

**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»
Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

НИЗЕНКО КАТЕРИНИ ЄВГЕНІВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності*

Низенко К.Є.

Науковий керівник:
канд. екон. наук, проф.
Валентина ЛАВРЕНЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

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

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Економічна сутність, зміст та класифікація витрат на підприємстві.....	6
1.2 Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, їх переваги та недоліки.	12
1.3 Сучасні напрями підвищення ефективності управління витратами	Error!
Bookmark not defined.	
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛОРЕАЛЬ УКРАЇНА»	26
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Лореаль Україна» ..	Error! Bookmark not defined.
2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «Лореаль Україна».....	31
2.3 Оцінка особливостей управління витратами підприємства.....	38
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ «ЛОРЕАЛЬ УКРАЇНА»	46
3.1 Удосконалення процесу управління витратами у ТОВ «Лореаль Україна».....	46
3.2 Оцінка ефективності впровадження бізнес-пропозиції в процесі управління витратами підприємства	51
ВИСНОВКИ	57
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	60
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день необхідно приділяти значну увагу питанню управління витратами та розробці заходів для підвищення його ефективності. Для досягнення успіху в управлінні витратами необхідно впроваджувати комплексну систему, що забезпечує вирішення поставлених завдань взаємозалежно. Ефективне управління витратами є надзвичайно важливим, оскільки від об'єму витрат залежить прибутковість підприємства. Враховуючи це, необхідно сформувати ефективну систему управління витратами для реалізації раціонального використання різноманітних ресурсів підприємства та оптимізації витрат. Управління витратами є особливо цінним елементом управління ефективністю підприємства, оскільки вони визначають конкурентні вимоги ринку, допомагають впроваджувати ефективну цінову політику, забезпечують високу віддачу від технічного оснащення, фізичних і трудових ресурсів, забезпечують розвиток і орієнтацію та прийняття раціональних управлінських рішень на поточний і довгостроковий період.

Вагомий внесок у трактування поняття «управління витратами» належить таким вченим, як : О.І. Маслак, С.Ф. Голов, А.В. Череп, Т.П. Карпова, О.С. Попов, Ю.М. Великий. Варто зазначити, що багато науковців вже досліджували теоретичні аспекти управління витратами як частину комплексної системи управління підприємством, включаючи характеристику та класифікацію витрат, а також методи планування, нормування, прогнозування витрат та калькулювання собівартості. Однак, сучасний інструментарій управління витратами на засадах системного підходу не використовується в практиці вищого управлінського персоналу. Тому створення ефективної системи управління витратами на підприємстві в умовах трансформаційних процесів є актуальним науковим завданням, яке потребує глибокого дослідження. З урахуванням усього, що було сказано, дослідження

проблеми формування системи управління витратами на рівні підприємства в умовах ринкових перетворень є актуальним і має практичне значення.

Об'єктом дослідження є процес формування ефективної системи управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління витратами підприємства.

Метою роботи є теоретико-методичне дослідження особливостей управління витратами, аналіз та обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності управління витратами ТОВ «Лореаль Україна».

З урахуванням сформованої мети дослідження було *поставлено та виконано такі завдання*:

- проведено аналіз економічної сутності та змісту витрат на сучасному підприємстві та здійснити їх класифікацію;
- охарактеризовано методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, їх переваги та недоліки;
- наведено сучасні напрями підвищення ефективності управління витратами
- було досліджено характеристику ТОВ «Лореаль Україна»;
- проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Лореаль Україна»;
- оцінено особливості управління витратами підприємства;
- було удосконалено процес управління витратами у ТОВ «Лореаль Україна»;
- розроблено пропозиції щодо поліпшення процесу управління витратами.

При виконанні завдань даної роботи було використано такі *методи дослідження*: спостереження, порівняння, узагальнення, індукція, дедукція, формалізація.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати роботи можуть бути корисні для підвищення ефективності системи управління витратами в

ТОВ «Лореаль Україна». Це можна зробити шляхом впровадження сучасної організаційної структури управління, раціоналізації загальної системи управління витратами, удосконалення процесу управління витратами та розробки програми підвищення конкурентоспроможності.

Інформаційною базою дослідження нормативно-правові акти, праці вітчизняних та закордонних науковців, статті, підручники з відповідної тематики, звітність підприємства, інтернет-ресурси офіційного характеру, що містять інформацію в мережі, результати проведених автором досліджень.

Структура кваліфікаційної бакалаврської роботи включає: вступ, три розділи основної частини, висновки, перелік джерел посилань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність, зміст та класифікація витрат на підприємстві

Управління витратами означає систематичний підхід до планування та контролю витрат на підприємстві з метою зниження їх рівня. Ця функція є невід'ємною складовою будь-якої господарської системи. Система управління витратами була розроблена інженерами та технологами у США в другій половині XIX століття, з метою забезпечення управлінцям необхідної інформації для контролю та прогнозування витрат, вибору найбільш ефективних стратегій розвитку підприємства та прийняття оперативних управлінських рішень. Основна мета цієї системи полягає в детальному обліку виробничих витрат, що пов'язані з використанням ресурсів, з метою знаходження можливостей зниження собівартості продукції [1, с.274].

Функціональні та організаційні аспекти систем управління витратами включають підсистеми, такі як ідентифікація факторів ресурсозбереження, розподіл витрат на ресурси, планування витрат за видами, облік і аналіз витрат, та стимулювання до ресурсозбереження та зниження витрат. Відповідні структурні підрозділи підприємства (відділи, управління, індивідуальні виконавці) здійснюють управління цими підсистемами. Сучасне ефективне управління витратами є ключовим для досягнення високої економічної ефективності бізнесу. Це складний і активний процес, що включає управлінські заходи з метою отримання максимальних економічних результатів.

Витрати та собівартість є ключовими економічними категоріями, що визначають прибутковість та рентабельність підприємства. Стратегією зниження витрат є оптимізація витрат, що дозволяє підвищити прибутковість та ефективність

діяльності. Витрати є складовою собівартості продукції, тому зниження витрат допомагає підприємствам створювати конкурентоспроможну продукцію та вести свою діяльність ефективно. Для досягнення цієї мети необхідно впроваджувати систему управління витратами, яка дозволить підприємствам контролювати кількість витрат на кожній ділянці виробництва та реалізації продукції чи надання послуг.

Різні підходи в трактуванні поняття витрат існують серед вчених та науковців. Розглянемо кілька з них у табл 1.1.

Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття "витрати" як економічної категорії в сучасних наукових працях.

Визначення	Автор
Витрати — вартість усіх ресурсів, що використовуються в процесі діяльності підприємства для досягнення основної мети [2].	Грінченко, А.В.
Витрати — Повністю або частково використані у процесі господарсько-фінансової діяльності підприємства запаси, необоротні активи, трудові й інтелектуальні ресурси, а також зменшення (погашення) зобов'язань підприємства перед бюджетом, кредиторами й іншими юридичними та фізичними особами [3].	Дерій, В.
Витрати - неминучі затрати підприємства, які сформувалися раніше й перетворилися на минулі в цьому звітному періоді [4].	Козаченко Г., Погорєлов Ю., Хлап'юнов Л., Макухін Г.
Витрати – вартісне оцінювання ресурсів, які підприємство використовує в процесі здійснення своєї господарської діяльності [5].	Мошківська, О.А.
Витрати - зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу [6].	Лозинський, Д.Л.

Джерело: складено автором на основі [2-6]

Основні витрати виробництва - це витрати, що безпосередньо пов'язані з технологічним процесом виготовлення продукції, наданням послуг або виконанням робіт. У більшості галузей ці витрати складають більшість витрат, а саме до 90%

вартості продукції. Накладні витрати пов'язані з управлінням виробництвом та організацією його обслуговування. Величина цих витрат залежить від структури управління підрозділами, цехами та підприємством.

Витрати, що пов'язані з виробництвом, визначають вартість різних елементів, які потрібні підприємству для забезпечення своєї діяльності [7, с. 276]. Розрізняють два типи витрат: постійні та змінні. Розподіл витрат між ними має важливе значення для визначення маржинального прибутку підприємства. Постійні витрати не залежать від обсягу виробництва і є сталою величиною, яка залежить від часу [8]. Змінні витрати, у свою чергу, залежать від обсягу виробництва і структури виробленої продукції. Вони включають витрати на сировину, матеріали, паливо, енергію, транспортні послуги та більшу частину робочої сили. Величина змінних витрат залежить не лише від обсягу виробництва, але й від ефективності матеріальних і трудових ресурсів у процесі виробництва та праці. Проведення раціоналізації виробництва може знизити величину змінних витрат та збільшити їх рентабельність при зростанні обсягів виробництва [9].

Їх взаємозалежність у складі загальних витрат може бути виражена математично за формулами (1.1, 1.2, 1.3):

$$FC + VC = TC \quad (1.1)$$

$$TC - FC = VC \quad (1.2)$$

$$TC - VC = FC \quad (1.3)$$

де, FC – постійні витрати; VC – змінні витрати; TC – загальні витрати [10].

Усі витрати підприємства мають своє походження і складаються з різних елементів. Найбільшу частку займають поточні витрати, які можна розділити за місцем формування на кілька категорій, зокрема: витрати на виробництво, адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати. Витрати на виробництво включають витрати на матеріальні і трудові ресурси, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції.

Наприклад, витрати на сировину та матеріали, енергію для виробництва, амортизацію обладнання та заробітну плату робітників входять до складу витрат на виробництво. Адміністративні витрати включають витрати на зарплату керівного персоналу, утримання основних засобів та плату за комунальні послуги, а також юридичні та аудиторські послуги. Витрати на збут включають витрати на заробітну плату збутового персоналу, утримання фондів та витрати на рекламу. Інші постійні витрати включають витрати на оренду майна, покриття сумнівних та безнадійних боргів дебіторів та втрати матеріальних цінностей. Система управління витратами та її форми ведення є автономними та не вимагають допомоги від будь-якого підприємства. Основними функціями управління витратами є проектування, прогнозування, нормування, контроль, огляд, регулювання та мотивування для зниження або оптимізації витрат та організація системи управління витратами.

Управлінські рішення зазвичай здійснюються з перспективою на майбутнє, тому для керівництва дуже важлива інформація щодо очікуваних витрат та доходів. У зв'язку з цим виділяють два типи витрат - очікувані (релевантні) та безповоротні (нерелевантні).

Очікувані витрати можуть бути змінені внаслідок управлінських рішень і відрізняють одну альтернативу від іншої. З іншого боку, безповоротні витрати не можуть бути змінені, оскільки вони вже були здійснені в минулому. Також можна провести розподіл витрат на ті, які можна контролювати та ті, що не можуть бути контрольовані.

Контрольовані витрати - це витрати, які менеджер може контролювати або впливати на них (наприклад, витрати на матеріали та зарплату), а неконтрольовані - витрати, на які менеджер не може впливати (наприклад, амортизація обладнання). При вирішенні управлінських задач важливо враховувати не тільки дійсні, але й уявні витрати.

Дійсні витрати відображають суму грошей або активів, які були реально витрачені на виробництво товарів або послуг і відображаються в облікових регістрах по мірі їх виникнення.

Уявні витрати не потребують фактичної витрати ресурсів, а відображають можливі втрати, які виникають при відмові від альтернативного рішення. Ці витрати не відображаються в бухгалтерських регістрах і беруться до уваги з урахуванням обмеженості ресурсів.

В управлінському обліку відрізняють прирісні (граничні) витрати, які є додатковими витратами, що з'являються при виготовленні або продажу додаткової одиниці продукції, та середні витрати, які визначають собівартість одиниці продукції залежно від підходу.

Таблиця 1.2 – Класифікація витрат за видами [11]

Класифікація витрат	
Стосовно виробничого процесу	• Основні • Накладні
За способом віднесення на собівартість окремих видів виробництва	• Прямі • Непрямі
За єдністю складу	• Одноелементні • Комплексні
Щодо обсягу виробництва	• Постійні • Змінні
За доцільністю	• Продуктивні • Непроодуктивні
За видами витрат	• За економічними елементами • За статтями калькуляції
За включенням до собівартості	• Такі, що включаються до собівартості • Такі, що не включаються до собівартості
Стосовно об'єкта оподаткування	• Витрати, що визначаються валовими • Витрати, що не включаються до валових • Витрати подвійного призначення
За видами діяльності	• Витрати звичайної діяльності • Витрати надзвичайної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Середні витрати визначаються як витрати на одиницю продукції всього виробництва. Класифікація витрат за змінністю обсягів виробництва є найважливішою для планування та контролю. Залежно від того, як змінюється обсяг виробництва, витрати поділяються на умовно-змінні та умовно-постійні.

