ним коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, що відображає частку поточних ресурсів, сформованих за рахунок власного капіталу (нормативне значення $\geq 0,1$). Тоді як коефіцієнт забезпеченості запасів власними

оборотними коштами конкретизує достатність цих джерел саме для покриття виробничих запасів (норматив $\geq 0,5$). Коефіцієнт маневреності власного капіталу вимірює, яка його частина перебуває в обороті й доступна для вільного використання (оптимальне значення 0,4–0,6), а коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів уточнює структуру останніх, показуючи питому вагу грошових коштів як найбільш ліквідної складової. Коефіцієнт поточної ліквідності розкриває загальну здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів [38].

Показники ефективності використання оборотних активів переводять статичний зріз у площину динаміки та кінцевого фінансового результату. Підгрупа загальних показників оборотності ($K_{об}$, $T_{об}$, $K_{зав}$) дозволяє оцінити інтенсивність використання поточних ресурсів у цілому: одночасне зростання коефіцієнта оборотності та скорочення тривалості одного оборту є надійним свідченням підвищення ефективності управління. Підгрупа показників рентабельності (ROA, ROE, ROS) розкриває фінансову результативність під різними кутами: рентабельність ОА пов'язує обсяг поточних ресурсів з прибутком, рентабельність продажів відображає ефективність комерційної діяльності, а рентабельність власного капіталу є важливим індикатором для власників та інвесторів. Деталізований аналіз оборотності окремих елементів (запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості) дозволяє виявити «вузькі місця» операційного циклу. Завершують систему показники циклів та вивільнення коштів. Операційний і фінансовий цикли характеризують загальну тривалість перетворення ресурсів на грошові надходження, а показник відносного вивільнення (залучення) переводить ефект зміни оборотності у грошовий вимір [33; 34; 35; 38].

Важливо враховувати, що змістова інтерпретація наведених показників суттєво варіює залежно від галузевої належності підприємства. Розрахункові формули залишаються уніфікованими, проте еталонні (нормативні) значення формуються під впливом специфіки технологічного процесу, структури активів, сезонного чинника та ринкової кон'юнктури. Саме тому бенчмаркінг є

необхідним етапом оцінки ефективності функціонування підприємства. Так, висока оборотність запасів є нормою для торгівлі (тривалість обороту 20–45 днів, $K_{\text{пот.лікв}} \geq 1,3$), тоді як у промисловості типовою є тривалість 45–80 днів при $K_{\text{пот.лікв}} \geq 1,8$ [17; 39;]. В аграрному секторі тривалість обороту запасів може сягати 60–120 днів, погашення дебіторської заборгованості - до 75 днів ($K_{\text{пот.лікв}} \geq 1,6$), а аналіз додатково враховує біологічні активи та сезонність [30; 39]. У сфері послуг оборотність перевищує три обороти на рік, акцент зміщується на контроль дебіторської заборгованості (до 30 днів) при $K_{\text{пот.лікв}} \geq 1,8$ [29; 39].

Попри розгорнуту систему показників, кількісні індикатори є лише інструментом фіксації результату, тому повноцінна оцінка ефективності використання оборотних активів потребує застосування широкого аналітичного інструментарію. Економічний аналіз у цій сфері є значно ширшим поняттям і охоплює вибір виду аналізу (горизонтальний, вертикальний, трендовий, факторний, кореляційний, маржинальний та інші) із застосуванням прийомів аналізу (порівняння, індекси, елімінування, економіко-математичні методи) та загальнонаукових методів дослідження (синтез, дедукція, моделювання тощо), а завершується формуванням висновків і прийняттям ефективних управлінських рішень в інтересах зацікавлених сторін (рис. А.1) [40].

Метод горизонтального аналізу полягає у зіставленні абсолютних і відносних значень показників оборотності за суміжними звітними періодами (квартал, рік). Метод дозволяє відстежити загальний тренд змін, встановити, чи прискорюється обіг окремих елементів оборотних активів у часі, та оцінити темпи таких змін. Трендова проєкція даних за три–п'ять років уможлиблює виявлення циклічних і сезонних закономірностей, що є актуальним для підприємств із нерівномірним розподілом попиту протягом року [15].

Вертикальний аналіз передбачає розрахунок питомої ваги кожної складової оборотних активів у їхній загальній сумі, що дозволяє оцінити структуру поточних ресурсів, виявити домінуючі елементи та простежити динаміку структурних змін за формулою (1.1):

$$\text{Частка елемента} = (\text{Елемент ОА} / \text{Оборотні активи}) * 100\% \quad (1.1)$$

Факторний аналіз дозволяє кількісно виміряти вплив окремих чинників на зміну результативного показника. Залежно від характеру зв'язку між досліджуваними величинами використовуються детерміновані або стохастичні моделі, а напрям аналізу може бути прямим (від причин до результату) або зворотним (від результату до його складових) [15]. Брагіна О. С. та Романовський В. О. систематизують інструментарій факторного аналізу, виокремлюючи вісім методів: ланцюгових підстановок, абсолютних та відносних різниць, індексний, інтегральний, пропорційного ділення, часткової участі та логарифмічний [34]. Олександренко І. В. зазначає, що прийом елімінування дозволяє встановити, яка складова оборотних активів найбільшою мірою вплинула на зміну показників оборотності та рентабельності. Факторний аналіз коефіцієнта оборотності будується як кратна модель $K_{об} = ЧВ / ОА$, де чинниками першого порядку виступають обсяг доходу від реалізації та загальна вартість задіяних ресурсів. Вартість оборотних активів при цьому розкладається на п'ять факторів другого порядку: матеріальні запаси, готову продукцію, товарні залишки, дебіторську заборгованість та грошові кошти. Послідовність розрахунку методом ланцюгових підстановок передбачає визначення базового показника (1.2), проміжної підстановки (1.3) та звітнього показника (1.4) [41].

$$P_6 = \Phi_{16} / \Phi_{26} \quad (1.2)$$

$$P_{\text{пром.}} = \Phi_{13} / \Phi_{26} \quad (1.3)$$

$$P_3 = \Phi_{13} / \Phi_{23} \quad (1.4)$$

де Φ_{16} , Φ_{13} – чиста виручка від реалізації у базовому та звітному періодах відповідно, грн; Φ_{26} , Φ_{23} – вартість оборотних активів у базовому та звітному періодах відповідно, грн.

Вплив кожного фактора першого порядку визначається як:

$$\Delta P\phi_1 = P_{\text{пром.}} - P_6 \quad (1.5)$$

$$\Delta P\phi_2 = P_3 - P_{\text{пром.}} \quad (1.6)$$

де $\Delta P\phi_1$ – вплив зміни чистої виручки від реалізації на коефіцієнт оборотності; $\Delta P\phi_2$ – вплив зміни вартості оборотних активів на коефіцієнт оборотності.

Вплив факторів другого порядку (окремих складових оборотних активів) визначається за формулою (1.7):

$$\Delta P\Phi_{2i} = (\Delta P\Phi_2 * \Delta \Phi_{2i}) / \Delta \Phi_2 \quad (1.7)$$

де $\Delta \Phi_{2i}$ – абсолютна зміна i -ої складової оборотних активів (виробничих запасів, готової продукції, товарів, дебіторської заборгованості, грошових коштів), грн; $\Delta \Phi_2$ – загальна зміна вартості оборотних активів, грн.

За досягнення балансової рівності, де $\Delta P\Phi_1 + \Delta P\Phi_2 = P_3 - P_6$ підтверджується достовірність проведених розрахунків [41].

Для комплексної оцінки ефективності використання оборотних активів Окселек Н. О. пропонує застосовувати інтегральний індикатор як узагальнений цифровий показник, що одночасно враховує вплив керованих внутрішніх і некерованих зовнішніх чинників. Традиційні показники оборотності та рентабельності відображають лише результати внутрішньої діяльності, залишаючи поза увагою ринкову кон'юнктуру, інфляційний тиск, регуляторні умови та інші чинники середовища, що суттєво впливають на реальну ефективність використання поточних ресурсів. Запропонований індикатор усуває цей недолік, а його обчислення на основі місячних або річних даних уможливорює систематичне відстеження змін у динаміці оборотних активів підприємства [31]. Розрахунок здійснюється за формулою (1.9):

$$I = \sum A_i * \beta_i / \Pi_i * [h(l, w) + Z] \rightarrow \min \quad (1.9)$$

де I - інтегральний індикатор ефективності використання оборотних активів; A_i - величина i -го елемента оборотних активів, зважена за ступенем ліквідності; β_i - питома вага i -го елемента у загальній сумі оборотних активів; Π_i - величина пасивів, зважена за строками погашення; $h(l, w)$ - функція внутрішніх чинників, що включає прямі (l) та непрямі (w) складові; Z - зовнішні чинники.

За результатами експертного оцінювання, проведеного автором, прямі внутрішні чинники отримали найбільшу вагу (до 60 %), адже саме вони безпосередньо формують обсяг і структуру поточних ресурсів підприємства. Вплив непрямих внутрішніх та зовнішніх чинників оцінено по 20 % кожен. Умова

мінімізації індикатора означає, що чим менше його значення, тим ефективніше підприємство використовує наявні ресурси з урахуванням своїх зобов'язань [31].

Схожої логіки дотримуються і в зарубіжній практиці, де для оцінки ефективності використання оборотних активів виходять за межі стандартного коефіцієнтного підходу. Nabib A. M. та Mourad N. застосовують непараметричну модель DEA разом з індексом Малмквіста. Оскільки модель не потребує припущень щодо розподілу даних, вона може працювати з кількома змінними одночасно. Вхідними параметрами вважають запаси, дебіторську та кредиторську заборгованість і собівартість; вихідними - чистий дохід і прибуток. Кожне підприємство порівнюється не з середнім по вибірці, а з тими, хто показав найкращі результати, що дає можливість визначити, де саме приховані резерви для покращення. Індекс Малмквіста дозволяє відстежити динаміку ефективності у часі та розкласти її на дві складові так, де перша відображатиме зміни, досягнуті завдяки внутрішнім покращенням самого підприємства, друга - зумовлені технологічним розвитком галузі загалом [42].

Слід зазначити, що швидкість обороту оборотних активів є основним індикатором ефективності їхнього використання, адже безпосередньо впливає як на потребу підприємства у коштах для формування поточних ресурсів, так і на рівень їхньої віддачі у вигляді прибутковості. Відповідно, підвищення ефективності використання оборотних активів досягається насамперед через прискорення оборотності кожного їхнього структурного елемента за допомогою комплексу взаємопов'язаних заходів, систематизованих на рис. 1.6.

Нормування визначає мінімально достатній обсяг кожного елемента оборотних активів для підтримання безперебійної роботи без надлишкових витрат на утримання [17]. Робота з запасами спирається на модель Вілсона (EOQ), яка розраховує таку величину партії постачання, при якій сукупні витрати на закупівлю і зберігання є найнижчими [7] та ABC-XYZ-аналіз, що диференціює підходи до управління різними позиціями залежно від їхньої цінності та характеру попиту [7; 17]. Варто зазначити, що сучасна економічна наука налічує понад 300 моделей оптимізації запасів, розроблених з урахуванням широкого

спектра внутрішніх і зовнішніх факторів, тому наведені моделі є лише найпоширенішими серед них [7].

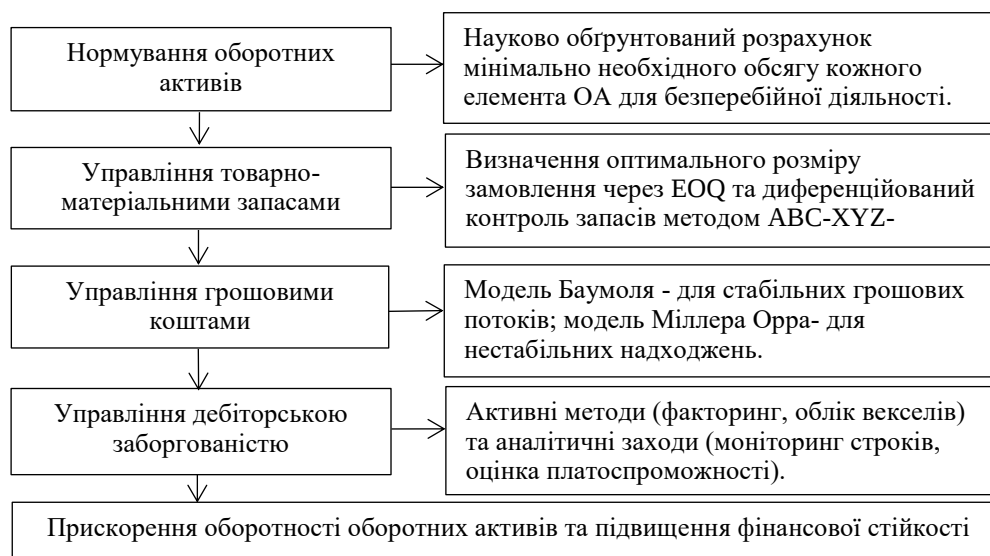


Рисунок 1.6 – Шляхи підвищення ефективності використання оборотних активів

Джерело: сформовано на основі [7; 9; 17]

Оптимальний залишок грошових коштів підтримується через модель Баумоля для підприємств з рівномірними потоками або модель Міллера-Орра там, де надходження і платежі не мають чіткої регулярності. Останній підхід дозволяє скоротити кошти на рахунках на 35–50 %, не порушуючи здатності вчасно розраховуватися за зобов'язаннями [9]. Дебіторська заборгованість скорочується через факторинг, форфейтинг, облік векселів і регулярний моніторинг строків повернення, що пришвидшує надходження коштів назад у виробничий процес [7].

Не менш важливим є ощадливе використання оборотних ресурсів. За рахунок скорочення втрат на зберігання, усунення неліквідних залишків і оптимізації витрат виробничого циклу знижується собівартість продукції і вивільняються кошти, які можна спрямувати на зміцнення фінансового стану. Разом з тим наведений перелік не є вичерпним, і набір інструментів обирається залежно від галузевої специфіки та умов господарювання конкретного підприємства. Попри відмінності у підходах, мета залишається спільною - прискорити оборотність оборотних активів і вивільнити капітал для подальшого використання без потреби в додатковому фінансуванні.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО ОБОРОТНИХ АКТИВІВ

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та його зовнішнього середовища

У межах даної кваліфікаційної роботи базою дослідження слугує підприємство ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» (далі «Гранова Україна»). Підприємство спеціалізується на закупівлі та міжнародному збуті зернових і олійних культур і за короткий час перетворилося на одного з найбільш динамічних учасників вітчизняного агроекспортного ринку. Місія компанії полягає у підвищенні доступності української сільськогосподарської продукції для споживачів по всьому світу, фокусуючись на зернових і олійних культурах та їх логістиці. Реалізується вона через контроль над повним ланцюгом постачання від закупівлі зерна безпосередньо у фермера до відвантаження на борт судна. Засноване у 2022 році, підприємство вже за перші два роки повноцінної роботи увійшло до десятки провідних зернових експортерів країни, збільшивши дохід від реалізації з 1,6 млрд грн у 2023 році до 9,9 млрд грн у 2025 році.

Таке стрімке зростання стало можливим завдяки низці стійких конкурентних переваг. Насамперед, підприємство побудувало власну вертикально інтегровану інфраструктуру, що включає елеватори, транспортно-логістичний підрозділ і портові перевалочні потужності. Окремою перевагою є мультимодальна логістична схема на основі власного парку із 1 200 контейнерів та 132 фітінгових платформ з двома незалежними портовими виходами через Чорноморськ та Ізмаїл. Паралельно компанія сформувала широку географію збуту з прямим виходом на державних імпортерів у понад 12 країн, серед яких країни

ЄС, Єгипет, ринки Азії та Близького Сходу, а також борошномельні та олійнопереробні заводи по всьому світу і великі міжнародні трейдери.

Таблиця 2.1 - Загальні відомості про ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА»

Параметр	Зміст
Назва підприємства	ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» (англ. Limited Liability Company «GRANOVA UKRAINE»)
Реєстраційний код у державному реєстрі (ЄДРПОУ)	44868696
Правовий статус та форма власності	Приватне підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю
Засновник та його частка	Тіглий Сергій Олександрович.(77%)
Керівник	Мелентьев В'ячеслав Володимирович (23%)
Розмір статутного капіталу	500 000 грн
Місцезнаходження юридичної особи	м. Київ, вул. Лейпцизька, будинок 15
Основний вид діяльності	46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
Додаткові види діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами; 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Група компаній «GRANOVA UKRAINE» побудована за принципом вертикальної інтеграції з холдинговою моделлю управління та функціональним розподілом між дивізіонами. Торгова компанія ТОВ «Гранова Україна» виступає головною юридичною особою і керівним центром групи; до її складу входять шість функціональних підрозділів: фінансовий, бухгалтерський, комерційний, ІТ та юридичний та HR-відділи. Операційну складову забезпечують спеціалізовані дочірні підприємства: транспортно-логістичний оператор ТОВ «Гранова Логістик», власні зернові елеватори в Миргороді (місткість 105 000 т), Прилуках (наразі 54 000 т, розширення до 170 000 т) та Краснопавлівці, а також перевалочні потужності у чорноморських портах Чорноморськ та Ізмаїл. Організаційна структура групи представлена на рис. 2.1.

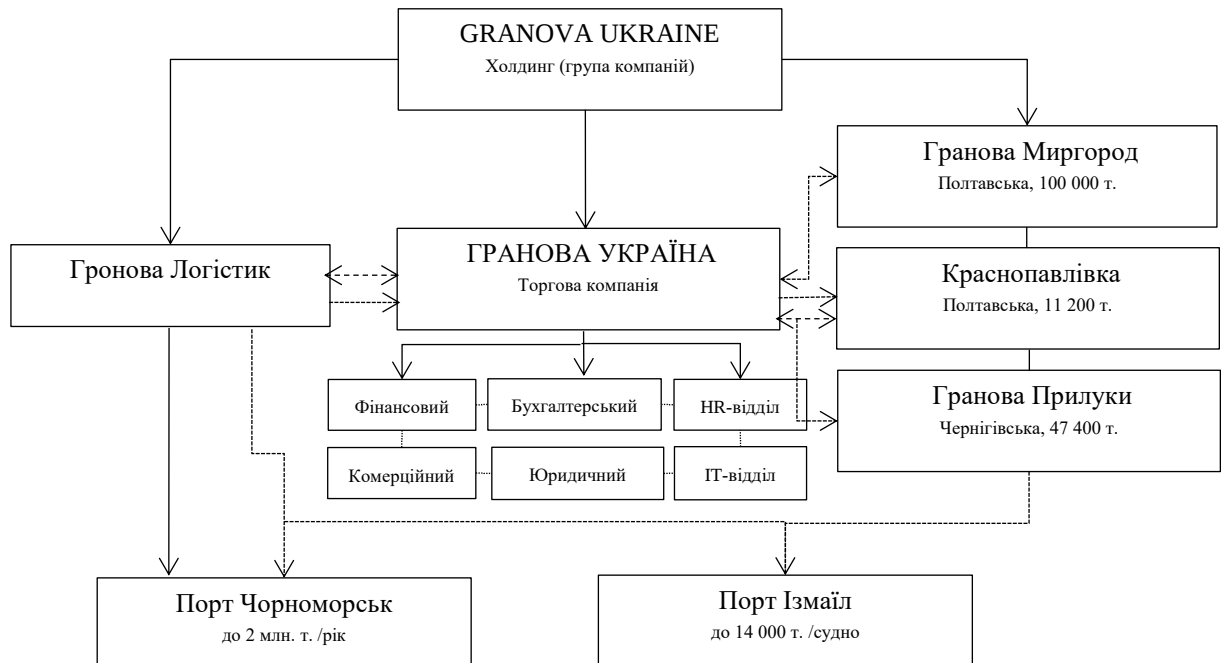


Рисунок 2.1 – Організаційна структура групи компаній «GRANOVA UKRAINE»

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності

Описана організаційна структура безпосередньо визначає архітектуру ключових бізнес-процесів підприємства. Відправною точкою є закупівля зерна, яку здійснює комерційний відділ торгової компанії шляхом укладання договорів із фермерськими господарствами та аграрними виробниками з авансуванням і подальшим прийманням партій на власних елеваторах групи. Після надходження на елеватор зерно проходить зважування, лабораторний аналіз якості, сушіння та очищення до досягнення експортних кондицій, а бухгалтерський і юридичний відділи торгової компанії паралельно супроводжують розрахунки та договірну базу з елеваторними підприємствами. Сформована експортна партія передається до логістичного підрозділу: ТОВ «Гранова Логістик» організовує її вивезення залізничним або автомобільним транспортом до портів Чорноморськ та Ізмаїл, де здійснює перевалку, а IT-відділ забезпечує цифровий супровід документообігу між усіма учасниками цього процесу. Завершальним етапом є безпосередньо експорт, де комерційний підрозділ укладає зовнішньоторговельні контракти й організовує завантаження судна, юридичний відділ верифікує супровідну документацію, тоді як фінансовий і бухгалтерський відділи контролюють надходження оплати від іноземного покупця.

