

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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

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

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
НЕПОП ОЛЕКСАНДРА ВАЛЕРІЙОВИЧА**

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Непоп О.В.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Артем ДМИТРЕНКО

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

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

Інна РЄПІНА

Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Прибутковість діяльності: поняття, основні параметри та фактори формування...	7
1.2 Методичні підходи до оцінювання прибутковості діяльності підприємства....	22
1.3 Напрямки підвищення прибутковості підприємства.....	32
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УМОВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»	45
2.1 Характеристика середовища та основних техніко-економічних показників діяльності підприємства	45
2.2 Оцінка фінансово-майнового стану ТОВ «Рійк Цваан Україна».....	58
2.3 Діагностика ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»	70
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»....	85
3.1 Концептуальні засади забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»	85
3.2 Обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності підприємства	92
ВИСНОВКИ	107
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	112
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що в сучасних умовах ринкової економіки прибутковість підприємства виступає ключовим показником ефективності його функціонування, конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Прибуток є основним фінансовим результатом господарської діяльності та джерелом забезпечення розвитку підприємства, підвищення його ринкової вартості й економічної безпеки. Прибутковість безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку і характеризує ефективність діяльності суб'єкта господарювання, відображає інтенсивність використання ресурсів та фінансовий стан підприємства. Водночас можливість отримання прибутку є рушійною силою діяльності підприємств і стимулює пошук ефективних способів використання ресурсів та удосконалення управління.

У сучасних умовах конкуренції забезпечення стабільної прибутковості набуває особливої значущості, оскільки саме прибуток дозволяє підприємству зберігати позиції на ринку, підтримувати виробничий розвиток та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Водночас рівень прибутковості формується під впливом численних внутрішніх і зовнішніх факторів, що зумовлює необхідність наукового обґрунтування управлінських рішень щодо її підвищення.

Теоретичні засади трактування поняття «прибутковість підприємства» сформувалися під впливом класичних та сучасних економічних теорій. Вагомий внесок у розвиток підходів до розуміння прибутку та прибутковості зробили зарубіжні вчені, зокрема А. Marshall, J. Schumpeter, P. Drucker, M. Porter, які заклали підґрунтя для дослідження взаємозв'язку прибутку з конкурентними перевагами, інноваційністю та ефективністю управління. Значний внесок у розроблення теоретичних і прикладних аспектів формування та оцінювання прибутковості здійснили й українські науковці, серед яких М.Туган-Барановський, І.Бланк,

М.Чумаченко, М.Денисенко та інші дослідники, у працях яких прибутковість розглядається як комплексна економічна категорія, що характеризує кінцеві результати діяльності підприємства та ефективність використання його ресурсів. Серед сучасних українських науковців вагомий внесок у трактування поняття «прибутковість підприємства» також зробили Л.М. Дзюбенко, А.І. Дмитренко, Т. Власенко, О. Стародубцева, С.В. Бреус, К.Г. Міщенко, Ю.В. Тюленєва, С.В. Ренкас, М.П. Денисенко, Ю.І. Захарова, М.Ф. Огійчук, Т.В. Осипова тощо. Загалом наукові дослідження свідчать про відсутність єдиного універсального підходу до трактування поняття прибутковості, що підкреслює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної бакалаврської роботи є трансформаційні процеси, спрямовані на підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Предметом роботи виступають теоретико-методичні засади, організаційні механізми та економічні методи забезпечення прибутковості функціонування підприємства.

Мета дипломної роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних основ та існуючого у вітчизняних компаніях порядку управління ефективністю діяльності, а також обґрунтування комплексної пропозиції, спрямованої на підвищення прибутковості функціонування цільового підприємства.

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

- досліджено сутність, основні параметри та фактори формування прибутковості діяльності;
- ідентифіковано методичні підходи до оцінювання прибутковості діяльності підприємства;
- визначено напрямки підвищення прибутковості підприємства;

- охарактеризовано середовище та навести основні техніко-економічні показники діяльності підприємства;
- оцінено фінансово-майновий стан ТОВ «Рійк Цваан Україна»;
- проведено діагностику ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»;
- визначено концептуальні засади забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»;
- обґрунтовано комплекс заходів, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Під час виконання поставлених у роботі завдань було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних *методів дослідження*: теоретичні аспекти поняття, параметрів і факторів формування прибутковості діяльності, а також методичні підходи до її оцінювання досліджувалися із застосуванням методів аналізу та синтезу, індукції й дедукції, узагальнення та систематизації наукових джерел; для визначення напрямів підвищення прибутковості підприємства - системний підхід, логічний аналіз та метод порівняння; при характеристиці середовища функціонування підприємства і дослідженні техніко-економічних показників діяльності - методи економічного аналізу, статистичного групування, табличного та графічного подання даних; для оцінювання фінансово-майнового стану ТОВ «Рійк Цваан Україна» - коефіцієнтний аналіз, горизонтальний та вертикальний аналізи фінансової звітності; для діагностики ефективності функціонування підприємства - методи економічного порівняння, факторного аналізу та узагальнення результатів діяльності; при формуванні концептуальних засад забезпечення ефективності та обґрунтуванні комплексу заходів щодо підвищення прибутковості - метод економічного моделювання, прогнозування, експертних оцінок і розрахунково-аналітичний метод.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх безпосереднього використання в управлінській діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» з метою підвищення ефективності функціонування та зростання прибутковості підприємства. Запропоновані у роботі заходи, зокрема впровадження системи

управління витратами на основі ERP-рішень, мають практичну цінність, оскільки спрямовані на оптимізацію структури витрат підприємства, підвищення прозорості фінансових потоків та вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень.

Інформаційною базою дослідження є сукупність нормативно-правових актів, офіційних статистичних матеріалів, наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, а також фінансова та управлінська звітність ТОВ «Рійк Цваан Україна», аналітичні матеріали галузевих видань, офіційні звіти міжнародних насіннєвих компаній, а також відкриті інформаційні ресурси щодо розвитку ринку овочевого насіння в Україні та світі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Прибутковість діяльності: поняття, основні параметри та фактори формування

Поняття «прибутковість» в економічній науці та практиці є комплексним і багатограним, що зумовлює наявність різних підходів до його визначення. В сучасній літературі прибутковість підприємства розглядається як здатність суб'єкта господарювання генерувати позитивний фінансовий результат від здійснення господарської діяльності, що проявляється у перевищенні доходів над витратами, достатньому для забезпечення функціонування та розвитку підприємства. Таке розуміння прибутковості визначає її як результативний показник економічної діяльності з позиції ефективності використання ресурсів та результативності функціонування (здатність приносити прибуток і ефективно його використовувати). Під прибутком розуміють фінансовий результат діяльності підприємства, що складається із суми доходів, отриманих від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та інших операцій, після відшкодування всіх витрат, пов'язаних з діяльністю, включаючи податкові зобов'язання, що визначає його як абсолютну величину фінансового результату [1]. В Україні поняття прибутку використовується і в податковому законодавстві: відповідно до Податкового кодексу, об'єктом оподаткування є прибуток підприємства, який визначається шляхом коригування фінансового результату до оподаткування, визначеного в фінансовій звітності відповідно до національних або міжнародних стандартів бухгалтерського обліку [1].

Рентабельність, або відносна прибутковість, є показником, що характеризує співвідношення прибутку до тих чи інших базових величин (наприклад, доходів, активів, власного капіталу, собівартості продукції), і використовується для оцінювання ефективності ресурсного забезпечення діяльності підприємства; вона виявляє, наскільки вигідно використовуються наявні ресурси для отримання прибутку [2]. У наукових дослідженнях підкреслюється, що прибуток та рентабельність є ключовими критеріями оцінювання результатів діяльності підприємства, оскільки вони відображають і абсолютний фінансовий результат, і відносну ефективність господарювання.

У нормативно-правовому забезпеченні бухгалтерського обліку України Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» визначає вимоги до складання та розкриття фінансових звітів, де одним з ключових елементів звітності є показник фінансового результату, який включає прибуток або збиток підприємства як результат визнаних доходів і витрат за звітний період, що є основою для оцінювання прибутковості діяльності підприємства в фінансовій звітності [3].

Прибуток виконує важливі функції в економіці суб'єкта господарювання: він є джерелом власних фінансових ресурсів для розвитку підприємства, стимулом до інноваційної діяльності і підвищення ефективності господарювання, засобом розширення виробництва та забезпечення фінансової стійкості, а також базою для формування доходів засновників, сплати податків і соціальних виплат. Така роль прибутку підкреслює його центральне значення для забезпечення стійкого функціонування підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Теоретичні підходи до трактування категорій «прибуток», «прибутковість» і «рентабельність» відзначаються багатогранністю та базуються на дослідженнях як українських, так і зарубіжних учених, а також положеннях нормативно-правових документів.

У сучасних навчально-наукових працях українських дослідників прибутковість розглядається як комплексна характеристика фінансового потенціалу підприємства та ефективності управління його ресурсами, що визначає можливості стратегічного розвитку [5].

З огляду на різноманітність підходів до трактування економічних категорій, доцільним буде їх узагальнення (табл. А1, додаток А) та дозволяє зробити висновок, що прибуток виступає основним фінансовим результатом діяльності підприємства, прибутковість - комплексною характеристикою здатності генерувати цей результат, а рентабельність - відносним показником ефективності використання ресурсів для його отримання. Прибуток виконує важливі функції - оцінювальну, стимулюючу, інвестиційну, відтворювальну та соціально-економічну, забезпечуючи фінансову стабільність підприємства і створюючи передумови для його стратегічного розвитку.

Незважаючи на спільну економічну природу, у наукових працях поняття «прибуток», «прибутковість» і «рентабельність» трактуються з різних методологічних позицій - від класичних підходів, започаткованих ще А. Marshall, до сучасних концепцій стратегічного управління та динамічних здібностей підприємства, представлених у дослідженнях David J. Teece. Зарубіжні вчені, зокрема Robert J. Bennett, Paulo L. dos Santos та D.M. Engel, розглядають прибуток і прибутковість як результат функціонування ринкового механізму, ефективності використання ресурсів і реалізації підприємницьких можливостей, тоді як українські науковці, зокрема, С.М. Рогач, Н.М. Суліма, Т.А. Гуцул, акцентують увагу на прикладних аспектах управління фінансовими результатами та оцінці рентабельності як відносного показника ефективності діяльності. Узагальнення наукових підходів дозволяє систематизувати зміст досліджуваних категорій та визначити їх спільні й відмінні риси, що є необхідним для формування теоретичної бази дослідження забезпечення прибутковості підприємства. З цією метою у табл. 1.1 наведено порівняння трактувань понять «прибутковість», «прибуток» і «рентабельність» у працях вітчизняних та зарубіжних учених.

Таблиця 1.1 – Визначення понять «прибутковість», «прибуток»,
«рентабельність» у працях науковців

Автор	Поняття	Визначення
Д.М. Енгель	Прибутковість	Прибутковість - це здатність підприємства отримувати прибуток; прибуток є залишком доходу після покриття всіх витрат.
Р. Дж. Беннетт	Прибуток / прибутковість	Прибуток визначається як дохід після витрат, а прибутковість - як відносний показник прибутку (наприклад, на одного працівника).
П.Л. дос Сантос	Прибутковість	Прибутковість розглядається як соціально-економічний вимір результатів діяльності підприємства, зумовлений прагненням отримання прибутку в конкурентній системі.
Д.Дж. Тіс	Прибуток	Прибуток формується через підприємництво та інновації й виступає ключовим результатом функціонування капіталістичної економіки.
А. Маршалл	Прибуток	Прибуток розглядається як частина доходу підприємця поряд із капіталом - грошовий результат використання ресурсів
С.М. Рогач, Н.М. Суліма, Т.А. Гуцул	Прибуток / рентабельність	Чистий прибуток - частина фінансового результату після оподаткування; рентабельність виробництва - співвідношення прибутку з витратами або ресурсами.
Українські дослідники (узагальнення методичних підходів)	Рентабельність	Класичне визначення: рентабельність - відношення прибутку до витрат або доходу; показник ефективності використання ресурсів.
Вітчизняна економічна школа (І. Бланк, В. Андрійчук, Т. Головко та ін.)	Прибутковість підприємства	Прибутковість трактується як ключова характеристика фінансової результативності та ефективності діяльності підприємства.

Джерело: сформовано автором за [24, с.507; 25, с.43; 26, с.6; 27, с.9; 28, с.318; 29, с.124; 30, с.3; 31, с.181]

У системі економічного аналізу діяльності підприємства важливе місце посідає співвідношення категорій «результативність», «ефективність», «прибутковість» і «рентабельність», які відображають різні аспекти досягнення господарських результатів. Результативність характеризує ступінь досягнення поставлених цілей функціонування підприємства та визначається фактичними фінансовими результатами, насамперед формуванням і використанням прибутку, що виступає основним індикатором економічної доцільності діяльності суб'єкта господарювання

[32]. Ефективність, у свою чергу, відображає співвідношення отриманого результату та витрачених ресурсів, тобто ступінь раціональності використання факторів виробництва, що безпосередньо впливає на обсяг прибутку та фінансову стабільність підприємства [33]. Прибутковість виступає інтегральною характеристикою результативності та ефективності діяльності, оскільки вона демонструє здатність підприємства генерувати фінансовий результат і забезпечувати розвиток у конкурентному середовищі; прибуток при цьому розглядається як рушійна сила та мотив функціонування підприємства, що дозволяє підтримувати ринкові позиції та забезпечувати розширене відтворення [34]. Рентабельність є відносним виміром прибутковості - показником рівня віддачі ресурсів або капіталу, який дає змогу оцінювати ефективність використання факторів виробництва та здійснювати міжфірмові порівняння незалежно від масштабу діяльності [35]. Таким чином, зазначені категорії перебувають у ієрархічному взаємозв'язку: результативність відображає досягнення цілей діяльності, ефективність - якість використання ресурсів, прибутковість - здатність отримувати фінансовий результат, а рентабельність - відносний рівень цього результату.

Ідентифікація показників прибутковості та рентабельності має ключове значення для управління підприємством, оскільки саме вони слугують базою для прийняття стратегічних і тактичних рішень щодо розподілу ресурсів, інвестування та оптимізації витрат. Аналіз прибутковості дозволяє оцінити стабільність фінансового стану, структуру доходів і витрат та визначити резерви зростання результатів діяльності, а також виступає основою для планування прибутку з використанням різних методів прогнозування і факторного моделювання [36]. Показники прибутковості сигналізують менеджменту про необхідність пошуку невикористаних можливостей та резервів підвищення доходності, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і посиленню конкурентоспроможності підприємства [30]. Водночас рівень рентабельності виступає інструментом оцінки ефективності функціонування підприємства та критерієм прийняття управлінських

рішень щодо виробничої, фінансової та інвестиційної діяльності, оскільки він характеризує ступінь окупності витрат і капіталу [37].

Класифікаційна система прибутковості підприємства є багатовимірною і формується залежно від об'єкта аналізу та методичних підходів до оцінювання фінансових результатів. У практиці економічного аналізу виділяють різні види прибутковості, які можуть бути систематизовані за кількома ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікаційна система прибутковості підприємства

№	Класифікаційна ознака	Вид прибутковості	Характеристика
1	2	3	4
1	За рівнем формування результату	Валова	Відображає співвідношення валового прибутку до відповідної бази (виручки, витрат)
		Операційна	Характеризує ефективність основної діяльності підприємства
		Чиста	Відображає кінцевий фінансовий результат після оподаткування
2	За об'єктом оцінювання	Прибутковість продукції	Показує ефективність виробництва окремих видів продукції
		Прибутковість активів	Характеризує ефективність використання всіх активів підприємства
		Прибутковість капіталу	Відображає дохідність вкладеного власного або позикового капіталу
		Прибутковість продажів	Показує частку прибутку в обсязі реалізації
3	За методами вимірювання	Абсолютна	Визначається у вигляді суми прибутку
		Відносна	Визначається через систему показників рентабельності
4	За часовим горизонтом	Поточна	Характеризує результати діяльності у короткостроковому періоді
		Перспективна	Відображає очікувану прибутковість у довгостроковому періоді
5	За ступенем планування	Фактична	Базується на реальних досягнутих показниках
		Планова (прогнозна)	Формується на основі фінансових планів і прогнозів
6	За видами діяльності	Операційна	Формується в процесі основної діяльності
		Інвестиційна	Пов'язана з вкладенням коштів у активи та проекти
		Фінансова	Виникає внаслідок залучення та обслуговування капіталу
7	За рівнем управління	Загальна (по підприємству)	Характеризує діяльність підприємства в цілому
		Підрозділів	Визначається для окремих структурних одиниць
		За видами продукції	Оцінює прибутковість окремих товарних груп

Закінчення табл. 1.2

1	2	3	4
8	За урахуванням інфляції	Номінальна	Визначається у поточних цінах
		Реальна	Враховує зміну купівельної спроможності грошей
9	За джерелами формування	Внутрішня	Зумовлена ефективністю використання ресурсів підприємства
		Зовнішня	Формується під впливом ринкового середовища

Джерело: сформовано автором на основі [31; 32; 34]

Отже, співвідношення між результативністю, ефективністю, прибутковістю та рентабельністю формує комплексну систему оцінювання діяльності підприємства, у межах якої прибутковість і рентабельність виступають ключовими критеріями управління. Їх аналіз забезпечує інформаційну основу для стратегічного планування, оцінки економічної доцільності управлінських рішень і визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Прибуток підприємства визначається як *різниця між доходами та витратами підприємницької діяльності*, сформованими за певний звітний період. У практиці фінансового обліку й аналізу використовують певні етапи його розрахунку (рис. 1.1).