Умовно-змінні витрати збільшуються або зменшуються в залежності від зміни обсягу виробництва. Наприклад, витрати на сировину, матеріали, покупні комплектуючі, технологічне паливо і енергію, оплату праці працівників, які зайняті виробництвом, та відрахування на соціальні заходи.

Система управління витратами є значущою складовою системи управління господарською діяльністю підприємства та представляє собою складну та динамічну спільність взаємопов'язаних елементів, які допомагають досягати конкурентних переваг.

Управління витратами охоплює всі різновиди витрат, а його об'єктом є процес формування та скорочення витрат організації. Керівники та фахівці організації та виробничих підрозділів є суб'єктами управління витратами, а елементами системи управління витратами є прогнозування, планування, нормування, організація, розрахунок, мотивація, стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль. Щоб забезпечити стійку позитивну тенденцію та оптимізувати рівень витрат, необхідно постійно працювати над їх вирішенням. У зв'язку з цим було розроблено безліч методів управління витратами, таких як ABC, директ-костинг, стандарт-кост, таргет-костинг, кайзен-костинг, CVP-аналіз, кост-кілінг, бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз тощо.

1.2 Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, їх переваги та недоліки

Управління витратами є важливим фактором успіху підприємства, особливо в умовах конкуренції та зниження прибутку. Для досягнення оптимального управління витратами необхідно зрозуміти сутність та переваги різних методів, а також вирішувати проблемні завдання в області освіти та контролю витрат. Побудову та вдосконалення системи управління витратами рекомендується здійснювати за кількома кроками, включаючи розробку моделі управління, побудову інформаційної системи, вибір методу управління витратами та поділ відповідальності за їх освіту та зниження. Механізм мотивації та стимулювання також відіграє важливу роль в ефективному управлінні витратами на підприємстві.

Різноманітність нових методів управління витратами вимагає ретельного аналізу їх суті, переваг та недоліків. Почнемо з характеристики методу ABC.

Розрахунок собівартості за видами діяльності (англ. Activity-based costing, ABC) - метод обліку витрат, який полягає в ідентифікації процесів (видів діяльності) всередині фірми та розподіл витрат пропорційно їх використанню в різних процесах. На відміну від традиційних методів розрахунку собівартості, ця методика також перетворює накладні (постійні) витрати на прямі (змінні).

У традиційних методиках обліку накладні витрати розподіляються на результати пропорційно умовним величинам. Наприклад, витрати на утримання виробничого обладнання можуть розподілятися за видами продукції пропорційно до обсягу випуску (попри те, що фактично різний час роботи обладнання, різна кількість переналагодок могла бути витрачена не тільки на різні види продукції, а й навіть на різні партії).

Однією з перших публікацій на тему ABC є книга G. Staubus "Activity Costing and Input-Output Accounting", написана в 1971 [1].

Тим не менш, вважається, що перший формальний систематизований опис ABC було дано авторами RS Kaplan і W. Bruns в книзі "Accounting and Management: A Field Study Perspective" 1987 [2].

У загальному випадку перевагами ABC вважаються:

- точніший розподіл накладних витрат на результати;
- глибокіший аналіз залежностей усередині підприємства;
- найкраще виявлення причин неефективних витрат (як наслідок попереднього пункту).

Недоліками:

- високі витрати на впровадження;
- високий ризик допустити помилки при впровадженні та висока ціна таких помилок

Основними складними та витратними процедурами є:

- при впровадженні ABC – правильне виділення драйверів витрат;
- при застосуванні ABC – постійне ведення обліку драйверів (наприклад, облік кожної переналагодження із зазначенням інформації про те, на який вид продукції/на яку партію вона виконана).

Хоча система ABC є більш складною у виконанні порівняно з іншими, вона безумовно є корисним інструментом для аналізу, що допомагає отримати інформацію для прийняття рішень та оцінки діяльності стосовно товару.

Метод ABC відрізняється від більш традиційних систем кількісної оцінки витрат, оскільки він визначає вартість діяльності. Інші системи контролю витрат орієнтовані на матеріали, в той час як модель ABC приділяє більшу увагу доданий вартості, яку діяльність приносить до товару.

Наступний метод, який ми розглянемо - директ-костинг.

"Директ-костинг" - це система управлінського контролю, яка ґрунтується на систематизації витрат на змінні та постійні складові, включає облік їх за видами,

місцями появи і носіями, а також аналіз витрат і результатів для прийняття управлінських рішень. Система директ-костинг має декілька переваг:

- інформація про собівартість, обсяг, прибутки, необхідні для цілей планування прибутку, може бути отримана з регулярної звітності;
- директ-костинг поєднує ефективні засоби контролю, такі як стандарт-костинг та гнучкі бюджети.

При використанні даної системи виникають основні труднощі у визначенні постійних витрат. Часто напівзмінні витрати можуть бути розподілені по-різному, залежно від методу, який використовується, що може вплинути на кінцеві результати. Проте з часом, для підприємств стає дедалі важливішим не стільки точне і повне визначення собівартості, скільки запобігання непотрібним витратам, які можна було уникнути. Наслідком застосування системи директ-костинг може бути більш ефективне управління витратами та прибутковість підприємства. При цьому, використання цієї системи може вимагати додаткових зусиль для визначення постійних витрат, оскільки розподіл напівзмінних витрат може бути складним завданням залежно від використовуваного методу.

Зокрема, однією з основних проблем є виділення постійних витрат. Напівзмінні витрати можуть бути розподілені по-різному, залежно від використовуваного методу, що може вплинути на результати аналізу. Врахування постійних витрат є важливим аспектом в системі "Директ-костинг", і їх неправильне визначення може спотворити уявлення про справжню собівартість продукції або послуги.

Незважаючи на ці складнощі, система "Директ-костинг" має численні переваги. Зокрема, дані про собівартість, обсяг, прибутки, необхідні для цілей планування прибутку, можна отримати з регулярної звітності, що дозволяє здійснювати ефективний контроль над витратами та результатами підприємства. Крім того, "Директ-костинг" поєднує такі результативні засоби контролю, як стандарт-кост

та гнучкі бюджети, що забезпечує більш комплексний підхід до управління витратами.

"Стандарт-кост" є одним з найпоширеніших методів управлінського обліку витрат, який був розроблений на основі ідеї Ф. Тейлора про нормативне визначення затрат. У 1911 році Дж. Чартер Гаррісон створив та впровадив цю систему, яка стала прототипом вітчизняної системи обліку відомого як нормативний метод. Основна ідея "стандарт-кост" полягає у встановленні норм, до яких підприємство повинно прагнути. Головна перевага цієї системи перед іншими методами обліку витрат на виробництво полягає в тому, що на основі встановлених стандартів можна заздалегідь визначити очікувану вартість виробництва та реалізації продукції, розрахувати собівартість одиниці виробу для встановлення цін, а також скласти звіт про доходи. З використанням цієї системи, керівництво підприємства отримує інформацію про відхилення від нормативів та причини їх виникнення, що використовується для оперативного управління та прийняття управлінських рішень [18].

Отже, "стандарт-кост" є ефективним інструментом управління витратами на підприємстві, дозволяє точно визначати собівартість продукції та забезпечує оперативний контроль над витратами та доходами.

Однак, існують деякі недоліки у системі "стандарт-кост", які важливо врахувати.

По-перше, складно скласти стандарти відповідно до технологічної карти виробництва. Зміни в цінах, пов'язані з конкуренцією на ринках збуту товарів та інфляцією, можуть ускладнювати розрахунки стосовно незавершеного виробництва та вартості залишків готової продукції на складі. Не всі виробничі витрати можна встановлювати стандарти, що зменшує контроль за ними на місцях. Крім того, коли підприємство виконує велику кількість різноманітних замовлень за короткий проміжок часу, складно розрахувати стандарти для кожного замовлення. У таких випадках середня вартість використовується як основа для визначення цін на продукцію. Однак, це може призводити до складнощів у визначенні реальної

напруженості стандартів і норм, адже на сьогодні відсутні науково обґрунтовані норми, а складання стандартів на підставі даних минулих витрат за умов інфляції викликає значні труднощі.

Кайзен-костинг є програмою, яка дозволяє постійно та поетапно знижувати витрати на підприємстві. Керівництво встановлює цілі зниження витрат, а співробітники мають повноваження знаходити шляхи до досягнення цих цілей. Цей підхід дає можливість кожному працівникові внести свій внесок у зниження витрат на підприємстві. Використання такої системи управління витратами, як таргет-костинг та кайзен-костинг, є загальною, оскільки охоплює всі етапи життєвого циклу продукту і включає співпрацю працівників у всіх відділах підприємства. Головною перевагою такого підходу є постійне зниження витрат та їх підтримання на необхідному рівні, але недоліком є необхідність мотивації працівників та розвитку корпоративної культури, що сприяє активному залученню персоналу до процесу [19].

Таргет-костинг - це метод формування собівартості нового продукту залежно від запланованої ринкової ціни та очікуваного прибутку від продажу. Щоб успішно застосувати цей метод, необхідні такі умови:

- тісна координація між функціональними підрозділами підприємства;
- постійний контроль рівня витрат;
- постійне проведення маркетингового прогнозування і впевненість в отриманих результатах.

Метод "таргет-костинг" - це модифікована методика управління витратами нових підприємств, що базується на формулі ціноутворення. За допомогою цього методу підприємство визначає цільову собівартість продукту з урахуванням запланованої ринкової ціни та очікуваного прибутку. Японські менеджери використовували революційний підхід, вивертаючи традиційну формулу ціноутворення на "навиворіт". Замість Собівартості + Прибутку = Ціна, вони ввели рівняння: Ціна - Прибуток = Собівартість. Для успішного використання цього методу

необхідна тісна взаємодія між функціональними підрозділами підприємства, постійний контроль рівня витрат і проведення маркетингового прогнозування.

Просте рішення, яке полягає в застосуванні методу "таргет-костинг", дозволяє контролювати та зменшувати витрати на етапі проектування виробу. Цей метод передбачає визначення собівартості на основі заздалегідь встановленої ціни продажу, яка визначається на основі маркетингових досліджень і є очікуваною ринковою ціною. Використання такої системи дозволяє знайти нові нетрадиційні рішення інженерам і адміністраторам, що наближають їх до цільової собівартості, і допомагає уникнути використання дорогих матеріалів чи розробок. Однак для успішного впровадження такої системи в організації потрібна вузька взаємодія між різними підрозділами та працівниками.

Метод кост-кілінгу включає швидке зниження всіх витрат підприємства, які не завдають шкоди його діяльності та розвитку. Застосування цього методу передбачає участь у тендерах, використання тиску на постачальників, оптимізацію їх структури або пошук нових, скорочення ланцюга постачання сировини. Цей метод є високо рішучим, оскільки зниження витрат може бути досягнуте шляхом зменшення витрат на оплату праці, скорочення кількості працівників, продажу невикористовуваних активів та скорочення витрат на соціальні витрати. Метод кост-кілінгу спрямований на максимальне зниження витрат у найкоротший термін без шкоди для діяльності підприємства та перспектив його розвитку, і використовується в антикризовому менеджменті та управлінні конкурентоспроможністю. Його впровадження вимагає наявності повної та достовірної інформації про стан витрат, високої мотивації керівництва щодо зниження витрат та особливого підходу до мотивації персоналу. Використання методу кост-кілінгу дозволяє швидко знизити витрати підприємства, які виникають в його внутрішньому та зовнішньому середовищах, що є його вагомою перевагою.

Бенчмаркінг - це метод, який полягає у постійному порівнянні витрат на виробництво продукції з найкращими показниками конкурентів та їх оптимізації. Для

цього використовуються дані виробників, що працюють у тому ж сегменті ринку та виробляють аналогічну продукцію [20]. Популярність цього методу пояснюється його здатністю до швидкого та ефективного вдосконалення бізнес-процесів та власної діяльності. Бенчмаркінг створює аналогову базу, яка може використовуватися як зразковий об'єкт для детального вивчення. Метою застосування бенчмаркінгу можуть бути:

- покращення позиції в порівнянні з конкурентами;
- зниження витрат;
- зміцнення конкурентної позиції;
- підвищення задоволення клієнтів;
- впровадження новітніх технологій безпеки або підвищення ефективності вже використовуваних;
- виявлення слабких місць в процесі;
- розробка нових ідей;
- покращення організації тощо.