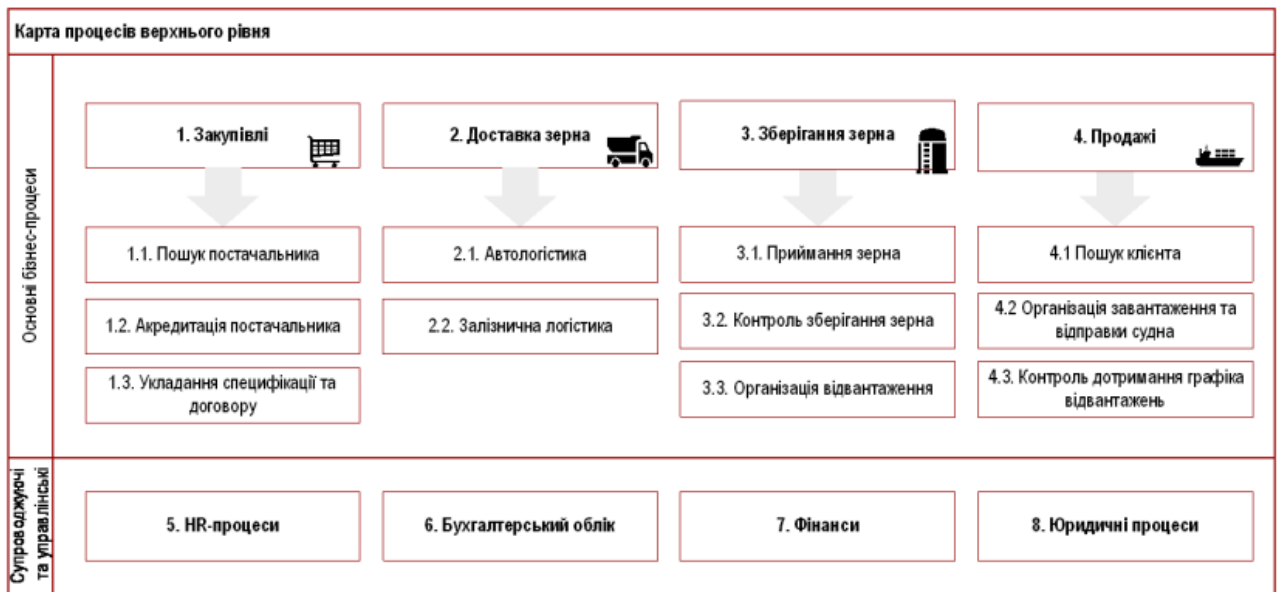


Рисунок 2.2 – Карта бізнес-процесів ТОВ «Гранова Україна»

Джерело: дані управлінської звітності

Ефективність вертикально інтегрованої бізнес-моделі знаходить підтвердження у динаміці ринкових позицій підприємства. За аналізований період 2023-2024 рр. ТОВ «Гранова Україна» суттєво зміцнила своє становище на всіх рівнях галузевої класифікації, що відображено у табл. 2.2

Таблиця 2.2 - Динаміка ринкових позицій ТОВ «Гранова Україна»

Рівень аналізу	Частка ринку		Темп приросту до поп. року, %	Місце		Абсолютна зміна до поп. року
	2023	2024		2023	2024	
Сектор (46.21)	0,04%	0,19%	0,15%	301 з 90 427	54 з 84 159	247
Ринок (оптова торгівля)	0,05%	0,27%	0,22%	215 з 68 187	38 з 63 136	177
Субринок (зернові)	0,65%	2,51%	1,86%	22 з 3 838	6 з 3 464	16
Клас	0,65%	2,52%	1,87%	22 з 3 602	6 з 3 246	16
Регіон (м. Київ)	0,02%	0,12%	0,10%	467 з 101 513	96 з 107 024	371

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Наведені дані свідчать про те, що зростання підприємства відбувалось не лише за рахунок загального розширення ринку, а й шляхом захоплення ринкової частки у конкурентів. Найбільш показовою є динаміка на субринку зернових: частка зросла з 0,65% до 2,51%, а позиція покращилась із 22-го на 6-те місце серед понад 3 400 учасників. На рівні сектору КВЕД 46.21 стрибок із 301-ї на 54-

ту позицію серед майже 84 тис. підприємств підтверджує, що темпи розвитку «Гранова України» значно перевищували середньогалузеві показники.

Досягнуті ринкові результати формувались під впливом комплексу чинників зовнішнього середовища. Для їх систематизованої оцінки проведено PEST-аналіз макросередовища діяльності «Гранова Україна», результати якого наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Результати PEST-аналізу зовнішнього середовища ТОВ «Гранова Україна»

Фактор	Вплив	Бал	Обґрунтування
Р — Політико-правові			
Воєнний стан	Негат.	5	Ризик ударів по елеваторах і портах
Скасування ліцензування експорту зернових (груд. 2024)	Позит.	4	Спрощення оформлення - більше контрактів за короткий час
Меморандум щодо граничних обсягів експорту пшениці	Негат.	3	Квоти обмежують свободу дій у пікові сезони
Е — Економічні			
Рекордний аграрний експорт України (53,9 млн т у 2023/24 МР)	Позит.	5	Зростання ринку прямо монетизується підприємством
Зниження світових цін на зерно у 2024 р.	Негат.	3	Падіння котирувань стискає маржинальність при незмінних витратах
Зростання попиту з боку Азії та Близького Сходу	Позит.	4	Стабільні великі покупки з дефіцитом власного виробництва
Інфляційні процеси в Україні	Негат.	3	Зростання витрат на паливо, електроенергію та персонал
S — Соціально-демографічні			
Міграція та дефіцит кваліфікованих кадрів	Негат.	4	Брак механізаторів, операторів елеваторів і водіїв
Зростання глобальної продовольчої небезпеки	Позит.	4	Імпорттери переходять до довгострокових контрактів
Т — Технологічні			
Інновації в логістиці (контейнерні перевезення, діджиталізація)	Позит.	4	Прискорення доставки та скорочення обороту запасів
Цифровізація аграрного ринку (е-накладні, ДАР, ЄРПН)	Позит.	3	Електронний документообіг знижує транзакційні витрати
Розвиток залізничної інфраструктури та порту Ізмаїл	Позит.	3	Нові логістичні вікна на випадок блокади Чорного моря
Ризик кібератак та знищення портової IT-інфраструктури	Негат.	4	Збої в декларуванні - простой суден і заморожквання коштів у зерні
Сума позитивних факторів		27	
Сума негативних факторів		22	
Загальне сальдо		+5	

Джерело: сформовано автором

Підсумкове сальдо +5 свідчить про незначну перевагу позитивних факторів. У технологічній та економічній сферах підприємство має міцні позиції і

простір для зростання, тоді як у політико-правовій щодня функціонує в умовах воєнних ризиків, які неможливо усунути власними управлінськими рішеннями.

PEST-аналіз дозволив оцінити вплив макрочинників, однак конкурентна позиція підприємства формується безпосередньо на галузевому рівні. Для його діагностики застосовано модель п'яти сил Портера (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Оцінка галузевого середовища ТОВ «Гранова Україна» за моделлю п'яти сил Портера

Сила	Ключові чинники	Рівень загрози
Загроза заміників	Зернові є базовою харчова сировиною без реальних заміників; взаємозамінність культур не є загрозою, оскільки підприємство торгує обома	Низький
Загроза нових гравців	Формальний вхід доступний, однак великий оборотний капітал, акредитація у покупців і власна інфраструктура «Гранови» практично невідтворювані у короткі строки	Середній
Влада постачальників	Тисячі дрібних аграріїв без домінуючих гравців; регіональна диверсифікація та власні елеватори знижують залежність	Низький
Влада покупців	Імпортери легко перемикаються між постачальниками різних країн і постійно посилюють вимоги до ціни та якості	Високий
Конкурентна боротьба	Насичений ринок із великими гравцями (Kernel, NIBULON, МХП); цінова конкуренція; воєнні обмеження загострюють боротьбу за постачальників	Високий

Джерело: складено автором

У підсумку найбільшою загрозою є влада покупців і конкурентна боротьба на ринку, адже обидві зумовлені сировинною природою зерна. Оскільки продукція «Гранови» нічим не відрізняється від продукції конкурента тієї самої якості, імпортер завжди обирає найнижчу ціну, а воєнні обмеження додатково загострюють боротьбу між трейдерами за звужену пропозицію. Влада постачальників і загроза заміників не становлять стратегічної загрози, оскільки розпорошеність аграрного ринку унеможливорює монопольний тиск, власні елеватори зміцнюють позицію компанії у відносинах з виробниками, а відсутність реальних заміників зернових гарантує стабільний попит. Загроза нових гравців залишається середньою, однак потребує моніторингу, адже після завершення воєнного стану великі міжнародні трейдери можуть активізувати присутність в Україні.

Здобуті ринкові позиції стали можливими завдяки відповідному рівню розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства, динаміку основних показників за 2023–2025 рр. відображено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Гранова Україна» за 2023–2025 рр., тис. грн

Показник	Тис. грн			Темп приросту до поп. року, %		Абсолютна зміна до поп. року, тис. грн	
	2023	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Дохід від реалізації	1 589 299	9 699 321	9 924 873	506,4	2,3	8 110 022	225 552
Собівартість	1 311 322	8 465 971	8 856 544	545,6	4,6	7 154 649	390 573
Чистий прибуток (збиток)	20 003	53 043	-17 417	165,2	-132,8	33 040	-70 460
Активи	1 296 401	3 118 695	3 175 466	140,6	1,8	1 822 294	56 771
Власний капітал	20 005	73 532	56 112	267,6	-23,7	53 527	-17 420
Поточні зобов'язання	1 276 396	3 044 663	3 119 354	138,5	2,5	1 768 267	74 691
Обсяг реалізації, тис. т	313	1 350	1090	331,3	-19,3	1 037	-260
Чисельність персоналу, осіб	5	30	41	500	36,7	25	11

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Дані табл. 2.5 засвідчують, що фінансово-господарський стан «Гранова Україна» впродовж 2023-2025 рр. пройшов три послідовні стадії розвитку. У 2023 р. підприємство функціонувало в умовах обмеженого персоналу та невисоких обсягів реалізації (313 тис. т зернових), забезпечуючи при цьому позитивний чистий прибуток у розмірі 20 млн грн. У 2024 р. зафіксовано різке масштабування діяльності зі зростанням доходу у більш ніж у п'ять разів до 9,7 млрд грн, фізичні обсяги реалізації збільшились на 331,5%, чистий прибуток - майже втричі до 53 млн грн, активи зросли у 2,4 рази. Однак у 2025 р. тенденція змінилась. Фізичні обсяги реалізації зернових скоротились на 19,3% через погіршення кон'юнктури ринку зерна у світі і зниження середньої ціни реалізації. Собівартість при цьому зросла на 4,6%, тоді як дохід від реалізації зріс лише на 2,3%. Підсумком стали збиток у розмірі 17,4 млн грн та зменшення власного капіталу на 23,7%. Поточні зобов'язання залишились на рівні 3,1 млрд грн, що є характерним для

агротрейдингових підприємств з короткими операційними циклами та значними авансовими виплатами постачальникам.

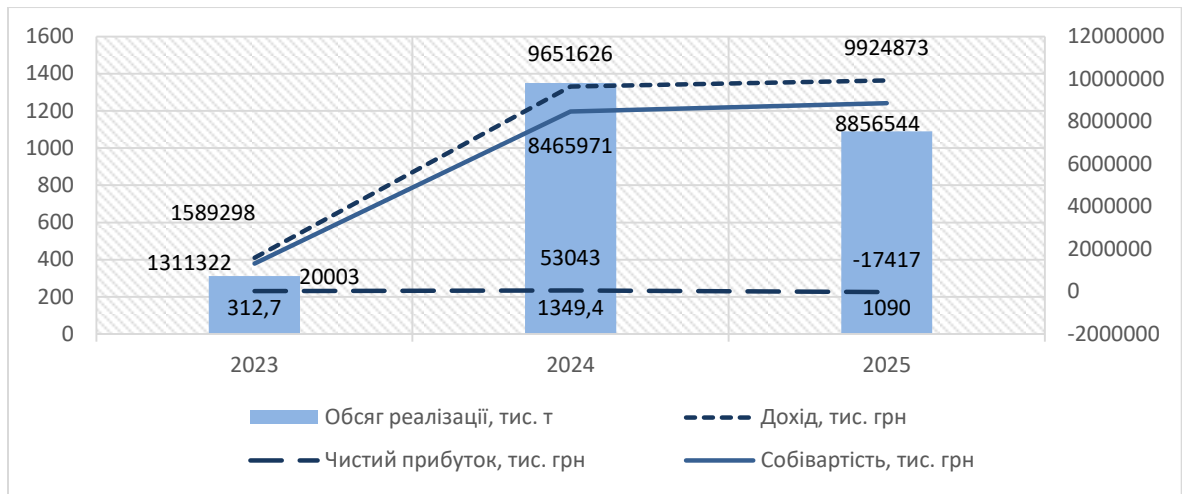


Рисунок 2.3 – Показники фінансово-господарської діяльності «Гранова Україна»

Джерело: розраховано автором за даними фінансової та управлінської звітності

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що досягнуті ринкові позиції підприємства сформувались завдяки ефективній вертикально інтегрованій бізнес-моделі в умовах сприятливої кон'юнктури 2023-2024 рр. Пік ефективності припав на 2024 р., коли підприємство увійшло до шістки провідних агротрейдерів з поміж 3 464 учасників ринку, а чистий прибуток досяг 53 млн грн. У 2025 р. погіршення зовнішньої цінової кон'юнктури призвело до збитків та скорочення власного капіталу. Основними тенденціями ринку є посилення цінової конкуренції, зростання вимог покупців-імпортерів та розширення географії збуту в напрямку Азії та Близького Сходу. Якщо характеризувати перспективи подальшого розвитку, то зростання глобального попиту на українське зерно та поступова стабілізація чорноморських маршрутів формують сприятливе підґрунтя для нарощування обсягів діяльності та відновлення прибутковості підприємства.

2.2 Оцінювання ефективності використання оборотних активів ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА»

Оцінювання ефективності використання оборотних активів є важливим етапом економічної діагностики підприємства, оскільки саме вони формують основу операційної діяльності агротрейдера. Діагностику розпочнемо з вертикального аналізу структури оборотних активів за елементним складом на основі фінансової звітності ТОВ «Гранова Україна» за 2023-2025 рр., результати якого представлено на рис. 2.4.

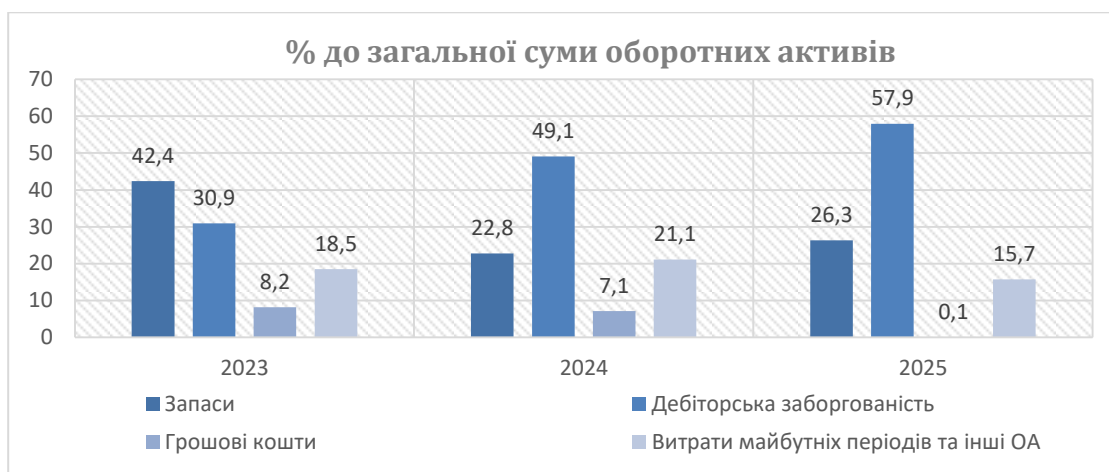


Рисунок 2.4 - Результати вертикального аналізу структури оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

У 2023 р. структура оборотних активів визначалась домінуванням запасів зерна та дебіторської заборгованості з частками 42,4% і 30,9% відповідно. У 2024 р. питома вага запасів скоротилась майже вдвічі до 22,8%, натомість дебіторська заборгованість зросла у 1,6 рази до 49,1% і стала домінуючою статтею. У 2025 р. її частка досягла 57,9%, тоді як грошові кошти скоротились у 82 рази до критичного рівня 0,1%, що є першою ознакою проблем із платоспроможністю підприємства. Для встановлення масштабу цих змін проведено горизонтальний аналіз, результати якого наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Горизонтальний аналіз оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2023-2025 рр.