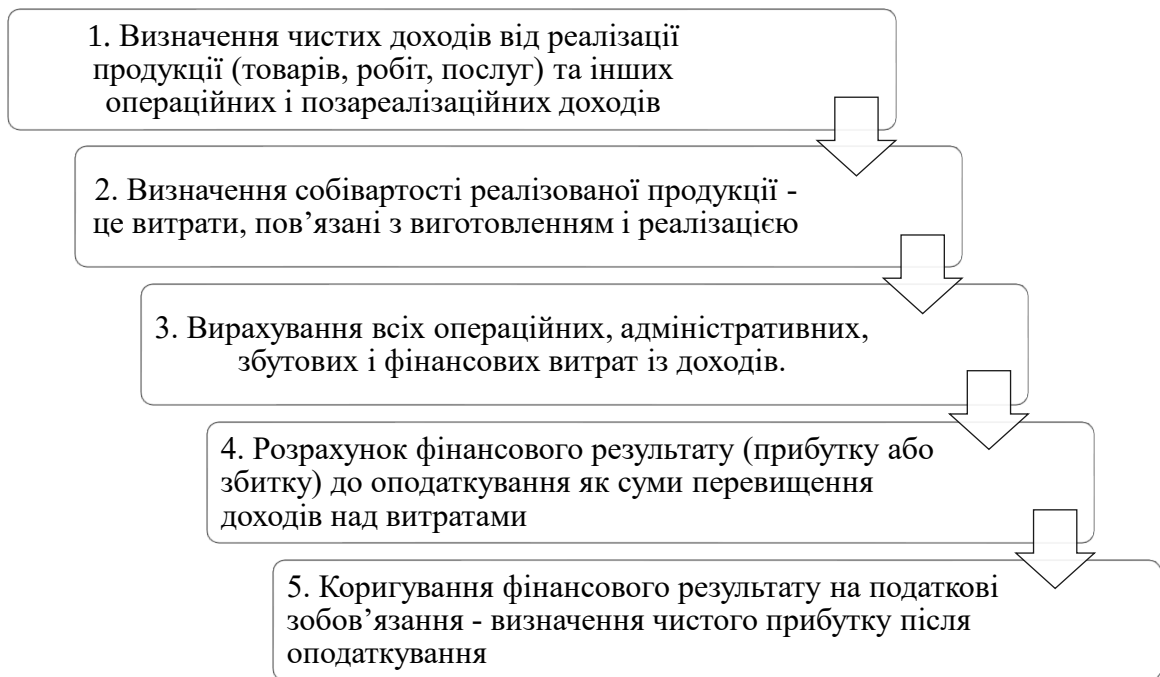


Рисунок 1.1 – Технологія визначення прибутку підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [38]

Такий алгоритм представлений у статистичних даних Держстату як набір показників, що включає прибуток до оподаткування, чистий прибуток, збитки та частку підприємств-прибуткових у загальній кількості підприємств.

Для забезпечення стійкого отримання прибутку підприємство повинно дотримуватися комплексних принципів, а саме:

1. Комплексність управління фінансами - включення всіх ланок діяльності в систему планування доходів і витрат.
2. Раціональне ціноутворення - встановлення ціни, яка забезпечує покриття витрат і отримання цільового прибутку з урахуванням попиту та конкуренції.
3. Ефективне використання ресурсів - оптимізація витрат на виробництво, зниження собівартості та підвищення продуктивності ресурсів.
4. Інноваційність та модернізація - впровадження технологій і процесів, які підвищують ефективність виробництва й збільшують конкурентоспроможність.
5. Фокус на ринкових сегментах із високою доданою вартістю - диверсифікація портфеля продуктів та орієнтація на найприбутковіші сегменти.

Ці принципи враховують як внутрішні управлінські рішення, так і зовнішні ринкові фактори, що формують прибутковість підприємства.

Формування прибуткової діяльності підприємства є результатом складної взаємодії внутрішніх управлінських рішень та зовнішніх умов функціонування. Фактори, що впливають на прибутковість, можна умовно поділити на внутрішні й зовнішні (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Фактори формування прибуткової діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [24-29]

Внутрішні фактори перебувають у межах управлінського впливу підприємства та безпосередньо визначають ефективність використання ресурсів, зокрема:

1) *Виробничо-технологічні фактори* - до них належать рівень технічного оснащення, ступінь зношеності основних засобів, продуктивність праці, впровадження інноваційних технологій та організація виробничого процесу. Підвищення техніко-технологічного рівня виробництва сприяє зниженню собівартості продукції, підвищенню її якості та конкурентоспроможності, що безпосередньо впливає на зростання прибутку.

2) *Фактор витрат* (собівартість продукції). Собівартість є ключовим елементом формування фінансового результату. Раціональне управління матеріальними, трудовими та енергетичними ресурсами, оптимізація адміністративних і збутових витрат дозволяють збільшити маржинальний дохід і чистий прибуток. Зниження витрат без погіршення якості продукції створює передумови для зростання рентабельності.

3) *Цінова та маркетингова політика.* Рівень цін визначає обсяг доходів підприємства. Формування оптимальної цінової стратегії повинно враховувати витрати виробництва, рівень попиту, конкурентне середовище та еластичність ринку. Ефективна маркетингова діяльність (просування, позиціонування, формування бренду) сприяє збільшенню обсягів реалізації, що позитивно впливає на прибутковість.

4) *Фінансово-управлінські фактори.* Якість фінансового менеджменту, система бюджетування, планування прибутку, управління грошовими потоками та капіталом безпосередньо впливають на стабільність фінансових результатів. Рациональна структура капіталу, контроль ліквідності та ефективне управління дебіторською і кредиторською заборгованістю сприяють підтриманню платоспроможності та зростанню чистого прибутку.

5) *Кадровий потенціал і система мотивації.* Рівень кваліфікації персоналу, мотиваційна політика, організаційна культура та управлінські компетенції визначають продуктивність праці й ефективність управлінських рішень. Інвестиції в людський капітал сприяють підвищенню інноваційної активності та конкурентних переваг підприємства.

Зовнішні фактори формуються поза межами підприємства і потребують адаптації управлінських рішень до умов ринкового середовища, зокрема:

1) *Макроекономічні умови.* Рівень інфляції, валютні коливання, процентні ставки, динаміка ВВП, платоспроможний попит населення визначають загальну економічну кон'юнктуру. Нестабільність макроекономічного середовища підвищує ризики господарської діяльності та може знижувати прибутковість.

2) *Конкурентне середовище.* Інтенсивність конкуренції, бар'єри входу на ринок, наявність товарів-замінників та ринкова частка підприємства впливають на можливість формування цін і рівень маржі. Підприємства з високими конкурентними перевагами мають більші можливості для отримання надприбутків.

3) *Податкове та нормативно-правове регулювання.* Податкове навантаження, зміни у законодавстві, державна підтримка окремих галузей або обмежувальні заходи впливають на чистий фінансовий результат підприємства. Податкова політика держави визначає частину прибутку, що залишається у розпорядженні суб'єкта господарювання.

4) *Галузеві особливості.* Технологічна специфіка, сезонність виробництва, рівень капіталомісткості та тривалість операційного циклу зумовлюють відмінності у формуванні прибутковості в різних секторах економіки.

5) *Соціально-політичні та геоекономічні чинники.* Воєнні ризики, міжнародні санкції, зміни логістичних маршрутів, інтеграційні процеси та зовнішньоекономічні зв'язки можуть суттєво впливати на фінансові результати підприємств.

Отже, прибуткова діяльність підприємства формується під впливом комплексу взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх факторів. Внутрішні чинники визначають ефективність використання ресурсів і рівень управлінської організації, тоді як зовнішні - формують економічні умови функціонування. Системне врахування цих факторів у процесі стратегічного та оперативного управління дозволяє забезпечити стійке зростання прибутку, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Взаємодія вказаних факторів визначає динаміку прибутковості в коротко- й довгостроковому періоді.

На основі статистичних даних Державної служби статистики України, опублікованих до 2025 року, проаналізовано динаміку показників прибутковості підприємств України, яка дозволяє простежити такі ключові тенденції:

1. Зростання прибутку у першому півріччі 2024 року: українські підприємства у січні-червні 2024 року збільшили прибуток від звичайної діяльності до оподаткування на 64,8% порівняно з аналогічним періодом 2023 року, до 491,2 млрд.грн; кількість рентабельно працюючих підприємств становила 619,6 млрд.грн, що майже на 49,7% більше.

2. Висока частка прибуткових підприємств: у першій половині 2025 року понад 74% великих і середніх підприємств в Україні отримали прибуток, що вказує на позитивну динаміку фінансового стану бізнесу у певних секторах економіки.

3. Зниження прибутковості наприкінці 2025 року: за даними за 9 місяців 2025 року, загальний прибуток до оподаткування підприємств України склав 655,2 млрд.грн, що на 9,1% менше, ніж за аналогічний період 2024 року, а питома вага підприємств з негативним фінансовим результатом сягнула понад 24%.

4. Секторна і регіональна неоднорідність: у 2025 році найбільш прибутковими галузями були промисловість, фінансовий сектор і торгівля, тоді як частина підприємств у транспортному секторі, видобувній промисловості та послугах мала від'ємні фінансові результати.

5. Ситуація зі збитковими підприємствами: частка підприємств, що працюють зі збитком, залишається суттєвою - іноді близько 25-26% великих і середніх підприємств.

Динаміка фінансового результату підприємств України представлена на рис.1.3.

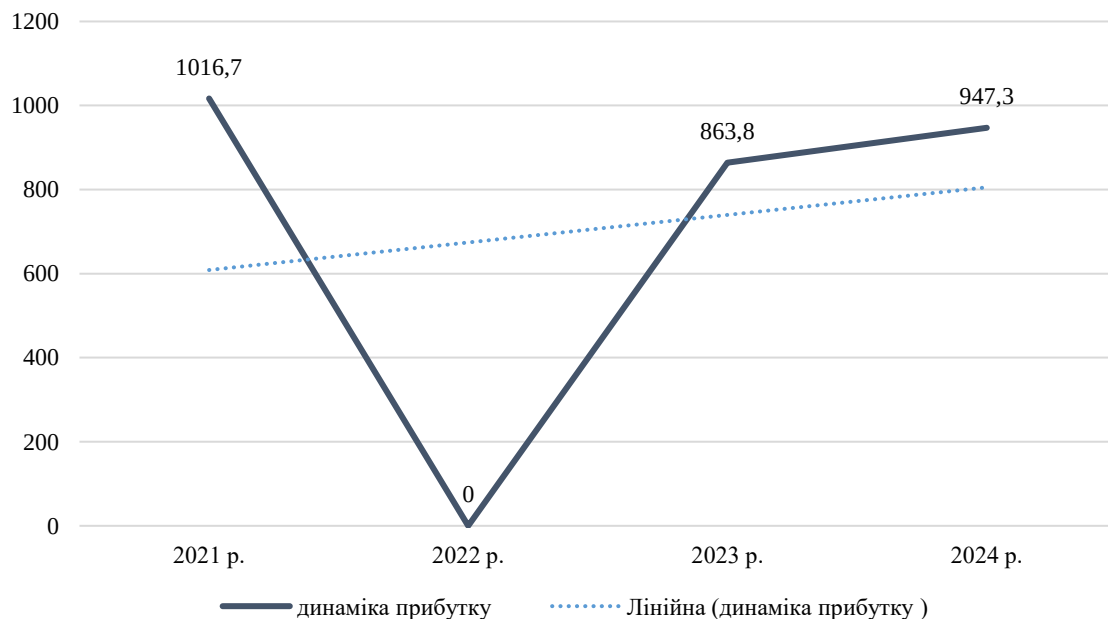


Рисунок 1.3 – Динаміка обсягів прибутку до оподаткування підприємств України за 2021-2024 рр., млрд.грн

Джерело: розроблено автором на основі [38]

Аналіз динаміки фінансового результату підприємств України, результати якої представлено на рис.1.3, свідчить про суттєву залежність рівня прибутковості від макроекономічних умов функціонування національної економіки. У 2021 році підприємства забезпечили високий рівень прибутку до оподаткування - понад 1 трлн.грн, що характеризує відносно стабільне економічне середовище та ефективну господарську діяльність більшості суб'єктів підприємництва. У 2022 році відбулося різке погіршення фінансових результатів - показник набув від'ємного значення, що зумовлено впливом воєнних дій, порушенням логістичних зв'язків, зменшенням обсягів виробництва та реалізації продукції, а також зростанням витрат підприємств. Починаючи з 2023 року спостерігається поступове відновлення прибутковості - обсяг прибутку до оподаткування перевищив 860 млрд.грн, що свідчить про адаптацію підприємств до нових умов господарювання. У 2024 році позитивна тенденція збереглася, і прибуток зріс до майже 950 млрд.грн, що відображає підвищення ефективності діяльності підприємств, відновлення окремих секторів економіки та часткову стабілізацію економічного середовища. Таким чином, досліджувана динаміка демонструє циклічний характер змін прибутковості підприємств України та підтверджує необхідність системного управління фінансовими результатами з урахуванням зовнішніх ризиків і внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності.

Сукупність статистичних даних демонструє, що частка прибуткових підприємств у загальній структурі бізнесу залишається високою, проте динаміка прибутку змінюється залежно від економічних умов, структури галузі та зовнішніх чинників. Періоди зростання прибутковості вказують на адаптацію бізнесу до ринкових умов і покращення операційної ефективності, тоді як падіння прибутку та зростання частки збиткових підприємств свідчать про наявність ризиків, пов'язаних із макроекономічною невизначеністю та змінами у попиті.

Технологія визначення прибутку ґрунтується на обґрунтованому розрахунку доходів і витрат, а управління прибутковістю потребує комплексного підходу до

оптимізації ресурсів і стратегічної політики підприємства. Аналіз статистичних даних України підтверджує, що прибутковість підприємств залишається ключовим показником фінансового стану, а змінність її динаміки відображає економічні виклики і можливості для бізнесу.

Систематизація різновидів прибутку є доцільним за основними видами та економічним змістом, оскільки саме багатогранність цього показника дозволяє комплексно оцінити результати діяльності підприємства. Залежно від етапу формування фінансового результату, складу доходів і витрат, а також цілей аналізу, у фінансово-економічній практиці виокремлюють різні види прибутку, кожен із яких виконує окрему аналітичну та управлінську функцію. Характеристика основних різновидів прибутку наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Різновиди прибутку підприємства

№	Вид прибутку	Економічна сутність	Формула розрахунку
1	Валовий прибуток	Різниця між чистим доходом від реалізації та собівартістю реалізованої продукції	$ВП = ЧД - С/в$
2	Операційний прибуток	Прибуток від основної діяльності підприємства після врахування операційних витрат	$ОП = ВП + \text{інші операційні доходи} - \text{операційні витрати}$
3	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	Загальний фінансовий результат від усіх видів діяльності до сплати податків	$ПдОп = ОП + \text{фінансові доходи} - \text{фінансові витрати} + \text{інші доходи} - \text{інші витрати}$
4	Чистий прибуток	Частина прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства після сплати податків	$ЧП = ПдОп - \text{податок на прибуток}$
5	Маржинальний прибуток	Різниця між виручкою та змінними витратами	$МП = \text{Виручка} - \text{змінні витрати}$
6	Економічний прибуток	Різниця між загальним доходом та всіма (включаючи альтернативні) витратами	$ЕП = \text{Загальний дохід} - \text{економічні витрати}$
7	Бухгалтерський прибуток	Різниця між доходами та явними витратами підприємства	$БП = \text{Доходи} - \text{бухгалтерські витрати}$
8	Нерозподілений прибуток	Частина чистого прибутку, що не була виплачена у вигляді дивідендів	$ЧП - \text{дивіденди}$

Джерело: сформовано автором на основі [38]

Прибутковість діяльності підприємства є ключовим інтегральним показником ефективності господарювання, що відображає здатність підприємства генерувати

фінансові результати на основі використання наявних ресурсів. Її значення розкривається через систему функцій прибутку, які визначають роль прибутку в економічній діяльності підприємства, зокрема:

- по-перше, прибуток виконує *оціночну* (результативну) функцію, оскільки виступає основним критерієм ефективності діяльності підприємства. Рівень прибутковості дозволяє оцінити доцільність здійснення господарської діяльності, ефективність використання ресурсів та результативність управлінських рішень;

- по-друге, важливою є *стимулююча* функція прибутку, яка полягає у зацікавленості підприємства у підвищенні обсягів діяльності, зниженні витрат та впровадженні інновацій. Саме прибуток виступає основним джерелом матеріального стимулювання працівників та мотивації власників підприємства;

- по-третє, прибуток виконує *розподільчу* функцію, оскільки він є джерелом формування доходів різних суб'єктів економіки. Частина прибутку спрямовується до бюджету у вигляді податків, частина – власникам у вигляді дивідендів, а інша частина використовується для фінансування розвитку підприємства.