Однак, бенчмаркінг має свою особливість, яка в деяких випадках може бути недоліком. Вона полягає в тому, що для порівняння з найкращими показниками конкурентів потрібно зібрати повну інформацію про їхню діяльність, включаючи конфіденційну та напівконфіденційну інформацію. Але, якщо зібрана інформація буде досить широкою, вона дозволить отримати уявлення про характер діяльності лідерів конкурентного середовища та фактори їхнього успіху, які можна буде узагальнити та використати для створення ефективної моделі підприємництва. Тому, кожне підприємство має враховувати свої можливості та цілі при виборі оптимального методу управління витратами.

Наступний, метод CVP-аналізу. Даний метод є системою, яка заснована на порівнянні витрат продажів, доходів та прибутків компанії. Використання цієї методики дозволяє визначити обсяг продажів, необхідний для досягнення беззбитковості або заданого фінансового результату. Багато вчених, таких як

Догадайло Я. В., Лабунська А. О., Блакита А., Адаменко В. та інші, досліджували теоретичні засади та прикладне застосування методики CVP-аналізу у своїх працях. Проте, питання його практичного застосування залишається невирішеним. Для ефективного використання методу даного аналізу необхідно чітко визначити його сутність. Цей метод є базовим інструментом управлінського обліку, який зосереджений на вивченні змінних та постійних витрат, цін реалізації, кількості та асортименту продукції, що впливає на прибуток, який підлягає бюджетуванню [15].

Більшість дослідників визначають завдання CVP-аналізу, як визначення обсягу виробництва або продажу, який забезпечить отримання цільового прибутку, визначення мінімальної ціни продукції, за якої можна уникнути збитків при заданому обсязі продажів, та оцінка впливу змінних та постійних витрат, цін на продукцію та обсягу виробництва на прибуток. На практиці CVP-аналіз використовують для визначення точки беззбитковості, тобто обсягу продажів, при якому доходи дорівнюють витратам. Цей аналіз дозволяє встановити, як зміна рівня продуктивності або обсягу виробництва впливає на фінансові результати підприємства. Для кожного виду продукції необхідно окремо визначити точку беззбитковості і розробити план дій, щоб досягти цієї точки в короткостроковому періоді. Таким чином, аналіз беззбитковості є важливим інструментом для управління фінансовими результатами підприємства. [16].

Розрахунок точки беззбитковості здійснюють за допомогою формули (1.4.):

$$TБ = \frac{П_в}{Ц_{од} - \overline{Зв}} \quad (1.4)$$

де, *ТБ* – точка беззбитковості у натуральному виразі, од;

П_в – постійні витрати, грн;

Ц_{од} – ціна одиниці виробу, грн;

Зв[–] – середні змінні витрати одиниці продукції, грн.

$$ТБ_{\text{грошові од}} = ПР = ЗВ \quad (1.5)$$

де, ТБ грошові од. – точка беззбитковості у грошовому виразі, грн; Зв – змінні витрати, грн.

За допомогою аналізу "CVP" можна швидко визначити необхідний обсяг продажу продукції для досягнення запланованого прибутку або беззбитковості діяльності. Цей метод порівнює витрати підприємства з доходом від реалізації продукції і очікуваним прибутком. Однією з переваг цього методу є можливість підприємства вибрати обсяг реалізації, який забезпечить потрібний рівень прибутку. Однак, серед недоліків CVP- аналізу відзначають складність поділу витрат на змінні і постійні, а також те, що будь-яка зміна у факторах моделі може суттєво вплинути на кінцевий результат [17].

В даному розділі було встановлено, що не існує універсальних методів управління витратами. Застосування кожного методу є доцільним для конкретних умов та цілей управління витратами. При виборі найкращого способу, керівництву необхідно ретельно вивчити своє підприємство, з усіх питань його діяльності. У деяких випадках ефективне управління витратами може вимагати комбінування кількох методів, наприклад, взаємодія методів таргет-костінгу та кайзен-костінгу може забезпечити ефективну управління собівартістю. Таким чином, ефективність управління витратами залежить від правильного вибору методу або їх комбінації.

1.3. Сучасні напрями підвищення ефективності управління витратами

Система управління витратами є важливою для прийняття управлінських рішень в умовах змін зовнішнього економічного середовища та забезпечення ефективного внутрішнього управління. Ця система дозволяє створити ефективний механізм

планування, контролю та аналізу витрат. Ефективне управління витратами має такі переваги:

- наявність своєчасної, достовірної та повної інформації про собівартість продукції та її позицію на ринку порівняно з продукцією конкурентів;
- можливість гнучкого ціноутворення, яке базується на наявних ресурсах;
- можливість прийняття управлінських рішень з використанням релевантної інформації;
- організація виробництва продукції, що конкурує за витратами з продукцією конкурентів.

Сучасні методи управління витратами є різноманітними і містять декілька методик, які можуть застосовуватися як на рівні підприємства, так і на галузевому рівні. Більшість дослідників відзначають тісний зв'язок між функціями управління та методами управління витратами. Сучасне управління витратами виходить за рамки традиційного впливу на витрати під час виробництва і охоплює всі можливі витрати, що виникають у фінансово-господарській діяльності підприємства, або можуть з'явитися в майбутньому. Узагальнюючи інформацію, можливо виокремити в пунктах шляхи підвищення ефективності управління витратами.

1) Аналіз альтернативних витрат.

Альтернативна вартість – це концепція, яка широко використовується при прийнятті стратегічних рішень. Плануючи матеріальні та нематеріальні витрати, потрібно зробити оцінку різних доступних альтернатив. Більшість суб'єктів господарювання, насамперед невеликі бухгалтерські фірми, мають обмежену пропозицію фінансових ресурсів. Використовуючи альтернативні витрати кожної головної частини витрат підприємства, можливо зробити найбільш практичний і цінний вибір. Наприклад, одним із вирішальних факторів для багатьох бухгалтерських фірм є вибір між інсорсингом та аутсорсингом бухгалтерських послуг. Обидва варіанти передбачають унікальні набори витрат. Використовуючи метод

альтернативної вартості, можна оцінити два варіанти та зробити висновок про найкраще рішення. Вкрай важливо шукати не лише грошову вигоду від кожної альтернативи, а й нематеріальну цінність, яку можна отримати в майбутньому. [35]

2) Правильне бюджетування.

Бюджетування є фундаментальною частиною будь-якої бізнес-операції. Процес розробки грошового плану на певний період є бюджетуванням. Здебільшого на початку кожного фінансового періоду бюджети заздалегідь визначаються. Вони виступають засобом забезпечення того, щоб витрати не перевищували плани. Важливо не допускати відхилень від запланованих витрат, щоб забезпечити стійкість і прибутковість. Також, необхідно розуміти важливість перегляду бюджетів відповідно до будь-яких змін у бізнессередовищі.

3) Необхідно чітко окреслити понесені постійні та змінні витрати.

Поділ загальних витрат на початок певного періоду необхідний. Змінні витрати - це витрати, які залежать від обсягу виробництва або продажу продукції, наприклад, заробітна плата працівників. Тоді як постійні витрати – це ті витрати, які безпосередньо не пов'язані з продажами вашої організації. Постійні витрати включають відсотки за позики та витрати на оренду. Чітке розмежування між двома основними варіантами витрат допоможе у складанні кращих бюджетів і свідомому розподілі прибутків підприємства.

4) Належне визначення точки беззбитковості підприємства.

Точка беззбитковості (Break-Even Point) — це цифра, яку компанія остаточно визначає, щоб знати, на якому рівні діяльності вона досягне ситуації без прибутку та збитків. Необхідно грамотно підійти до точки беззбитковості, щоб краще приймати рішення. Якщо визначити точку беззбитковості занадто низькою або занадто високою, неможливо буде знайти реальної картини функціонування підприємства.

5) Вибір правильного методу управління витратами або їх сукупності.

Для забезпечення успішної та прибуткової діяльності підприємства як в нинішній, так і в майбутній перспективі, важливо використовувати сучасні та інноваційні методи управління витратами. Вибір правильного методу управління витратами або їх сукупності дозволяє забезпечити ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства. Це допомагає зменшити негативний вплив витрат на прибуток і збільшити загальну прибутковість підприємства. Крім того, вибір правильного методу управління витратами дозволяє зменшити ризик недофінансування діяльності підприємства та забезпечити ефективне використання ресурсів.

6) Зниження постійних витрат, де це можливо.

Постійні витрати - це зобов'язання, які мають більш статичний характер. Можливо скоротити інвестиції в оренду та технологічну інфраструктуру за допомогою аутсорсингу. По-перше, зниження постійних витрат, де це можливо може допомогти збільшити прибуток, зменшивши витрати на виробництво, персонал, оренду приміщень і т.д. По-друге, це може підвищити конкурентоспроможність бізнесу, зменшивши вартість продукції або послуг порівняно з конкурентами. По-третє, зниження постійних витрат може допомогти забезпечити стабільність бізнесу в періоди зменшення попиту на продукцію або послуги. У цілому, зниження постійних витрат може позитивно вплинути на фінансові результати бізнесу і забезпечити його успішність в довгостроковій перспективі.

7) Зберігання змінних накладних витрат під контролем.

Змінні витрати, дуже відповідають масштабам ваших операцій. Однак якщо підприємство збільшує масштаби, змінні витрати не повинні зростати такими ж темпами. Змінні витрати становлять основну частину загальних витрат бізнесу. Обмеження надлишкових змінних витрат значно збільшить прибутки підприємства [36].

Зберігання змінних накладних витрат під контролем має декілька переваг:

1. Підвищення ефективності витрат. Контроль за змінними накладними витратами дозволяє ідентифікувати невикористані ресурси та ресурси, що використовуються неефективно, тим самим забезпечуючи можливість їх оптимізації та зниження витрат.
2. Покращення прогнозування витрат. Контроль за змінними накладними витратами дозволяє забезпечити більш точне прогнозування витрат, що, у свою чергу, допомагає управлінню приймати кращі управлінські рішення.
3. Забезпечення більшої прозорості витрат. Контроль за змінними накладними витратами дозволяє забезпечити більшу прозорість витрат, що зменшує ризик їхнього надмірного витрачання та може сприяти підвищенню довіри інвесторів та стейкхолдерів до компанії.

Отже, збереження змінних накладних витрат під контролем може призвести до зниження витрат, покращення прогнозування витрат та забезпечення більшої прозорості витрат.

8) Зниження ризиків.

Однією з причин того, чому багато компаній закривають свої двері, є неповне усвідомлення витрат і затрат, пов'язаних із керуванням компанією. Як наслідок, динаміка цього сектору невідома та демонструє неконтрольовану поведінку.

Однак, належним чином керуючи постійними та змінними витратами бізнесу, можна мати краще планування та фінансове управління, а також покращити видимість бюджету та його безпеку, що дозволяє приймати рішення, перш ніж потрапити в борги. Зниження ризиків є важливим аспектом ефективного управління витратами на підприємстві. Якщо підприємство не контролює ризики, то це може призвести до збільшення витрат, зниження якості продукції або послуг, а також до потенційної втрати репутації.

Для зниження ризиків необхідно провести оцінку ризиків та розробити план їх управління. Оцінка ризиків дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та оцінити їх вплив на підприємство. Після цього можна розробити план дій з управління ризиками,

який містить заходи з мінімізації ризиків, план дій у випадку виникнення ризику та відповідальних за виконання цього плану.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛОРЕАЛЬ УКРАЇНА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Лореаль Україна»

Розпочнемо аналіз діяльності компанії ТОВ "Лореаль Україна" з ідентифікації сегментів, на яких вона працює.

ТОВ «Лореаль Україна» - це компанія, яка займається виробництвом та продажем косметичних засобів в Україні. Компанія є дочірньою структурою однієї з найбільших косметичних компаній у світі - L'Oreal SA, яка була заснована у Франції в 1909 році. Компанія в Україні була заснована в 2004 році, і перші поставки продукції відбулися в квітні 2005 року. Юридична адреса компанії знаходиться за адресою: Horizon Park, вулиця Миколи Грінченка, 4, Київ, 03038.