Показник	Тис. грн			Темп приросту до поп. року, %			Абсолютна зміна до поп. року, тис. грн	
	2023	2024	2025	2024	2025	2025 до 2023	2024	2025
Запаси	549 259	707 632	832 926	28,8	17,7	51	158 373	125 294
Дебіторська заборгованість	400 169	1 525 717	1 833 611	281,3	20,2	358,2	1 125 548	307 894
Грошові кошти	105 737	219 871	4 516	107,9	-97,9	-95,7	114 134	-215 355
Витрати майб. пер. та інші ОА	240 503	654 274	494 677	172,0	-24,4	105,7	413 771	-159 597
Усього ОА	1 295 668	3 107 494	3 165 730	139,8	1,9	144,3	1 811 826	58 236

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Результати підтверджують, що зростання загальної суми оборотних активів на 144,3% упродовж 2023–2025 рр. відбувалось переважно за рахунок дебіторської заборгованості, яка збільшилась у 4,58 рази. Запаси збільшились більш помірно, у 1,5 рази, витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи - у 2,06 рази. Водночас грошові кошти скоротились на 95,7% до критичного рівня 4 516 тис. грн, що свідчить про якісне погіршення структури оборотних активів попри збереження їх загального обсягу.

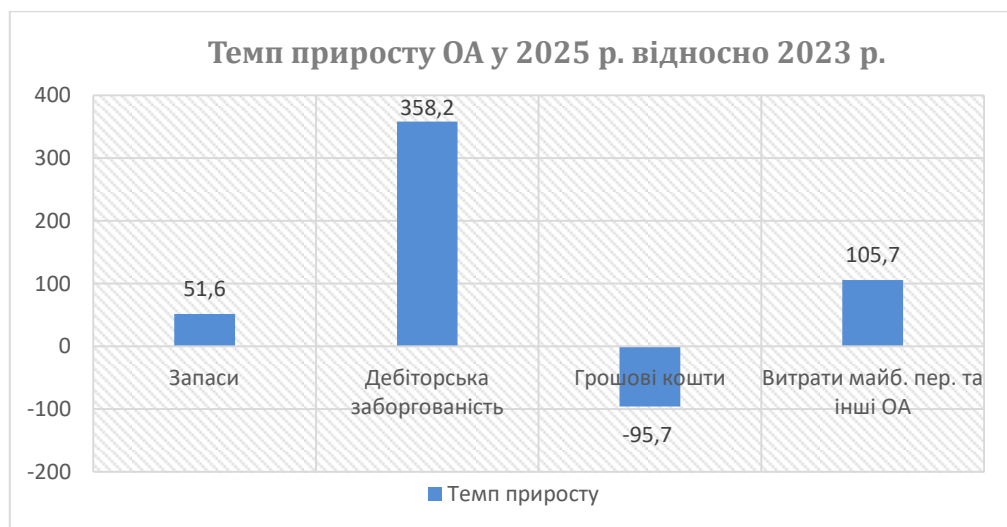


Рисунок 2.5 – Результати вертикального аналізу структури оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2023–2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Оскільки дебіторська заборгованість є найбільшою складовою оборотних активів і демонструє стійке зростання, доцільно докладніше відобразити її внутрішню структуру, результат якого представлено на рис. 2.6.

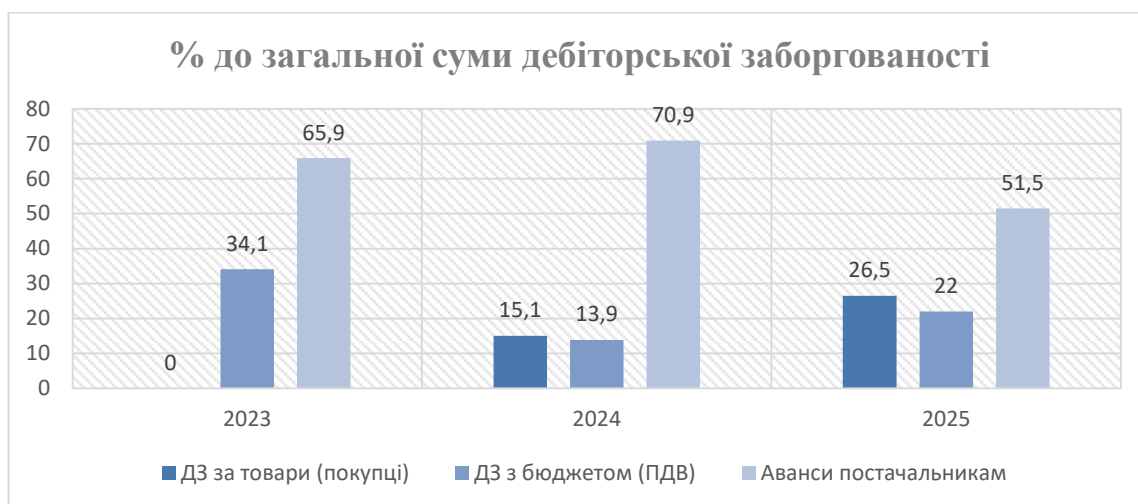


Рисунок 2.6 – Структура дебіторської заборгованості ТОВ «Гранова Україна» за 2023–2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Аналіз структури дебіторської заборгованості засвідчує, що її найбільшою складовою залишались аванси постачальникам - 51,5% у 2025 р. попри зниження на 14,4 в.п. Частка заборгованості покупців зростає з практично нульового рівня до 26,5%, що свідчить про подовження термінів розрахунків з імпортерами. Частка ПДВ до відшкодування після скорочення удвічі у 2024 р. відновила зростання до 22,0% у 2025 р. через накопичення податкового кредиту. Виявлені зміни потребують поглибленої кількісної оцінки, тому розраховано систему показників стану та структури оборотних активів (табл. 2.7).

Результати розрахунку показників стану оборотних активів кількісно підтверджують тенденції, виявлені у структурному аналізі. Коефіцієнт автономії не перевищував 0,024 при нормативі $\geq 0,5$, а на кожен гривню власного капіталу у 2025 р. припадало 55,59 грн позикових. Коефіцієнти забезпеченості оборотних активів і запасів власними коштами у 5–10 разів нижчі за нормативні значення, що унеможливорює фінансування операційної діяльності без залучення банківських кредитів. Водночас коефіцієнт маневреності власних оборотних

коштів знизився з 5,487 у 2023 р. до 0,097 у 2025 р., що відображає фактичне зникнення грошових коштів як ліквідного резерву підприємства.

Таблиця 2.7 – Показники стану та структури оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2023–2025 рр.

Показники	2023	2024	2025
1. Власні оборотні кошти (ВОК), тис. грн	19 272	62 832	46 376
2. Коефіцієнт реальної вартості ОА у валюті балансу	0,999	0,996	0,997
2. Коефіцієнт автономії	0,015	0,024	0,018
3. Коефіцієнт структури капіталу	63,75	41,41	55,59
4. Коефіцієнт забезпеченості ОА власними коштами	0,015	0,020	0,015
5. Коефіцієнт забезпеченості запасів ВОК	0,035	0,089	0,056
6. Коефіцієнт маневреності ВОК	5,487	3,499	0,097
7. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,963	0,855	0,827

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Виявлене скорочення грошових коштів закономірно позначається на рівні ліквідності підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності не відповідав нормативу $\geq 0,2$ жодного року і у 2025 р. впав до нульового значення. Водночас коефіцієнт швидкої ліквідності зріс із 0,58 до 0,79 завдяки нарощуванню дебіторської заборгованості, однак у 2025 р. дещо знизився до 0,75. Коефіцієнт поточної ліквідності стабільно утримується на рівні 1,01-1,02, і є мінімально достатнім для покриття поточних зобов'язань, проте будь-яке погіршення якості оборотних активів може порушити платоспроможність підприємства.

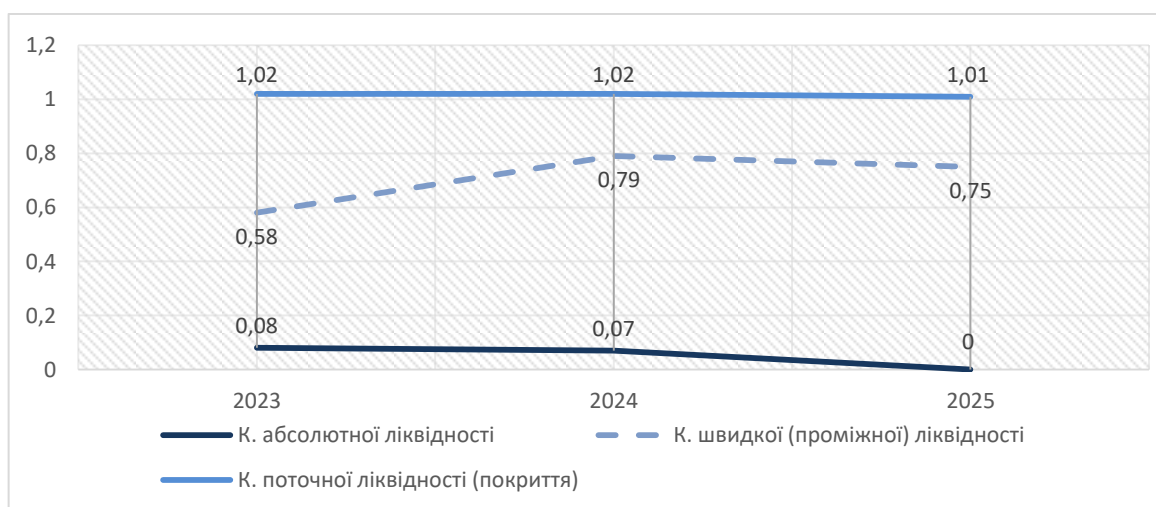


Рисунок 2.7 - Показники ліквідності «Гранова Україна» за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Для поглибленої оцінки ліквідності складено баланс шляхом групування активів за ступенем ліквідності та пасивів за терміновістю погашення, результати якого наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Баланс ліквідності ТОВ «Гранова Україна»

Показники	2023	2024	2025
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн.	105 737	219 871	4 516
2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн.	522 723	1 629 036	1 959 893
3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн.	666 182	1 259 387	1 201 321
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн.	733	11 200	9 736
5. Найбільш термінові зобов'язання П1, тис.грн.	217 369	312 706	551 553
6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн.	1 062 392	2 731 956	2 567 988
7. Довгострокові кредити і позики П3, тис.грн.	0	500	0
8. Постійні пасиви, П4, тис.грн.	20 005	73 532	56 112
А1 – П1	-111 632	-92 835	-547 037
А2 – П2	-539 669	-1 102 920	-608 095
А3 – П3	666 182	1 258 887	1 201 321
П4 – А4	19 272	62 332	46 376

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Аналіз балансу ліквідності засвідчує, що упродовж 2023-2025 рр. виконуються лише дві з чотирьох нерівностей. Нерівність $A3 > P3$ виконується з великим запасом, а нерівність $P4 > A4$ підтверджує повне покриття необоротних активів власним капіталом. Водночас нерівності $A1 > P1$ та $A2 > P2$ не виконуються жодного року, причому розрив нарастає. Дефіцит найбільш ліквідних активів зріс майже у п'ять разів до 547 037 тис. грн через падіння грошових коштів у 49 разів та зростання кредиторської заборгованості втричі, а короткострокові банківські кредити (1 317 413 тис. грн) суттєво випереджають накопичення швидколіквідної дебіторської заборгованості. Загалом структура балансу свідчить про наростаючий дефіцит поточної ліквідності, який компенсується виключно за рахунок запасів та інших повільноліквідних активів.

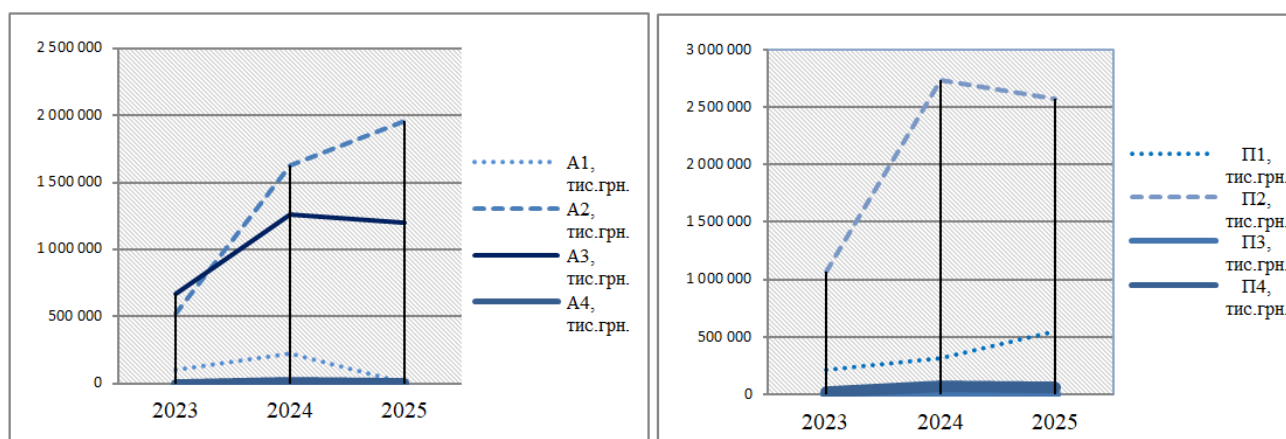


Рисунок 2.8 - Динаміка груп активів та пасивів балансу ліквідності.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Виявлені тенденції дефіциту ліквідності безпосередньо пов'язані зі швидкістю обороту оборотних активів, тому наступним етапом розраховано показники оборотності складових оборотних активів (рис. 2.9).

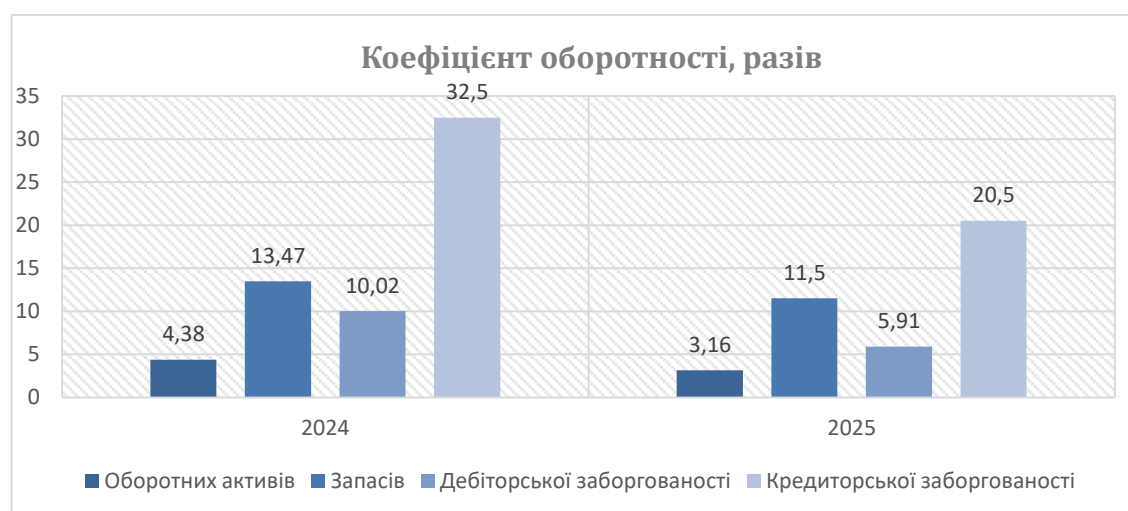


Рисунок 2.9 - Показники оборотності оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2024-2025 рр., разів

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Результати розрахунку показників оборотності оборотних активів дозволяють зробити висновок про спадну динаміку ефективності їх використання. Так, якщо у 2024 р. коефіцієнт оборотності оборотних активів становив 4,38 обороти, то у 2025 р. він знизився на 1,22 обороти - до 3,16. Визначальний негативний вплив справило уповільнення обороту дебіторської заборгованості, тривалість якої зросла на 25 днів, що свідчить про затримку надходження коштів

від іноземних покупців. Оборотність запасів також погіршилась, збільшившись з 26,7 до 31,3 дня. Водночас підприємство розраховується з постачальниками у 3,5 рази швидше, ніж отримує кошти від покупців, формуючи додатковий розрив у фінансовому циклі та поглиблюючи дефіцит ліквідності.

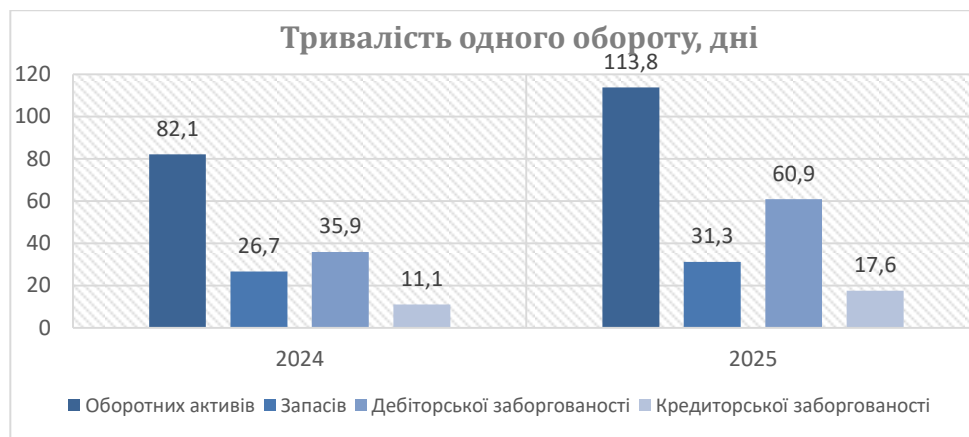


Рисунок 2.10 - Тривалість одного обороту оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2024-2025 рр., дні

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Кількісним виміром наслідків уповільнення оборотності є показники абсолютного та відносного залучення оборотних активів. Абсолютне залучення склало 872,3 млн грн через збільшення тривалості одного обороту на 31,7 дня, тоді як відносне залучення становило лише 62,8 млн грн унаслідок незначного зростання виручки. Таким чином, основною причиною зростання потреби в оборотних активах на 935 031 тис. грн. є уповільнення оборотності, що і пояснює зростання короткострокових кредитів та загострення проблеми ліквідності.

Загальне зниження коефіцієнта оборотності на 1,22 обороти зумовлене двома факторами. Зростання виручки на 2,3% забезпечило приріст на 0,12 обороти, однак збільшення середньорічної суми оборотних активів знизило коефіцієнт на 1,34 обороти. Найбільш негативний вплив спричинило зростання дебіторської заборгованості, яке знизило коефіцієнт на 1,03 обороти, що становить понад 76% загального негативного впливу, тоді як зростання запасів та інших оборотних активів знизило його на 0,2 та 0,18 обороти відповідно.