- крім того, прибуток реалізує *інвестиційну* функцію, виступаючи основним внутрішнім джерелом фінансування інвестиційної діяльності підприємства. За рахунок прибутку здійснюється модернізація виробництва, впровадження нових технологій та розширення масштабів діяльності.

- також прибуток виконує *соціальну* функцію, оскільки створює фінансові передумови для підвищення рівня оплати праці, розвитку соціальної інфраструктури підприємства та забезпечення зайнятості населення.

Отже, прибутковість діяльності є комплексною характеристикою ефективності функціонування підприємства, а прибуток виступає ключовим економічним індикатором, який забезпечує розвиток підприємства, задоволення інтересів власників і працівників та формування фінансових ресурсів держави.

1.2 Методичні підходи до оцінювання прибутковості діяльності підприємства

Оцінювання прибутковості діяльності підприємства є однією з ключових складових фінансового аналізу та ефективного управління господарською діяльністю. Прибутковість відображає здатність підприємства генерувати позитивний фінансовий результат у вигляді прибутку в процесі реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і є центральним показником, що інтегрує обсяги виробництва, ефективність використання ресурсів, результативність менеджменту та конкурентні позиції на ринку [39].

У наукових дослідженнях підкреслюється, що прибутковість є не лише результативним показником (результат роботи підприємства за певний період), а й критерієм оцінки якості управлінських рішень, здатності підприємства пристосовуватися до змін макро- і мікросередовища та створювати економічну додану вартість [29; 40]. Аналіз прибутковості дозволяє визначити:

- рівень конкурентоспроможності і фінансову стійкість;
- ефективність використання ресурсів та активів;
- динаміку фінансових результатів;
- резерви підвищення доходів і оптимізації витрат;
- вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на результати діяльності.

Таким чином, оцінювання прибутковості забезпечує інформаційну основу для стратегічного й оперативного управління підприємством, планування фінансових потоків, визначення напрямів інвестування та прийняття обґрунтованих економічних рішень [26].

Зазначимо, що основними завданнями оцінювання прибутковості є:

1. Визначення абсолютних і відносних показників прибутковості - оцінка сукупного фінансового результату підприємства та його динаміки;

2. Аналіз структури прибутку і факторів його формування - ідентифікація основних джерел доходів і витрат;
3. Оцінка ефективності використання матеріальних і фінансових ресурсів - через рентабельність активів, власного капіталу, продажів;
4. Визначення впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на прибутковість - через факторний аналіз;
5. Формування рекомендацій щодо підвищення прибутковості - за рахунок оптимізації витрат, зміни структури продукції, перегляду цінової політики тощо [39; 41].

Рішення цих завдань дозволяє менеджменту оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, підвищувати ефективність господарювання та забезпечувати довгострокове фінансове зростання [8].

Оцінювання прибутковості здійснюється на основі системи загальнонаукових та спеціальних методичних принципів (рис. 1.4).

1. Системність	прибутковість розглядається як складова частина загальної економічної системи підприємства, що взаємопов'язана з іншими функціональними показниками (ліквідність, рентабельність, обіговість)
2. Комплексність	оцінювання повинно включати аналіз абсолютних, відносних показників і факторів формування прибутку
3. Об'єктивність і достовірність	базується на фактичних даних фінансової звітності, що відповідає вимогам бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів
4. Стабільність методичного підходу	• забезпечує порівнянність результатів у часі
5. Економічна доцільність	• вибір методів та показників має відповідати цілям аналізу та специфіці діяльності підприємства

Рисунок 1.4 – Принципи оцінювання прибутковості

Джерело: розроблено автором на основі [42-45]

Рис. 1.4 відображає систему базових принципів, на яких ґрунтується процес оцінювання прибутковості діяльності підприємства. Дотримання цих принципів забезпечує наукову обґрунтованість аналітичних висновків, достовірність результатів оцінки та їх практичну придатність для прийняття управлінських рішень.

Передусім, принцип *системності* передбачає розгляд прибутковості як складової цілісної фінансово-економічної системи підприємства. Прибутковість не може аналізуватися ізольовано від показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та структури капіталу. Такий підхід відповідає положенням комплексного фінансового аналізу, згідно з якими фінансові результати формуються під впливом взаємопов'язаних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Принцип *комплексності* означає необхідність одночасного використання абсолютних (прибуток, валовий прибуток, операційний прибуток, чистий прибуток) і відносних показників (рентабельність активів, продажів, власного капіталу тощо). Лише поєднання цих груп індикаторів дозволяє адекватно оцінити масштаби отриманого фінансового результату та ефективність використання ресурсів.

Важливим є принцип *об'єктивності та достовірності*, який передбачає використання перевірених даних фінансової, статистичної та податкової звітності. Інформаційна база оцінювання повинна формуватися відповідно до вимог національних стандартів бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності, що забезпечує порівнянність і прозорість результатів.

Принцип *порівнянності* передбачає забезпечення можливості зіставлення показників у динаміці (за різні періоди), у просторі (між підприємствами галузі) та відносно нормативних або середньогалузових значень. Це створює основу для виявлення тенденцій зміни прибутковості та визначення конкурентних позицій підприємства.

Значну роль відіграє принцип *релевантності*, який означає орієнтацію оцінювання на потреби конкретних користувачів інформації - менеджменту,

інвесторів, кредиторів, державних органів. Відповідно до мети аналізу обираються показники, методи розрахунку та глибина дослідження.

Принцип *динамічності* полягає у врахуванні змін зовнішнього середовища, ринкової кон'юнктури, податкового законодавства та внутрішніх трансформацій підприємства. Оцінювання прибутковості має проводитися регулярно, що дозволяє оперативно реагувати на негативні тенденції та використовувати потенційні можливості розвитку.

Окремо слід виділити принцип *економічної доцільності*, відповідно до якого витрати на проведення аналізу повинні бути співмірними з отриманим управлінським ефектом. Аналітичні процедури мають бути раціональними та спрямованими на виявлення конкретних резервів підвищення прибутковості.

Таким чином, зазначені принципи формують методологічну основу оцінювання прибутковості діяльності підприємства. Їх комплексне дотримання забезпечує глибину, достовірність та практичну значущість результатів аналізу, що є необхідною умовою ефективного фінансового управління та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Оцінювання прибутковості підприємства відбувається на основі інформації, отриманої безпосередньо від керівництва компанії, а також зовнішніх джерел. Основними джерелами інформації є:

- 1) Фінансова звітність підприємства (форма №1, №3, №4) - балансові дані та дані про фінансові результати;
- 2) Звіт про фінансові результати – (форма №2) показники доходів, витрат, прибутку/збитку;
- 3) Податкова звітність - дані щодо оподаткування діяльності;
- 4) Внутрішні управлінські документи - бюджети доходів/витрат, плани прибутковості;
- 5) Статистичні дані - галузеві й регіональні тренди прибутковості [46; 47].

Правильна інтерпретація та систематизація наведених джерел забезпечує обґрунтованість аналізу.

Оцінювання прибутковості діяльності підприємства є багатоаспектним аналітичним процесом, що передбачає дослідження обсягів і динаміки прибутку, структури фінансових результатів, податкового навантаження, системи показників рентабельності, а також напрямів використання прибутку та резервів його зростання. Комплексність такого підходу зумовлена тим, що прибутковість відображає інтегрований результат впливу виробничих, фінансових, інвестиційних і управлінських факторів та виступає ключовим критерієм ефективності господарської діяльності підприємства.

1. *Оцінювання обсягів і динаміки прибутку.* Першочерговим етапом є аналіз абсолютних показників фінансових результатів: валового прибутку, операційного прибутку, прибутку до оподаткування та чистого прибутку. Дослідження їх динаміки дозволяє встановити тенденції розвитку підприємства, визначити стабільність формування доходів та ефективність контролю витрат. Представимо основні формули розрахунку:

- 1) Валовий прибуток (ВП)

$$ВП = \text{Чистий дохід} - \text{Собівартість реалізованої продукції} \quad (1.1)$$

- 2) Операційний прибуток (ОП)

$$ОП = ВП - \text{Операційні витрати} \quad (1.2)$$

- 3) Прибуток до оподаткування (П)

$$П = ОП + \text{Фінансові доходи} - \text{Фінансові витрати} \quad (1.3)$$

- 4) Чистий прибуток (ЧП)

$$ЧП = П - \text{Податок на прибуток} \quad (1.4)$$

Аналіз отриманих результатів в процесі оцінювання дозволяє оцінити структуру формування прибутку та виявити найбільш витратні складові діяльності.

2. *Структурний аналіз прибутку.* Структурний аспект оцінювання полягає у визначенні частки окремих видів прибутку у загальному фінансовому результаті. Це

дає змогу встановити домінуючі джерела формування прибутковості, а саме операційну, фінансову, інвестиційну діяльність тощо [48].

$$\text{Частка} = \frac{\text{Вид прибутку}}{\text{Загальний прибуток}} \times 100\% \quad (1.5)$$

3. *Оцінювання податкового навантаження.* Податкове навантаження суттєво впливає на кінцевий фінансовий результат підприємства. Для оцінки використовується показник ефективної ставки податку:

$$\text{Ефективна ставка} = \frac{\text{Податок}}{\text{Прибуток до оподаткування}} \times 100\% \quad (1.6)$$

Цей показник дозволяє визначити вплив податкової політики на прибутковість підприємства та оцінити можливості її оптимізації [49].

4. *Аналіз показників рентабельності.* Рентабельність характеризує відносний рівень прибутковості та дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Основними коефіцієнтами є такі:

1) Рентабельність продажів (ROS)

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \times 100\% \quad (1.7)$$

2) Рентабельність активів (ROA)

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середні активи}} \times 100\% \quad (1.8)$$

3) Рентабельність власного капіталу (ROE)

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середній власний капітал}} \times 100\% \quad (1.9)$$

Ці показники широко використовуються у вітчизняній і зарубіжній практиці для порівняння ефективності підприємств різних розмірів і секторів [50; 51].

5. *Напрями використання прибутку.* Аналіз прибутковості передбачає також дослідження напрямів розподілу чистого прибутку: формування резервного капіталу, виплата дивідендів, інвестування у розвиток виробництва, соціальні програми тощо [48].

$$\text{Частка наряду} = \frac{\text{Сума відрахувань}}{\text{Чистий прибуток}} \times 100\% \quad (1.10)$$

Таким чином, аспекти оцінювання прибутковості діяльності підприємства охоплюють комплекс взаємопов'язаних напрямів аналізу: абсолютні фінансові результати, структуру прибутку, податкове навантаження, систему показників рентабельності та напрями використання чистого прибутку. Лише інтегрований підхід до їх дослідження забезпечує об'єктивну оцінку ефективності діяльності підприємства, дозволяє своєчасно виявити внутрішні резерви зростання та сформулювати науково обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення прибутковості в довгостроковій перспективі.

Зазначимо, що результати оцінювання прибутковості мають практичне значення для стратегічного планування фінансових результатів, коригування цінової та маркетингової політики, оцінки ефективності інвестиційних проектів, оптимізації витрат та управління ризиками, прийняття рішень щодо дивідендної політики [52].

Важливим напрямом удосконалення методичних підходів до оцінювання прибутковості діяльності підприємства є дослідження якості (структури) прибутку. На відміну від формального визначення абсолютної величини прибутку, аналіз його якості передбачає оцінювання стабільності джерел формування фінансового результату, рівня залежності від неопераційних доходів, а також повторюваності отриманих результатів у динаміці. Висока якість прибутку характеризується переважанням операційної складової, низькою часткою разових або випадкових доходів та стабільністю грошових потоків.

У цьому контексті, спираючись на підходи, викладені у працях Дмитренка А.І., доцільно враховувати, що діагностика прибутковості повинна базуватися не лише на абсолютних показниках, але й на структурному аналізі фінансових результатів, що дозволяє виявити внутрішні диспропорції у формуванні прибутку та визначити резерви його зростання [42]. Крім того, методика оцінювання прибутковості повинна бути доповнена розширеною системою показників рентабельності, які дозволяють комплексно оцінити ефективність діяльності підприємства. До традиційних

показників (рентабельність активів, власного капіталу, продукції, продажів) доцільно додати:

- рентабельність інвестованого капіталу (ROIC) – характеризує ефективність використання всіх джерел фінансування;
- рентабельність операційної діяльності (Operating Margin) – відображає частку операційного прибутку у виручці;
- рентабельність за EBITDA – дозволяє оцінити прибутковість без впливу амортизаційної та фінансової політики;
- рентабельність грошового потоку (Cash Flow Return) – характеризує здатність підприємства генерувати грошові потоки.

Особливу увагу в сучасних умовах слід приділяти використанню міжнародних показників прибутковості, які широко застосовуються у фінансовому аналізі, зокрема EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) – прибуток до сплати відсотків і податків, що дозволяє оцінити операційну ефективність незалежно від структури фінансування; EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – показник операційного грошового потоку до врахування амортизації; OIBDA (Operating Income Before Depreciation and Amortization) – аналог EBITDA, але акцентований виключно на операційній діяльності; Residual Income (залишковий прибуток) – визначає перевищення фактичного прибутку над мінімально необхідною нормою дохідності капіталу; NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) – чистий операційний прибуток після оподаткування, що використовується для розрахунку економічної доданої вартості (EVA). Застосування зазначених показників дозволяє підвищити аналітичну точність оцінювання прибутковості та забезпечує можливість порівняння результатів діяльності підприємства з міжнародними стандартами.

Не менш важливим аспектом є дослідження напрямів розподілу прибутку, оскільки саме від ефективності його використання залежить подальший розвиток підприємства. У цьому контексті аналізу підлягають такі основні напрями, як формування резервного капіталу, виплата дивідендів власникам, реінвестування у

розвиток підприємства (модернізація, інновації), фінансування соціальних програм та покриття можливих збитків минулих періодів. Раціональна структура розподілу прибутку забезпечує баланс між інтересами власників і потребами розвитку підприємства, сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та фінансової стійкості [48].

Отже, сучасні методичні підходи до оцінювання прибутковості діяльності підприємства повинні мати комплексний характер і включати аналіз якості прибутку, розширену систему показників рентабельності, використання міжнародних фінансових індикаторів, а також оцінювання ефективності розподілу прибутку, що в сукупності забезпечує глибоку діагностику фінансових результатів діяльності підприємства.

В Україні оцінювання прибутковості здійснюється на основі даних фінансової звітності підприємств та відповідає вимогам національних стандартів бухгалтерського обліку. Нормативи МСБО/НП(С)БО визначають порядок формування статей фінансового результату та обсягів інформації, що використовується для аналізу [45; 47].

Українські вчені пропонують аналітичні методики, що поєднують:

- факторний аналіз прибутку за видами діяльності;
- побудову системи коефіцієнтів рентабельності;
- інтеграцію бюджетного аналізу з фінансовим плануванням прибутку.

Ці підходи дозволяють аналізувати прибутковість з огляду на внутрішні та зовнішні чинники [41 ;42; 48].

У зарубіжних методиках фінансова прибутковість розглядається в тісному зв'язку з теоріями ефективного ринку, оцінкою капіталу і вимірюванням ризику. Підходи міжнародних стандартів (IAS/IFRS) акцентують увагу на:

- достовірності формування фінансових результатів;
- порівнянності даних підприємств різних країн;
- характеристиці операційних і неопераційних результатів [54; 55].