Наразі в компанії працює понад 250 співробітників, і вона структурно поділена на сім підрозділів. Чотири з них є продуктовими дивізіонами, що безпосередньо займаються продуктами різних брендів, а три інші - загальними службами, які надають підтримку продуктовим підрозділам. У даній компанії існують різні продуктові дивізіони, які включають підрозділи з масового споживання, активної косметики, професійної продукції та продукції люкс. Кожен з цих дивізіонів має свої власні команди з маркетингу, комерції, навчання та фінансового контролінгу. Крім того, компанія має ряд загальних служб, таких як служба операцій (логістика), яка включає команди з планування попиту, складської і транспортної логістики, роботи з клієнтами, митної служби, закупівель та інших фахівців. Також є фінансова та адміністративна служба, що об'єднує команду контролерів загальних витрат, юристів, бухгалтерію та IT-службу. Окрім цього, є служба по роботі з персоналом, де фахівці займаються набором персоналу, просуванням бренду роботодавця, навчанням та

розвитком персоналу, питаннями компенсацій, пільг, соціальними та іншими проектами. Основними функціями компанії є маркетинг, комерція, логістика, фінанси та управління персоналом, що відіграють ключову роль у забезпеченні успішної роботи компанії [23].

Компанія "Лореаль Україна" була відзначена низкою престижних нагород, зокрема, перемогла у Watsons HWB Awards неодноразово. У 2019 році вона була фіналістом премії Effie Awards в номінації "Попадання в цільову аудиторію в медіа-кампанії", а в 2018 році отримала золоту нагороду в номінації "Зірки в рекламі" та срібну нагороду в номінації "Запуск продукту/сервісу" [24]. Крім того, компанія посідає перше місце в рейтингу Best Marketing Teams 2019, що враховує нагороди Effie Awards Ukraine, результати креативного сезону за останній рік, нагороди кампаній у конкурсі Best Marketing Innovations, медійні бюджетні показники, кількість іміджевих та промо-кампаній, а також долю маркетингового бюджету на рекламно-комунікаційну активність [25].

Компанія L'Oréal займається виробництвом та розробкою продуктів для фарбування та догляду за волоссям, засобів для догляду за шкірою та захисту її від сонця, макіяжу та парфумів. Крім того, L'Oréal працює у галузі дерматології та фармацевтики і є одним з провідних власників патентів у галузі нанотехнологій в США.

Починаючи з 1979 року, компанія L'Oréal приділяє особливу увагу розробці альтернативних методів оцінки безпеки, які не базуються на випробуваннях на тваринах. Вона створює моделі людської шкіри в лабораторіях, щоб проводити *in vitro* випробування на безпеку. L'Oréal є відомим ініціатором розвитку альтернативних методів оцінки безпеки, і заснувала Episkin у Ліоні (Франція) та Шанхаї (Китай), де виробляють реконструйовану шкіру. Крім реконструйованих аналогів шкіри, компанія L'Oréal також має великий арсенал інструментів для прогнозування безпеки, які не потребують використання тварин. Серед цих інструментів можна згадати

молекулярне моделювання, експертні токсикологічні системи, методи візуалізації та інші.

Компанія докладас зусиль, щоб мінімізувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище, шляхом ефективного використання природних ресурсів та впровадження економних технологій. Одним з головних пріоритетів компанії є застосування сучасних технологій та ефективного використання ресурсів.

Компанія ставить перед собою завдання раціонального використання палива та енергетичних ресурсів, оптимізації використання паперу, картриджів, пластикового посуду та інших матеріалів. Використання пластику активно заміщується перероблюваними матеріалами. Компанія впроваджує систему електронного документообігу та скорочує зайві документальні процедури. Крім того, проводяться заходи для підвищення екологічної свідомості та відповідальності серед співробітників, наприклад, заохочується використання одnobічної печатки на використаному папері для зменшення споживання паперу, використання економних режимів друку, компактного форматування документів та надання переваги відео конференціям для зменшення виїздів на зустрічі.

Крім того, в офісі компанії встановлені спеціальні контейнери для сортування сміття та утилізації відпрацьованих елементів живлення, таких як батарейки, і укладено договори на утилізацію зі спеціалізованими підприємствами.

Більшість продуктів, які пропонує на українському ринку компанія L'Oréal, розроблені та створені в головних лабораторіях Групи, розташованих у Франції, США, Бразилії, Індії, Сінгапурі, Японії та Китаї, де працює понад 3 885 співробітників. Ці центри досліджень та розробок працюють як контрактні виробники для L'Oréal SA, а також мають значний портфель з більше ніж 15 000 патентів, зареєстрованих у всьому світі. Компанія L'Oréal виконує всі етапи створення нового продукту, від його концепції до остаточної розробки, а діяльність центрів досліджень та розробок поділяється на три тісно пов'язані сфери: передові дослідження, прикладні

дослідження та експериментальні розробки. Також варто зазначити, що компанія L'Oréal має підрядників, які допомагають у створенні та розробці продуктів.

Організаційно-правова структура. Компанія «Лореаль Україна» має дивізійну структуру з продуктовою спеціалізацією, яка передбачає децентралізацію управління та контролю над виконанням загальнокорпоративних цілей генеральним директором. Компанія дотримується демократичного стилю управління та має відкритість, мужність, чесність та турботу як основні корпоративні цінності. У 2018 році компанія отримала 505 патентів на винаходи та має сертифікати на продаж продуктів на території України. Всі креативи, відео/фото матеріали з офіційними моделями брендів та оформлення упаковки продуктів захищені авторськими правами. Компанія не має власного виробництва, тому всю продукцію імпортує з країн ЄС.

Стратегія набору персоналу в компанії Лореаль Україна орієнтована на приваблення досвідчених професіоналів та розвиток молодих талантів. Компанія надає різноманітні можливості для стажування, такі як літні програми, піврічні стажування в галузі маркетингу, комерції та фінансів, а також програма розвитку талантів (Management Trainee program). Лореаль Україна активно співпрацює з провідними університетами України та бере участь у ярмарках вакансій з метою приваблення кваліфікованого персоналу. Компанія також запрошує студентів взяти участь у бізнес-іграх, таких як відомий BRANDSTORM.

У ТОВ "Лореаль Україна" існує декілька комерційних підрозділів, які безпосередньо займаються розробкою і виробництвом продукції, а також три загальні служби, які надають допомогу підрозділам.

Комерційні підрозділи включають:

- підрозділ продукції масового попиту (CPD),
- підрозділ продукції люкс (LLD),
- підрозділ професійних продуктів (PPD)

- підрозділ активної косметики (ACD), а з недавнього часу - підрозділ L'Oreal Dermatological Beauty (LDB).

Підрозділ продукції масового попиту є найбільшою структурною частиною групи L'Oreal, що відповідає за понад 50% загального обсягу товарообігу компанії в світі та понад 60% товарообігу ЗАТ «L'Oreal Україна». Основні бренди, які належать до цього підрозділу, - «L'Oreal Paris», «Garnier» та «Maybelline New-York».

Підрозділ продукції L'Oreal, який є найбільшою структурною частиною компанії, зосереджується на досягненні лідерства на ринку шляхом представлення брендів «L'Oreal Paris», «Garnier» та «Maybelline NewYork» у всіх каналах дистрибуції, таких як супермаркети, торгові центри, магазини традиційної дистрибуції, аптеки та інші точки продажу. Важливо зазначити, що кожен з цих брендів має свої унікальні характеристики в іміджевому, ціновому та цільовому позиціонуванні, що є дуже важливим для забезпечення успіху на ринку.

Підрозділ професійної продукції. Підрозділ професійної продукції є головним постачальником засобів для догляду за волоссям, фарб та стайлінгу, який має значення у світі моди в галузі стрижок та фарбування волосся. Цей підрозділ пропонує виробам відомих марок, таких як «L'Oreal Professionel», «Kerastase», «Keraskin», «Matrix» та «Redken», які доступні для майстрів та клієнтів салонів краси. Кожен з цих брендів відрізняється у своєму іміджі, ціновій та цільовій позиції, та пропонує стильні рішення щодо стрижок та фарбування. Підрозділ професійної продукції спроможний задовольнити будь-які потреби салонів краси та перукарень, оскільки пропонує майстрам та клієнтам засоби для догляду за волоссям, фарби, стайлінгові засоби та інші стильні рішення щодо стрижок та фарбування. Однією з особливостей дистрибуції цього підрозділу є співпраця виключно з салонами краси та перукарнями.

Підрозділ активної косметики. Підрозділ активної косметики – світовий лідер у сфері дермокосметики. Його продукцію можна купити лише в аптеках і рекомендується лікарями-дерматологами. Активна косметика включає в себе 5 брендів: "Vichy", "La Roche-Posay", "Inneov", "Skinceuticals" і "Sanoflore". Ключовими

фігурами, що взаємодіють з кінцевими споживачами, є медичні представники L'Oreal, які успішно працюють з дерматологами та фармацевтами. Основний канал збуту - аптеки, є запорукою успіху роботи підрозділу.

Підрозділ продукції люкс. Він спеціалізується на всесвітньо відомих марках, які продаються в точках селективної дистрибуції, таких як елітні магазини та бутики. В даний час він має 10 брендів у своєму асортименті, таких як "Lancome", "Biotherm", "Helena Rubinstein", "Giorgio Armani", "Cacharel", "Ralph Lauren", "Victor&Rolf", "Kiehl's", "YSL" і "Diesel". Ці марки парфумерії та косметики належать до класу люкс і мають ексклюзивні запатентовані формули, найвищу якість та індивідуальне обслуговування в точках продажу.

Компанія L'Oréal продає свою продукцію в Україні як через традиційні системи продажу, так і через Інтернет. У своїх промоакціях компанія використовує як великі зовнішні рекламні поверхні, так і можливості соціальних мереж в Інтернеті. Наприклад, в центрі Києва можна побачити великі плакати та банери, які рекламують продукцію компанії. Крім того, компанія має групу підтримки у соціальній мережі, що дозволяє взаємодіяти зі споживачами та забезпечувати їм необхідну підтримку. Компанія має велику мережу дистриб'юторів та магазинів у всіх регіонах України, що дозволяє забезпечити максимальну доступність своїх продуктів для споживачів.

ТОВ «Лореаль Україна» активно розвивається та ставить перед собою завдання пропонувати споживачам якісні та ефективні косметичні продукти за доступними цінами. Компанія також приділяє велику увагу дослідженню та розробці нових продуктів, що дозволяє їй залишатися в лідерах косметичного ринку України.

2.2 Аналіз фінансового стану ТОВ «Лореаль Україна»

У сучасних економічних умовах підприємства різних форм власності мають за мету забезпечити стабільний та безперебійний виробничо-збутовий процес з високим рівнем рентабельності та своєчасним виконанням зобов'язань перед партнерами, кредиторами, державою та працівниками. Для досягнення цього результату необхідна регулярна оцінка фінансового стану підприємства, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, оскільки швидкість адаптації до змін на ринку є важливою конкурентною перевагою.

Для оцінки фінансового стану ТОВ «Лореаль Україна» ми використаємо розрахунок показників фінансової стійкості та ліквідності та результати діяльності підприємства. Також буде використано розрахунок показників рентабельності, платоспроможності та визначено ефективність використання майна (капіталу) підприємства, забезпечення підприємства власними оборотними коштами.

Перш за все, розглянемо детальніше показники діяльності підприємства за 2020-2022 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 — Результати діяльності підприємства за 2020-2022 рр., тис. грн.

Назва показника	Рік		
	2020	2021	2022
1	2	3	4
Чистий дохід	3 231 552	3 838 771	2 615 967
Валовий прибуток	1 834 538	2 246 123	1 513 732
Чистий фінансовий результат: прибуток	421 643	480 198	69 242
Рентабельність продажу, %	13,05	12,51	2,65
Чистий рух коштів від операційної діяльності	553 276	470 788	798 467
Чистий рух грошових коштів за звітний період	817 712	1 891 266	1 256 582

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	- 51 780	-30 552	- 42 210
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	316 216	1 451 030	500 325

Джерело: розроблено автором на основі фінансово-аналітичної звітності

Дані, наведені в таблиці 2.1, базуються на звітах про фінансовий результат та рух грошових коштів. Як видно з таблиці, підприємство здійснює прибуткову діяльність протягом всіх періодів, що були проаналізовані. Незважаючи на стійке зростання прибутку, окрім 2022 року, коли відбулось повномасштабне вторгнення РФ на територію України, показники залишаються на додатному рівні. Необхідно зауважити зменшення валового прибутку в 2022 році, що є наслідком різкого падіння курсу національної валюти. Це призвело до зростання вартості закупівлі готової продукції, оплата якої здійснюється в євро.