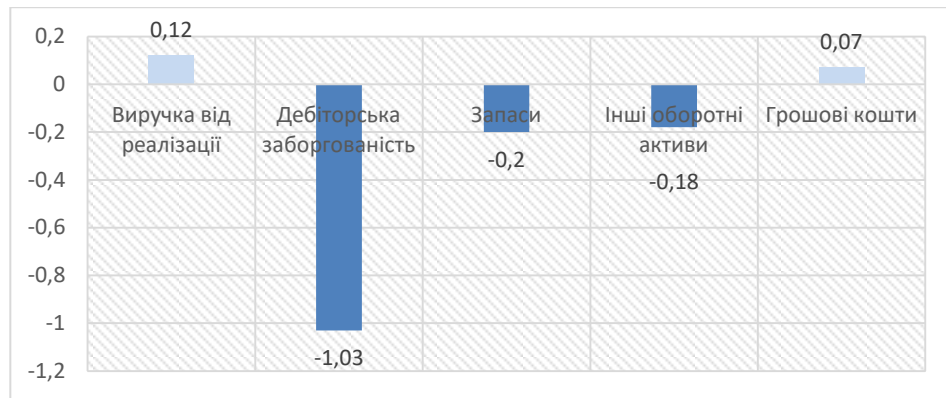


Рисунок 2.11 - Вплив факторів на зміну коефіцієнта оборотності оборотних активів у 2025 р. порівняно з 2024 р., разів

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Рентабельність оборотних активів є узагальнюючим показником ефективності їх використання. У 2024 р. на кожен гривню оборотних активів підприємство отримувало 2,41 коп. чистого прибутку, однак у 2025 р. показник склав -0,56%, що є показником їхнього збиткового використання. Для встановлення причин такого погіршення проведено факторний аналіз, результати якого наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Факторний аналіз рентабельності оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за 2024-2025 рр., %

Показники	2024	2025	Абсолютна зміна
Рентабельність продажів (ROS), %	0,55	-0,18	-0,73
Продуктивність ОА, грн/грн	4,38	3,16	-1,22
Рентабельність ОА (ROA), %	2,41	-0,56	-2,96
Абсолютна зміна ROA за рахунок змін, %:			
Продуктивності ОА	x	x	-0,67
Рентабельності продажів	x	x	-2,29
Сукупний вплив факторів	x	x	-2,96

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Результати факторного аналізу засвідчують, що зниження рентабельності оборотних активів на 2,96 в.п. спричинене погіршенням рентабельності продажів на 0,73%, що зумовило зниження ROA 2,29 в.п. через випереджаюче зростання витрат над виручкою. Уповільнення продуктивності оборотних активів унаслідок зростання їх середньорічної суми на 935 031 тис. грн. додатково знизило ROA на 0,67 в.п.

2.3 Виявлення резервів підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства

Проведений аналіз засвідчив суттєве погіршення ефективності використання оборотних активів у 2025 р., що проявилось уповільненням оборотності, зростанням залежності від залученого фінансування, переході рентабельності оборотних активів до від’ємних значень та критичному дефіциті абсолютної ліквідності. Для виявлення резервів підвищення ефективності необхідно встановити причини цих тенденцій (рис. 2.12).

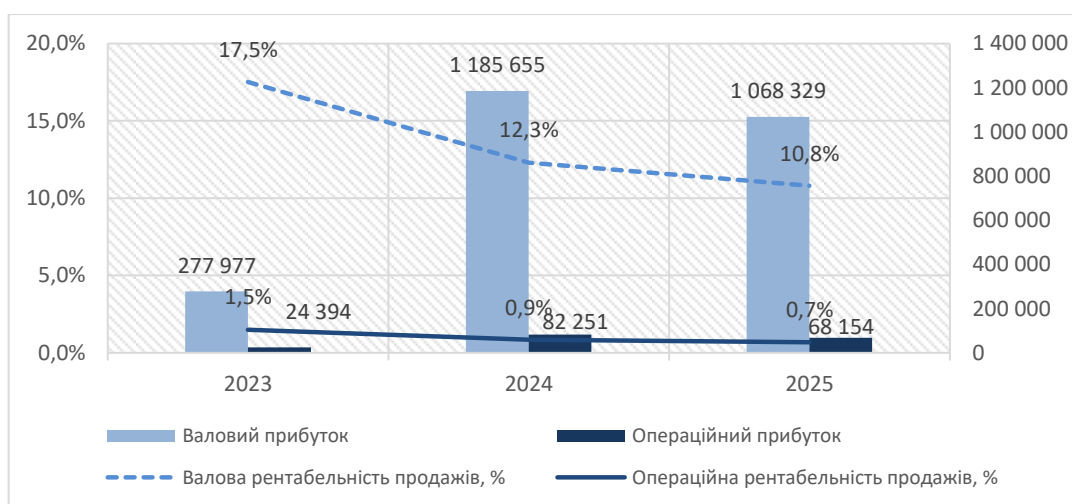


Рисунок 2.12 - Динаміка валового, операційного прибутку та рентабельності продажів ТОВ «Гранова Україна» за 2023-2025 рр., тис. грн / %

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Як свідчать дані рисунку, валовий та операційний прибуток мали позитивне значення упродовж усього досліджуваного періоду, однак у 2025 р. збиток сформувався на позаопераційному рівні внаслідок витрат поза межами операційної діяльності. Водночас валова рентабельність продажів скоротилась на 6,7 в.п. за три роки з 17,5% у 2023 р. до 10,8% у 2025 р. внаслідок випереджального зростання собівартості зерна відносно виручки. Оскільки обидва чинники потребують детального кількісного аналізу, проведено факторний аналіз рентабельності продажів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Факторний аналіз зміни рентабельності продажів ТОВ «Гранова Україна» у 2025 р. порівняно з 2024 р.

Фактор	Абсолютна зміна, тис. грн	Вплив на ROS, %
Дохід від реалізації	274 923	2,76
Собівартість	390 573	-3,94
Адміністративні витрати	5 396	-0,05
Витрати на збут	31 695	-0,32
Фінансові витрати	63 835	-0,64
Інші доходи	370 702	3,74
Інші витрати	233 600	-2,35
Податок на прибуток	-12 662	0,13
Усього Δ ROS	x	-0,73

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Зниження рентабельності продажів на 0,73 в.п. зумовлене переважно зростанням собівартості та інших витрат, тоді як зростання виручки та інших доходів частково компенсували цей ефект. Витрати на збут поглинули 97,5% валового прибутку, не залишивши буферу для покриття статті фінансових витрат, яка у 2024 р. була відсутня і поява якої безпосередньо пов'язана зі зростанням боргового навантаження. Для з'ясування природи фінансових та інших витрат звернемось до розшифрування позаопераційних доходів і витрат (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Розшифрування позаопераційних доходів і витрат ТОВ «Гранова Україна» у 2025 р., тис. грн

Стаття	Доходи	Витрати	Результат
Реалізація фінансових інвестицій (облігації)	217 374	217 155	219
Відсотки за кредитами	-	63 835	-63 835
Штрафи, пені, неустойки	6 083	41 645	-35 562
Операційна курсова різниця	50 820	57 545	-6 725
Інші операційні доходи/витрати	139 710	12 786	126 924
Інші доходи/витрати	151	24 310	24 159
Інші фінансові доходи	3 190	-	3 190

Джерело: примітки до річної фінансової звітності ТОВ «Гранова Україна» за 2025 р., розділ V «Доходи і витрати»

Реалізація облігацій є транзитною операцією з практично нульовим результатом. Основними збитковими статтями стали відсотки за кредитами (-63 835 тис. грн), штрафи та неустойки (-35 562 тис. грн) та операційні курсові збитки (-6 725 тис. грн). Сукупний негативний ефект склав 106,1 млн. грн. та більш ніж удвічі перевищив операційний прибуток, що і сформувало підсумковий збиток 17,4 млн грн.

Зазначені збиткові статті є прямим наслідком погіршення стану оборотних активів підприємства. Уповільнення оборотності зумовило потребу в залученні додаткового оборотного капіталу, який за коефіцієнта автономії 1,8% покривався виключно за рахунок банківських кредитів, портфель яких зріс з 922,8 до 1 317,4 млн грн (+43,0%), що породило відсоткові витрати 63,8 млн грн. Чистий рух коштів від операційної діяльності становив -532,5 млн грн, залишок коштів скоротився в 49 раз з 219,9 до 4,5 млн грн, а фінансовий леверидж 55,6 означає, що будь-яка затримка надходжень від дебіторів здатна спричинити кризу платоспроможності, що і пояснює наявність статті «штрафні санкції». Збиток сформувався під впливом погіршення ринкової кон'юнктури, що знизило рівень валової рентабельності та уповільнило оборотність оборотних активів та спричинило зростання боргового навантаження. Оскільки перший чинник визначається зовнішніми умовами, ключовим керованим резервом відновлення прибутковості є прискорення оборотності.

Зростання боргового навантаження, у свою чергу, безпосередньо зумовлене подовженням операційного та фінансового циклів підприємства, динаміку яких представлено на рисунку 2.13.

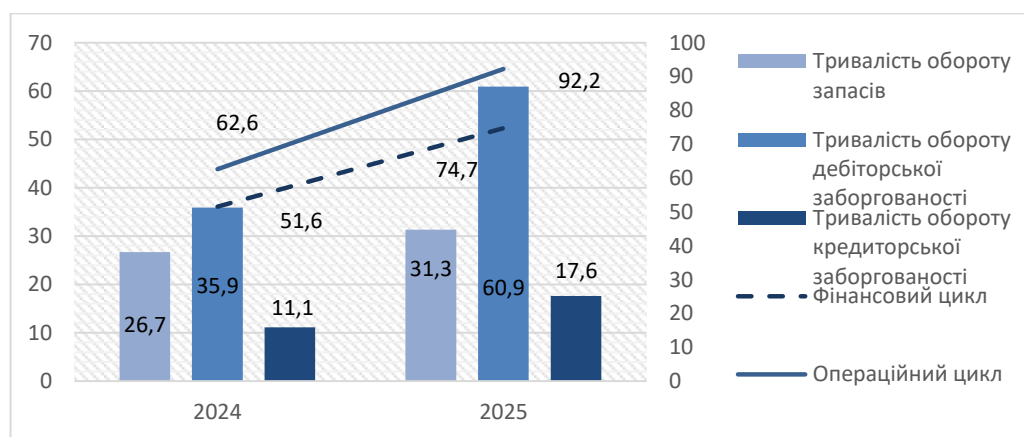


Рисунок 2.13 - Динаміка операційного та фінансового циклів ТОВ «Гранова Україна» за 2024-2025 рр., днів

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Операційний цикл подовжився на 29,6 дня, фінансовий - на 23,1 дня, що зумовлено переважно зростанням тривалості обороту дебіторської заборгованості на 25 днів (84,5% сукупного приросту) та погіршенням оборотності запасів з 26,7

до 31,3 дня. Суттєвим є дисбаланс між розрахунками з постачальниками і покупцями: кредиторська заборгованість обертається за 17,6 дня, тоді як дебіторська - за 60,9 дня. Додатковим структурним чинником є політика передоплати постачальникам зерна, за якою 86% вартості авансується до фактичного отримання товару, що іммобілізує оборотні кошти одночасно на вході і на виході операційного циклу.

На основі проведеного аналізу операційного та фінансового циклів здійснено комплексну класифікацію оборотних активів підприємства із застосуванням авторської п'ятикритеріальної матриці, яка дозволяє систематизувати виявлені проблеми у розрізі кожної складової (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Комплексна класифікація оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за п'ятикритеріальною матрицею станом на кінець 2025 р.

Елемент ОА	Склад і розміщення	Частка, %	Ступінь ліквідності	Рівень ризику	Вплив на операційний цикл
Товари	Зерно на елеваторах та у дорозі	26,30	Повільнореалізовані	Помірний	Уповільнює (оборот зріс з 26,7 до 31,3 дня)
Дебіторська заборгованість	Рахунки покупців, аванси видані, ПДВ до відшкодування	57,93	Повільнореалізовані	Високий	Суттєво уповільнює (оборот зріс +25 днів, фінансовий цикл зріс +23,1 дня)
Грошові кошти	Рахунки в банках	0,14	Абсолютно ліквідні	Критичний	Уповільнює (змушує залучати кредити для фінансування поточних операцій)
Витрати майбутніх періодів	Авансовані платежі, передоплата послуг	11,64	Нереалізовані	Помірний	Уповільнює (заморожені кошти поза операційним циклом)
Інші оборотні активи	ПДВ у складі запасів, інше	3,99	Повільнореалізовані	Помірний	Уповільнює (402,7 млн грн ПДВ заморожено)
Разом		100			

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності

Результати класифікації засвідчують, що усі п'ять статей оборотних активів підприємства тією чи іншою мірою уповільнюють операційний цикл, а отже є потенційними об'єктами управлінського впливу. Домінуючою статтею є дебіторська заборгованість, яка займає 57,93% усіх оборотних активів,

характеризується високим рівнем ризику та справляє найбільший негативний вплив на оборотність, саме вона зумовила 84,5% сукупного приросту тривалості операційного циклу. Товарні запаси зерна (26,3%) є повільнореалізованими з помірним ризиком, однак їх оборотність погіршилась з 26,7 до 31,3 дня внаслідок накопичення надлишкових залишків. Витрати майбутніх періодів (11,64%) є фактично замороженими авансовими платежами поза операційним циклом, а грошові кошти при абсолютній ліквідності характеризуються критичним рівнем ризику через низький залишок, що змушує підприємство постійно залучати кредити для фінансування поточних операцій.

З метою всебічної оцінки внутрішніх можливостей підприємства щодо реалізації виявлених резервів та зовнішніх умов у яких вони мають реалізовуватись доцільним є застосування інструменту стратегічного аналізу, результати якого систематизовано у матриці SWOT (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Гранова Україна»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Повний контроль ланцюга поставки від закупівлі до експорту	1. Залежність від дебіторської заборгованості та сезонності
2. Топ-6 зернових експортерів України	2. Низька маржинальність як наслідок сировинного характеру товару
3. Власні елеватори з високотехнологічним обладнанням	3. Недобудовані елеваторні потужності
4. Мультимодальна логістика і два незалежні портові виходи	4. Географічна концентрація активів у зоні ризику
5. Широка географія продажів (12+ країн)	5. Відсутність власної дистрибуції в країнах-імпортерах
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Зростання глобального попиту на українське зерно	1. Зростання вартості кредитних ресурсів
2. Відкриття нових ринків в Азії	2. Валютні коливання та курсові збитки
3. Стабілізація чорноморських маршрутів	3. Посилення глобальної конкуренції
4. Монетизація надлишкових елеваторних потужностей	4. Поновлення торгових обмежень країн ЄС
5. Скасування ліцензування експорту	5. Ракетні удари по інфраструктурі

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз засвідчує, що подовження операційного циклу та зростання вартості залученого фінансування є внутрішніми проблемами підприємства, які в умовах нестабільності ринкового середовища трансформуються у фінансові збитки. Водночас повний контроль над ланцюгом поставки, власна елеваторна

мережа та сформовані партнерські зв'язки формують управлінські важелі для оптимізації структури каналів закупівлі та скорочення операційного циклу. Для визначення конкретних стратегічних напрямів їх усунення виявлених проблем складено матрицю TOWS (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Матриця TOWS-аналізу ТОВ «Гранова Україна»

Можливості (О)	Загрози (Т)
SO-стратегії	ST-стратегії
SO1. Використання власної логістичної інфраструктури для прискорення відвантаження та скорочення операційного циклу	ST1. Використання двох незалежних портових виходів як страховки від затримок відвантаження та штрафних санкцій
SO2. Розширення географії продажів на азійські ринки з переходом на акредитивну форму розрахунків для прискорення інкасації дебіторської заборгованості	ST2. Широка географія продажів як інструмент диверсифікації валютних ризиків та зниження курсових збитків
SO3. Монетизація надлишкових елеваторних потужностей для генерування додаткового грошового потоку та зниження залежності від кредитного фінансування	ST3. Вертикальна інтеграція як захист від зростання вартості кредитних ресурсів через скорочення операційного циклу
WO-стратегії	WT-стратегії
WO1. Використання зростаючого попиту на українське зерно для переходу до закупівельної моделі «під контракт», що скоротить тривалість обороту запасів	WT1. Скорочення залежності від дебіторської заборгованості через запровадження факторингу як захист від зростання вартості кредитних ресурсів
WO2. Залучення пільгового фінансування для прискорення добудови елеваторних потужностей та зниження витрат на зберігання	WT2. Диверсифікація закупівельної стратегії для зниження сезонної вразливості та скорочення авансових виплат постачальникам
WO3. Запровадження акредитивної форми розрахунків при виході на нові ринки Азії для скорочення тривалості обороту дебіторської заборгованості	WT3. Формування резервного фонду ліквідності для уникнення штрафних санкцій в умовах валютних коливань

Джерело: складено автором

TOWS-аналіз підтверджує, що пріоритетними є WO та WT-стратегії, спрямовані на оптимізацію закупівельної моделі, розбудову елеваторних потужностей та зниження фінансової вразливості підприємства. Водночас SO-стратегії розкривають потенціал власної логістичної інфраструктури для прискорення відвантаження, скорочення операційного циклу та зниження залежності від кредитного фінансування.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства

Проведений аналіз засвідчив, що оборотні активи формують основу операційної діяльності ТОВ «Гранова Україна», становлячи 99% валюти балансу. Подовження операційного циклу на 29,6 дня зумовило зростання потреби у залученому фінансуванні, що трансформувалось у відсоткові витрати 63,8 млн грн та чистий збиток 17,4 млн грн при позитивному операційному прибутку. Відправною точкою формування запасів є закупівля зерна, тому саме оптимізація закупівельної стратегії є ключовим резервом прискорення оборотності. Відповідно, бізнес-пропозицією є цілеспрямований перерозподіл обсягів між каналами закупівлі зерна на основі сценарного аналізу їх ефективності з метою скорочення питомої ваги собівартості, тривалості накопичення запасів та вивільнення оборотного капіталу.

Оскільки кожна угода ТОВ «Гранова Україна» реалізується у формі повного судового завантаження з консолідацією сотень постачальників і різних каналів, окрема операція дозволяє комплексно проаналізувати ефективність кожного каналу на основі фактичних даних. Для розробки бізнес-пропозиції обрано операцію HAROUN BAY - відвантаження 23 592,69 т. кукурудзи 3-го класу у листопаді 2025 р. на адресу ADELON AG (Італія) за ціною 218 USD/т, що охоплює понад 40 постачальників та усі наявні канали закупівлі. Ця операція слугуватиме базовим сценарієм для порівняльного аналізу варіантів закупівлі та обґрунтування оптимальних каналів.

Відповідно до умов базисів поставки Інкотермс 2020, що застосовувались в аналізованій операції, виокремлено чотири основні варіанти закупівлі зерна [44].

Варіант 1. FCA АВТО. Постачальники доставляють зерно автотранспортом на власні елеватори компанії, де ризики переходять до трейдера. Після доробки зерно відвантажується залізницею до Чорноморського порту.

Варіант 2. FCA ЖД. Постачальник завантажує зерно у вагони на власному складі або елеваторі, після чого ризики переходять до покупця. Компанія отримує вантаж безпосередньо у вагонах та несе витрати лише на залізничну логістику до порту, минаючи витрати на проміжне елеваторне зберігання.

Варіант 3. DAP. Постачальник самостійно доставляє зерно до Чорноморського порту або на елеватор компанії, несучи всі витрати і ризики до пункту призначення. Варіант DAP до порту виключає елеваторні та залізничні витрати для трейдера, однак передбачає вищу закупівельну ціну.

Варіант 4. EXW. Покупець забирає зерно зі складу постачальника і несе всі витрати з моменту відвантаження: самовивіз, транспортування, елеватор, залізниця до порту. Найбільш витратний варіант для трейдера.