У міжнародній практиці широко використовується показник EBITDA, як критерій операційної прибутковості, що дозволяє більш коректно порівнювати підприємства з різним податковим та географічним середовищем [51].

В цілому вітчизняні та зарубіжні підходи до оцінювання прибутковості передбачають використання системи абсолютних і відносних показників (прибуток, рентабельність продажів, активів, власного капіталу, показники операційної ефективності), а також застосування факторного аналізу та моделі DuPont для поглибленого дослідження причин зміни фінансових результатів.

Щодо підвищення прибутковості підприємства, то методичне оцінювання даного напрямку дає можливість виявити її резерви, зокрема: зменшення собівартості через автоматизацію, технологічні інновації; оптимізація управлінських і збутових витрат; підвищення ефективності продажів та оптимізація ціноутворення; реструктуризація капіталу та реінжиніринг фінансових потоків [53; 56]. Такі резерви забезпечують стійке фінансове зростання підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, оцінювання прибутковості діяльності підприємства є системним аналітичним процесом, спрямованим на визначення рівня ефективності господарювання, фінансової стійкості та здатності суб'єкта господарювання генерувати стабільний позитивний фінансовий результат. Прибутковість не може розглядатися ізольовано, а повинна аналізуватися у взаємозв'язку з обсягами діяльності, структурою доходів і витрат, податковим навантаженням, рентабельністю активів і капіталу, а також напрямками використання чистого прибутку. Комплексне оцінювання прибутковості є необхідною передумовою формування ефективної фінансової політики підприємства, своєчасного виявлення резервів підвищення результативності діяльності та забезпечення довгострокового економічного розвитку.

1.3 Напрямки підвищення прибутковості підприємства

Прибутковість підприємства є ключовим показником його фінансової стабільності, конкурентоспроможності та здатності до розвитку. У сучасних умовах ринкової економіки прибуток виступає основним джерелом фінансування інвестиційної діяльності, розширення виробництва та зміцнення економічної стійкості. Ефективне управління прибутковістю дозволяє підприємству адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, яке характеризується глобалізацією ринків, підвищеною конкуренцією та коливанням економічних параметрів [57].

Підвищення прибутковості діяльності підприємства є складним багатокомпонентним процесом, що потребує системного науково обґрунтованого підходу. Реалізація відповідних управлінських заходів має здійснюватися на основі певних принципів, які визначають логіку формування рішень, забезпечують їх економічну доцільність та узгодженість із загальною стратегією розвитку підприємства. Дотримання цих принципів дозволяє мінімізувати ризики помилкових управлінських дій та забезпечити стійке зростання фінансових результатів у довгостроковій перспективі (рис.1.5).

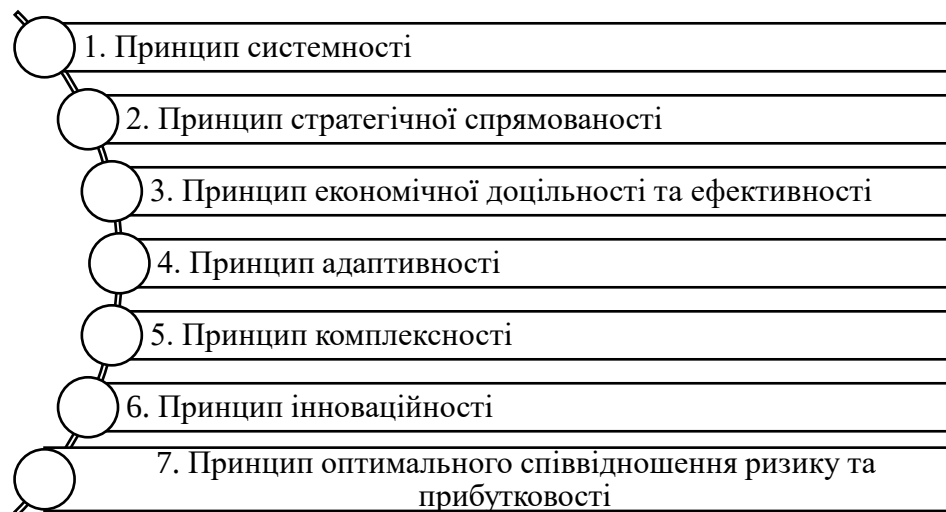


Рисунок 1.5 – Принципи підвищення прибутковості діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [58]

1. Принцип системності - передбачає розгляд прибутковості як результату функціонування цілісної соціально-економічної системи підприємства. Прибуток формується під впливом виробничих, фінансових, маркетингових, інвестиційних та організаційних чинників, які перебувають у тісному взаємозв'язку. Відтак заходи щодо підвищення прибутковості не можуть носити фрагментарного характеру, а повинні охоплювати всі підсистеми підприємства. З позиції системного підходу зміни в одній сфері, наприклад, зниження витрат виробництва, впливають на інші елементи такі, як якість продукції, конкурентоспроможність, обсяг продажів. Тому управління прибутковістю має здійснюватися через координацію діяльності структурних підрозділів, узгодження фінансових, виробничих та збутових рішень.

2. Принцип стратегічної спрямованості - підвищення прибутковості повинно відповідати стратегічним цілям підприємства та бути інтегрованим у загальну стратегію його розвитку. Короткострокове зростання прибутку за рахунок скорочення інвестицій у розвиток, інновації або персонал може призвести до зниження конкурентних позицій у майбутньому. Тому управління прибутковістю має враховувати довгострокові цілі - розширення ринку, підвищення якості продукції, модернізацію виробництва, формування стійких конкурентних переваг. Стратегічна орієнтація передбачає використання прогнозування, стратегічного планування та сценарного аналізу для визначення перспективних напрямів розвитку та забезпечення сталого фінансового зростання.

3. Принцип економічної доцільності та ефективності - будь-які заходи щодо підвищення прибутковості повинні бути економічно обґрунтованими. Це означає, що очікуваний приріст прибутку має перевищувати витрати на впровадження відповідних заходів. Реалізація цього принципу передбачає проведення попередніх розрахунків економічної ефективності інвестиційних та організаційних рішень, використання показників чистої теперішньої вартості (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR), періоду окупності тощо. Таким чином, принцип економічної

доцільності спрямований на забезпечення раціонального використання ресурсів підприємства та запобігання неефективним витратам.

4. Принцип адаптивності - сучасне ринкове середовище характеризується високою динамічністю, змінами попиту, коливанням цін, трансформацією конкурентного середовища та нормативно-правових умов. У таких умовах система управління прибутковістю повинна бути гнучкою та здатною швидко реагувати на зовнішні виклики. Адаптивність означає постійний моніторинг ринкової ситуації, аналіз внутрішніх показників діяльності, оперативне коригування планів та бюджетів. Підприємство повинно мати можливість швидко змінювати асортимент продукції, цінову політику, структуру витрат або канали збуту відповідно до змін кон'юнктури ринку.

5. Принцип комплексності - підвищення прибутковості повинно здійснюватися шляхом одночасного впливу на всі ключові фактори формування прибутку: обсяг реалізації, рівень цін, структуру витрат, продуктивність праці, ефективність використання активів. Орієнтація лише на один напрям, наприклад, зниження витрат, без урахування інших чинників може призвести до дисбалансу в системі управління. Комплексність передбачає поєднання фінансових, виробничих, маркетингових та організаційних заходів, а також використання системи показників для оцінювання їх результативності.

6. Принцип інноваційності - в умовах посилення конкуренції важливим принципом підвищення прибутковості є впровадження інновацій, зокрема технологічних, організаційних, управлінських. Інноваційність сприяє зниженню собівартості продукції, підвищенню її якості, розширенню асортименту та виходу на нові ринки. Інноваційні рішення формують довгострокові конкурентні переваги та забезпечують зростання маржинальності діяльності.

7. Принцип оптимального співвідношення ризику та прибутковості - зростання прибутковості зазвичай супроводжується підвищенням рівня ризику. Тому управлінські рішення повинні враховувати необхідність досягнення оптимального

балансу між очікуваною прибутковістю та рівнем фінансових, виробничих і ринкових ризиків. Реалізація цього принципу передбачає використання методів ризик-аналізу, диверсифікації діяльності та формування резервів фінансової стійкості.

8. Принцип безперервності та контролю - процес підвищення прибутковості не є разовою акцією, а повинен мати постійний характер. Необхідним є систематичний контроль за виконанням планів прибутковості, аналіз відхилень фактичних показників від запланованих та коригування управлінських рішень. Впровадження системи бюджетування та управлінського обліку сприяє реалізації цього принципу.

Отже, принципи підвищення прибутковості діяльності підприємства формують методологічну основу управління фінансовими результатами. Їх дотримання забезпечує узгодженість стратегічних і оперативних рішень, підвищує обґрунтованість управлінських заходів та сприяє формуванню стійких конкурентних переваг. Комплексне застосування зазначених принципів дозволяє підприємству забезпечити не лише короткострокове зростання прибутку, але й довгострокову економічну стабільність та розвиток.

Представимо узагальнену класифікацію інструментів підвищення прибутковості підприємства, яка структурно відображає ключові напрями управлінського впливу на формування фінансового результату (рис. 1.6)

Рис.1.6 демонструє систематизацію інструментарію за функціональними блоками, що дозволяє розглядати процес підвищення прибутковості як комплекс взаємопов'язаних управлінських дій. У центрі моделі знаходиться категорія «інструменти підвищення прибутковості», від якої відходять основні напрями впливу, що охоплюють виробничу, фінансову, маркетингову та організаційну складові діяльності підприємства.

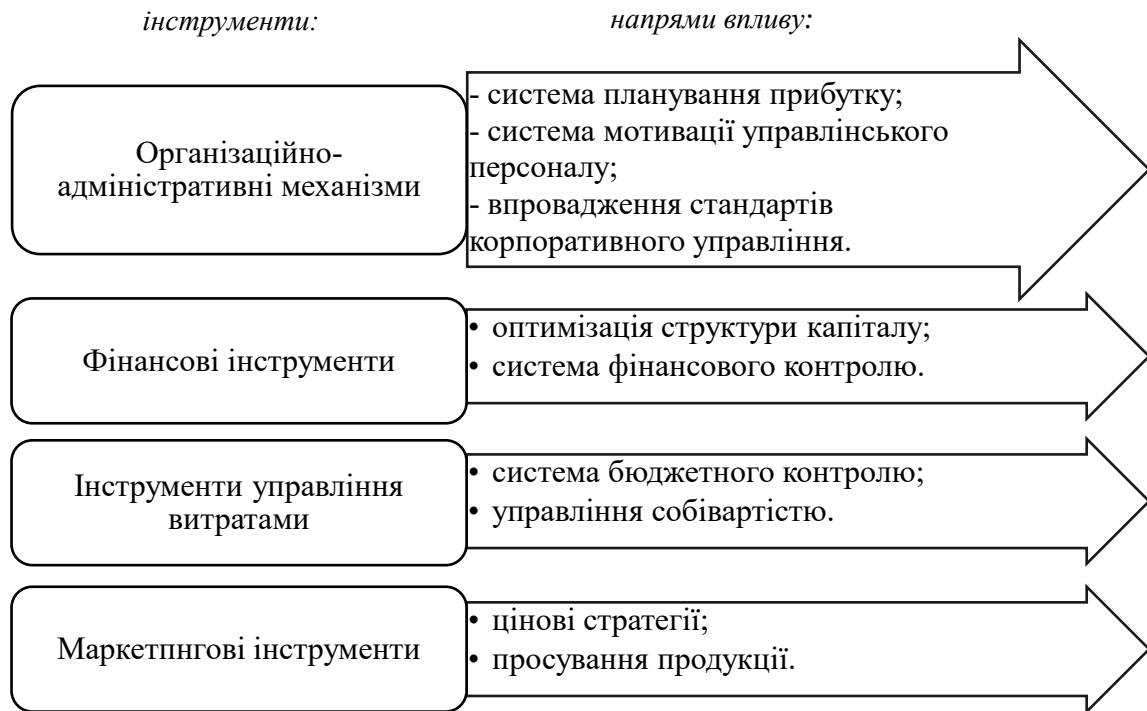


Рисунок 1.6 – Механізми та інструменти підвищення прибутковості

Джерело: розроблено автором на основі [59]

Організаційно-управлінські інструменти включають стратегічне планування, бюджетування, контролінг, систему ключових показників ефективності (KPI), реінжиніринг бізнес-процесів та цифровізацію управління. Їх функція полягає у забезпеченні координації діяльності підрозділів підприємства, підвищенні прозорості фінансових результатів та своєчасному коригуванні управлінських рішень.

Фінансовий блок інструментів охоплює управління структурою капіталу, ліквідністю, грошовими потоками, дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також податкове планування. Реалізація цих інструментів забезпечує мінімізацію фінансових витрат, оптимізацію вартості залученого капіталу та зростання чистого прибутку.

До виробничо-економічного блоку належать інструменти оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці, модернізації основних засобів, удосконалення

технологічних процесів та управління собівартістю продукції. Їх застосування спрямоване на зниження витрат на одиницю продукції та підвищення маржинального доходу.

Маркетингові інструменти спрямовані на збільшення обсягу реалізації продукції та підвищення її рентабельності через удосконалення цінової політики, розширення каналів збуту, управління асортиментною структурою та підвищення конкурентоспроможності продукції. Вони формують дохідну складову прибутку підприємства.

Таким чином, підвищення прибутковості базується на комплексному підході, відповідно до якого зростання фінансового результату досягається через одночасне використання взаємопов'язаних інструментів у різних сферах діяльності підприємства. Рисунок підкреслює, що прибутковість є результатом інтегрованої дії виробничих, фінансових, маркетингових і організаційних факторів, а її підвищення потребує системного управлінського впливу.

Підвищення прибутковості також передбачає застосування методичного набору інструментів, зокрема:

1) Факторний аналіз прибутку - метод ланцюгових підстановок, коефіцієнтний аналіз дозволяють виділити вплив окремих факторів (обсяги виробництва, ціни, собівартість) на динаміку прибутку [29].

2) Модель DuPont - це комплексний підхід, що розкладає показник рентабельності власного капіталу (ROE) на кілька взаємопов'язаних компонентів [31]:

$$ROE = ROS \times ATO \times EM \quad (1.11)$$

де ROS - рентабельність продажів,

ATO - оборот активів,

ЕМ - фінансовий важіль.

3) Сценарний аналіз - аналіз кількох варіантів розвитку подій (песимістичний, реалістичний, оптимістичний) дозволяє оцінити ризики та можливі прибуткові результати [40].

Стратегічні напрямки підвищення прибутковості підприємства формують довгострокову основу забезпечення його фінансової стійкості, конкурентоспроможності та зростання ринкової вартості. На відміну від оперативних заходів, що спрямовані на короткострокове покращення фінансових результатів, стратегічні рішення мають системний характер, охоплюють ключові сфери діяльності підприємства та забезпечують формування стійких конкурентних переваг. Їх реалізація пов'язана з трансформацією бізнес-моделі, оновленням ресурсного потенціалу, розвитком інновацій та адаптацією до змін зовнішнього середовища (рис.1.7).



Рисунок 1.7 – Стратегічні напрямки підвищення прибутковості підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Базовим стратегічним напрямком підвищення прибутковості є формування та підтримання *конкурентних переваг*. Згідно з теорією конкурентних стратегій, підприємство може досягати вищої прибутковості шляхом реалізації стратегії лідерства за витратами, диференціації продукції або фокусування на окремому ринковому сегменті. Реалізація стратегії лідерства за витратами передбачає

оптимізацію виробничих процесів, масштабування діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів, що забезпечує зниження собівартості та збільшення маржі прибутку. Стратегія диференціації, своєю чергою, орієнтована на створення унікальної цінності для споживача, що дозволяє встановлювати преміальні ціни та підвищувати рентабельність продажів. У сучасних умовах стратегія формування конкурентних переваг повинна враховувати не лише внутрішні ресурси підприємства, а й його позицію в галузевому середовищі, рівень конкуренції, бар'єри входу на ринок та силу постачальників і споживачів.

Одним із ключових стратегічних напрямків підвищення прибутковості є *інноваційно-інвестиційна* діяльність. Впровадження нових технологій, модернізація виробничих потужностей, автоматизація процесів і цифровізація управління дозволяють зменшити витрати, підвищити продуктивність праці та покращити якість продукції. Інноваційний розвиток сприяє створенню нових продуктів та послуг, що забезпечують вихід на перспективні ринки та формування додаткових джерел доходу. Інвестиційна стратегія підприємства повинна базуватися на ретельному аналізі ефективності вкладень, оцінці ризиків та визначенні пріоритетних напрямків капіталовкладень. Важливою умовою є забезпечення збалансованості між поточними потребами підприємства та довгостроковими інвестиційними цілями.