Таблиця 2.2 – Аналіз використання основних засобів «Лореаль Україна»

Назва аналізу	Показник	Розрахунок
1) Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів	1) Фондовіддача 2) Фондомісткість 3) Фондоозброєність праці	1) $421643 / (84013 + 63988) / 2 = 5,69$ 2) $1 / 5,69 = 0,175$ 3) $((84013 + 63988) / 2) / 291 = 254,2$
2) Оцінка впливу факторів на зміну рівня фондів	На рівень фондів впливає обсяг виробленої продукції, на який впливає попит ринку.	
3) Оцінка впливу зміни фондів на обсяг виробництва	На приріст продукції впливає як збільшення обладнання та основних фондів, так і ефективність їх використання.	

Джерело: розроблено автором на основі фінансово-аналітичної звітності

Отже, аналізуючи основні фонди можна зробити висновок, що основний капітал на підприємстві формується та використовується ефективно, про що свідчать основні показники ефективності їх використання.

Даний показник продемонстрував стабільність на високому рівні, що свідчить про ефективність та стійкість підприємства. Окремо варто зазначити 2022 рік, який

виділяється на тлі війни. Незважаючи на ці обставини, підприємство показало позитивні результати.

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 роки буде наведений у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3- Аналіз показників ліквідності ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр.

Назва показника	2020	2021	2022	Нормативне значення	Абсолютне відхилення	
					2021 /2020	2022 /2021
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,39	0,47	0,81	$0,1 < K < 0,2$	0,08	0,34
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,94	0,98	1,01	$0,5 < K < 1$	0,04	0,03
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,34	1,28	1,23	$1 < K < 3$	-0,06	-0,05

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Протягом 2020-2021 років коефіцієнт абсолютної ліквідності був дещо вище норми, що може свідчити про нераціональне використання коштів, оскільки частина коштів заморожується та не реалізує свій потенціал. Тим не менш, високе значення цього показника компенсується дещо незадовільними значеннями показників фінансової стійкості. На 2022 рік показник абсолютної ліквідності значно перевищує нормативне значення – це позитивний момент, оскільки це означає, що підприємство забезпечило себе ліквідними активами на випадок надзвичайної ситуації, такої як війна.

Показник проміжної ліквідності знаходиться в межах норми, але наближеність до верхньої межі може свідчити про замороження коштів та невикористання їх

потенціалу. Коефіцієнт покриття відображає можливість підприємства фінансувати свою діяльність, та знаходиться в межах норми, яка є прийнятною.

Таблиця 2.4 — Показники ефективності використання майна (капіталу) підприємства, забезпечення підприємства власними оборотними коштами ТОВ «Лореаль Україна» 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Норма
Коефіцієнт автономії	0,37	0,32	0,24	$\geq 0,3$
Коефіцієнт перманентного капіталу	0,39	0,38	0,28	$\geq 0,5$
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,04	0,09	0,04	< 1
Коефіцієнт структури капіталу	1,73	2,13	3,09	
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,58	0,47	0,32	$\geq 0,43$
Власні оборотні кошти	245059	198003	324162	≥ 0
Чисті оборотні кошти	277105	297466	406721	≥ 0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,75	0,62	0,85	$\geq 0,1$
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,50	0,36	0,54	$\geq 0,1$

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

За даними таблиці 2.4, коефіцієнт автономії на підприємстві за період 2020-2022 років залишається в межах прийнятних значень, хоча не є дуже високим, через значну кількість заборгованості перед кредиторами. У 2022 році, в зв'язку з отриманням кредиту на суму 500 млн грн, коефіцієнт знизився, але слід зауважити, що враховуючи військові події, він залишається на достатньо задовільному рівні.

Коефіцієнт перманентного капіталу у компанії є досить низьким, що можна пояснити невеликим розміром статутного капіталу і залученням в основному короткострокових позик. Важливо також відзначити, що значну частину зобов'язань

компанії складає заборгованість за товари та послуги, що робить низький рівень цього показника критичним для стабільної роботи компанії.

Характеристика коефіцієнту фінансової стабільності ТОВ «Лореаль Україна» подібна до характеристики показника автономії. Протягом періоду з 2020 по 2022 рік він залишався в межах норми, хоча й не на дуже високому рівні. Це пояснюється великою кількістю заборгованості перед кредиторами за товари та послуги.

Показники, такі як власні оборотні кошти, чисті оборотні кошти та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, свідчать про те, що підприємство повністю забезпечене власними оборотними коштами. Їх динаміка також позитивна: навіть у період війни підприємство змогло покращити свої показники.

Показник коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про стабільність в цілому, оскільки фактичне значення показника залишається достатньо близьким до референтного значення 0,1. Це свідчить про те, що на підприємстві є достатня сума власного капіталу, щоб фінансувати необоротні активи та значну частину оборотних коштів.

Таблиця 2.5 — Модель фінансової стійкості ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022
1	2	3	4
Власні оборотні кошти (ВОК), тис.грн.	245 059	198 003	324 162
Власні оборотні та довгострокові позикові кошти (ВДК), тис.грн.	277 105	297 466	406 721
Загальна сума коштів для формування запасів (ЗК), тис.грн.	1 085 835	1 358 938	2 195 000
Запаси (З), тис.грн.	326 462	317 817	380 551
Дефіцит/надлишок власних оборотних коштів для формування запасів (ΔВОК), тис.грн.	- 81 403	-119 814	-56 389

1	2	3	4
Дефіцит/надлишок власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів ($\Delta ВДК$), тис.грн.	- 49 357	-20 351	26 170
Дефіцит/надлишок загальної суми коштів для формування запасів ($\Delta ЗК$), тис.грн.	759 373	1 041 121	1 814 449
Тип фінансової стійкості	нестійке фінансове становище	нестійке фінансове становище	Нормальна фінансова стійкість

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Таблиця 2.6 — Умови, що дозволяють визначити тип фінансової стійкості підприємства [28].

Вид фінансової стійкості	$\Delta ВОК$	$\Delta ВДК$	$\Delta ЗК$
Абсолютна фінансова стійкість	+	+	+
Нормальний рівень фінансової стійкості	-	+	+
Нестійке фінансове становище	-	-	+
Кризове фінансове становище	-	-	-

Джерело: складено автором на основі [28]

У таблицях 2.5 та 2.6 проілюстровано методику визначення типу фінансової стійкості підприємства. Загалом, підприємство має стійку динаміку з невпевненим фінансовим станом. Слід відзначити, що цей рівень показника може бути пояснений низьким рівнем довгострокових позик, оскільки підприємство уникає залучення довгострокових кредитів, що призводить до від'ємного значення показника $\Delta ВДК$ впродовж двох років.

Також варто звернути увагу на рік 2022, який є важливим. Цікаво, що війна змусила підприємство стати стабільнішим. Це можна пояснити тим, що в цьому році

зменшився розмір необоротних активів, що дозволило залучити власні кошти для фінансування оборотних активів. Причини цих змін були розглянуті раніше.

Загалом, показники фінансової стійкості не є задовільними, проте, якщо підприємство функціонує стабільно, ризики є незначними, а в період війни підприємство показало свою здатність до функціонування.

2.3 Оцінка особливостей управління витратами підприємства

Перед тим як оцінювати ефективність діяльності певної компанії, потрібно розуміти, що кожна організація має свою власну систему управління витратами. У даному розділі проведено аналіз існуючої системи управління витратами на підприємстві "Лореаль Україна". Баланс та звіт про фінансові результати є основою для контролю та управління витратами на підприємстві. У балансі враховуються різні статті витрат, і вони калькулюються для забезпечення контролю. Однак, на підприємстві немає чітко визначених методів для управління та зменшення витрат, що становить головну проблему.

Для більш детального аналізу системи управління витратами на підприємстві "Лореаль Україна" ми збираємося визначити та проаналізувати показники ділової активності компанії.

Таблиця 2.7 — Показники ділової активності ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022
1	2	3	4
Коефіцієнт оборотності активів	2,524649	2,532304	1,251186
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,881065	8,448065	6,44762

1	2	3	4
Коефіцієнт оборотності короткострокової кредиторської заборгованості	4,105844	4,105194	1,835927
Строк погашення дебіторської заборгованості	46,31354	43,20516	56,61004
Строк погашення короткострокової кредиторської заборгованості	88,89767	88,91175	198,8097

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Ці коефіцієнти вказують на те, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи, як воно керує запасами сировини та готової продукції та інші аспекти. Збільшення ефективності використання активів є позитивним явищем, оскільки звільнені фінансові ресурси можуть бути використані в інших напрямках, що забезпечить більш ефективне управління витратами. Загалом, дослідження цієї групи показників є важливим компонентом аналізу фінансово-економічного стану підприємства.

Спочатку ми визначили коефіцієнт оборотності активів, який є показником ділової активності компанії та відображає ефективність використання її активів. Цей коефіцієнт визначається як співвідношення між виручкою та середньорічною сумою активів. Значення показника свідчить про те, скільки товарів та послуг було продано за досліджуваний період на кожну гривню використаних активів, а також про те, наскільки вдало підприємство покриває свої витрати.

Підприємство «Лореаль Україна» мало позитивну тенденцію до збільшення цього коефіцієнта, але у 2022 році даний коефіцієнт значно зменшився, одною з основних причин є повномасштабне вторгнення рф на територію України. (рис. 2.1). Якщо в 2021 році на кожну гривню залучених коштів було продано продукції на суму 2,52 гривень, то в 2022р – вже 1,2 грн. Незважаючи на це, показник все ще залишається

на позитивному рівні. Задля підвищення даного показника, можна розглянути можливість продажу частини невикористовуваних активів.



Джерело: було створено автором, використовуючи дані з табл 2.7.

Рис. 2.1 Коефіцієнт оборотності активів ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 роки

Наступним етапом буде визначення коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості для ТОВ "Лореаль Україна" за період з 2020 по 2022 рік. Оборотність дебіторської заборгованості є показником ділової активності, який свідчить про ефективність управління заборгованістю клієнтів та інших дебіторів. Значення коефіцієнта вказує на кількість разів, коли дебітори погасили свої зобов'язання перед компанією, тобто обертали свою заборгованість. Цей показник розраховується як співвідношення виручки (чистого доходу) до середньої суми дебіторської заборгованості за період. Якщо підприємство не зможе отримувати кошти від дебіторів, то воно не зможе покрити свої витрати. Зменшення цього коефіцієнта протягом досліджуваного періоду є негативною тенденцією для компанії (див. рис. 2.2).

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості вказує на скільки разів кредитори отримали повернення своїх коштів за рік. Порівнюючи цей показник з оборотністю дебіторської заборгованості, можна оцінити, наскільки ефективно

компанія керує своїм комерційним кредитуванням. Якщо кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, це означає, що компанія використовує гроші кредиторів для фінансування своїх дебіторів, а іншу частину коштів використовує на інші операції. Цей показник розраховується як відношення собівартості до середньорічної суми кредиторської заборгованості. Результати розрахунку показують, скільки разів компанія змогла погасити свої зобов'язання перед постачальниками та підрядниками. Якщо компанія залучає кредиторські кошти та не погашає їх вчасно, це може призвести до зайвих витрат. Зменшення даного показника від 4,1 у 2021 році до 1,8 у 2022 році є негативним і показує, що компанія не змогла погасити свої зобов'язання перед кредиторами в той же темп, що й раніше.