Таблиця 3.1 - Порівняльна характеристика варіантів закупівлі зерна за умовами Інкотермс 2020

Варіант / Інкотермс	Де переходять ризики до покупця	Витрати покупця окрім ціни товару	Переваги	Недоліки
FCA АВТО	На елеваторі компанії	Елеватор + ЖД логістика	Контроль якості, гнучкість	Витрати на зберігання
FCA ЖД	У залізничному вагоні	ЖД логістика до порту	Немає витрат на елеватор	Менший контроль якості
DAP Порт	У порт Чорноморськ	Перевалка	Немає витрат на елеватор та ЖД	Вища ціна товару
DAP Елеватор	На власному елеваторі	Елеватор + ЖД логістика	Ризик постачальника до елеватора	Аналогічно FCA АВТО
EXW	На складі постачальника	Всі витрати від складу	Нижча ціна товару	Максимальні витрати та ризики

Джерело: складено автором на основі [44]

Аналіз операції HAROUN BAY засвідчив, що у фактичній структурі закупівлі кукурудзи 3 класу домінує умова DAP - 54,9% загального обсягу (12 958 т), з яких 92% надходило через власні елеватори мережі ГРАНОВА. Канал FCA ЖД через Чорноморський порт охоплював 27,4% (6 454 т), FCA АВТО - 15,4% (3 644 т), EXW - лише 2,3% (537 т).

Власні елеватори мережі ГРАНОВА (Прилуки та Миргород) забезпечили 57,5% сукупного обсягу (13 571 т), з яких 87,8% (11 916 т) надійшло за умовами DAP. Чорноморський порт акумулював 33,3% обсягу (7 845 т), де переважав канал FCA ЖД - 6 454 т (82,3% портових закупівель), ще 1 042 т за умовами DAP та 349 т. - FCA АВТО. Сторонні регіональні елеватори (Гадяцький, Ніжинський КХП, ПК ст. Гадяч) використовувались виключно за FCA АВТО, Кегичівське ХПП - за EXW; разом 9,2% обсягу (2 176 т.).

Таблиця 3.2 - Фактичні параметри каналів закупівлі за операцією HAROUN BAY

Канал / Елеватор	Обсяг, т	Закуп. ціна + авт. логістика USD/т	Послуги ел. USD/т	ЖД логіст. USD/т	Прямі закуп. витрати USD/т
Гранова Прилуки (DAP - 11 253 т; FCA АВТО - 620 т; EXW - 237 т)	12 110	174,53	15,34	9,97	199,84
Гранова Миргород (DAP - 663 т; FCA АВТО - 799 т)	1 462	174,06	40,19	10,28	224,54
Гадяцький елеватор (FCA АВТО - 906 т)	906	162,87	9,85	11,92	184,64
Ніжинський КХП (FCA АВТО - 674 т)	674	179,66	10,45	10,26	200,38
ПК Ковчег Агро (FCA АВТО - 298 т)	298	170,03	2,57	8,36	180,96
Кегичівське ХПП (EXW - 300 т)	299	181,48	60,80	10,03	252,31
Чорноморський порт (DAP - 1 042 т; FCA АВТО - 349 т)	1 042	207,13	0,00	0,00	207,13
Чорноморський порт (FCA ЖД - 6 454 т)	6 454	187,85	0,00	10,87	198,73
СЕРЕДНЄ по операції	23 593	179,74	11,84	9,71	201,47

Джерело: складено автором на основі управлінської звітності

Аналіз фактичних параметрів каналів закупівлі за операцією HAROUN BAY дозволив виявити диференціацію прямих витрат від 180,96 USD/т до 252,31 USD/т та вже на цьому етапі ідентифікувати два збиткові канали.

Насамперед це канал Кегичівське ХПП (умова EXW, 300 т, 1,3% обсягу). Він є збитковим, оскільки прямі закупівельні витрати 252,31 дол./т перевищують ціну реалізації 218,00 дол./т на 34,31 дол./т ще до врахування фіксованих витрат. Першопричиною є тариф елеватора 60,80 USD/т, який формується за умови EXW, коли компанія несе повний обсяг витрат від складу постачальника, включаючи приймання, сушіння та зберігання за нерегульованим комерційним тарифом.

Аналогічна ситуація спостерігається по каналу Гранова Миргород (1 462 т, 6,2% обсягу), де прямі витрати 224,54 USD/т перевищують ціну реалізації на 6,54 USD/т. На відміну від Кегичівського ХПП, закупівельна ціна товару є ринковою (174,06 USD/т), однак тариф елеватора 40,19 USD/т у 2,6–15,6 рази перевищує тарифи всіх інших каналів операції, що й формує збитковість цього напрямку.

Оскільки обидва канали є збитковими, їх загальний обсяг 1 762 т доцільно переорієнтувати на альтернативи з нижчими прямими витратами, такі як ПК Ковчег Агро (180,96 дол./т, тариф 2,57 дол./т), Гадяцький елеватор (184,64 дол./т, тариф 9,85 дол./т) або FCA ЖД через Чорноморський порт (198,73 дол./т, нульовий тариф елеватора).

Отримані результати аналізу дозволяють конкретизувати зміст бізнес-пропозиції, а саме перерозподілити 1 762 т від збиткових каналів Кегичівське ХПП та Гранова Миргород на ПК Ковчег Агро (202 т), Гадяцький елеватор (294 т) та FCA ЖД через Чорноморський порт (1 266 т). Пріоритет надається каналам з найнижчими прямими витратами в межах їх пропускнуої спроможності, а решта обсягів спрямовується на FCA ЖД як найбільш масштабований канал без елеваторного тарифу. Для кількісної оцінки ефекту розроблено три сценарії: базовий відтворює фактичну структуру операції HAROUN BAY, оптимістичний моделює реалізацію запропонованого перерозподілу та визначає потенціал підвищення прибутковості, а песимістичний відображає погіршення зовнішніх умов та оцінює стійкість стратегії до ринкових ризиків.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності впровадження розробленої бізнес-пропозиції

Перш ніж оцінити потенційний ефект від реалізації розробленої бізнес-пропозиції, доцільно визначити, наскільки вона є вигідною для ТОВ «Гранова Україна» порівняно з поточною практикою закупівлі зерна. Аналіз фактичних параметрів каналів закупівлі (табл. 3.2) засвідчив, що прямі витрати суттєво відрізняються між каналами (від 180,96 до 252,31 USD/т) і визначаються передусім тарифом елеватора, питома частка якого у прямих витратах коливається від 1,4% (ПК Ковчег Агро) до 24,1% (Кегичівське ХПП) залежно від умови Інкотермс та конкретного елеватора. Водночас прямі витрати є лише частиною повної собівартості операції, адже для отримання кінцевого фінансового результату необхідно також врахувати фіксовані витрати на перевалку, збут, адміністративні та фінансові витрати, які не залежать від вибору каналу закупівлі і розраховуються однаково на кожен тону. Саме повна собівартість у зіставленні з ціною реалізації визначає прибутковість операції та дозволить кількісно оцінити ефект від запропонованої переорієнтації каналів.

Сценарій 1. Базовий сценарій відтворює фактичну структуру закупівлі операції HAROUN BAY без змін і слугує точкою відліку для порівняння альтернатив. Ціна реалізації - 218 USD/т, обсяг - 23 593 т, курс НБУ - 42,09 грн/USD.

Прямі витрати закупівлі формуються як середньозважена сума п'яти складових по восьми каналах та понад сорока постачальниках операції:

$$- \quad 179,36 + 0,38 + 11,84 + 9,71 + 0,17 = 201,47 \text{ USD/т}$$

де 179,36 USD/т - середньозважена закупівельна ціна товару, що відображає структуру закупівель між каналами з різними умовами Інкотермс; 0,38 - автологістика від складу постачальника до елеватора; 11,84 - середньозважений тариф елеватора; 9,71 - залізнична логістика до Чорноморського порту; 0,17 - загальновиробничі витрати.

Фіксовані витрати є однаковими для всіх сценаріїв, оскільки не залежать від вибору каналу закупівлі:

$$- 2,27 + 3,51 + 0,31 + 0,90 + 2,20 + 0,10 = 9,28 \text{ USD/т}$$

де 2,27 - складські витрати порту; 3,51 - навантаження на судно; 0,31 - збутові витрати (сюрвеєр, митне декларування); 0,90 - адміністративні витрати; 2,20 - фінансові витрати за кредитами; 0,10 - природні втрати продукції при зберіганні та перевалці.

$$\text{Повна собівартість: } 201,47 + 9,28 = 210,75 \text{ USD/т}$$

Фінансовий результат:

$$- 218,00 - 210,75 = +7,25 \text{ USD/т}$$

$$- 7,25 * 23\,592,69 = 170\,940 \text{ USD}$$

Таблиця 3.3 – Структура витрат та фінансовий результат операції HAROUN BAY в базовому сценарії

Стаття витрат	USD/т	USD (всього)	% від с/в
1. Прямі витрати закупівлі	201,47	4 753 046	95,6%
закупівля товару	179,36	4 231 640	85,1%
автологістика	0,38	8 965	0,18%
послуги елеватора	11,84	279 341	5,6%
залізнична логістика	9,71	229 088	4,6%
загальновиробничі витрати (ЗВВ)	0,17	4 011	0,081%
2. Витрати на перевалку	5,78	136 368	2,7%
складські витрати порту	2,27	53 556	1,1%
навантаження на судно	3,51	82 811	1,7%
3. Збутові витрати	0,31	7 314	0,15%
сюрвеєр	0,30	7 078	0,14%
митне декларування	0,01	236	0,005%
4. Адміністративні витрати	0,90	21 234	0,43%
5. Фінансові витрати	2,20	51 905	1,0%
6. Втрати продукції	0,10	2 359	0,047%
Повна собівартість	210,75	4 972 225	100%
Виручка	218	5 143 274	-
Фінансовий результат (прибуток)	7,25	170 940	-

Джерело: складено автором на основі управлінської звітності

Наведені дані підтверджують, що операція є прибутковою, проте на кожен вкладений долар витрат підприємство заробляє лише 3,44 цента прибутку, що є мінімальним запасом та свідчить про високу чутливість фінансового результату до будь-яких змін. Резервом підвищення ефективності є структура прямих витрат закупівлі, зокрема стаття «послуги елеватора» (5,6%), яка варіюється від 2,57 до 60,80 USD/т залежно від каналу закупівлі, що і визначає потенціал оптимізації через переорієнтацію обсягів між каналами.

Сценарій 2. Оптимістичний сценарій моделює реалізацію перерозподілу 1 762 т від збиткових каналів (Кегичівське ХПП - 300 т та Гранова Миргород - 1 462 т) на три альтернативи при незмінній ціні реалізації (218 USD/т) та загальному обсязі (23 593 т). Обсяги розподілено відповідно до реальної пропускної спроможності: ПК Ковчег Агро +202 т (з 298 до 500 т, +68%), Гадяцький елеватор +294 т (з 906 до 1 200 т, +33%) та FCA ЖД +1 266 т як єдиний масштабований канал без обмежень пропускної потужності. Переорієнтація має вплив на дві складові прямих витрат (тариф елеватора та закупівельну ціну товару), тому їх зміна розраховується окремо, а кінцевий ефект визначається як чистий результат обох змін.

Виключення Кегичівського ХПП (60,80 USD/т) та Гранової Миргород (40,19 USD/т) знижує середній тариф елеватора, натомість додані канали мають значно нижчі тарифи.

Виключені канали:

- Кегичівське ХПП: $60,80 \text{ USD/т} * 300 \text{ т} = 18\,211 \text{ USD}$
- Гранова Миргород: $40,19 \text{ USD/т} * 1\,462 \text{ т} = 58\,755 \text{ USD}$
- Разом: $18\,211 + 58\,755 = 76\,966 \text{ USD}$

Додані канали:

- ПК Ковчег Агро: $2,57 \text{ USD/т} * 202 \text{ т} = 520 \text{ USD}$
- Гадяцький елеватор: $9,85 \text{ USD/т} * 294 \text{ т} = 2\,896 \text{ USD}$
- FCA ЖД через ЧМП: $0,00 \text{ USD/т} * 1\,266 \text{ т} = 0 \text{ USD}$
- Разом: $520 + 2\,896 + 0 = 3\,416 \text{ USD}$

Економія на послугах елеватора: $(76\,966 - 3\,416) / 23\,593 = -3,12 \text{ USD/т}$.

Водночас переорієнтація частини обсягів на канал FCA ЖД, де постачальник включає витрати на елеватор у ціну товару, зумовлює зростання закупівельної ціни товару по цьому каналу, що потребує окремого розрахунку.

Розрахунок витрат на товар (додані канали):

- ПК Ковчег Агро: $170,03 \text{ USD/т} * 202 \text{ т} = 34\,346 \text{ USD}$
- Гадяцький елеватор: $162,87 \text{ USD/т} * 294 \text{ т} = 47\,884 \text{ USD}$

- FCA ЖД через ЧМП: $187,85 \text{ USD/т} * 1\,266 \text{ т} = 237\,817 \text{ USD}$
- Разом: $34\,346 + 47\,884 + 237\,817 = 320\,047 \text{ USD}$

Виключені канали:

- Кегичівське ХПП: $181,48 \text{ USD/т} * 300 \text{ т} = 54\,444 \text{ USD}$
- Гранова Миргород: $174,06 \text{ USD/т} * 1\,462 \text{ т} = 254\,396 \text{ USD}$
- Разом: $54\,444 + 254\,396 = 308\,840 \text{ USD}$

Зростання: $320\,047 - 308\,840 = 11\,207 \text{ USD} / 23\,593 \text{ т.} = 0,47 \text{ USD/т}$

Чистий ефект: $-3,12 + 0,47 = -2,65 \text{ USD/т}$ або $73\,550 - 11\,207 = 62\,343 \text{ USD}$

У результаті переорієнтація каналів дає два різноспрямовані ефекти. Тариф елеватора знижується на $3,12 \text{ USD/т}$ з загальною економією $73\,550 \text{ USD}$, тоді як ціна товару зростає на $0,47 \text{ USD/т}$ (додаткові витрати $11\,207 \text{ USD}$). Оскільки економія на елеваторі майже у сім разів перевищує зростання ціни товару, чистий ефект є позитивним, адже прямі витрати закупівлі знижуються на $2,65 \text{ USD/т}$, або $62\,343 \text{ USD}$ по операції.

Таким чином, нова середньозважена ціна товару по операції становить $179,36 + 0,47 = 179,83 \text{ USD/т}$, а середній тариф елеватора знижується з $11,84$ до $8,72 \text{ USD/т}$.

Розрахунок прямих витрат закупівлі:

$$179,83 + 0,38 + 8,72 + 9,75 + 0,17 = 198,86 \text{ USD/т}$$

де $179,83$ - нова середньозважена ціна товару; $8,72$ - тариф елеватора; $9,75$ - ЖД логістика; $0,38$ - автологістика; $0,17$ - ЗВВ

Повна собівартість: $198,86 + 9,29 = 208,15 \text{ USD/т}$

Фінансовий результат:

- Прибуток на тонну: $218 - 208,15 = 9,85 \text{ USD/т}$
- Прибуток по операції: $9,85 * 23\,593 = 232\,445 \text{ USD}$
- Рентабельність: $232\,445 / (23\,593 * 208,15) * 100 = 4,73\%$
- Абсолютна зміна до базового: $232\,445 - 170\,940 = 61\,505 \text{ USD}$
- Відносна зміна до базового: $(61\,505 / 170\,940) * 100 = 36\%$

Таблиця 3.4 - Структура витрат та фінансовий результат операції HAROUN BAY в оптимістичному сценарії

Стаття витрат	USD/т	USD (всього)	% від с/в
1. Прямі витрати закупівлі	198,86	4 691 704	95,5%
закупівля товару	179,83	4 242 730	86,4%
автологістика	0,38	8 965	0,18%
послуги елеватора	8,72	205 731	4,2%
залізнична логістика	9,75	230 032	4,7%
загальновиробничі витрати (ЗВВ)	0,17	4 011	0,082%
2. Витрати на перевалку	5,78	136 368	2,8%
складські витрати порту	2,27	53 556	1,1%
навантаження на судно	3,51	82 811	1,7%
3. Збутові витрати	0,31	7 314	0,15%
сюрвеєр	0,30	7 078	0,14%
митне декларування	0,01	236	0,005%
4. Адміністративні витрати	0,90	21 234	0,43%
5. Фінансові витрати	2,20	51 905	1,1%
6. Втрати продукції	0,10	2 359	0,048%
Повна собівартість	208,15	4 910 883	100%
Виручка	218	5 143 274	-
Фінансовий результат (прибуток)	9,85	232 445	-

Джерело: складено автором на основі управлінської звітності

За оптимістичного сценарію прибуток зростає до 232 445 USD, що на 61 505 USD або 36% більше ніж у базовому, виключно за рахунок переорієнтації 1 762 т (7,5% обсягу) від збиткових каналів на ефективніші альтернативи без зміни ціни реалізації та загального обсягу. Рентабельність підвищується з 3,44% до 4,52%, а повна собівартість знижується з 210,75 до 208,15 USD/т, що збільшує запас прибутковості операції на 2,6 USD/т.

Сценарій 3. Песимістичний сценарій моделює одночасний вплив трьох несприятливих факторів. По-перше, ціна реалізації знижується з 218 до 205 USD/т (-6,0%). За даними Fastmarkets станом на березень 2026 р. прогноз CBOT становить 410 центів/бушель (162 USD/т), що при історичній надбавці для українського зерна 40-43 USD/т відповідає рівню FOB 202–205 USD/т [45]. По-друге, тарифи елеваторів зростають на 12%, оскільки за даними Elevatorist.com станом на серпень 2025 р. електроенергія зросла на 15%, природний газ на 25–30%, тарифи підвищились на 10–12%, і аналогічна динаміка прогнозується в поточному сезоні [46]. По-третє, 1 203 т перерозподіляються від зовнішніх каналів на власні елеватори мережі ГРАНОВА, завантаження резервних потужностей яких є пріоритетом в умовах несприятливої кон'юнктури.

Перерозподіл обсягів від дешевших зовнішніх каналів на власні елеватори з вищими тарифами підвищує середній тариф елеватора по операції ще до врахування загального зростання на 12%.

Розрахунок нового середньозваженого тарифу елеватора:

- Базові витрати на елеватор: $11,84 * 23\,593 = 279\,341$ USD
- Виключено: $2,57 * 298 + 9,85 * 906 = 766 + 8\,921 = 9\,687$ USD
- Додано: $15,34 * 1\,074 + 40,19 * 130 = 16\,467 + 5\,210 = 21\,677$ USD
- Нові витрати: $279\,341 - 9\,687 + 21\,677 = 291\,331$ USD
- Новий тариф: $291\,331 / 23\,593 = 12,35$ USD/т
- Після зростання тарифів на 12%: $12,35 * 1,12 = 13,83$ USD/т

Розрахунок прямих витрат закупівлі:

$$- 179,86 + 0,38 + 13,83 + 9,66 + 0,17 = 203,91 \text{ USD/т}$$

де 179,86 – нова середньозважена ціна товару; 13,83 - тариф елеватора; 9,75- ЖД логістика; 0,38 - автологістика; 0,17 - ЗВВ

Повна собівартість: $203,91 + 9,28 = 213,2$ USD/т

Фінансовий результат:

- Збиток на тонну: $205 - 213,2 = -8,2$ USD/т
- Збиток по операції: $-8,2 * 23\,593 = -193\,463$ USD
- Рентабельність: $-193\,463 / (23\,593 * 213,2) * 100 = -3,84\%$
- Абсолютна зміна до базового: $-193\,463 - 170\,940 = -364\,286$ USD
- Відносна зміна до базового: $(-364\,286 / 170\,940) * 100 = -231,1\%$

За результатами розрахунків, при одночасному впливі трьох несприятливих факторів (зниження ціни реалізації, зростання тарифів елеваторів на 12% та перерозподіл обсягів на дорожчі власні канали) повна собівартість операції зростає на 4% перевищує ціну реалізації, що формує збиток 193 463 USD при рентабельності -3,84%. Це підтверджує вразливість поточної структури каналів закупівлі до несприятливих змін зовнішнього середовища, адже навіть помірне зниження ціни реалізації на 6% в поєднанні з незначним зростанням витрат повністю поглинає прибуток і переводить операцію у збиток.