Диверсифікація виступає ефективним інструментом стратегічного управління прибутковістю, оскільки дозволяє зменшити залежність від окремих ринків, продуктів чи груп споживачів. Розширення асортименту продукції, освоєння нових сегментів ринку або географічна експансія створюють передумови для зростання обсягів реалізації та підвищення стійкості доходів. Вертикальна диверсифікація, тобто інтеграція з постачальниками або дистриб'юторами, дозволяє контролювати витрати та підвищувати маржинальність, тоді як горизонтальна диверсифікація забезпечує розширення продуктового портфеля та посилення ринкових позицій.

Стратегічним напрямком підвищення прибутковості є формування *оптимальної структури капіталу*. Раціональне співвідношення власного та

позикового капіталу дозволяє знизити середньозважену вартість капіталу (WACC) та підвищити рентабельність власного капіталу. Використання фінансового левериджу може сприяти зростанню прибутковості, проте потребує обґрунтованого управління фінансовими ризиками. Крім того, стратегічна *фінансова політика* повинна передбачати ефективне управління грошовими потоками, дивідендною політикою, резервами та податковим навантаженням.

Сучасні умови господарювання вимагають перегляду традиційних підходів до організації бізнесу. *Формування ефективної бізнес-моделі* передбачає оптимізацію ланцюга створення вартості, використання партнерських мереж, аутсорсинг непрофільних функцій та цифрову трансформацію процесів. Перехід до клієнтоорієнтованої моделі управління дозволяє підвищити лояльність споживачів, збільшити повторні продажі та стабілізувати доходи.

Людський капітал є важливим стратегічним ресурсом, що безпосередньо впливає на продуктивність та інноваційність підприємства. Інвестиції у професійний розвиток персоналу, формування ефективної системи мотивації та корпоративної культури сприяють підвищенню результативності праці та створенню доданої вартості. Підприємства, що орієнтуються на довгострокове зростання прибутковості, приділяють значну увагу управлінню знаннями та розвитку компетенцій.

Цифровізація бізнес-процесів є важливим стратегічним напрямком підвищення прибутковості. Впровадження ERP-систем, CRM-платформ, автоматизованих систем управління виробництвом та аналітичних інструментів дозволяє зменшити адміністративні витрати, підвищити прозорість діяльності та прискорити прийняття управлінських рішень. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню операційної ефективності та гнучкості підприємства.

Таким чином, стратегічні напрямки підвищення прибутковості підприємства охоплюють комплекс довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг, модернізацію ресурсного потенціалу та оптимізацію фінансової структури. Їх реалізація забезпечує не лише зростання

прибутку в короткостроковому періоді, а й створення передумов для стабільного розвитку підприємства в майбутньому. Комплексний характер стратегічних заходів передбачає інтеграцію інноваційної, фінансової, маркетингової та організаційної політики в єдину систему управління прибутковістю.

Оперативні заходи мають короткостроковий характер і направлені на негайне покращення фінансових результатів. Серед таких заходів є таке:

- 1) Оптимізація витрат (система моніторингу собівартості; зниження накладних витрат; вдосконалення логістики).
- 2) Коригування цінової політики (аналіз еластичності попиту - зміна цін на продукцію, що має високу еластичність, збільшує доходи).
- 3) Модернізація виробничих процесів (економія ресурсів, підвищення продуктивності праці).
- 4) Посилення маркетингової діяльності (промо-акції, знижки, робота з постійними клієнтами).

Для досягнення максимального ефекту підвищення прибутковості стратегічні та оперативні заходи повинні бути інтегровані в єдину систему управління. У цій системі довгострокові плани забезпечують стратегічні цілі, а короткострокові заходи - оперативну адаптацію до ринкових змін.

Оскільки дана КБР буде виконана за матеріалами ТОВ «Рійк Цваан Україна», яке функціонує на ринку овочевого насіння, розглянемо передовий досвід забезпечення прибуткового функціонування подібних компаній на даному ринку та визначимо проблеми вітчизняних підприємств.

В умовах глобалізації аграрних ринків насіннєва галузь відіграє важливу роль у структурі сільськогосподарського бізнесу, оскільки забезпечує первинний елемент виробництва продукції рослинництва - насіння, яке визначає урожайність, якість та стабільність виробничого процесу. Світові лідери на ринку овочевого насіння, такі як компанії Syngenta AG та Rijk Zwaan, демонструють приклад ефективної інтеграції науково-інноваційних підходів, широку географічну присутність і диверсифікацію

продукції, що забезпечує стабільний прибуток і високі фінансові показники, навіть в умовах коливань ринку та змін клімату [61; 62]. Інвестиції в селекцію, розробку нових сортів із підвищеною стійкістю до стресових факторів, активне застосування цифрових технологій у вирощуванні та агрономічних рекомендаціях є характерними рисами стратегій цих компаній, що сприяє підвищенню ефективності діяльності й прибутковості.

Досвід успішних підприємств також включає реалізацію стратегій *цінового управління*, що дозволяє формувати продукцію з високою доданою вартістю через впровадження преміальних гібридних сортів та спеціалізованих ліній насіння, наприклад, насіння для органічного вирощування чи клімат-специфічних агроценозів, що часто продається з високою маржою [64]. Такий підхід забезпечує можливість встановлювати ціни, які враховують не лише собівартість виробництва, а й цінність для кінцевого споживача, що позитивно впливає на прибутковість.

Ще одним компонентом передового досвіду є розвиток *цифрового маркетингу, прямого зв'язку з клієнтами (аграріями) та агрономічного консультування*, що формує додаткові джерела доходу та підвищує лояльність покупців. Впровадження цифрових платформ, що забезпечують аналітику ринкового попиту та рекомендації з вирощування, дозволяє компаніям краще прогнозувати збут і адаптувати асортимент продукції до потреб споживачів [63].

На тлі зазначеного, український ринок овочевого насіння демонструє позитивну динаміку. За даними аналітичних джерел, за 2025 рік ринок перевищив рівень довоєнного періоду в грошовому вимірі, що відбулося попри скорочення посівних площ, оскільки фермери переходять на більш дорогі та технологічно захищені гібриди насіння для гарантування врожаю в умовах кліматичних ризиків [65]. Це свідчить про наявність попиту на високоякісні насіннєві продукти та відкриває можливості для локальних виробників розвивати власну продукцію та підвищувати прибутковість.

Водночас типові проблеми, що перешкоджають прибутковому функціонуванню вітчизняних насінневих підприємств, мають комплексний характер. Серед ключових проблем виділяються недостатня підтримка селекційної та насінневої науки, низьке фінансування інноваційної діяльності й застаріла матеріально-технічна база багатьох вітчизняних селекційних та виробничих підприємств, що обмежує їхню здатність створювати конкурентні на світовому ринку сорти та гібриди [66]. Також значним викликом є залежність від імпортного насіння, зокрема високоякісних гібридів овочевих культур, що часто призводить до високої собівартості продукції та тиску на цінову маржу українських виробників [67].

Іншою значною перешкодою є *волатильність цін на зернові й овочеві продукти на світових і внутрішніх ринках*, що веде до ризику несинхронності між затратами на виробництво насіння та доходами від їх реалізації, особливо коли готова продукція (овочі) продається за цінами, що не компенсують витрати на технології вирощування [67]. Це створює структуру ризику, коли навіть якісне та дороговартісне насіння в кінцевому підсумку може не призвести до очікуваного фінансового результату для аграрія, що, у свою чергу, відображається на попиті та платоспроможності ринку.

Комплексною проблемою є також низька *стандартизація та сертифікація національних сортів*, що знижує їхню конкурентоспроможність порівняно з імпортними аналогами. Неефективна система сертифікації та захисту прав інтелектуальної власності для селекціонерів обмежує можливості комерціалізації нових генотипів та досягнень у селекції [66].

Отже, передовий досвід діяльності насінневих компаній демонструє, що ефективна стратегія забезпечення прибуткового функціонування повинна включати диверсифікацію діяльності, страхування ризиків, впровадження сучасних технологій, розвиток власної селекційної бази, а також підвищення фінансової дисципліни та контролінгу. У той же час вітчизняні насінневі підприємства зіштовхуються з низкою структурних, технологічних та ринкових проблем, які потребують вирішення на рівні

корпоративної стратегії та державної політики підтримки для формування сталого, прибуткового й конкурентного сектору овочевого насіння в Україні. Система ризиків прибутковості насіннєвих підприємств має комплексний характер і потребує інтегрованого підходу до управління.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УМОВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»

2.1 Характеристика середовища та основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

ТОВ «Рійк Цваан Україна», за матеріалами якого виконується дана кваліфікаційна бакалаврська робота, є підприємством аграрного сектору, що здійснює діяльність на ринку насінництва овочевих культур. Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що передбачає обмежену відповідальність його учасників у межах їхніх внесків до статутного капіталу та регулюється відповідним корпоративним законодавством України. Юридична адреса підприємства розташована на території України, а його діяльність спрямована на забезпечення аграрних виробників високоякісним насінням овочевих культур, адаптованим до умов місцевого агрокліматичного середовища. Основні відомості про ТОВ «Рійк Цваан Україна» представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Анкетні дані ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Показник	Дані
1	2	3
1	Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»
2	Скорочена назва	ТОВ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»
3	Код ЄДРПОУ	30517557
4	Дата реєстрації	28.09.1999 (26 років 6 місяців)
5	Уповноважені особи	Кюмюрджієв Іво Георгієв
6	Розмір статутного капіталу	45 000 000,00 грн
7	Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
8	Кількість працівників (згідно з фін. звітністю)	20 Станом на 31.12.2025

Закінчення табл. 2.1

1	2	3
9	Види діяльності за КВЕД	Основний: 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин Інші: – 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів – 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві – 46.22 Оптова торгівля квітами та рослинами – 47.76 Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах
10	Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 08320, Київська обл., Бориспільський р-н, село Мала Олександрівка, вул. Овочева, будинок 8

Джерело: сформовано автором на основі [68]

Місією підприємства є впровадження інноваційних рішень у сфері селекції та виробництва овочевого насіння, сприяння підвищенню продуктивності аграрного сектору та забезпечення споживачів якісною продукцією рослинництва. Основними завданнями діяльності компанії виступають розвиток сучасних технологій насінництва, розширення асортименту гібридів овочевих культур, підтримка партнерських відносин із виробниками сільськогосподарської продукції, а також підвищення ефективності агровиробництва шляхом впровадження новітніх селекційних досягнень.

Історія розвитку підприємства пов'язана з виходом міжнародної селекційно-насінневої компанії на український аграрний ринок. Створення українського підрозділу стало логічним етапом розширення діяльності міжнародної групи компаній, що спеціалізується на селекції та виробництві насіння овочевих культур. З моменту заснування підприємство поступово розширювало масштаби своєї діяльності, формуючи мережу партнерських господарств, демонстраційних ділянок та консультативної підтримки для аграрних виробників. Важливим етапом розвитку стало впровадження сучасних технологій випробування сортів та гібридів у різних ґрунтово-кліматичних зонах України.

Діяльність підприємства регулюється низкою нормативно-правових актів, що визначають функціонування насінневого ринку та аграрного сектору. Зокрема, важливе значення мають Закон України «Про насіння і садивний матеріал», Закон України «Про охорону прав на сорти рослин», а також нормативні документи, що регламентують сертифікацію насіння, проведення селекційної діяльності та обіг насінневого матеріалу [69]. Дані акти встановлюють вимоги до якості насіння, процедури його державної реєстрації та правила комерційного використання сортів і гібридів.

Географічне розташування підприємства забезпечує зручний доступ до основних аграрних регіонів країни. Компанія співпрацює з численними виробниками овочевої продукції у різних областях України, що дозволяє ефективно організовувати процес тестування та реалізації насіння. У структурі підприємства функціонують представництва та регіональні підрозділи, які забезпечують консультативну підтримку клієнтів, організацію демонстраційних посівів та просування продукції на місцевих ринках.

Система управління підприємством має ієрархічний характер та базується на функціональному принципі організації (рис. 2.1). Управлінська структура включає керівництво компанії, підрозділи маркетингу та продажу, агрономічної підтримки, логістики, фінансів та адміністративного управління. Основні управлінські рішення приймаються керівництвом підприємства з урахуванням стратегічних пріоритетів міжнародної компанії та специфіки функціонування українського ринку.

Внутрішня діяльність підприємства регулюється системою нормативних документів, до яких належать Статут товариства, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції працівників, внутрішні регламенти управління якістю продукції, а також корпоративні стандарти міжнародної групи компаній. Важливим елементом управління є систематичний моніторинг зовнішнього середовища, аналіз тенденцій аграрного ринку, прогнозування попиту на насіння овочевих культур та планування виробничо-комерційної діяльності.

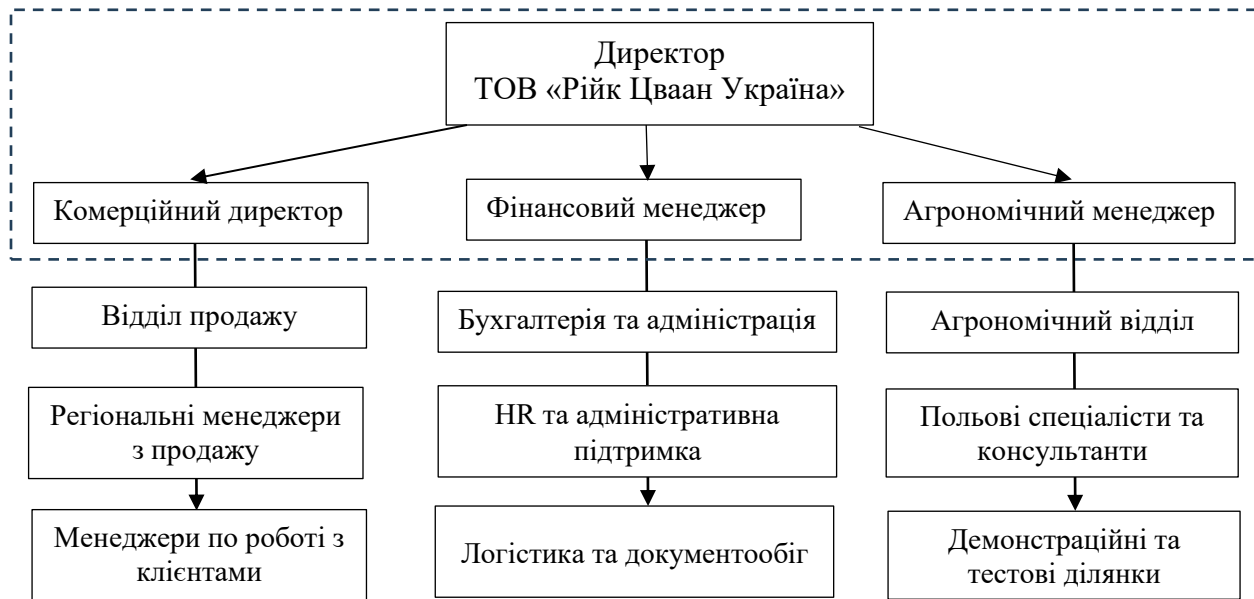


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: сформовано автором на основі даних управлінської звітності підприємства

У процесі управління підприємством активно застосовуються основні функції менеджменту. Моніторинг ринкового середовища дозволяє своєчасно виявляти зміни попиту та конкурентної ситуації. Прогнозування використовується для визначення перспектив розвитку ринку овочевого насіння. Планування охоплює формування виробничих та маркетингових програм, організація спрямована на координацію діяльності структурних підрозділів, мотивація – на стимулювання ефективної роботи персоналу, а контроль забезпечує оцінювання результатів діяльності та досягнення поставлених цілей.