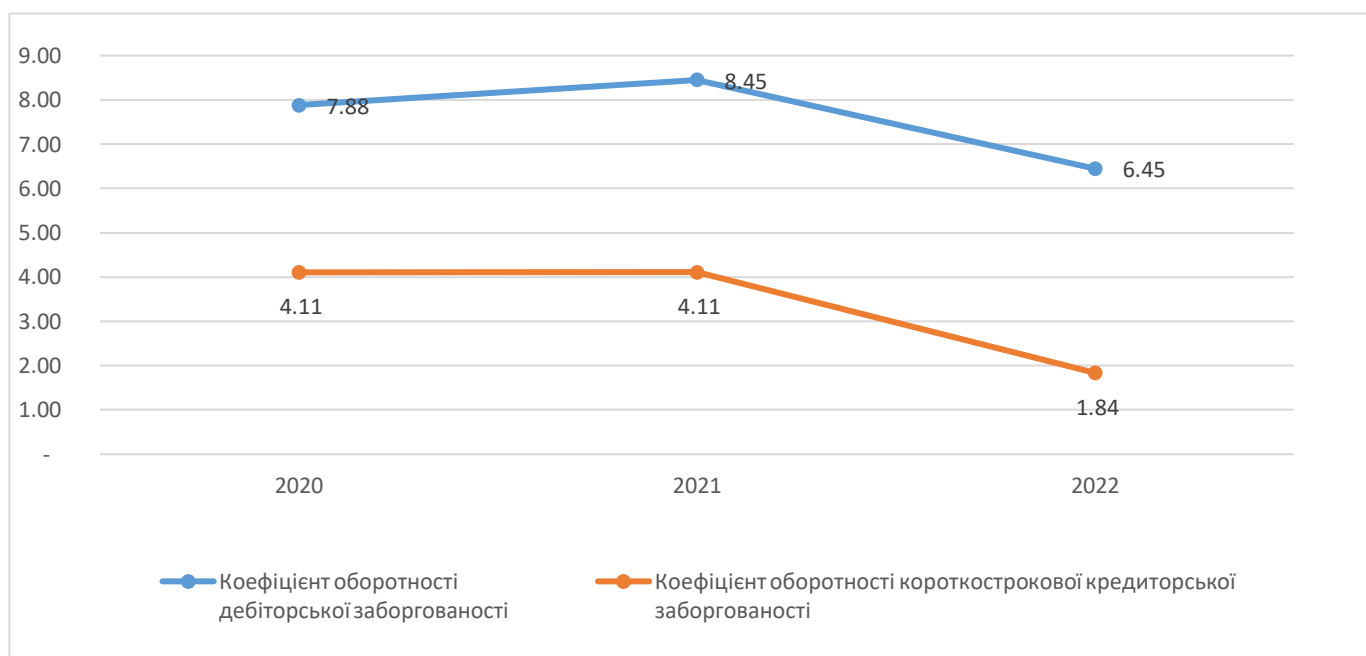


Рис. 2.2 Коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр.

Джерело: було створено автором, використовуючи дані з табл. 2.7

З метою глибшого аналізу системи витрат ТОВ «Лореаль Україна», розглянемо основні елементи операційних витрат (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 — Елементи операційних витрат ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр., тис.грн.

Елементи витрат	2020р	Частка, %	2021р	Частка, %	2022р	Частка, %
Матеріальні затрати	261 695	19%	242 591	15%	106 951	7%
Витрати на оплату праці	176 473	13%	195 935	12%	220 663	15%
Відрахування на соціальні заходи	31 259	2%	36 364	2%	57 832	4%
Амортизація	45 178	3%	76 428	5%	71 735	5%
Інші операційні витрати	865 222	63%	1 088 686	66%	970 489	68%
Разом	1 379 827	100%	1 640 004	100%	1 427 670	100%

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

З табл. 2.8 можна побачити, що більшу частину усіх операційних витрат становлять інші операційні витрати. Коли більшу частину усіх операційних витрат становлять інші операційні витрати, це означає, що більшість витрат, пов'язаних зі здійсненням операцій бізнесу, не відносяться до основних операцій, таких як виробництво товарів або послуг, але включають в себе різноманітні додаткові витрати, такі як оплата оренди, комунальних послуг, транспортних витрат, реклами, юридичних послуг та інших витрат, які виникають у зв'язку зі здійсненням бізнесу.

Це може статися, коли компанія збільшує обсяги виробництва або розширює свою діяльність, що призводить до збільшення загальних витрат на управління бізнесом. Якщо це спостерігається на тривалий період, то це може свідчити про неефективне використання ресурсів та потребу у покращенні управління витратами компанії.

З рис. 2.3 видно, що в структурі операційних витратах друге місце займають витрати на оплату праці. Це означає, що оплата праці є важливим складником загальних витрат компанії.

Це може бути наслідком різних факторів, таких як великий штат співробітників, високі зарплати або великий обсяг роботи, що вимагає значних зусиль та ресурсів для його виконання.

Оплата праці є важливою складовою для забезпечення мотивації та задоволеності співробітників, що може позитивно позначитися на продуктивності та якості роботи. Однак, якщо витрати на оплату праці становлять надто велику частину від усіх операційних витрат компанії, це може стати проблемою та викликати незручності при плануванні та контролюванні бюджету компанії.

Порівнюючий з 2020 роком, у 2021 році частка амортизаційних витрат компанії збільшилась, але надалі залишилась стабільною (у 2021 та 2022 частка амортизаційних витрат становила 5%, коли у 2020 році було 3%). Це може означати кілька різних речей.

По-перше, збільшення частки амортизаційних витрат може бути пов'язане зі збільшенням витрат на обладнання, машини, будівлі та інші основні засоби, які використовуються в бізнесі компанії. Це може свідчити про те, що компанія розширює свою діяльність, збільшує обсяги виробництва або підвищує якість продукції, що вимагає більш великих інвестицій у засоби виробництва.

По-друге, стабільна частка амортизаційних витрат після збільшення може свідчити про те, що компанія досягла оптимального рівня використання своїх основних засобів та ефективно контролює свої витрати на їх обслуговування та заміну.

По-третє, збільшення частки амортизаційних витрат може відображати збільшення ставок амортизації, що може бути обумовлене змінами в законодавстві або бути частиною стратегії компанії з раціоналізації витрат.

Незалежно від причин збільшення частки амортизаційних витрат, стабільність їх рівня після збільшення може свідчити про те, що компанія ефективно управляє своїми основними засобами та планує свої бюджетні витрати на майбутнє.

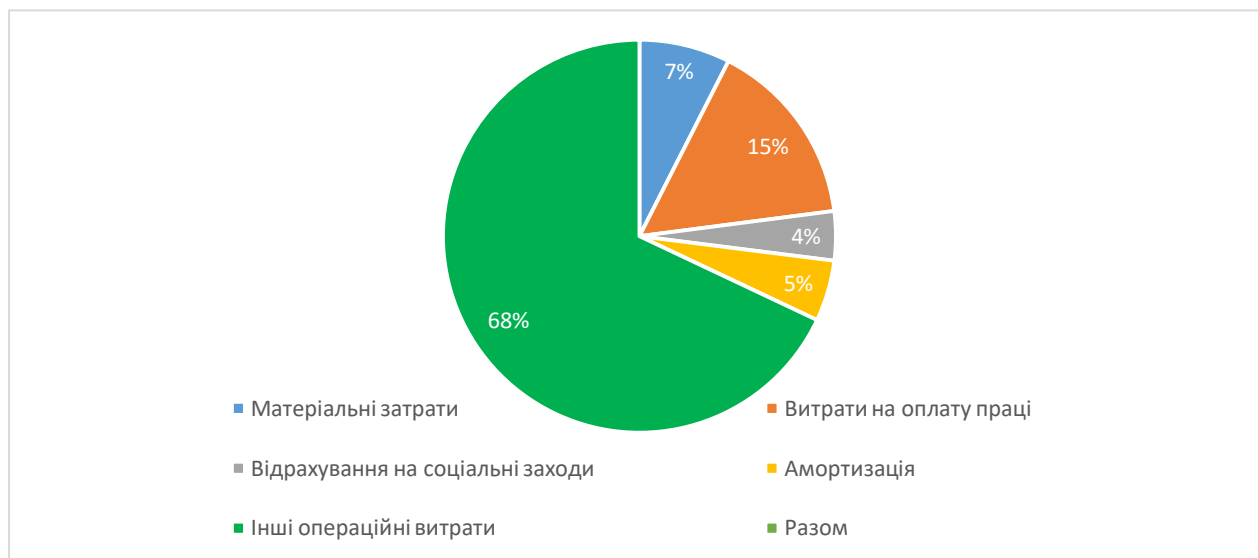


Рис. 2.3 Структура операційних витрат ТОВ «Лореаль Україна» за 2022 рік

Джерело: було створено автором, використовуючи дані з табл. 2.8.

Зробимо аналіз структури і динаміки витрат, який дозволить зрозуміти, як компанія використовує свої ресурси та де можна знайти можливості для ефективнішого використання витрат (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 — Аналіз структури і динаміки витрат від звичайної діяльності ТОВ «Лореаль Україна» за 2020-2022 рр

Види витрат	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, грн 2021/2020	Абсолютне відхилення, грн 2022/2021	Відносне відхилення, % 2021/2020	Відносне відхилення, % 2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1397014	1592648	1102235	195634	-490413	1400%	-3079%

1	2	3	4	5	6	7	8
Адміністративні витрати	201757	226224	532518	24467	306294	1213%	13539%
Витрати на збут	1140602	1337051	623410	196 449	-713641	1722%	-5337%
Інші операційні витрати	37468	76729	271742	39261	195013	10479%	25416%
Фінансові витрати	18138	14 712	31 442	-3 426	16730	-1889%	11372%
Інші витрати	12	0	0	-12	0	-10000%	0%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-100 616	-113494	-17 342	-12 878	96152	1280%	-8472%
Разом витрати від звичайної діяльності	2694375	3133870	2544005	439495	-589865	1631%	-1882%

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Отже, підприємство "Лореаль Україна" застосовує традиційні методи управління операційними витратами, але частково переходить до сучасних методів та створює відповідну інформаційну базу для більш ефективного обліку та реагування на зміни витрат. На підприємстві також проводиться нормування витрат з метою визначення граничних розмірів окремих видів витрат. Однак, облік витрат здійснюється окремо різними структурними підрозділами без єдиної методики та аналізу витрат, що ускладнює планування та прогнозування витрат.

Для покращення видимості та безпеки бюджету, а також можливості приймати своєчасні рішення та уникнення боргів, необхідно змінювати систему управління витратами та впроваджувати сучасні методи планування та фінансового управління

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ «ЛОРЕАЛЬ УКРАЇНА»

3.1 Удосконалення процесу управління витратами у ТОВ «Лореаль Україна»

Удосконалення процесу управління витратами є важливим для підприємств з метою підвищення ефективності їх діяльності. Це може допомогти зменшити витрати на виробництво продукції або надання послуг, збільшити рентабельність підприємства та підвищити його конкурентоспроможність. Крім того, удосконалення процесу управління витратами дозволяє виявляти та ефективно контролювати ризики, пов'язані зі збільшенням витрат, та забезпечує більш точний прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства.

Для удосконалення процесу управління витратами ТОВ "Лореаль Україна" можна запропонувати метод калькулювання ABC (Activity-Based Costing). Цей метод дозволяє визначити вартість продукту або послуги на основі детального аналізу дійсних витрат, що залежать від активностей, які необхідні для виробництва або надання послуги.

ABC дає змогу більш точно визначити собівартість продукту, враховуючи не тільки прямі витрати на матеріали та працю, а й непрямі витрати на управління та підтримку діяльності, що може допомогти підприємству приймати кращі управлінські рішення та оптимізувати витрати.

Перш за все, проведемо аналіз собівартості наступних видів продукції за традиційним методом калькулювання, який застосовується на підприємстві: категорія

продукції масового попиту (продукція А) та категорія продукції класу люкс (продукція В).

Таблиця 3.1 — Аналіз собівартості продукції ТОВ «Лореаль Україна», грн

Витрати на одиницю продукції	Продукція масового попиту	Продукція класу люкс
Матеріали	51	181,85
Основна заробітна плата	60,17	285,59
Додаткова заробітна плата	10,10	45,22
ЄСВ 22%	54,81	258,03
Загальновиробничі витрати (на одиницю основної заробітної плати) 37%	22,26	105,66
Собівартість	198,34	876,35

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Підприємство використовує базу розподілу загальновиробничих витрат, згідно П(С)БО 16 "Витрати", фонд оплати праці основних працівників підприємства, який становить 200 345 876 грн. Загальновиробничі витрати підприємства становлять 75 257 668 грн. Отже загальновиробничі витрати на одиницю основної заробітної плати становлять 0,37 грн. на одиницю основної заробітної плати або 37%.

Метод АВС-калькулювання є одним з методів розрахунку собівартості продукції, який дозволяє визначити вартість продукції на основі розподілу витрат за допомогою ключових факторів.

Тож, розрахуємо собівартість продукції методом АВС-калькулювання. Перш за все, визначимо ключові фактори, які впливають на собівартість продукції. Ключові фактори, які впливають на собівартість продукції, можуть різнитись в залежності від виду продукції та характеру виробництва. Однак, загалом, основними ключовими факторами, які впливають на собівартість продукції, можуть бути наступні:

- матеріали: витрати на сировину, комплектуючі та інші матеріали, які використовуються для виробництва продукту.
- праця: витрати на зарплату та інші витрати, пов'язані з оплатою праці працівників, які беруть участь у виробництві продукту.
- транспортні витрати: витрати на транспортування продукту до клієнтів або до місця зберігання.