Таблиця 3.5 - Структура витрат та фінансовий результат операції HAROUN BAY в песимістичному сценарії

Стаття витрат	USD/т	USD (всього)	% від с/в
1. Прямі витрати закупівлі	203,91	4 810 849	95,6%
закупівля товару	179,86	4 243 437	84,4%
автологістика	0,38	8 965	0,18%
послуги елеватора	13,83	326 291	6,5%
залізнична логістика	9,66	227 908	4,5%
загальновиробничі витрати (ЗВВ)	0,17	4 011	0,080%
2. Витрати на перевалку	5,78	136 368	2,7%
складські витрати порту	2,27	53 556	1,1%
навантаження на судно	3,51	82 811	1,6%
3. Збутові витрати	0,31	7 314	0,15%
сюрвеєр	0,30	7 078	0,14%
митне декларування	0,01	236	0,005%
4. Адміністративні витрати	0,90	21 234	0,42%
5. Фінансові витрати	2,20	51 905	1,0%
6. Втрати продукції	0,10	2 359	0,047%
Повна собівартість	213,2	5 030 028	100%
Виручка	205	4 836 564	-
Фінансовий результат (збиток)	-8,2	- 193 463	-

Джерело: складено автором на основі управлінської звітності

Якщо узагальнити представлені розрахунки, то оптимізація структури каналів закупівлі є економічно доцільною, оскільки переорієнтація лише 7,5% обсягу від збиткових каналів забезпечує зниження питомої собівартості на 2,65 USD/т, зростання прибутку на 61 505 USD (+36,0%) та підвищення рентабельності продажів з 3,44% до 4,73% без зміни ціни реалізації та загального обсягу операції.

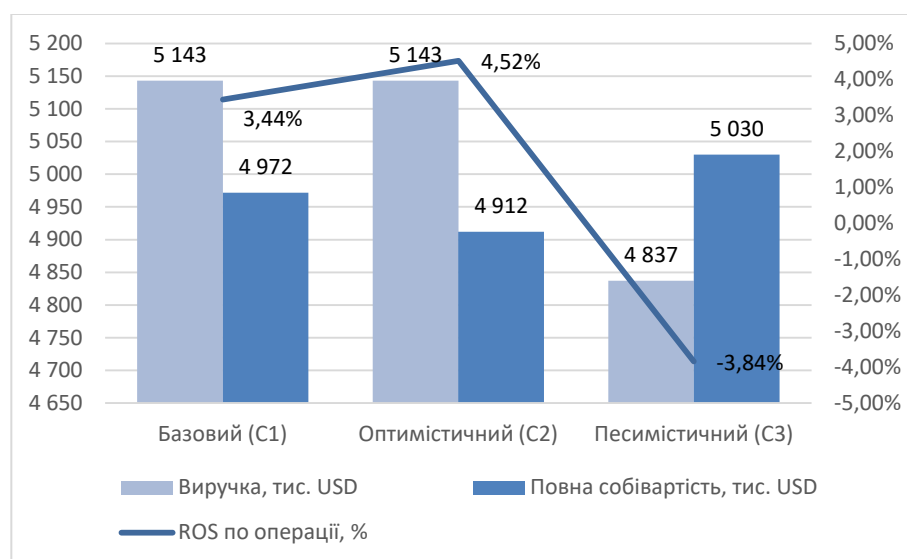


Рисунок 3.1 - Фінансові результати операції HAROUN BAY за сценаріями закупівлі

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності

Підвищення прибутковості операції до 232 445 USD є позитивним результатом, проте бізнес агротрейдингу працює в умовах постійної цінової нестабільності і те, що сьогодні є прибутковим може завтра стати збитковим, що підтверджується результатами песимістичного сценарію. Аналіз чутливості показує які фактори є найбільш критичними і наскільки може змінитись кожен з них перш ніж операція стане збитковою. Розрахунок здійснено методом варіації параметрів, де кожен змінювався на 10% при незмінності інших, а коефіцієнт еластичності E показує на скільки відсотків змінюється прибуток при зміні параметру на 1%:

$$E = [(P_1 - P_0) / P_0] / [(X_1 - X_0) / X_0] \quad (3.1)$$

де $P_0 = 232\,445$ USD - прибуток оптимістичного сценарію, P_1 — прибуток при зміні параметру на 10%, X_0 - базове значення параметру, X_1 - змінене значення.

Розрахунок коефіцієнтів еластичності (при зміні параметру на 10%):

1) Ціна реалізації:

$$X_1 = 218 * 1,1 = 239,8 \text{ USD/т}$$

$$P_1 = (239,8 - 208,14) * 23\,593 = 746\,954 \text{ USD}$$

$$E = [(746\,954 - 232\,445) / 232\,445] / [(239,8 - 218) / 218] = 22,11$$

2) Ціна товару:

$$X_1 = 179,83 * 1,1 = 197,81 \text{ USD/т}$$

$$\text{нова с/в} = 179,81 + 0,38 + 8,72 + 9,75 + 0,17 + 9,29 = 226,12 \text{ USD/т}$$

$$P_1 = (218 - 226,12) * 23\,593 = -191\,646 \text{ USD}$$

$$E = [(-191\,646 - 232\,445) / 232\,445] / [(197,81 - 179,83) / 179,83] = -18,24$$

3) Тариф елеватора:

$$X_1 = 8,72 * 1,1 = 9,59 \text{ USD/т}$$

$$\text{нова с/в} = 179,83 + 0,38 + 9,59 + 9,75 + 0,17 + 9,29 = 209,01 \text{ USD/т}$$

$$P_1 = (218 - 209,01) * 23\,593 = 212\,054 \text{ USD}$$

$$E = [(212\,054 - 232\,445) / 232\,445] / [(9,59 - 8,72) / 8,72] = -0,88$$

4) ЖД логістика:

$$X_1 = 9,75 * 1,1 = 10,73 \text{ USD/т}$$

$$\text{нова с/в} = 179,83 + 0,38 + 8,72 + 10,73 + 0,17 + 9,29 = 209,12 \text{ USD/т}$$

$$\Pi_1 = (218 - 209,12) * 23\,593 = 209\,624 \text{ USD}$$

$$E = [(209\,624 - 232\,445) / 232\,445] / [(10,73 - 9,75) / 9,75] = -0,99$$

5) Фіксовані витрати:

$$X_1 = 9,29 * 1,1 = 10,22 \text{ USD/т}$$

$$\text{нова с/в} = 179,83 + 0,38 + 8,72 + 9,75 + 0,17 + 10,22 = 209,07 \text{ USD/т}$$

$$\Pi_1 = (218,00 - 209,07) * 23\,593 = 210\,709 \text{ USD}$$

$$E = [(210\,709 - 232\,445) / 232\,445] / [(10,22 - 9,29) / 9,29] = -0,94$$

Розрахунок запасу міцності:

1) Ціна реалізації: $ЗМ = ((218,00 - 208,15) / 218,00) * 100 = 4,5\%$ - ціна може знизитись на 4,5% перш ніж операція стане збитковою;

2) Ціна товару: $ЗМ = ((189,69 - 179,83) / 179,83) * 100 = 5,5\%$ - ціна товару може зрости на 5,5%;

3) Тариф елеватора: $ЗМ = ((18,58 - 8,72) / 8,72) * 100 = 113,1\%$ - тариф може зрости на 113,1%;

4) ЖД логістика: $ЗМ = ((19,61 - 9,75) / 9,75) * 100 = 101,1\%$;

5) Фіксовані витрати: $ЗМ = ((19,15 - 9,29) / 9,29) * 100 = 106,1\%$

Результати аналізу чутливості підтверджують, що головними ризиками є зовнішні цінові фактори, адже запас міцності по ціні реалізації та ціні товару становить лише 4,5% та 5,5%. Мінімальна ціна реалізації на рівні 208,15 USD/т підтверджує збитковість ціни 205 USD/т у песимістичному сценарії. Водночас тариф елеватора після зниження з 11,84 до 8,72 USD/т має запас міцності 113,1% і більше не є критичним. Тому бізнес-пропозиція не лише підвищила прибуток на 61 505 USD, а й суттєво знизила операційний ризик по цій статті.

Таблиця 3.6 - Аналіз чутливості прибутку оптимістичного сценарію

Параметр	X_0	Π_1	E	$X_{\text{крит.}}$	Запас міцності	Рейтинг
Ціна реалізації, USD/т	218	746 954	22,11	208,15	-4,5%	1
Ціна товару, USD/т	179,83	-191 646	-18,24	189,69	5,5%	2
ЖД логістика, USD/т	9,75	209 624	-0,99	19,61	101,1%	3
Фіксовані витрати, USD/т	9,29	210 709	-0,94	19,15	106,1%	4
Тариф елеватора, USD/т	8,72	212 054	-0,88	18,58	113,1%	5

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Реалізація бізнес-пропозиції передбачає переорієнтацію каналів закупівлі, що потребує врахування пов'язаних із цим логістичних ризиків. Більшість із них нейтралізується не додатковими заходами, а вже наявною інфраструктурою та канали групи компаній «GRANOVA UKRAINE».

В умовах активних бойових дій та систематичних обстрілів інфраструктури ризик пошкодження логістичних маршрутів є єдиним з високою імовірністю і нейтралізується двома незалежними портових виходами через Чорноморськ та Ізмаїл, що дозволить здійснити переорієнтацію вантажопотоку при блокуванні одного з напрямків. Ризик зриву поставок по каналу FCA ЖД нівелюється збереженням резервних каналів FCA АВТО та DAP, а власний парк із 132 фітингових платформ та 1200 зернових контейнерів суттєво знижує залежність від пропускної спроможності Укрзалізниці. Обмежені потужності альтернативних елеваторів вирішуються поетапним нарощуванням обсягів з перенаправленням надлишку на канал FCA ЖД. Ризики низької імовірності, пов'язані із зростанням тарифів залізниці та автологістики, не є критичними з огляду на значний запас фінансової міцності операції та можливість часткової переорієнтації на власну інфраструктуру.

Таблиця 3.7 - Оцінка логістичних ризиків реалізації бізнес-пропозиції

Вид ризику	Імовірність	Заходи мінімізації
1. Пошкодження логістичної інфраструктури внаслідок бойових дій	Висока	Диверсифікація маршрутів між двома портами (Чорноморськ та Ізмаїл); резервні канали FCA АВТО та DAP
2. Затримки через сезонну завантаженість залізничної інфраструктури	Середня	Завчасне планування відвантажень до початку пікового сезону; резервний канал DAP до порту
3. Відмова постачальників від умов FCA ЖД	Середня	Збереження каналів FCA АВТО та DAP як резервних
4. Обмежена пропускна спроможність ПК Ковчег Агро та Гадяцького елеватора	Середня	Поетапне збільшення обсягів з моніторингом завантаженості; надлишок переорієнтувати на FCA ЖД
5. Зростання витрат на автологістику (пальне, тарифи)	Низька	Скорочення частки EXW та FCA АВТО на користь DAP і FCA ЖД,
6. Зростання залізничних тарифів Укрзалізниці	Низька	Власна логістична інфраструктура та запас міцності 101,1% нівелюють ризик зростання ЖД тарифу

Джерело: складено автором

3.3 Прогнозування впливу бізнес-пропозиції на ефективність використання оборотних активів у результаті її реалізації

Проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність бізнес-пропозиції на рівні окремої операції, проте для підприємства важливішим є питання як систематичне впровадження цього підходу вплине на ефективність використання оборотних активів в цілому. Переорієнтація каналів закупівлі безпосередньо впливає на тривалість зберігання запасів та їх вартість в обороті, оскільки досягнуте зниження собівартості на 2,65 USD/т зменшує потребу у фінансуванні. Для прогнозування річного ефекту застосовується консервативна оцінка 75% від досягнутого результату з урахуванням різноманітності культур та обмежень у змінах умов закупівлі по інших операціях через регіональні особливості.

За відсутності точних даних тривалість логістичного циклу оцінено на основі умов Інкотермс: FCA ЖД (7 днів), FCA АВТО (13 днів), DAP (22 дні), EXW (26 днів). Середньозважена тривалість використовується як коригуючий коефіцієнт для прогнозного скорочення тривалості зберігання запасів пропорційно до зміни структури каналів. На основі фактичної структури операції HAROUN BAY розраховано середньозважену тривалість зберігання зерна до і після впровадження бізнес-пропозиції (табл. 3.8).

Поточна середньозважена тривалість зберігання: $54,9\% * 22 + 27,4\% * 7 + 15,4\% * 13 + 2,3\% * 26 = 12,1 + 1,9 + 2,0 + 0,6 = 16,6$ дні

Таблиця 3.8 – Оцінка середньозваженої тривалості зберігання зерна за каналами закупівлі

Канал закупівлі	Тривалість зберігання, дні	Частка поточна, %	Внесок поточний, дні	Частка, прогнозна, %
DAP (через власні елеватори)	22	54,9%	12,1	47,4%
FCA ЖД (Чорноморський порт)	7	27,4%	1,9	32,7%
FCA АВТО (сторонні елеватори)	13	15,4%	2	19,9%
EXW	26	2,3%	0,6	0,0%
Середньозважена тривалість		100%	16,6 дні	15,3 дні

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності

Після системного впровадження бізнес-пропозиції структура змінюється повністю, оскільки EXW виключається, частка DAP через власні дорогі елеватори скорочується на 7,5 в.п. до 47,4%, а частка FCA ЖД зростає з 27,4% до 32,7% і FCA АВТО - з 15,4% до 19,9%. Нова структура відповідає результатам операції HAROUN BAY, де переорієнтовано 7,5% обсягу.

Прогнозна середньозважена тривалість зберігання: $47,4\% * 22 + 32,7\% * 7 + 19,9\% * 13 + 0,0\% * 26 = 10,4 + 2,3 + 2,6 + 0,0 = 15,3$ дні.

Скорочення середньозваженої тривалості: $16,6 - 15,3 = 1,3$ дні.

Вплив на тривалість зберігання запасів у балансі розраховується пропорційно до зміни середньозваженої тривалості:

Прогнозна тривалість зберігання запасів:

- $31,3 * (15,3 / 16,6) = 31,3 * 0,922 = 28,9$ дні.
- Скорочення: $31,3 - 28,9 = 2,4$ дні

Прогнозний операційний та фінансовий цикл:

- Операційний цикл: $92,2 - 2,4 = 89,8$ дні
- Фінансовий цикл: $74,7 - 2,4 = 72,3$ дні

Вивільнення оборотного капіталу через скорочення циклу:

- Щоденна виручка: $9\,924\,873 / 365 = 27\,191$ тис. грн/день
- Вивільнення = $27\,191 * 2,4 = 66\,258$ тис. грн
- Ефективна ставка фінансування: $63\,835 / 1\,120\,089 * 100 = 5,7\%$

де $1\,120\,089 = (922\,764 + 1\,317\,413) / 2$ - середній залишок короткострокових кредитів

- Економія фінансових витрат: $66\,258 * 5,7\% = 3\,777$ тис. грн/рік

Другим напрямом впливу є зниження питомої собівартості закупівлі зерна. По операції HAROUN BAY досягнуто зниження прямих витрат на 2,65 USD/т. Для прогнозування річного ефекту застосовується консервативна оцінка на рівні 75% від досягнутого рівня (1,99 USD/т), що враховує факт, що не всі операції підприємства мають однаковий потенціал оптимізації.

Консервативна оцінка економії: $2,65 \text{ USD/т} * 0,75 = 1,99 \text{ USD/т}$

Річна економія на собівартості: $1,99 \text{ USD/т} * 1\,090\,000 \text{ т} = 2\,166\,375 \text{ USD} =$
 $(2\,166\,375 * 42,09) / 1\,000 = 91\,183 \text{ тис. грн/рік.}$

При повному впровадженні по всіх операціях річна економія склала б
 $((2,65 * 1\,090\,000) * 42,09) / 1\,000 = 121\,848 \text{ тис. грн.}$

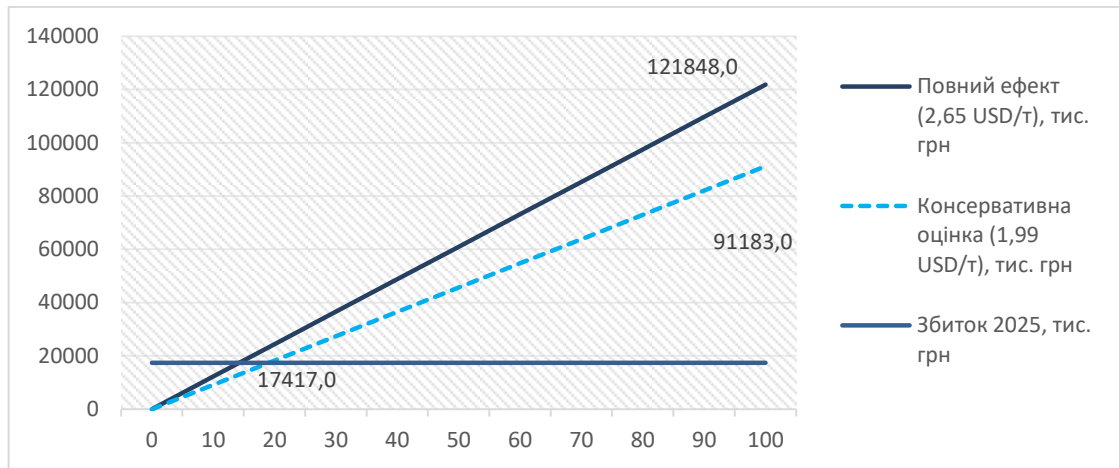


Рисунок 3.2 - Прогнозна річна економія залежно від масштабу впровадження бізнес-пропозиції

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності

Менша собівартість закупівлі означає, що та сама кількість зерна потребує менших коштів для фінансування.

Вивільнення оборотного капіталу через зниження собівартості: $91\,183 / (28,9 / 365) = 7\,211 \text{ тис. грн}$

Економія фінансових витрат: $7\,211 * 5,7\% = 411 \text{ тис. грн/рік}$

Сукупне вивільнення оборотного капіталу: $66\,258 + 7\,211 = 73\,469 \text{ тис. грн}$

Економія фінансових витрат (разом): $3\,777 + 411 = 4\,188 \text{ тис. грн/рік}$

Нові фінансові витрати: $63\,835 - 4\,188 = 59\,647 \text{ тис. грн/рік}$

Сукупний ефект: $91\,183 + 4\,188 = 95\,371 \text{ тис. грн/рік.}$

Реалізація бізнес-пропозиції формує прогнозний чистий прибуток через два канали: пряме зростання прибутку від зниження собівартості та скорочення фінансових витрат, адже саме за цими статтями у 2025 році сформувався збиток.