Статутний капітал ТОВ «Рійк Цваан Україна» є фінансовою основою діяльності підприємства та формується за рахунок внесків його засновників. Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, розмір статутного капіталу підприємства становить 45 000 000 грн. Особливістю структури статутного фонду є те, що 100 % частки належить іноземному засновнику – нідерландській компанії Rijk Zwaan Zaadteelt en Zaadhandel B.V., яка є однією з провідних світових селекційно-насінневих компаній. Внесок засновника до статутного фонду також становить 45 млн.грн, що забезпечує повний контроль над підприємством та визначає його як

дочірню компанію міжнародної групи. Оскільки підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, його статутний капітал поділений на частки учасників (у даному випадку статутний фонд представлений однією часткою), що належить єдиному учаснику – материнській компанії. Така структура власності є характерною для дочірніх підприємств транснаціональних корпорацій, які створюють національні представництва для здійснення комерційної діяльності на локальних ринках. Аналіз динаміки статутного капіталу свідчить, що на сучасному етапі його розмір залишається стабільним і не зазнавав значних змін упродовж останніх років. Це може свідчити про достатній рівень капіталізації підприємства та відсутність потреби у додаткових внесках учасників для фінансування поточної діяльності. Статутний фонд виконує гарантійну функцію перед контрагентами та кредиторами підприємства, а також визначає розмір майнової відповідальності товариства. Отже, структура статутного капіталу ТОВ «Рійк Цваан Україна» характеризується наявністю одного засновника – міжнародної компанії, значним обсягом іноземних інвестицій та стабільністю його величини.

Сфера діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» належить до галузі аграрного виробництва, зокрема до сегменту селекції та реалізації насіння овочевих культур. Підприємство функціонує на українському ринку з кінця 1990-х років і є одним із важливих постачальників високоякісного насіння для професійного овочівництва. Основним напрямом діяльності компанії є реалізація гібридного насіння овочевих культур, а також надання агрономічного консалтингу та технологічної підтримки виробникам.

За масштабами діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» належить до спеціалізованих насіннєвих компаній середнього розміру на національному ринку. Кількість працівників компанії становить до 30 осіб, що є характерним для представництв міжнародних аграрних компаній, які здійснюють збут, маркетинг та технічну підтримку продукції на локальному ринку.

Номенклатура продукції підприємства охоплює широкий спектр насіння овочевих культур, призначених для вирощування як у відкритому ґрунті, так і у тепличних господарствах (табл. 2.2). До основних груп продукції належать томати, огірки, солодкий та гострий перець, капуста (білоголова, пекінська, цвітна, броколі), салати та листові овочі, цибуля, морква, кабачки та інші гарбузові культури.

Таблиця 2.2 – Номенклатура та асортимент продукції ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Група овочевих культур	Основні види продукції	Характеристика асортименту	Основні сегменти використання
Томати	Гібриди томатів для відкритого ґрунту та теплиць	Висок врожайні гібриди з підвищеною стійкістю до хвороб, різні типи плодів (сливоподібні, коктейльні, чері)	Тепличні господарства, фермерські господарства
Огірки	Гібриди огірків корнішонного та салатного типу	Сорти для відкритого та закритого ґрунту, високий рівень врожайності та однорідності плодів	Тепличне виробництво, фермерські господарства
Перець	Гібриди солодкого та гострого перцю	Гібриди різних кольорів та форм плодів, адаптовані до різних умов вирощування	Виробники овочів відкритого ґрунту та тепличні господарства
Капуста	Білоголова, пекінська, броколі, цвітна	Ранні, середні та пізні гібриди з високою лежкістю та стійкістю до захворювань	Професійні овочівники, агропідприємства
Листкові овочі	Салати, рукола, шпинат	Широкий спектр листових культур для свіжого споживання та переробки	Тепличні господарства, виробники салатної продукції
Коренеплоди	Морква, цибуля	Гібриди з високою продуктивністю та придатністю до тривалого зберігання	Фермерські господарства, аграрні підприємства
Гарбузові культури	Кабачки, гарбузи	Гібриди з високою врожайністю та хорошими смаковими властивостями	Виробники овочів відкритого ґрунту

Джерело: сформовано автором на основі [61]

Асортимент компанії складається переважно з гібридних сортів овочевих культур, які характеризуються високою врожайністю, стійкістю до хвороб та адаптованістю до різних кліматичних умов. Значна частина гібридів призначена для інтенсивного виробництва овочевої продукції у професійних фермерських

господарствах та тепличних комплексах, що мають найбільший попит, зокрема томати, огірки, перець і капуста (рис. 2.2). Компанія також здійснює випробування нових сортів і демонстраційні посіви для адаптації продукції до агрокліматичних умов України [70].



Рисунок 2.2 – Популярні культури ТОВ «Рійк Цваан Україна» [61]

Широкий спектр продукції дозволяє підприємству задовольняти потреби різних категорій споживачів – від невеликих фермерських господарств до великих тепличних комплексів та аграрних підприємств. Важливою особливістю асортиментної політики компанії є постійне оновлення гібридів відповідно до сучасних технологічних вимог та тенденцій розвитку овочевого виробництва. Таким чином, сформований асортимент продукції ТОВ «Рійк Цваан Україна» забезпечує підприємству стабільні конкурентні позиції на ринку овочевого насіння та сприяє розширенню співпраці з виробниками овочевої продукції. Це, у свою чергу, позитивно впливає на масштаби діяльності підприємства та формування його ринкової частки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Ринкові показники ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Показник	Рік			Зміна, +/-
		2022	2023	2024	2024/2022
1	2	3	4	5	6
1	Частка у аграрному секторі,%	0	0	0	-
2	Частка ринку насіння сільськогосподарських культур, %	0,04	0,06	0,06	+0,02

Закінчення табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
3	Частка на субринку гібридного насіння овочевих культур, %	0,04	0,06	0,06	+0,02
4	Місце компанії в аграрному секторі, ранг	3476	3294	2807	-669
5	Місце компанії на ринку насіння сільськогосподарських культур, ранг	232	213	193	-39
6	Місце компанії на субринку гібридного насіння овочевих культур, ранг	232	212	192	-40
7	Абсолютний приріст виручки за рік, тис.грн	-40 400	48 900	62 300	+102 700
8	Відносний приріст виручки за рік, %	-23,9	38,0	35,1	+11,2

Джерело: сформовано автором на основі [68]

Підприємство може здійснювати діяльність у рамках різних форм виробничої кооперації, зокрема співпрацювати з аграрними господарствами у сфері випробування нових сортів і гібридів, організації демонстраційних посівів та адаптації технологій вирощування овочевих культур. У деяких випадках виробництво насіннєвого матеріалу може здійснюватися на основі контрактного вирощування або кооперації з іншими виробниками.

ТОВ «Рійк Цваан Україна» використовує корпоративний вебсайт міжнародної компанії Rijk Zwaan. Офіційний сайт підприємства є частиною глобальної цифрової платформи компанії і представлений на національній сторінці українського підрозділу. Структура вебсайту включає кілька основних розділів, зокрема: інформацію про компанію, каталог продукції (насіння овочевих культур), інноваційні розробки, рекомендації щодо вирощування, новини та контакти (рис. 2.3).

Сайт виконує важливу інформаційно-комунікаційну функцію у діяльності підприємства. Через нього здійснюється інформування клієнтів про асортимент продукції, агротехнологічні рекомендації щодо вирощування культур, а також про нові гібриди та інноваційні рішення у сфері овочівництва. Крім того, вебсайт сприяє

просуванню бренду компанії на ринку та підтриманню взаємодії з партнерами, дистриб'юторами і виробниками овочевої продукції.

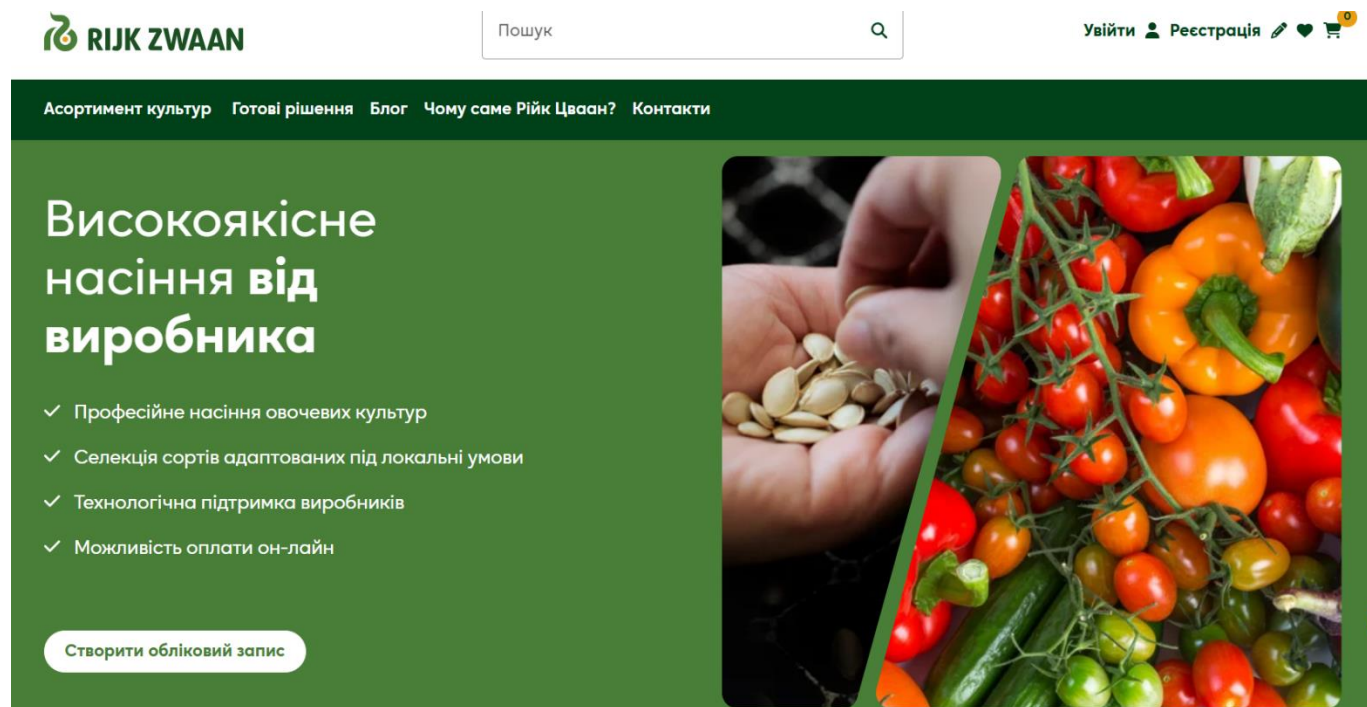


Рисунок 2.3 – Головна сторінка сайту ТОВ «Рійк Цваан Україна» [61]

Ефективність діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» значною мірою визначається наявністю та раціональним використанням різних видів ресурсів, зокрема:

– *трудові ресурси* підприємства представлені висококваліфікованими спеціалістами у сфері агрономії, маркетингу, продажу та логістики. Персонал підприємства виконує функції технічного супроводу клієнтів, консультування виробників щодо технологій вирощування овочевих культур, а також організації збуту насіннєвого матеріалу;

– *фінансові ресурси* формуються за рахунок власного капіталу підприємства, доходів від реалізації продукції, а також інвестицій материнської компанії. Основним джерелом фінансування є виручка від продажу насіння овочевих культур та підтримка міжнародної компанії-засновника;

- *матеріальні ресурси* включають офісні приміщення, складські площі для зберігання насіння, транспортні засоби для логістичних операцій, демонстраційні поля та обладнання для випробування нових сортів і гібридів;
- *нематеріальні ресурси* підприємства представлені торговельною маркою, селекційними розробками компанії, патентами на сорти та гібриди, технологічними ноу-хау, а також діловою репутацією міжнародного бренду.

Отримання ресурсів здійснюється різними методами: залучення кваліфікованого персоналу через ринок праці, придбання матеріально-технічних ресурсів на ринку обладнання та послуг, а також інвестування у дослідження та розробки в рамках міжнародної мережі компанії.

Техніко-технологічна база ТОВ «Рійк Цваан Україна» формується з урахуванням специфіки діяльності підприємства як дистриб'ютора насіння овочевих культур. Виробничі потужності підприємства пов'язані передусім із логістикою, зберіганням та реалізацією насіння. Активна частина основних засобів включає складські приміщення, холодильне обладнання для зберігання насіння, комп'ютерну техніку, транспортні засоби та обладнання для проведення польових випробувань. Використовувані технології відповідають сучасним вимогам до зберігання та транспортування насіннєвого матеріалу, що дозволяє забезпечити збереження його посівних якостей. Технологічні процеси підприємства характеризуються високим рівнем організації та автоматизації, зокрема у сфері управління запасами, обліку та логістики.

У своїй діяльності підприємство використовує сучасні інформаційні системи для управління бізнес-процесами. До них належать корпоративні системи управління ресурсами підприємства, а саме ERP, програмне забезпечення для бухгалтерського обліку, управління логістикою та складськими операціями, а також CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. Крім того, активно використовуються офісні програмні пакети для обробки даних, підготовки звітності та аналізу ринкової інформації.

Технологічний цикл діяльності підприємства включає кілька основних етапів (рис. 2.4).

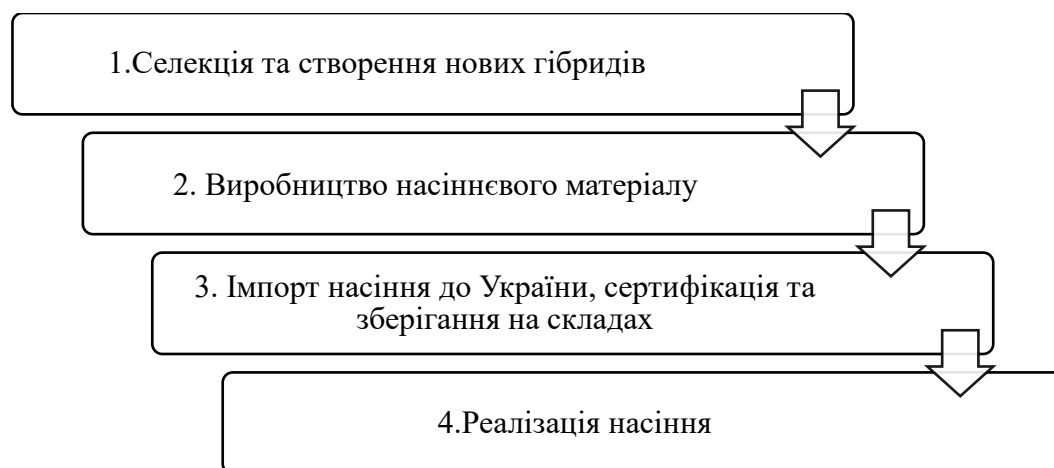


Рисунок 2.4 – Технологічний цикл діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: розроблено автором на основі управлінської звітності підприємства

Перший етап пов'язаний із селекцією та створенням нових гібридів, що здійснюється науковими підрозділами міжнародної компанії. Другий етап передбачає виробництво насіннєвого матеріалу на спеціалізованих господарствах. Наступним етапом є імпорт насіння до України, його сертифікація та зберігання на складських потужностях підприємства. Після цього насіння реалізується через мережу регіональних менеджерів і партнерів, а також супроводжується агрономічними консультаціями для виробників овочевої продукції.

Основними споживачами продукції підприємства є фермерські господарства, аграрні підприємства та тепличні комплекси. Збут продукції здійснюється через систему прямих продажів, мережу дистриб'юторів та регіональних менеджерів компанії. Важливу роль у просуванні продукції відіграють демонстраційні посіви, дні поля, галузеві виставки та семінари для виробників овочевої продукції. Такі заходи дозволяють потенційним клієнтам оцінити переваги нових гібридів та технологій їх вирощування.

Фінансування діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» здійснюється переважно за рахунок власних коштів підприємства та інвестицій материнської компанії.

Основним джерелом фінансових ресурсів є виручка від реалізації насіння овочевих культур.

Як вже зазначалося, цільовим ринком діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» є ринок насіння овочевих культур України, який входить до структури аграрного ринку та характеризується високим рівнем інноваційності, технологічності та конкуренції. На цьому ринку здійснюється діяльність із селекції, виробництва, імпорту, сертифікації та реалізації насіння овочевих культур для професійного овочівництва. Основні характеристики даного ринку згруповано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні характеристики ринку овочевого насіння України

Показник	Характеристика
1	2
Місткість ринку	Орієнтовно 300-400 млн.дол. США на рік. Значну частину ринку займає імпордне гібридне насіння міжнародних селекційних компаній.
Тип ринку	Олігополістичний ринок з високим рівнем конкуренції між міжнародними селекційними компаніями.
Рівень монополізації	Помірний. Ринок контролюється кількома великими міжнародними компаніями, проте жодна з них не має абсолютної монополії.
Основні лідери галузі	Rijk Zwaan, Syngenta Seeds, Bayer Vegetable Seeds (Nunhems), Enza Zaden, Bejo Zaden.
Ступінь диференціації продукції	Високий. Насіння різних компаній відрізняється генетичними характеристиками, врожайністю, стійкістю до хвороб, якістю плодів та адаптованістю до кліматичних умов.
Тип виробництва в галузі	Інноваційний, наукоємний тип виробництва, що базується на селекційних дослідженнях та розробках нових гібридів.
Сезонність попиту	Висока сезонність. Основний попит на насіння формується у зимово-весняний період перед початком посівної кампанії.
Рівень впливу конкурентів	Високий. Компанії постійно конкурують за рахунок нових селекційних розробок, якості насіння та агрономічної підтримки клієнтів.
Вплив постачальників	Невисокий, оскільки більшість міжнародних компаній використовують власні селекційні ресурси та виробничі бази.
Вплив споживачів	Середній. Основними покупцями є фермерські господарства, аграрні підприємства та тепличні комплекси, які можуть обирати між різними брендами насіння.
Наявність товарів-замінників	Низька. Насіння є базовим ресурсом для вирощування овочевих культур, тому замітники практично відсутні.
Сегментація ринку	за видами культур - томати, огірки, капуста, перець тощо; за типом вирощування - відкритий ґрунт, теплиці; за типом споживачів - фермери, агропідприємства, тепличні господарства.
Канали розподілу	Прямі продажі виробникам, мережа дистриб'юторів, спеціалізовані аграрні магазини, інтернет-канали продажів.