Розподіл витрат за допомогою методу ABC-калькулювання дозволяє більш точно визначити вплив кожного з цих ключових факторів на собівартість продукції та відповідно скоригувати витрати, які пов'язані з найбільш важливими факторами. Ключові фактори, для подальшого розрахунку собівартості продукції ТОВ «Лореаль Україна» методом ABC-калькулювання представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 — Ключові фактори для подальшого розрахунку собівартості продукції методом ABC-калькулювання

Вихідні дані	Продукція масового попиту	Продукція класу люкс	Всього
Кількість продукції випущеної за рік	100 000	1 100	147 000
Кількість замовлень на закупку продукції	2500,00	200,00	3750,00
Кількість переміщень (транспортування) готової упаковки	200,00	100,00	320,00
Кількість годин витрачених на дизайн упаковки за рік	500	100	730
Кількість годин перевірок контролю якості	1 752	172	2 610

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Таблиця 3.3 — Накладні загальновиробничі витрати за видами діяльності

Види діяльності	Всього
Замовлення продукції	5 457 356,00
Транспортування готової упаковки	1 875 620,00
Дизайн упаковки	1 656 789,00
Контроль якості	1 100 843,00
Всього	75 257 668,00

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Накладні загальновиробничі витрати за видами діяльності допомагають розподілити витрати, які не можна однозначно пов'язати з певним продуктом або послугою, на різні види діяльності, що здійснюються підприємством. Це дозволяє встановити, скільки витрат було зроблено на кожну діяльність і оцінити її рентабельність.

За даними таблиці 3.1 та 3.2 розрахуємо собівартість кожної категорії витрат. Для цього потрібно обчислити загальну суму витрат кожної категорії, яку було визначено на попередньому етапі, і розділити її на загальну кількість продукту. Після виконання цих кроків можна отримати детальну інформацію про вартість кожної категорії витрат та її вплив на собівартість продукту.

Таблиця 3.4 — Розрахунок собівартості продукції методом ABC-калькулювання

Накладні витрати за видами діяльності	Ставка розподілу накладних витрат та алгоритм розрахунку	Продукція масового попиту	Продукція класу люкс
1	2	3	4
Замовлення продукції	$5\,457\,356:3750=1455,29$		
	$(1455,29 \cdot 2500)/100\,000$	36,38	
	$(1455,29 \cdot 200)/1\,100$		264,59

1	2	3	4
Транспортування готової упаковки	$1\,875\,620:320=5\,861,31$		
	$(5\,861,31*200)/100\,000$	11,72	
	$(5\,861,31*10)/1\,100$		53,28
Дизайн упаковки	$1\,656\,789:730=2269,57$		
	$(2269,57*500)/100\,000$	11,34	
	$(2269,57*100)/1\,100$		206,32
Контроль якості	$1\,100\,843:2\,610=421,77$		
	$(421,77*1\,752)/100\,000$	7,38	
	$(421,77*172)/1\,100$		65,94

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

На основі отриманих даних, складемо таблицю собівартості продукції методом ABC ТОВ «Лореаль Україна», яка буде детальніше відображати попередні розрахунки.

Таблиця 3.5. — Розрахунок собівартості продукції методом ABC

Витрати на одиницю продукції, грн.	Продукція масового попиту	Продукція класу люкс
Матеріали	51	181,85
Основна заробітна плата	60,17	285,59
Додаткова заробітна плата	10,10	45,22
ЄСВ 22%	54,81	258,03
Замовлення продукції	36,38	264,59
Транспортування готової упаковки	11,72	53,28
Дизайн упаковки	11,34	206,32
Контроль якості	7,38	65,94
Собівартість	242,9	1360,82

Джерело: було створено автором, використовуючи фінансово-аналітичні дані підприємства

Отже, запропонований метод ABC є кращим для ТОВ "Лореаль Україна", завдяки визначенню ключових факторів, які впливають на собівартість, метод ABC дозволяє ідентифікувати найбільш значущі витрати та зосередитись на їх оптимізації, що може призвести до зниження собівартості продукції та збільшення прибутку

компанії. Крім того, метод ABC дозволяє врахувати витрати на різні категорії діяльності, що дає змогу більш точно розподілити загальновиробничі витрати та встановити реалістичні ставки на одиницю витрат для кожної категорії. Це дозволяє уникнути переоцінки чи недооцінки вартості продукту та забезпечує більш точний розрахунок ціни на продукцію.

3.2 Оцінка ефективності впровадження бізнес-пропозиції в процесі управління витратами підприємства

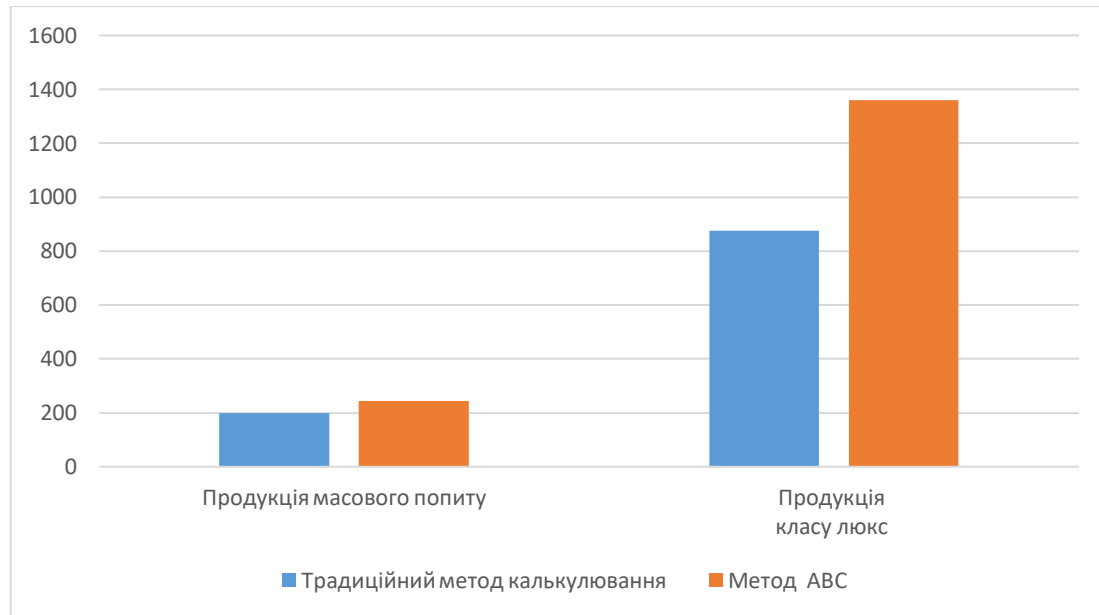
Впровадження методу ABC дозволяє виявити найбільш та найменш прибуткові товари, точніше розрахувати собівартість окремих видів продукції, покращити управління непрямыми витратами, встановити ціни на товари на більш обґрунтованій основі, знайти та зменшити надмірні витрати, оптимізувати бізнес-процеси, які не приносять додаткової вартості. У таблиці 3.6 порівняємо результати собівартості за різними методами калькулювання.

Таблиця 3.6. — Порівняння собівартості за різними методами калькулювання

Назва продукту	Традиційний метод калькулювання, який застосовується на підприємстві «Лореаль Україна»	Метод калькулювання ABC	Відхилення
Продукція масового попиту	198,34	242,9	44,56
Продукція класу люкс	876,35	1360,82	484,47

Джерело: було створено автором, використовуючи дані з табл 3.1. та 3.5.

Згідно з даними таблиці 3.6 можемо побачити, відхилення, яке ми отримали, віднявши собівартість продукції, яка була розрахована традиційним методом калькулювання, який застосовується на підприємстві, від собівартості, яка була розрахована методом калькулювання ABC.



Джерело: було створено автором, використовуючи дані з табл. 3.1. та 3.5.

Рис. 3.1 — Порівняльний графік собівартості за різними методами калькулювання.

Після проведення аналізу собівартості було виявлено, що надана обліково-аналітична інформація містила неточності, що призвело до прийняття керівниками підприємства неправильних управлінських рішень. Зокрема, ці неточності вплинули на:

- вибір рентабельного асортименту продукції та випуск конкретних виробів;
- оцінку ефективності діяльності структурних підрозділів та якість роботи керівного персоналу.

Переваги системи управління витратами на основі видів діяльності включають:

- отримання найбільш точної та детальної інформації про собівартість окремих видів продукції, клієнтів та напрямки діяльності;

- активний вплив на загальну культуру обліку, планування та аналітичної обробки бізнесу, а також розвиток інформаційної системи;
- прості способи впливу на витрати через систему драйверів;
- легкість побудови системи мотивації персоналу, яка спрямована на оптимізацію витрат;
- можливість оптимізації собівартості.

Система ABC (Activity-Based Costing) є операційно-орієнтованим підходом, який, хоча складніший за традиційний метод, краще відображає причинно-наслідкові зв'язки між елементами економічної структури в організації. В ABC-методі непрямі витрати розподіляються більш деталізовано та використовуються як драйвери витрат, драйвери ресурсів та драйвери операцій на різних етапах перенесення витрат. Але треба зазначити й про труднощі, які виникають під час введення цієї методики.

Недоліки системи управління витратами на основі видів діяльності:

- висока трудомісткість;
- значні витрати на впровадження методу ABC на підприємстві.

Отже, впровадження використання методу ABC калькулювання дозволяє розглядати витрати не лише з точки зору собівартості кінцевих продуктів, як це відбувається в "традиційній" системі обліку, але також враховувати витрати на виконання окремих функцій та дій. Розроблена технологія впровадження системи ABC на вітчизняних підприємствах створює додаткові можливості для контролю витрат. Проте, ця технологія є лише основою і може бути удосконалена з урахуванням особливостей конкретного підприємства. Застосування системи ABC в практичній роботі вітчизняних підприємств забезпечить точний розрахунок собівартості конкретних виробів, що значно підвищить об'єктивність оцінки рентабельності продукції.

Для ТОВ "Лореаль Україна" впровадження методу ABC може бути корисним для підвищення ефективності управління витратами з кількох причин:

1. Комплексність вартості продукції: В косметичній галузі вартість продукції може бути визначена багатьма факторами, такими як витрати на розробку формули, інгредієнти, пакування, маркетингові активності тощо. ABC метод дозволить краще розподілити витрати між цими факторами, надаючи більш точне уявлення про вартість кожного продукту.
2. Оптимізація процесів: ABC метод допомагає виявляти непорядкованості та непродуктивні активності в процесах управління. Це дає можливість зосередитися на оптимізації цих активностей та зменшенні витрат, що може позитивно позначитися на загальній ефективності підприємства.
3. Покращення прийняття управлінських рішень: З точнішою інформацією про витрати на різні активності та функції, керівництво може приймати кращі управлінські рішення. Це може стосуватися цінової політики, оптимізації процесів, прийняття рішень щодо продажу або зупинення виробництва певного продукту. Врахування витрат на різні дії та функції дозволяє зробити обґрунтовані та обґрунтовані рішення, спрямовані на підвищення рентабельності підприємства.
4. Збільшення контролю над витратами: Впровадження методу ABC дозволяє отримувати детальну інформацію про різні види витрат та їх походження. Це дозволяє керівництву підприємства більш ефективно контролювати та управляти витратами, виявляти області, де можна здійснити заходи з економії та оптимізації.

ABC-метод базується на тому, що продукція - не причина виникнення витрат, а причина операцій (робіт), у результаті яких і виникають витрати. На

думку Р.Х. Гаррісона облік за центрами витрат акцентує більшою мірою увагу на тому, що створює витрати, і в меншій мірі на тому, як вони розподіляються [30].

ABC-калькулювання не тільки надає інформацію про собівартість продукції, але також допомагає менеджерам знижувати споживання ресурсів. Метод ABC може безпосередньо сприяти цьому шляхом посилення контролю за іншими операціями, що викликає виникнення накладних витрат. Даний метод також забезпечує і контролює взаємозв'язок між тими, хто веде господарську діяльність (або виконує певні функції), і тими, хто використовує продукцію, отриману в результаті діяльності перших.