Прибуток до оподаткування: $-17\,417 + 91\,183 + 4\,188 = 77\,954 \text{ тис. грн}$

Податок на прибуток (18%): $77\,954 * 0,18 = 14\,032 \text{ тис. грн}$

Прогнозний чистий прибуток: $77\,954 - 14\,032 = 63\,922 \text{ тис. грн}$

Прогнозні оборотні активи: $3\,136\,612 - 73\,469 = 3\,063\,144$ тис. грн



Рисунок 3.3 – Трансформація фінансового результату ТОВ «Гранова Україна» внаслідок реалізації бізнес-пропозиції, тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності

Економія на собівартості закупівлі повністю перекриває поточний збиток підприємства, а економія фінансових витрат посилює цей ефект. Після сплати податку на прибуток прогнозний чистий прибуток становить 63 922 тис. грн. Зростання прибутку у поєднанні зі скороченням оборотних активів на 2,4% формує позитивну динаміку показників ефективності їх використання (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Прогнозні показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Гранова Україна» за умови реалізації бізнес-пропозиції

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності

Узагальнюючи представлені результати (табл. 3.9), можна зробити висновок, що реалізація бізнес-пропозиції забезпечує комплексне покращення ефективності використання оборотних активів підприємства.

Таблиця 3.9 – Прогнозний вплив бізнес-пропозиції на ефективність використання оборотних активів ТОВ «Гранова Україна»

Показник	2025 р.	Бізнес-пропозиція	Зміна до 2025 р.	
			Абсолютна	Темп приросту (зменшення),%
Тривалість зберігання запасів, дні	31,3	28,9	-2,4	-7,67
Тривалість операційного циклу, дні	92,2	89,8	-2,4	-2,6
Тривалість фінансового циклу, дні	74,7	72,3	-2,4	-3,21
Фінансові витрати, тис. грн	63 835	59 647	-4 188	-6,56
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-17 417	63 922	81 339	х
Оборотні активи, тис. грн	3 136 612	3 063 144	-73 468	-2,34
Коефіцієнт оборотності ОА, об.	3,16	3,24	0,08	2,4
Рентабельність оборотних активів, %	-0,56	2,09	2,65 в.п.	х
Рентабельність продажів, %	-0,18	0,64	0,82 в.п.	х

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Внаслідок переорієнтації 7,5% обсягів закупівлі на ефективніші канали досягнуто зниження собівартості на 2,65 USD/т, що при консервативній оцінці 75% від досягнутого результату формує річну економію 91 183 тис. грн. Скорочення операційного циклу з 92,2 до 89,8 дні та зменшення вартості запасів в обороті забезпечують вивільнення 73 469 тис. грн оборотного капіталу та скорочення фінансових витрат на 4 188 тис. грн. Сукупний ефект 95 371 тис. грн у 5,5 рази перевищує чистий збиток 2025 р. і є достатнім для відновлення прибутковості підприємства. Рентабельність оборотних активів зростає з -0,56% до 2,09%, рентабельність продажів з -0,18% до 0,64%, а коефіцієнт оборотності оборотних активів підвищується з 3,16 до 3,24 об., що свідчить про підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства в цілому.

ВИСНОВКИ

1. Порівняльний аналіз наукових підходів до визначення поняття «оборотні активи» дозволив виокремити чотири основні підходи до трактування їх економічної сутності: вартісний, фінансовий, майновий та процесний. Вартісний підхід пов'язує оборотні активи з авансуванням коштів у поточні ресурси з метою генерування прибутку; фінансовий - визначає їх через ліквідність та здатність покривати поточні зобов'язання; майновий - акцентує на матеріально-речовій природі активів, що повністю переносять вартість на готову продукцію; процесний - розглядає їх як динамічні ресурси у безперервному кругообігу. На основі узагальнення цих підходів сформульовано авторське визначення: оборотні активи - це сукупність матеріальних та грошових засобів підприємства, інвестованих у його поточні операції, які трансформують свою натурально-речову форму, повністю використовуються впродовж одного виробничо-операційного циклу задля генерування прибутку.

2. Дослідження класифікації оборотних активів засвідчило, що існуючі підходи охоплюють від двох до п'ятнадцяти класифікаційних ознак. За результатами аналізу розроблено п'ятикритеріальну класифікаційну матрицю, яка систематизує оборотні активи за такими взаємопов'язаними ознаками: склад і розміщення, ступінь ліквідності, джерела формування, рівень ризику та функціональна роль в операційному циклі. Запропонований підхід дозволяє здійснювати комплексну оцінку ліквідності та ризиковості кожної складової, а також розробляти диференційовані управлінські рішення.

3. Визначено чинники впливу на ефективність використання оборотних активів підприємства, які систематизовано за двома групами: зовнішні (кон'юнктура товарних і фінансових ринків, валютні коливання, регуляторне середовище, сезонність) та внутрішні (закупівельна стратегія, структура каналів постачання, якість управління запасами та дебіторською заборгованістю, рівень логістичної інтеграції). Встановлено, що для підприємств агротрейдингової галузі

визначальними є зовнішні цінові фактори, тоді як внутрішні чинники формують управлінські важелі для підвищення ефективності в межах наявної ринкової кон'юнктури.

4. Проаналізовано методи оцінювання ефективності використання оборотних активів. Встановлено, що наукові підходи єдині щодо поділу показників на дві групи: стану та ефективності, однак їх склад суттєво варіюється. На основі узагальнення підходів сформовано систему показників, що охоплює показники стану (власні оборотні кошти, коефіцієнти забезпеченості, маневреності та ліквідності), загальні показники оборотності та рентабельності, оборотність окремих елементів, а також показники операційного і фінансового циклів та відносного вивільнення оборотних активів. Розроблено комплексну восьмиетапну модель фінансового аналізу оборотних активів, яка охоплює етапи від структурного аналізу до факторної діагностики та прийняття управлінських рішень. Визначено галузеву специфіку нормативних значень: для агротрейдингу характерна оборотність запасів 20–45 днів проти 45–80 днів у промисловості. Обґрунтовано застосування факторного аналізу методом ланцюгових підстановок для кількісного вимірювання впливу виручки та складових оборотних активів на коефіцієнт оборотності.

5. Охарактеризовано діяльність ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» - вертикально інтегрованого зернового трейдера, що входить до топ-6 експортерів України та здійснює повний контроль ланцюга поставки від закупівлі до експорту. Підприємство володіє власною елеваторною мережею (Прилуки та Миргород), мультимодальною логістикою та двома незалежними портовими виходами. Фінансово-економічний аналіз засвідчив, що пік ефективності припав на 2024 р. з чистим прибутком 53 млн грн, тоді як у 2025 р. погіршення зовнішньої цінової кон'юнктури зумовило збиток 17,4 млн грн при позитивному операційному прибутку, що свідчить про фінансову, а не операційну природу проблем.

6. Оцінено ефективність використання оборотних активів ТОВ «Гранова Україна». Оборотні активи становлять 99% валюти балансу і за 2023-2025 рр.

зросли у 2,44 рази до 3 165 730 тис. грн, однак якість їх структури суттєво погіршилась, індикатором погіршення є скорочення грошових коштів у 23 рази до критичного рівня 0,14%, що є першою ознакою проблем із платоспроможністю. Уповільнення коефіцієнта оборотності з 4,38 до 3,16 та подовження операційного циклу на 29,6 дня, фінансового до 74,7 дня зумовили зростання абсолютного залучення оборотних активів на 872,3 млн грн та відповідне нарощування кредитного портфеля на 43% до 1 317 млн грн. Факторний аналіз засвідчив, що зниження рентабельності оборотних активів на 2,96 в.п. до -0,56% спричинене переважно погіршенням рентабельності продажів на 2,29 в.п. внаслідок випереджального зростання витрат над виручкою, а також уповільненням продуктивності оборотних активів на 0,67 в.п. через збільшення їх середньорічної суми. Відсоткові витрати 63,8 млн грн сформували чистий збиток 17,4 млн грн при позитивному операційному прибутку, що підтверджує фінансову, а не операційну природу проблем підприємства.

7. Виявлено резерви підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства. На основі п'ятикритеріальної класифікаційної матриці встановлено, що усі статті оборотних активів уповільнюють операційний цикл, зокрема оборотність запасів зерна погіршилась з 26,7 до 31,3 дня. Наслідком стало нарощування боргового навантаження, що сформувало збиток на позаопераційному рівні у вигляді відсоткових витрат, штрафів та курсових збитків у сукупності 106,1 млн грн більш ніж удвічі перевищили операційний прибуток. SWOT-аналіз підтвердив керованість виявлених проблем через повний контроль над ланцюгом поставки та власну елеваторну мережу. TOWS-аналіз визначив пріоритетними WO та WT-стратегії - перехід до закупівельної моделі «під контракт», диверсифікацію закупівельної стратегії та формування резервного фонду ліквідності, а SO-стратегії розкривають потенціал власної логістичної інфраструктури для скорочення операційного циклу.

8. Розроблено бізнес-пропозицію щодо підвищення ефективності використання оборотних активів ТОВ «Гранова Україна», яка полягає у цілеспрямованому перерозподілі обсягів між каналами закупівлі зерна на основі

сценарного аналізу їх ефективності. На прикладі операції HAROUN BAY (відвантаження 23 592,69 т кукурудзи) ідентифіковано два збиткові канали: Кегичівське ХПП (прямі витрати 252,31 USD/т при ціні реалізації 218 USD/т) та Гранова Миргород (224,54 USD/т), загальний обсяг яких у 1 762 т запропоновано переорієнтувати на ефективніші альтернативи, а саме ПК Ковчег Агро, Гадяцький елеватор та FCA ЖД через Чорноморський порт.

9. Економічно обґрунтовано доцільність впровадження розробленої бізнес-пропозиції через три сценарії. За базовим сценарієм прибуток операції становить 170 940 USD при рентабельності 3,44%. За оптимістичним - переорієнтація лише 7,5% обсягу забезпечує зниження прямих витрат на 2,65 USD/т, зростання прибутку до 232 391 USD (+36%) та підвищення рентабельності до 4,73%. Песимістичний сценарій моделює одночасний вплив трьох несприятливих факторів: зниження ціни реалізації на 6% до 205 USD/т, зростання тарифів елеваторів на 12% та перерозподіл обсягів на дорожчі канали. Такі умови формують збиток 193 463 USD при рентабельності -3,84%, підтверджуючи вразливість поточної структури закупівель до зовнішніх цінових шоків. Аналіз чутливості оптимістичного сценарію засвідчив, що після реалізації бізнес-пропозиції тариф елеватора має запас міцності 113,1% і більше не є критичним ризиком, тоді як основними залишаються зовнішні цінові фактори із запасом міцності 4,5% по ціні реалізації та 5,5% по ціні товару.

10. Здійснено прогнозування впливу бізнес-пропозиції на ефективність використання оборотних активів підприємства. Систематичне впровадження підходу по всіх операціях забезпечує річну економію на собівартості 91 183 тис. грн. Скорочення операційного циклу з 92,2 до 89,8 дня та зменшення вартості запасів в обороті забезпечують вивільнення 73 469 тис. грн оборотного капіталу та скорочення фінансових витрат на 4 188 тис. грн. Сукупний ефект 95 371 тис. грн у 5,5 рази перевищує збиток 2025 р. Рентабельність оборотних активів зростає з -0,56% до 2,09%, коефіцієнт оборотності підвищується з 3,16 до 3,24 об., прогнозний чистий прибуток становить 63 922 тис. грн, що підтверджує економічну доцільність та практичну значущість розробленої бізнес-пропозиції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 05.02.2026).
2. Купріна, Н., Васьковська, К., Пчелянська, Г., Величко, О. Оборотні активи підприємства: аспекти бухгалтерського обліку за національними та міжнародними стандартами та їх класифікація. *Food Industry Economics*. 2020. 12(4). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v12i4.1913>.
3. Koliesnichenko A. S., Shen H. Essence of the Company's Current Assets, Strategies for Financing. *Business Inform*. 2023. Vol. 12, No. 551. P. 305–311. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-305-311>.
4. Полторак А.С. Визначення сутності оборотних активів: сучасні науково-методологічні підходи. *Ефективна економіка*. 2013. Вип. 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2171>.
5. Маринович О.О. Порівняння категорій, суміжних із поняттям «оборотні активи». *Економіка та суспільство*. 2018. № 19. С. 1307-1311. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-194>.
6. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. та ін. Фінанси підприємств : підручник / за ред. А. М. Поддєрьогіна. 7-ме вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2008. 552 с.
7. Пархоменко О. П. Оборотний капітал в умовах глобальних викликів: формування та використання : монографія. Луганськ : «Ноулідж», 2012. 216 с.
8. Швиданенко Г. О., Дмитренко А. І. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 448 с.
9. Білик М. Д., Павловська О. В. та ін. Фінансовий аналіз : навч. посіб. 2-ге вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2009. 592 с.

10. Репіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління : монографія. Київ : КНЕУ, 2012. 274 с.
11. Сокурєнко В. В., Швець Д. В., Бортник С. М. та ін. Фінанси підприємств : підручник / за заг. ред. В. В. Сокурєнка. 2-ге вид., допов. та перероб. Харків : ХНУВС, 2022. 292 с.
12. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 504 с.
13. Гринюк І. Економічна сутність оборотних активів та їх типологія. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2016. Т. 2, Вип. 4. С. 64–74. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2016.02.04.06>.
14. Донін Є. О. Особливості сучасних підходів щодо специфіки класифікації оборотних активів підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1(29). С. 75–85. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/5738>.
15. Крупка М. І., Ковалюк О. М., Коваленко В. М. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. М. І. Крупки. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.
16. Тютюнник Я. В. Сучасні підходи до визначення економічної сутності оборотних активів підприємства. *Економіка та держава*. 2021. Вип. 4. С. 157–162. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.157>.
17. Власова Н. О. та ін. Управління оборотними активами в підприємствах роздрібно́ї торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2014. 258 с.
18. Cotton D., Higgins T., Higgins J., Wasserstein A. J. On the Nature of Working Capital: Understanding its Mysteries and Complexities. *Yale School of Management Case*. 2021. November 25.
19. Upreti D. R. A Theoretical Review on Factors of Working Capital Management. *Nepal Journal of Multidisciplinary Research*. 2022. Vol. 5, No. 3. P. 47–60. URL: <https://doi.org/10.3126/njmr.v5i3.47359>.
20. Калініченко Я. А. Сутність та класифікація оборотних активів підприємства. *Наукові барви* : зб. тез доп. учасників ІУ Всеукр. наук. інтернет-конф., 21 листопада 2025 р. Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана. м. Київ: КНЕУ, 2025. – 188 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/5f1da245-211d-4e0c-a91c-5a462562692b>.

21. Гаркуша Н. М., Руденко І. В. Класифікація матеріальних оборотних активів у системі управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 288–296. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klasifikatsiya-materialnih-oborotnih-aktiviv-u-sistemi-upravlinnya-pidpriemstvom>.

22. Домбровська Н. Р. Економічна квінтесенція та класифікація оборотних активів підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 820–825.

23. Зардова Я. В. Науково-методичні підходи до специфіки класифікації оборотних активів підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 22. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.22.100>.

24. Коваль Л. В., Яремчук А. Р. Сучасний стан обліку і контролю оборотних активів підприємства. *Агросвіт*. 2025. № 19. С. 114–125. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.19.114>.

25. Парасій-Вергуненко І. Статичний та динамічний підходи до аналізу ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання. *Фінанси України*. 2017. № 2. С. 81–95.

26. Чубка О. М. Класифікація та вплив чинників на ефективність функціонування оборотного капіталу машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*. 2010. № 669. С. 158–166.

27. Махоріна В. С., Попов В. М. Оборотні активи підприємства: фактори впливу та їх характеристика. *Наукові записки КНТУ*. 2011. Вип. 11, ч. II. С. 197–200.

28. Швець Ю. О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність стратегічного управління оборотними коштами підприємств машинобудування. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 1 (29). С. 26–36.

29. Arbidane I., Volkova J. External factors influencing management of company's current assets. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2012. Vol. № 34 (5). P. 7–14.
30. Нагаєва Г. О. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів у сільському господарстві. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2020. № 1. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-1-4>.
31. Окселекко Н. О. Інтегральний індикатор визначення ефективності використання оборотних активів. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 52–57
32. Необоротні та оборотні активи, власний капітал та зобов'язання підприємств за видами економічної діяльності у 2024 році. Головне управління статистики в Київській області. URL: <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=1730&lang=1> (дата звернення: 07.03.2026).
33. Лопатовська О., Нікольчук Ю., Бондарук С. Особливості фінансового аналізу оборотних активів підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Т. 338, № 1. С. 457–464. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-67> (дата звернення: 17.04.2026).
34. Brahina O., Romanovsky V. Analysis of the state of the assets of the enterprise. *Economics: Time Realities*. 2021. Vol. 5, No. 57. P. 13–22. URL: <https://doi.org/10.15276/etr.05.2021.2>.
35. Рудь І., Момот М., Данік Н. Формування системи оцінки ефективності управління оборотними активами підприємства. *Наукові перспективи*. 2024. № 12 (42). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-12\(42\)-412-425](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-12(42)-412-425).
36. Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
37. Аніловська Г. Я., Висоцька І. Б. Фінанси підприємств : навч. посіб. / за ред. Г. Я. Аніловської, І. Б. Висоцької. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 440 с.
38. Тютюнник Ю. М., Мордик В. В. Система показників стану оборотних активів в оцінюванні фінансової стійкості підприємств. Полтава : ПДАУ, 2009.
39. Особливості фінансового аналізу підприємств різних видів бізнесу. *Фінансовий аналіз та висновки* : веб-сайт. URL: <https://analizua.com/metodyka->

rozrakhunku-2/253-osoblivosti-finansovogo-analizu-pidpriemstv-riznikh-vidiv-biznesu (дата звернення: 09.03.2026).

40. Демченко Т. А. Облік, аналіз та оцінка оборотних активів (на прикладі промислових підприємств фармацевтичної галузі) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2008. 18 с.

41. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 277–283. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_2_50.

42. Habib A. M., Mourad N. Analyzing the Efficiency of Working Capital Management: a New Approach Based on DEA-Malmquist Technology. *Operations Research Forum*. 2022. Vol. 3, No. 3. URL: <https://doi.org/10.1007/s43069-022-00155-7>.

43. 44868696 – ТОВ «ГРАНОВА УКРАЇНА» – Основна інформація. *Clarity Project* : веб-сайт. URL: <https://clarity-project.info/edr/44868696> (дата звернення: 23.03.2026).

44. Пояснення умов Incoterms. *DHL* : веб-сайт. URL: <https://www.dhl.com/ua-uk/home/global-forwarding/freight-forwarding-education-center/incoterms-explained.html> (дата звернення: 07.04.2026).