Закінчення табл. 2.4

1	2
Рівень державного регулювання	Високий. Ринок регулюється законодавством щодо сертифікації насіння, охорони прав на сорти рослин та контролю якості насіннєвого матеріалу.
Основні нормативно-правові акти	Закон України «Про насіння і садивний матеріал», Закон України «Про охорону прав на сорти рослин», нормативні акти щодо сертифікації насіння та реєстрації сортів.
Галузеві об'єднання	Професійні асоціації насіннєвих компаній, аграрні об'єднання та асоціації виробників овочевої продукції.

Джерело: сформовано автором на основі галузевих досліджень та відкритих даних аграрного ринку

Варто також зазначити, що важливою особливістю ринку є високий рівень науково-дослідної складової та значні інвестиції у селекційні розробки. Крім того, для галузі характерна активна міжнародна інтеграція, оскільки більшість сучасних гібридів створюється міжнародними селекційними компаніями, які працюють на глобальному ринку насіння.

Структура та основні гравці ринку овочевого насіння представлено на рис. 2.5.

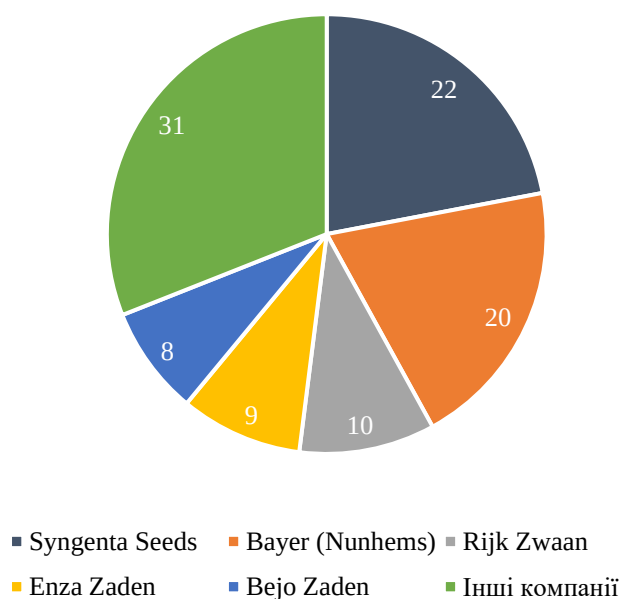


Рисунок 2.5 – Структура ринку овочевого насіння України за основними компаніями станом на кінець 2025 р., %

Джерело: розроблено автором на основі [70-72]

Таким чином, ТОВ «Рійк Цваан Україна» функціонує як сучасне підприємство аграрного сектору, діяльність якого спрямована на розвиток ринку овочевого насіння

та впровадження інновацій у сфері селекції. Ефективність функціонування підприємства визначається поєднанням міжнародного досвіду, сучасних технологій та адаптації продукції до потреб українського аграрного виробництва. Водночас компанія, що входить до структури міжнародної насінневої компанії Rijk Zwaan, поступово зміцнює свої позиції на вітчизняному ринку, розширює асортимент гібридного насіння овочевих культур та посилює співпрацю з фермерськими господарствами і тепличними комплексами. Це створює передумови для подальшого зростання конкурентоспроможності підприємства та підвищення його ролі у розвитку ринку овочевого насіння в Україні.

2.2 Оцінка фінансово-майнового стану ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Проведемо оцінку фінансово-майнового стану досліджуваного підприємства, що дозволить визначити особливості формування та використання його ресурсів. Аналіз розпочнеться з дослідження динаміки валюти балансу та структури його активів і пасивів, що дасть можливість оцінити зміни у майновому потенціалі підприємства та джерелах його фінансування.

Дані рис. 2.6 свідчать про зміну масштабів господарської діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» та обсягів його майнового потенціалу у періоді 2023-2025 рр. Зміни показника валюти балансу відображають трансформацію структури активів і джерел їх формування, що пов'язано з розвитком операційної діяльності підприємства, розширенням обсягів реалізації продукції та залученням фінансових ресурсів. Загалом динаміка валюти балансу характеризує фінансовий стан підприємства та дозволяє оцінити тенденції його економічного розвитку в досліджуваний період.

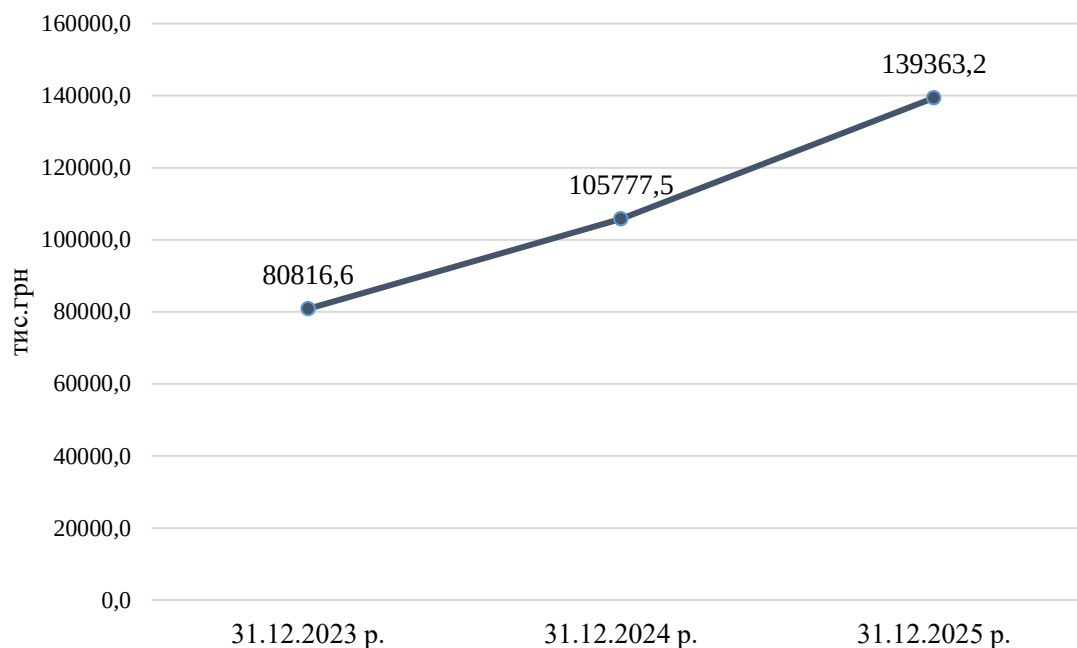


Рисунок 2.6 – Динаміка валюти балансу ТОВ «Рійк Цваан Україна»
за 2023-2025 рр., тис.грн

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз динаміки та структури активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. (табл. 2.5) свідчить про зростання загального обсягу активів підприємства. Загальна вартість активів збільшилася з 80 817 тис. грн у 2023 р. до 139 363 тис. грн у 2025 р., що свідчить про розширення масштабів господарської діяльності та зміцнення майнового потенціалу підприємства.

Основну частку активів становлять оборотні активи, обсяг яких суттєво зріс протягом досліджуваного періоду, а саме з 64 379 тис.грн до 127 897 тис.грн. Найбільше зростання спостерігається за статтею запасів, що пов'язано з розширенням обсягів реалізації насіння та формуванням товарних запасів. Також значно збільшилася дебіторська заборгованість, що свідчить про активізацію продажів, але водночас вказує на зростання обсягів відстрочених платежів покупців.

Водночас необоротні активи мають тенденцію до зменшення, насамперед за рахунок скорочення вартості основних засобів, що зумовлено їх зносом та

Таблиця 2.5 – Динаміка активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу, тис.грн			Абсолютні зміни, тис.грн		Відносні зміни, %	
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	2024/2023	2025/2024	2024/2023	2025/2024
1	I. Необоротні активи	15 265	13 621	10 137	-1 643	-3 485	-10,77	-25,58
2	Нематеріальні активи	9	9	9	0	0	0,00	0,00
3	Основні засоби	12 156	9 530	8 292	-2 626	-1 238	-21,60	-12,99
4	II. Оборотні активи	64 379	90 686	127 897	26 307	37 211	40,86	41,03
5	Запаси	39 673	61 053	88 991	21 381	27 938	53,89	45,76
6	Дебіторська заборгованість	8700,4	14826,4	23917,7	6 126	9 091	70,41	61,32
7	Гроші та їх еквіваленти	15 254	13 898	13 859	-1 356	-39	-8,89	-0,28
8	Активи	80 817	105 778	139 363	24 961	33 586	30,89	31,75

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

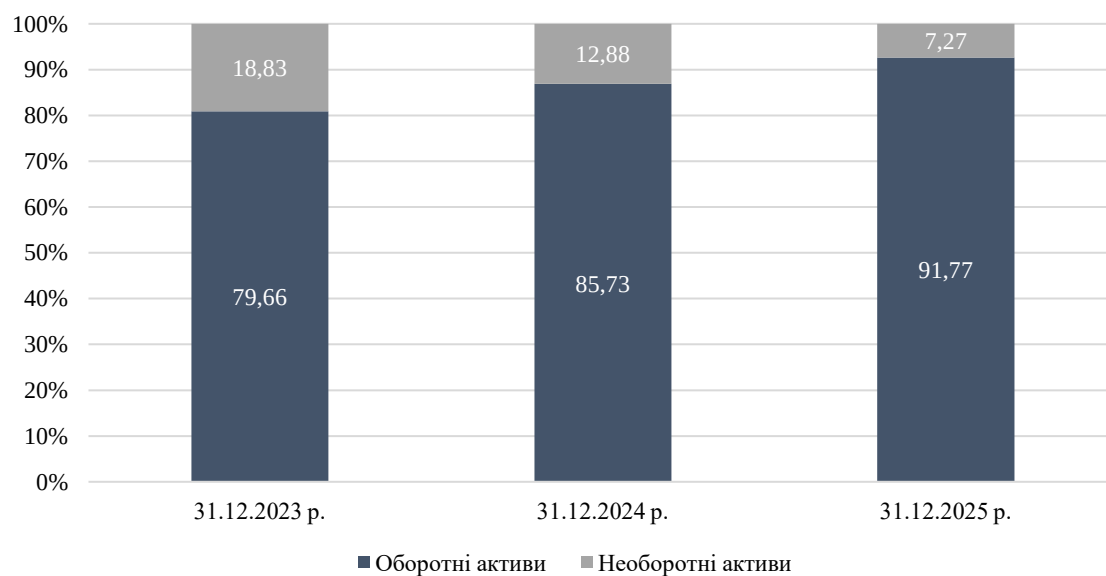


Рисунок 2.7 – Структура активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

оптимізацією структури майна підприємства. Загалом структура активів характеризується переважанням оборотних активів (рис. 2.7), що є типовим для підприємств сфери торгівлі та дистрибуції насіння і забезпечує достатню гнучкість у здійсненні операційної діяльності.

Аналіз динаміки та структури джерел формування активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про зростання фінансового потенціалу підприємства та збільшення обсягів фінансування його діяльності (табл. 2.6, рис. 2.8).

Зокрема:

- загальна сума капіталу підприємства зросла з 80 817 тис.грн у 2023 р. до 139 363 тис.грн у 2025 р., що підтверджує розширення масштабів діяльності та активізацію господарських операцій;

- обсяг власного капіталу, який є основним джерелом формування активів підприємства, зріс з 66 815 тис.грн до 109 379 тис.грн, або на 63,7 % за досліджуваний період. При цьому величина зареєстрованого капіталу залишалася незмінною і становила 45 000 тис.грн, тоді як зростання власного капіталу відбулося переважно за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку, приріст якого склав 195%, що свідчить про прибутковість діяльності підприємства та спрямування значних сум чистого прибутку на розвиток компанії;

- зростання поточних зобов'язань, обсяг яких збільшився з 4 390 тис.грн у 2023 р. до 18 810 тис.грн у 2025 р., зумовлено передусім підвищенням кредиторської заборгованості на 335% на кінець досліджуваного періоду. Загалом, в структурі джерел формування активів підприємства частка поточних зобов'язань складає 5,43% у 2023 р., 10,41% у 2024 р та 13,5% у 2025 р.;

- довгострокові зобов'язання також демонструють незначну тенденцію до зростання, а саме приріст на 16,2% за весь період 2023-2025 рр., проте їх частка у структурі джерел фінансування залишається порівняно невеликою - в середньому 10,07%.

Таблиця 2.6 – Динаміка джерел формування активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу, тис.грн			Абсолютні зміни, тис.грн		Відносні зміни, %	
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	2024/2023	2025/2024	2024/2023	2025/2024
1	I. Власний капітал	66 815	83 873	109 379	17 058	25 506	25,53	30,41
2	Зареєстрований (пайовий) капітал	45 000	45 000	45 000	0	0	-	-
3	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	21 815	38 873	64 379	17 058	25 506	78,19	65,61
4	II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	9 611	10 891	11 174	1 280	283	13,31	2,60
5	III. Поточні зобов'язання	4 390	11 014	18 810	6 624	7 797	150,87	70,79
6	Поточна кредиторська заборгованість	4302,4	10871,3	18716,8	6 569	7 846	152,68	72,17
7	Інші поточні зобов'язання	88	142	94	55	-49	62,19	-34,27
8	Капітал	80 817	105 778	139 363	24 961	33 586	30,89	31,75

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

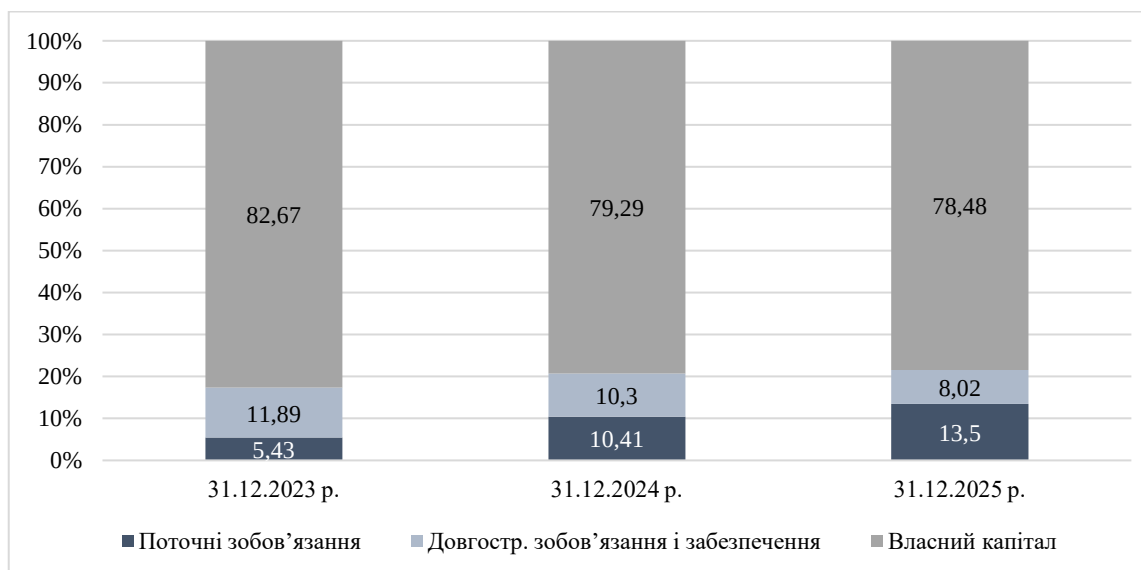


Рисунок 2.8 – Структура джерел формування активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Загалом структура джерел формування активів характеризується домінуванням власного капіталу, середня частка якого дорівнює 80,15%, що свідчить про достатній рівень фінансової стійкості підприємства та відносно низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Оцінювання показників ефективності використання основних засобів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. дозволяє зробити висновок щодо суттєвих змін у структурі активів підприємства та рівня їх використання (табл. 2.7, табл. 2.8).