На відміну від традиційної системи калькулювання, побудованої за принципом, що для виробництва продукції використовуються ресурси, калькулювання на основі діяльності передбачає, що продукція виготовляється в ході виробничих процесів (операцій), а процеси споживають певні. Такий підхід обумовлений тим, що технологічний час складає, найчастіше, не більше 15 % процесу виробництва, а решту складають операції (транспортування, збереження, контроль тощо), які збільшують витрати, але не збільшують вартості виробу.

Таким чином, метод ABC як метод калькулювання завдяки своїм перевагам порівняно з традиційними методами інтенсивно розвивається в теорії і широко використовується на практиці. Цей метод дає змогу інакше поглянути як на витрати підприємства, так і на управління ними. Він являє собою технологію, що виходить за рамки просто обліку витрат і перетворюється в ефективну технологію управління витратами.

Загалом, впровадження методу ABC може принести ТОВ "Лореаль Україна" значні переваги у плані більш точного обчислення витрат, оптимізації процесів, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення контролю над витратами. Це сприятиме підвищенню ефективності управління витратами та загальному фінансовому стану підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході реалізації поставленої мети сформульовано низку висновків загальнотеоретичного і прикладного характеру, основні з них такі:

1. Управління витратами означає систематичний підхід до планування та контролю витрат на підприємстві з метою зниження їх рівня. Ця функція є невід'ємною складовою будь-якої господарської системи. Основна мета системи управління витратами полягає в детальному обліку виробничих витрат, що пов'язані з використанням ресурсів, з метою знаходження можливостей зниження собівартості продукції. Управління витратами охоплює всі різновиди витрат, а його об'єктом є процес формування та скорочення витрат організації. Щоб забезпечити стійку позитивну тенденцію та оптимізувати рівень витрат, необхідно постійно працювати над їх вирішенням. У зв'язку з цим було розроблено безліч методів управління витратами, таких як ABC, директ-костинг, стандарт-кост, таргет-костинг, кайзен-костинг, CVP-аналіз, кост-кілінг, бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз тощо.

2. Для досягнення оптимального управління витратами необхідно зрозуміти сутність та переваги різних методів, а також вирішувати проблемні завдання в області контролю витрат. Було встановлено, що не існує універсальних методів управління витратами. Застосування кожного методу є доцільним для конкретних умов та цілей управління витратами. При виборі найкращого способу, керівництву необхідно ретельно вивчити своє підприємство, з усіх питань його діяльності. У деяких випадках ефективне управління витратами може вимагати комбінування кількох методів, наприклад, взаємодія методів таргет-костінгу та кайзен-костінгу може забезпечити ефективну управління собівартістю. Таким чином, ефективність управління витратами залежить від правильного вибору методу або їх комбінації.

3.Сучасне управління витратами виходить за рамки традиційного впливу на витрати під час виробництва і охоплює всі можливі витрати, що виникають у фінансово-господарській діяльності підприємства, або можуть з'явитися в майбутньому. Узагальнюючи інформацію, можливо виокремити в пунктах шляхи підвищення ефективності управління витратами: 1) Аналіз альтернативних витрат, правильне бюджетування, чітке окреслення понесених постійних та змінних витрат, належне визначення точки беззбитковості підприємства, вибір правильного методу управління витратами або їх сукупності, зниження постійних витрат, де це можливо, зберігання змінних накладних витрат під контролем, зниження ризиків.

4.Дослідження ефективності управління витратами було проведене на прикладі підприємства ТОВ «Лореаль Україна», яке створене та функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю та функціонує у сфері оптової та роздрібної торгівлі парфумними та косметичними товарами на території всієї України, маючи офіс в м. Київ. Основними функціями Лореаль Україна є торгівля, маркетинг, фінанси, логістика та HR. Кількість співробітників компанії в усіх функціях складає більше 300 осіб.

5. Аналіз балансу підприємства за 2020-2021 роки вказує на недостатньо високі показники фінансової стабільності та ліквідності, що говорить про невисоку стійкість підприємства до потрясінь. Незважаючи на це, у воєнному 2022 році підприємство показало позитивну динаміку у основних показниках ліквідності та фінансової стабільності. Це було досягнуто завдяки ефективному фінансовому менеджменту, зокрема завдяки роботі з кредиторською та дебіторською заборгованістю.

6. Оцінка звіту про фінансовий результат говорить про те що підприємство досить ефективно та стабільно функціонувало впродовж 2019-2021 років, стабільно показуючи прибуток на рівні 12% від чистого доходу. Та рентабельність продажу на рівні 13%. Але, у зв'язку з таким негативним зовнішнім чинником як війна, у 2022 році показники ефективності різко зменшилися. Так, прибуток склав 2.6%, а рентабельність продажів склала 4%. Проведений аналіз ефективності фінансової

діяльності говорить про суттєве погіршення показників ефективності у 2022 році. В першу чергу, це проявляється у низькому рівні прибутку.

7. Для підвищення ефективності управління витратами підприємства «Лореаль Україна» було запропоновано впровадження методу ABC. Впровадження ABC методу управління витратами на підприємстві призвело до більш точного та деталізованого розподілу непрямих витрат. Це дозволило отримати більш об'єктивну картину щодо споживання ресурсів та витрат на виконання окремих функцій і дій. Було проведено аналіз собівартості видів продукції за традиційним методом калькулювання та ABC методом. Запропонований метод ABC виявився кращим для ТОВ "Лореаль Україна", завдяки визначенню ключових факторів, які впливають на собівартість, метод ABC дозволяє ідентифікувати найбільш значущі витрати та зосередитись на їх оптимізації, що може призвести до зниження собівартості продукції та збільшення прибутку компанії.

8. Метод ABC як метод калькулювання завдяки своїм перевагам порівняно з традиційними методами інтенсивно розвивається в теорії і широко використовується на практиці. Цей метод дає змогу інакше поглянути як на витрати підприємства, так і на управління ними. Він являє собою технологію, що виходить за рамки просто обліку витрат і перетворюється в ефективну технологію управління витратами. Загалом, впровадження методу ABC може принести ТОВ "Лореаль Україна" значні переваги у плані більш точного обчислення витрат, оптимізації процесів, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення контролю над витратами. Це сприятиме підвищенню ефективності управління витратами та загальному фінансовому стану підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2005. 347 с.
2. Грінченко, А.В. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та втрати А.В. Грінченко, Економічний форум. – 2012. – № 3.
3. Дерій, В. Термін “витрати” та його трактування для потреб обліку і контролю, Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1(26). – С. 154 – 160.
4. Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, Л.Ю. Хлап'юнов, Г.А. Макухін. – К.: Лібра, 2007. – 320 с.
5. Мошковська, О.А. Облік затрат і калькулювання собівартості продукції згідно вітчизняного законодавства: подальший розвиток і шляхи вдосконалення. Вісник ЖДТУ «Економічні науки». – 2009. – № 3 (49).
6. Лозинський Д. «Витрати» та «затрати» узгодження понять в бухгалтерському обліку. 2009.
7. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Кондор -Видавництво, 2016. – 276 с.
8. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч.посібник. Львів: Львівська політехніка, 2014. 244 с.
9. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
- 10.Єлець О. П., Бірюк А. І. Постійні та змінні витрати. Перспективи інтеграції та інноваційного розвитку, м. Запоріжжя. 2013.
- 11.Фінанси підприємств: конспект лекцій / В.М. Вареник . – Д.: Вид-во Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2014. – с.230
- 12.Остапенко Т. Класифікація витрат підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. № 1. С. 238–246.

13. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник. 3-тє вид. Лібра, 2006. 704 с.
14. Спільник І. До питання системності економічного аналізу. Економічний аналіз. 2008. Вип. 2. С. 15–22.
15. Васил'єва Т. Використання ABC-методу в системі управління витратами промислового підприємства. Сталий розвиток економіки. С. 181–184.
16. Мостова М. Переваги та недоліки застосування свр-аналізу на вітчизняних підприємствах. Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу і контролю в умовах глобалізації економіки. 2019. С. 96–99.
17. Догадайло Я. В. Метод статистичного аналізу бухгалтерських рахунків як інструмент CVP-аналізу. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
18. Власик Г. В. Аналіз та оцінка існуючих систем управління витратами. Економіка та підприємництво. № 6. С. 76–79.
19. Каленіна Н.В. Методи управління витратами, їх переваги та недоліки. Держава та регіони. 2007 № 5. С. 32–35.
20. Проданчук М. А. Таргет-костінг та кайзен-костінг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 3. С. 150–155.
21. Фещур Р.В., Меренюк Т.В. Бенчмаркінг у діяльності підприємств // Пр. V Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 листопада 2006 р. – Харків, 2006 р. – С. 11–12.
22. Семчук І.В., Мазур В.Г., 2018. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві.
23. Екологічна безпека технологічних процесів у галузі: Курс лекцій: Павленко В.М., Тобілко В.Ю. (уклад.). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019.
24. Офіційний сайт компанії Лореаль в Україні.
URL: <https://www.loreal.ua> (дата звернення: 05.05.2023).
25. Офіційний сайт премії Effie Awards. URL: <https://effie.org.ua/winners/> (дата звернення: 05.05.2023).

- 26.Офіційний сайт премії Best Marketing Teams 2019. URL:
<https://bestmarketing.com.ua/> (дата звернення: 05.05.2023).
- 27.Мішура В. Б., Спіцин В. Є. Економічна сутність, аналіз та оцінка фінансового стану підприємства. Научний вісник ДГМА. 2017. № 3(24). С. 122-126.
- 28.Петренко В. С., Квасова О. П. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. Міжнародний науковий журнал. 2015. No 8. С. 139-142.
- 29.Швиданенко Г. О. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посіб. / Г. О. Швиданенко, А. І. Дмитренко ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2013. – 448.
- 30.Garrison R.H. Managerial Accounting. Concepts for Planning, Control, Decision Making / Garrison R.H., Chesley G.R., Carroll R.F. // Richard D.Irwin, inc, 1993 p.

Баланс ТОВ «Лореаль Україна», тис грн

АКТИВ	код	2020р.	2021р.	2022р.
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	22129	20858	12541
первісна вартість	1001	45841	53809	43221
накопичена амортизація	1002	23712	32951	30680
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	126370	207946	148391
первісна вартість	1011	377910	391419	370177
знос	1012	251540	183473	221786
Відстрочені податкові активи	1045	92229	117535	120372
Усього за розділом I	1095	240728	346339	281304
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	326462	317817	380551
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	326462	317817	380551
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	391980	516813	294639
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		0	0	0
за виданими авансами	1130	10139	18813	27832
з бюджетом	1135	33385	2058	36203
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	3205	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3178	1241	2255
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	316216	500325	1451030
Інші оборотні активи	1190	4475	1871	2490
Усього за розділом II	1195	1085835	1358938	2195000
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
БАЛАНС	1300	1326563	1705277	2476304
ПАСИВ		0	0	0
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	27067	27067	27067
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	458720	517275	578399
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	485787	544342	605466

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
II Довгостр.зобов і заб		0	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	29284	95269	79948
Довгострокові забезпечення	1520	2762	4194	2611
Усього за розділом II	1595	32046	99463	82559
III. Поточні зоб.		0	0	0
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	513011
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:		0	0	0
за довг зобов	1610	34316	40740	24765
за товари, роботи, послуги	1615	741782	951260	1166303
за розрахунками з бюджетом	1620	12547	43927	16256
за у тому числі з податку на прибуток	1621	12547	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	19121	24461	36161
за одержаними авансами	1635	872	118	323
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	22278
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	92	966	9182
Усього за розділом III	1695	808730	1061472	1788279
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
БАЛАНС	1900	1326563	1705277	2476304

Додаток Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «Лореаль Україна», тис грн

Фінансові результати	код	2020р.	2021р.	2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3231552	3838771	2615967
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1397014	1592648	1102235
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0	0
Валовий: прибуток	2090	1834538	2246123	1513732
Адміністративні витрати	2130	201757	226224	532518
Витрати на збут	2150	1140602	1337051	623410
Інші операційні витрати	2180	37468	76729	271742
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	537252	606119	86062
Інші фінансові доходи	2220	3157	2285	31964
Інші доходи	2240	0	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0	0
Фінансові витрати	2250	18138	14712	31442
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0	0
Інші витрати	2270	0	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	522259	593692	86584
Фінансовий результат до оподаткування: <u>збиток</u>	2295	0	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-100616	-113494	-17342
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	421643	480198	69242