45. Corn – Price – Chart – Historical Data – News. *Trading Economics* : веб-сайт. URL: <https://tradingeconomics.com/commodity/corn> (date of access: 16.04.2026).

46. Рентабельність і конкуренція: як елеватори рахують вартість своїх послуг цього сезону. *Elevatorist.com* : веб-сайт. URL: <https://elevatorist.com/blog/read/967-mij-rentabelnistyu-i-konkurentsiyeyu-yak-elevatori-rahuyut-vartist-svoyih-poslug> (дата звернення: 16.04.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Класифікація оборотних активів

№ з/п	Ознака класифікації	Види матеріальних оборотних активів
1	2	3
1	За видами (елементами)	Виробничі запаси Незавершене виробництво Готова продукція Товари для продажу Напівфабрикати власного виробництва
2	За часом перебування в кругообігу	Початкові Функціональні Накопичені
3	За функціональним призначенням (за характером участі в операційному циклі)	Оборотні виробничі фонди (активи, обслуговуючі виробничий цикл) Фонди обігу (активи, обслуговуючі фінансовий цикл)
4	За місцем перебування	Запаси постачальників Запаси посередників Запаси роздрібної торгівлі Запаси в дорозі Запаси у виробничому процесі Запаси на складах
5	За логістичними циклами	Виробничі запаси Запаси постачання Запаси просування та використання Застарілі (неліквідні) запаси
6	За матеріально-речовим змістом	Предмети праці, призначені для споживання в ході нормального операційного циклу Готова продукція Товари
7	За принципами організації та стадіями управління	Ненормативні Нормативні Планові Облікові
8	За особливими умовами зберігання і контролю	Дефіцитні Дорогоцінні
9	За ступенем ліквідності	Середньоліквідні Повільноліквідні Низьколіквідні
10	За ступенем фінансового ризику	Малий Середній Високий
11	За джерелами формування	Власні та подібні до них Позикові та додатково залучені
12	За характером фінансових джерел	Валові Чисті Власні
13	За рівнем достатності	Надлишкові Оптимальні Дефіцитні
14	За періодом зберігання	Поточні (постійні) Сезонні Страхові Технологічні
15	За швидкістю обертання	Високої швидкості обертання Середньої швидкості обертання Низької швидкості обертання

Джерело:[21]

Таблиця А.2 – Система показників стану та оцінювання ефективності використання оборотних активів

Показник	Формула	Характеристика
1	2	3
I. Показники стану оборотних активів		
1.1 Абсолютні показники обсягу та джерел формування		
Загальна сума оборотних активів (ОА)	ОА= ряд. 1195 Балансу	Обсяг абсолютно мобільних ресурсів підприємства
Власні оборотні кошти (ВОК)	ВОК=ОА-ПЗ	Обсяг ОА, сформований без короткострокових позик
1.2 Показники забезпеченості власними коштами		
Коефіцієнт забезпеченості ОА власними оборотними коштами	$K_{\text{звок}} = \frac{\text{ВОК}}{\text{ОА}}$	Частка ОА, покрита власними джерелами
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	$K_{\text{зз}} = \frac{\text{ВОК}}{\text{Запаси}}$	Рівень достатності власних оборотних коштів для формування запасів
1.3 Показники маневреності капіталу		
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{\text{ман}} = \frac{\text{ВОК}}{\text{Власний капітал}}$	Частка власного капіталу, що забезпечує формування ОА підприємства
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	$K_{\text{мвок}} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{ВОК}}$	Частка грошових коштів як найбільш ліквідної складової у загальному обсязі власних оборотних коштів.
1.4 Показники структури та ліквідності		
Коефіцієнт реальної вартості ОА в майні підприємства	$K_{\text{реал.}} = \frac{\text{ОА}}{\text{Валюта балансу}}$	Питома вага ОА у загальній вартості майна підприємства
Коефіцієнт поточної ліквідності	$K_{\text{пот.лікв}} = \frac{\text{ОА}}{\text{КЗ}}$	Загальна здатність погасити поточні зобов'язання
II. Показники ефективності використання оборотних активів		
2.1 Загальні показники оборотності		
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$K_{\text{об}} = \frac{\text{ВР}}{\text{ОА}_{\text{сер.}}}$	Скільки разів за рік ОА зробили повний цикл
Тривалість одного обороту ОА	$T_{\text{об}} = \frac{360}{K_{\text{об.}}}$	Середня кількість днів потрібних для одного повного обороту
Коефіцієнт завантаження ОА	$K_3 = \frac{\text{ОА}_{\text{сер}}}{\text{ВР}}$	Показує суму ОА на 1 грн виручки (зворотний до $K_{\text{об}}$)
2.2 Оборотність окремих елементів		
Коефіцієнт оборотності запасів	$K_{\text{об.зап}} = \frac{\text{Соб. РП}}{\text{Запаси}_{\text{сер}}}$	Швидкість споживання та оновлення запасів у виробничому процесі

Продовження таблиці А.2

1	2	3
Тривалість одного обороту запасів	$T_{об.зап} = \frac{360}{K_{об.зап}}$	Середня кількість днів перебування запасів до їх використання або реалізації
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$K_{об.дз} = \frac{\text{Виручка}}{ДЗ_{сер}}$	Швидкість погашення дебіторської заборгованості
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	$T_{об.дз} = \frac{360}{K_{об.дз}}$	Середній строк погашення дебіторської заборгованості в днях
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$K_{об.кз} = \frac{\text{Собівартість}}{КЗ_{сер}}$	Швидкість розрахунків підприємства з кредиторами
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості	$T_{об.кз} = \frac{360}{K_{об.кз}}$	Середній строк погашення кредиторської заборгованості
2.3 Показники рентабельності		
Коефіцієнт ефективності або рентабельність оборотних активів (ROA)	$K_e = \frac{\text{ПП}}{\text{ОА}_{сер}}$ $ROA = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}_{сер}} * 100\%$	K_e як абсолютний показник демонструє прибуток на 1 грн оборотних активів, тоді як ROA це відносний показник ефективності їх використання
Рентабельність власного капіталу (ROE)	$ROA = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} * 100\%$	Показує віддачу на одиницю вкладеного власниками капіталу
Рентабельність продажів (ROS)	$ROS = \frac{\text{ЧП}}{\text{Виручка}} * 100\%$	Частка чистого прибутку в кожній гривні виручки
2.4 Показники циклів та вивільнення коштів		
Тривалість операційного циклу	$ОЦ = T_{об.зап} + T_{об.дз}$	Загальний час від придбання запасів до отримання грошових коштів від реалізації
Тривалість фінансового циклу	$ФЦ = ОЦ - T_{об.кз}$	Час «замороження» грошових коштів в обороті
Відносне вивільнення (-) / залучення (+) ОА	$\Delta OA = (T_{об1} - T_{об0}) * \frac{\text{Виручка}}{360}$	Ефект зміни оборотності у грошовий вимір

Джерело: сформовано автором на основі [8; 12; 33-38]

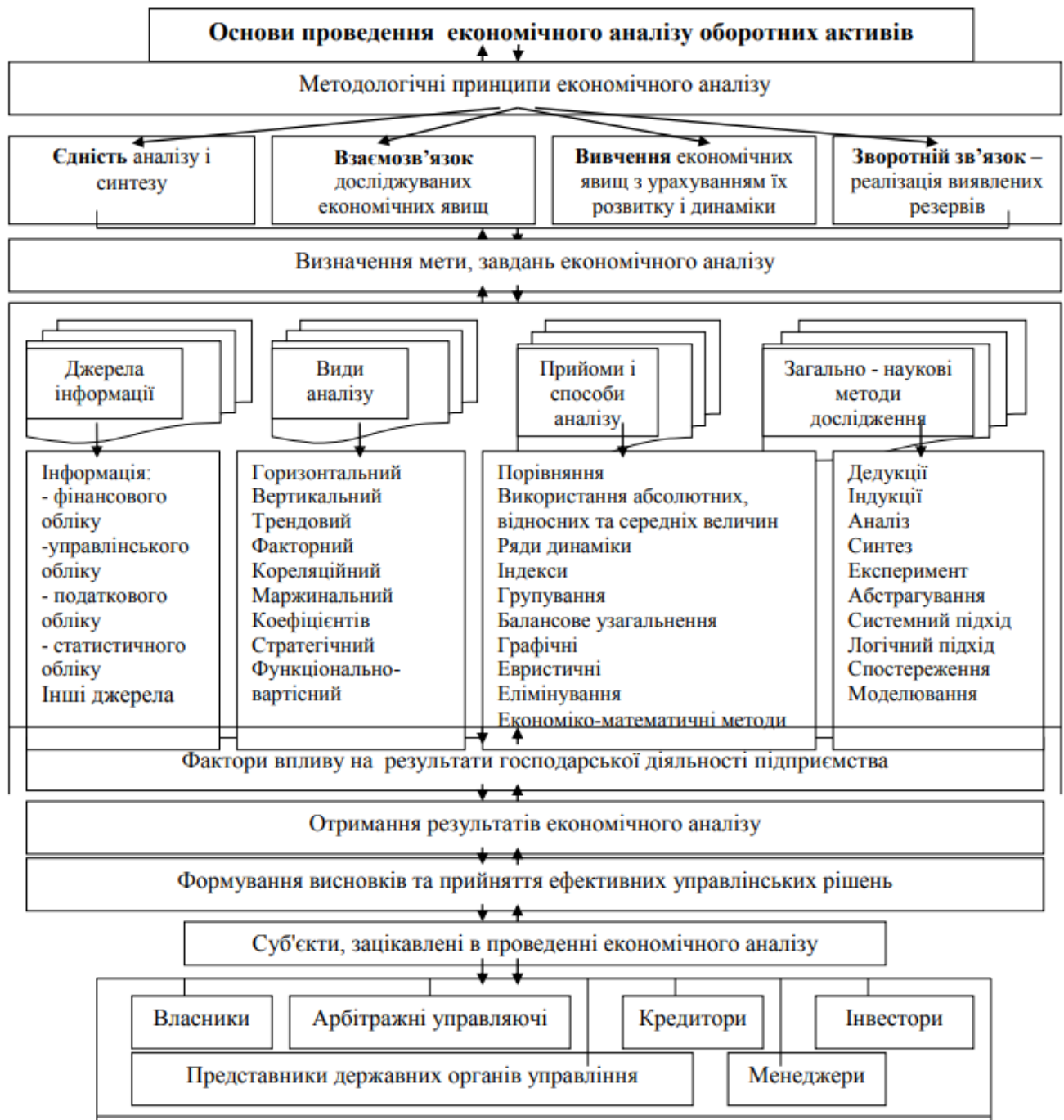


Рисунок А.1 – Схема проведення економічного аналізу оборотних активів підприємства

Джерело: [40]

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Територія	Організаційно-правова форма господарювання	Вид економічної діяльності	Середня кількість працівників, осіб	Одиниця виміру:	Адреса, телефон	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КАТОТГГ ¹ за КОПФГ за КВЕД	Коди		
								2024	01	01
ТОВ "ГРАНОВА УКРАЇНА"	Печерський район міста Києва	Товариство з обмеженою відповідальністю	Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин	5	тис. грн. з одним десятковим знаком	Україна, 01001, м. Київ, пл. Спортивна, буд. 1-А, поверх 27		44868696		
								UA80000000000624772		
								240		
								46.21		
										0503684488

І.Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
І. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	-	-
Первісна вартість		1001	-	-
Накопичена амортизація		1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції		1005	-	-
Основні засоби :		1010	-	733,0
первісна вартість		1011	-	1 880,4
знос		1012	(-)	(1 147,4)
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції		1030	-	-
Інші необоротні активи		1090	-	-
Усього за розділом І		1095	-	733,0
ІІ. Оборотні активи				
Запаси :		1100	-	549 258,6
у тому числі готова продукція		1103	-	-
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги		1125	-	151,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом		1135	-	136 321,5
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість		1155	-	262 208,4
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти		1165	-	105 737,3
Витрати майбутніх періодів		1170	-	116 923,3
Інші оборотні активи		1190	-	124 042,0
Усього за розділом ІІ		1195	-	1 294 642,4
ІІІ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	-	1 295 375,4

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0,5	500,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	20 003,5
Неоплачений капітал	1425	(0,5)	(498,2)
Усього за розділом I	1495	-	20 005,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	208 587,4
розрахунками з бюджетом	1620	-	4 390,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	4 390,9
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	1 062 391,8
Усього за розділом III	1695	-	1 275 370,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	-	1 295 375,4

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023 _____ р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 590 566,9	-	
Інші операційні доходи	2120	10 220,7	-	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 600 787,6	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 311 322,2)	(-)	
Інші операційні витрати	2180	(265 071,0)	(-)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1 576 393,2)	(-)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	24 394,4	-	
Податок на прибуток	ЕП 2300	(4 390,9)	(-)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	МЕ 2350	20 003,5	-	

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ВЯЧЕСЛАВ
ВОЛОДИМ
ИРОВИЧВЯЧЕСЛАВ ВОЛОДИМИРОВИЧ
(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Продовження додатку Б

до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство
ТОВ "ГРАНОВА УКРАЇНА"

Дата(ріс,місяць,число)
за ЄДРПОУ
за КАТОТТГ
за КОПФГ
за КВЕД

Коди		
2025	01	01
44868696		
UA800000000000624772		
240		
46.21		

Територія Київ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, наслідям і кормами для тварин

Середня кількість працівників, осіб 30

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон Лейпцизька, буд. 15, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01015, УКРАЇНА

0503684488

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	35,6
Первісна вартість	1001	-	36,3
Накопичена амортизація	1002	(-)	(0,7)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	733,0	11 164,8
первісна вартість	1011	1 880,4	14 996,8
знос	1012	(1 147,4)	(3 832,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	733,0	11 200,4
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	549 258,6	707 631,9
у тому числі готова продукція	1103	541 675,8	696 341,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	151,3	231 084,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	136 321,5	212 360,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	799,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	263 696,3	1 082 272,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	105 737,3	219 870,9
Витрати майбутніх періодів	1170	118 191,4	551 755,3
Інші оборотні активи	1190	122 311,5	102 518,9
Усього за розділом II	1195	1 295 667,9	3 107 494,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 296 400,9	3 118 694,6

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500,0	500,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	20 003,5	73 032,4
Неоплачений капітал	1425	(498,2)	(-)
Усього за розділом I	1495	20 005,3	73 532,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	499,7
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	922 764,5
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	208 340,2	312 706,2
розрахунками з бюджетом	1620	4 390,9	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 390,9	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 063 664,5	1 809 191,8
Усього за розділом III	1695	1 276 395,6	3 044 662,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1 296 400,9	3 118 694,6

Продовження додатку Б

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2024 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 649 949,5	1 589 298,8
Інші операційні доходи	2120	48 765,6	10 220,8
Інші доходи	2240	605,9	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	9 699 321,0	1 599 519,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8 465 971,0)	(1 311 322,2)
Інші операційні витрати	2180	(1 150 492,7)	(263 803,0)
Інші витрати	2270	(18 138,1)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(9 634 601,8)	(1 575 125,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	64 719,2	24 394,4
Податок на прибуток	2300	(11 676,4)	(4 391,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	53 042,8	20 003,4

Керівник

(підпис)

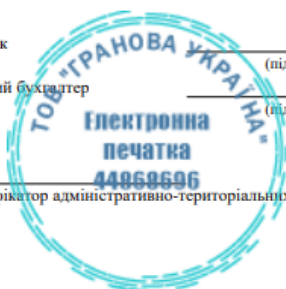
Головний бухгалтер

(підпис)

ЕП МЕЛЕНТЬСВ
ВЯЧЕСЛАВ
ВОЛОДИМИРОВИЧ
ИЧ МЕЛЕНТЬСВ ВЯЧЕСЛАВ ВОЛОДИМИРОВИЧ
(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад



Дата (рік, місяць, число)

2026 01 01

Підприємство ТОВ "ГРАНОВА УКРАЇНА"

(найменування)

за СДРПОУ

44868696

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2025

р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

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	9 924 873	9 651 626
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8 856 544)	(8 465 971)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	1 068 329	1 185 655
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	199 359	48 766
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	(43 365)	(37 969)
Витрати на збут	2150	(1 042 088)	(1 010 393)
Інші операційні витрати	2180	(114 081)	(103 808)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-

Продовження додатку Б

Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	68 154	82 251
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	3 190	-
Інші доходи	2240	217 525	606
у тому числі:	2241	-	-
доход від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(63 835)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(241 465)	(18 138)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	64 719
збиток	2295	(16 431)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(986)	(11 676)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	53 043
збиток	2355	(17 417)	(-)



Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва
Інститут інноваційного підприємництва Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
Громадська організація «Науково-дослідний інститут економічного розвитку»



КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
З 1904 РОКУ



Факультет економіки
та управління



Кафедра бізнес-
економіки та
підприємництва

СЕРТИФІКАТ

підтверджує, що

Калініченко Ярослава Альбертівна

взяла участь у IV Всеукраїнській науковій інтернет-конференції
студентів, аспірантів і молодих вчених
«НАУКОВІ БАРВИ»

21 листопада 2025 року

Голова оргкомітету
Інна Рєпіна






ACG Kitaeva & Partners

Товариство з обмеженою
відповідальністю

«АКГ «КИТАЄВА ТА
ПАРТНЕРИ»

Вих. № 4/3_02

від 3.02.2026

ДОВІДКА

про використання результатів дослідження
Калініченко Ярослави Альбертівни
на тему: «Комплексна діагностика
оборотних активів підприємств:
формування адаптивного методичного
інструментарію»

Результати, представлені в науковій
роботі, були розглянуті фахівцями
компанії та отримали позитивну експертну
оцінку. У роботі запропоновано
авторський підхід до формування
комплексу інструментів діагностики
оборотних активів підприємства, що
ґрунтується на уточненому змісті цієї
категорії, удосконаленій класифікації та
системі аналітичних показників.

Запропонований методичний
інструментарій відзначається логічною
цілісністю, практичною спрямованістю та
може бути використаний у діяльності
підприємств при проведенні фінансово-
аналітичної оцінки та обґрунтуванні
відповідних управлінських рішень.

Результати дослідження мають
прикладне значення та можуть бути
рекомендовані до використання у
професійній практиці.

INFORMATION LETTER

on the Use of Research Results
Mrs. Yaroslava Kalinichenko
on the topic: "Comprehensive Diagnostics
of Current Assets of Enterprises:
Formation of an Adaptive Methodical
Framework"

This letter confirms that the results
presented in the scientific work were
reviewed by the company's specialists and
received a positive expert assessment. The
work proposes an author's approach to the
formation of a set of tools for diagnosing
current assets of an enterprise, which is
based on the clarified content of this
category, improved classification and
system of analytical indicators.

The proposed methodological tools are
characterized by logical integrity and
practical orientation and can be used in
enterprise activities to conduct financial
and analytical assessments and substantiate
relevant management decisions.

The results of the study have applied
significance and can be recommended for
use in professional practice.

Директор
ТОВ «АКГ «КИТАЄВА ТА ПАРТНЕРИ»

Director
LLC "AKG 'KITAEVA & PARTNERS'"



Микола ЯКИМЕНКО/Mykola YAKYMENKO

М.П.