Таблиця 2.7 – Динаміка стану основних засобів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу			Абсолютні зміни, +/-			Відносні зміни, %		
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	2024/2023	2025/2024	2025/2023	2024/2023	2025/2024	2025/2023
1	Частка ОЗ в активах, %	15,04	9,01	5,95	-6,03	-3,06	-9,09	-40,10	-33,96	-60,44
2	Коефіцієнт зносу	0,72	0,78	0,81	0,05	0,03	0,08	7,45	4,03	11,77
3	Коефіцієнт придатності	0,28	0,22	0,19	-0,05	-0,03	-0,08	-19,28	-13,88	-30,48

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Таблиця 2.8 – Динаміка показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу			Абсолютні зміни, +/-			Відносні зміни, %		
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	2024/2023	2025/2024	2025/2023	2024/2023	2025/2024	2025/2023
1	Фондовіддача, грн/грн	14,61	25,18	37,41	10,57	12,23	22,80	72,31	48,59	156,04
2	Фондомісткість, грн/грн	0,068	0,040	0,027	-0,03	-0,01	-0,04	-41,97	-32,70	-60,94
3	Фондоозброєність праці, тис.грн/осіб	467,53	453,80	414,61	-13,73	-39,2	-52,9	-2,94	-8,64	-11,32
4	Рентабельність ОЗ, %	138,69	157,32	293,10	18,63	135,8	154,4	13,43	86,30	111,33

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

За даними табл. 2.7 та табл. 2.8 видно, що:

– передусім спостерігається зменшення частки основних засобів у структурі активів підприємства. У 2023 р. цей показник становив 15,04 %, тоді як у 2025 р. він знизився до 5,95 %, тобто скоротився на 9,09 відсоткового пункту. Така

тенденція пов'язана зі зростанням обсягів оборотних активів, насамперед запасів та дебіторської заборгованості, що є характерним для підприємств торговельно-дистрибуційної сфери;

- значно покращився показник фондівдачі, який зріс з 14,61 грн/грн у 2023 р. до 37,41 грн/грн у 2025 р., що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів та отримання підприємством на кожну гривню вартості основних засобів більшого обсягу доходу від реалізації продукції;

- зменшення показника фондомісткості, який знизився з 0,068 грн/грн у 2023 р. до 0,027 грн/грн у 2025 р., свідчить про зменшення потреби у вартості основних засобів для формування одиниці доходу;

- показник фондоозброєності праці демонструє незначну тенденцію до зниження: з 467,53 тис.грн на одного працівника у 2023 р. до 414,61 тис.грн у 2025 р., що пов'язано як зі скороченням вартості основних засобів, так і зі змінами у чисельності персоналу;

- рентабельність основних засобів демонструє тенденцію до зростання, що свідчить про здатність генерувати кожною гривнею, вкладеною в основні засоби підприємства, більший обсяг прибутку ніж у попередні роки. Так, на кінець 2023 р. на кожну грн основних засобів припадало 1,38 грн прибутку, а вже на кінець 2025 р. – 2,93 грн.

Загалом результати аналізу свідчать, що попри зменшення частки основних засобів у структурі активів, ефективність їх використання на ТОВ «Рійк Цваан Україна» суттєво зросла. Підвищення фондівдачі та зниження фондомісткості свідчать про раціональніше використання матеріально-технічної бази підприємства та зростання результативності його господарської діяльності. Водночас скорочення фондоозброєності праці вказує на певне зменшення забезпеченості працівників основними засобами, що потребує подальшого моніторингу з метою підтримання оптимального рівня технічного забезпечення виробничих процесів.

Для оцінки фінансового стану ТОВ «Рійк Цваан Україна» вважаємо за доцільне

проаналізувати показники фінансової стійкості підприємства, які дозволяють визначити рівень його платоспроможності, незалежності від зовнішніх джерел фінансування та здатність забезпечувати стабільність господарської діяльності у довгостроковій перспективі, для чого сформуємо табл. 2.9, та зробимо відповідні розрахунки.

Таблиця 2.9 – Показники достатності коштів для формування запасів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу, тис.грн		
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
1	Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних коштів для формування запасів	51 550,4	70 251,6	99 242
2	Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів	61 161,7	81 142,5	110 416
3	Дефіцит/надлишок (-/+) загальної суми коштів для формування запасів	65 551,9	92 156,2	129 226,4
4	Запаси	39 672,5	61 053,2	88 991,4
5	Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних коштів для формування запасів	11 877,9	91 98,4	10 250,6
6	Дефіцит/надлишок (-/+) власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів,	21 489,2	20 089,3	21 424,6
7	Дефіцит/надлишок (-/+) загальної суми коштів для формування запасів	25 879	31 103	40 235
8	Тип фінансової стійкості	абсолютна		

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Дані табл. 2.9 щодо достатності коштів ТОВ «Рійк Цваан Україна» для формування запасів за 2023-2025 рр. свідчать про високий рівень фінансової стійкості підприємства та достатність власних ресурсів для забезпечення операційної діяльності, зокрема:

– протягом всього досліджуваного періоду спостерігається стійкий надлишок власних оборотних коштів, який зріс з 11 877,9 тис.грн на 31.12.2023 р. до 10 250,6 тис.грн на 31.12.2025 р. (за розрахунками показників покриття запасів), що свідчить про можливість підприємства самостійно фінансувати значну частину своїх запасів;

– показники забезпеченості запасів власними та довгостроковими позиковими коштами, а також загальною сумою джерел фінансування, протягом усього періоду мають позитивне значення і демонструють тенденцію до зростання. Це означає, що підприємство має достатній обсяг фінансових ресурсів для формування запасів і не відчуває дефіциту джерел їх покриття.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що для підприємства характерним є абсолютний тип фінансової стійкості, за якого запаси повністю забезпечуються власними оборотними коштами. Такий стан свідчить про високу платоспроможність, низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування та стабільність фінансового становища підприємства.

Для більш детальної оцінки фінансової стійкості підприємства вважаємо за доцільне проаналізувати систему відносних і абсолютних показників, які характеризують рівень його фінансової незалежності, структуру джерел фінансування та забезпеченість власними оборотними ресурсами. Для цього розглянемо динаміку основних показників фінансової стійкості ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., результати розрахунку якої згруповано у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу, тис.грн			Абсолютні зміни, +/- 2025/2023
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
1	Коефіцієнт автономії	0,83	0,79	0,78	-0,04
2	Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	0,07	0,13	0,17	0,11
3	Власний оборотний капітал, тис.грн.	51 550,4	70 251,6	99 242	47 691,60
4	Коефіцієнт забезпеченості власними матеріальними оборотними активами	1,30	1,15	1,12	-0,18
5	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	0,80	0,77	0,78	-0,02
6	Коефіцієнт фінансової залежності	0,17	0,21	0,22	0,04
7	Чисті активи, тис.грн.	76 426,4	94 763,8	120 552,8	44 126,40

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-

2025 рр. свідчить про загалом стабільний фінансовий стан підприємства та достатній рівень його фінансової незалежності, зокрема:

- значення коефіцієнта автономії протягом всього досліджуваного періоду залишається на високому рівні, а саме 0,83 на 31.12.2023 р. та 0,78 на 31.12.2025 р., що перевищує нормативне значення і свідчить про домінування власного капіталу у структурі джерел фінансування;

- спостерігається певне зростання залежності від позикових ресурсів, про що свідчить підвищення коефіцієнта співвідношення позикового і власного капіталу з 0,07 до 0,17, а також збільшення коефіцієнта фінансової залежності з 0,17 до 0,22. Однак ці значення залишаються відносно низькими, що вказує на помірну частку залучених коштів у фінансуванні діяльності підприємства;

- суттєве зростання власного оборотного капіталу, який збільшився на 47 691,6 тис.грн, є позитивною тенденцією, що свідчить про розширення фінансових можливостей підприємства для забезпечення операційної діяльності;

- коефіцієнти забезпеченості власними матеріальними оборотними активами та власними оборотними активами залишаються на достатньому рівні, що підтверджує здатність підприємства фінансувати значну частину оборотних активів за рахунок власних ресурсів;

- чисті активи підприємства демонструють стійку тенденцію до зростання та на 31.12.2025 р. досягли 120 552,8 тис.грн, що на 44 126,4 тис.грн більше, ніж на 31.12.2023 р. Це свідчить про зміцнення фінансового потенціалу підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що фінансовий стан підприємства є достатньо стійким, а структура джерел фінансування характеризується переважанням власного капіталу, що забезпечує стабільність та фінансову незалежність підприємства.

Аналіз динаміки показників ліквідності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про зниження їх значень протягом досліджуваного періоду, однак рівень ліквідності підприємства залишається достатньо високим (рис. 2.9). Зокрема:

- абсолютна ліквідність зменшилася з 3,47 на 31.12.2023 р. до 0,73 на

31.12.2025 р., що свідчить про скорочення частки грошових коштів та їх еквівалентів у покритті поточних зобов'язань. Водночас навіть на 31.12.2025 р. значення показника суттєво перевищує нормативний рівень (0,2-0,25), що свідчить про наявність у підприємства достатнього обсягу найбільш ліквідних активів для погашення короткострокових зобов'язань;

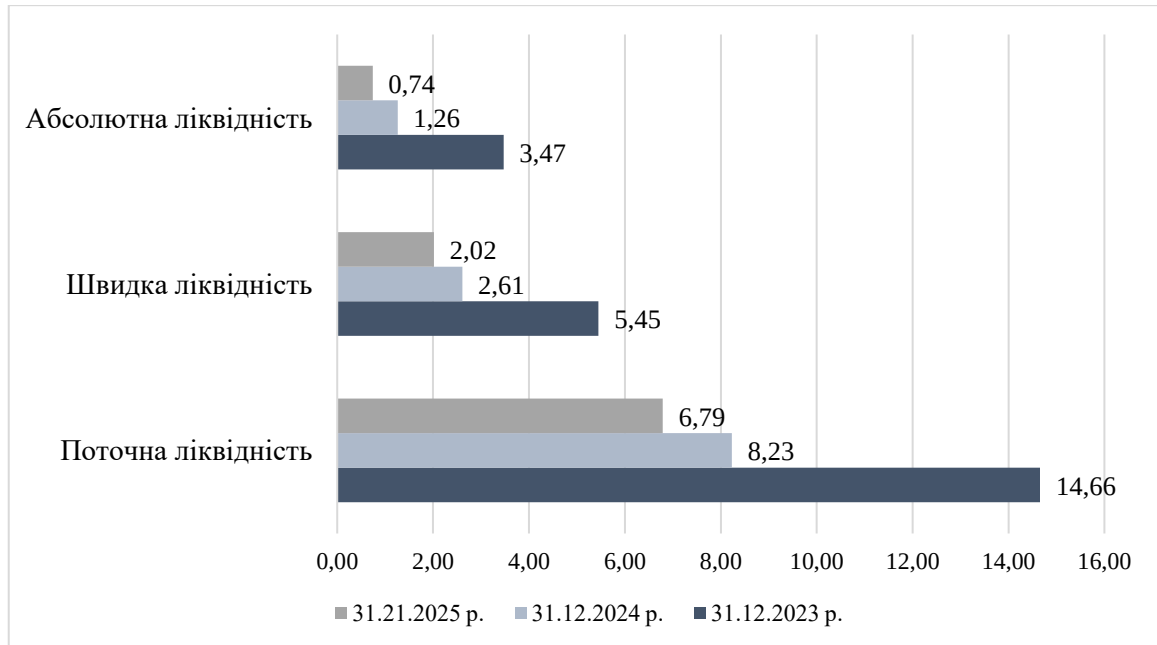


Рисунок 2.9 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

– швидка ліквідність також демонструє тенденцію до зниження, зокрема з 5,45 на 31.12.2023 р. до 2,02 на 31.12.2025 р. Незважаючи на зменшення на 3,43, показник суттєво перевищує нормативне значення, а саме 0,7-1, що свідчить про високий рівень забезпечення поточних зобов'язань високоліквідними оборотними активами без урахування запасів;

– аналогічна тенденція спостерігається і щодо поточної ліквідності, яка зменшилася з 14,66 на 31.12.2023 р. до 6,79 на 31.12.2025 р. Хоча відбулося скорочення показника на 7,86, його значення значно перевищує нормативний рівень (1,5-2,0), що свідчить про значний обсяг оборотних активів порівняно з поточними

зобов'язаннями.

Отже, незважаючи на поступове зниження показників ліквідності протягом 2023-2025 рр., ТОВ «Рійк Цваан Україна» зберігає високий рівень платоспроможності та здатність своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання. Водночас така динаміка свідчить про більш активне використання оборотних активів у господарській діяльності та поступову оптимізацію їх структури.

Оцінювання ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «Рійк Цваан Україна» завешимо аналізом динаміки продуктивності праці за її основними видами, що дозволяє визначити тенденції змін результативності діяльності персоналу та рівень віддачі трудового потенціалу. Для наочності результати розрахунків відображено на рис. 2.10.



Рисунок 2.10 – Динаміка продуктивності праці ТОВ «Рійк Цваан Україна» за видами за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз показників продуктивності праці ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить, що в цілому на підприємстві спостерігаються позитивні тенденції у

використанні його трудових ресурсів, зростання яких зумовлено збільшенням обсягів реалізації продукції та покращенням фінансових результатів діяльності. Водночас динаміка фінансової продуктивності праці має більш нестабільний характер, що пов'язано з коливаннями чистого прибутку підприємства у досліджуваному періоді, зниження якого у 2024 році та його подальше зростання у 2025 році свідчить про вплив витратомісткості діяльності та змін у структурі доходів і витрат.

Загалом підвищення показників продуктивності праці вказує на зростання ефективності використання персоналу, що є позитивною тенденцією та підтверджує інтенсивний характер розвитку підприємства. Разом з тим, для забезпечення стабільності фінансової продуктивності праці доцільним є подальше вдосконалення управління витратами та оптимізація структури прибутку підприємства.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать, що фінансово-майновий стан ТОВ «Рійк Цваан Україна» є стійким, а структура активів і джерел їх формування забезпечує достатній рівень фінансової стабільності, ліквідності та можливостей подальшого розвитку підприємства.

2.3 Діагностика ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Діагностика ефективності функціонування підприємства є важливим етапом комплексного економічного аналізу, оскільки дозволяє визначити рівень результативності використання ресурсів, оцінити співвідношення витрат і отриманих результатів діяльності, а також виявити резерви підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності визначається не лише обсягами отриманого прибутку, а й рівнем витратності господарських процесів, продуктивністю використання ресурсів,

швидкістю обороту капіталу та здатністю підприємства забезпечувати стаłe економічне зростання.

Для підприємств аграрного сектору, зокрема тих, що здійснюють діяльність на ринку овочевого насіння, важливе значення має раціональне управління витратами, оптимізація структури ресурсів та підвищення ефективності використання виробничого і фінансового потенціалу. Відповідно, діагностика ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна» передбачає дослідження системи показників витратності діяльності, рентабельності, ділової активності та результативності використання ресурсів.

Першим етапом дослідження ефективності функціонування підприємства є аналіз витратності господарської діяльності, що дозволяє оцінити рівень використання ресурсів та визначити співвідношення між витратами і отриманими результатами.

У діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» значну частку становлять витрати, пов'язані із закупівлею насінневого матеріалу, логістичним забезпеченням, маркетинговою підтримкою реалізації продукції, а також витрати на науково-дослідну діяльність і адаптацію сортів овочевих культур до умов українського ринку. Крім того, вагому роль відіграють витрати на збут, які пов'язані з розвитком дилерської мережі, консультуванням агровиробників та проведенням демонстраційних випробувань сортів і гібридів овочевих культур.

Динаміка витрат підприємства значною мірою залежить від масштабів господарської діяльності, обсягів реалізації продукції, рівня інфляційних процесів, змін у ціновій політиці постачальників, а також від інвестицій у розвиток нових технологій і маркетингових інструментів. Зростання витрат може бути зумовлене як розширенням обсягів діяльності підприємства, так і підвищенням вартості матеріальних ресурсів, енергоресурсів, транспортних послуг та інших елементів витрат.

Одним із важливих індикаторів витратності діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» слугує показник витратомісткості. Здійснемо оцінювання даного показника за досліджуваний період, і результати розрахунків наочно представимо на рис. 2.11.

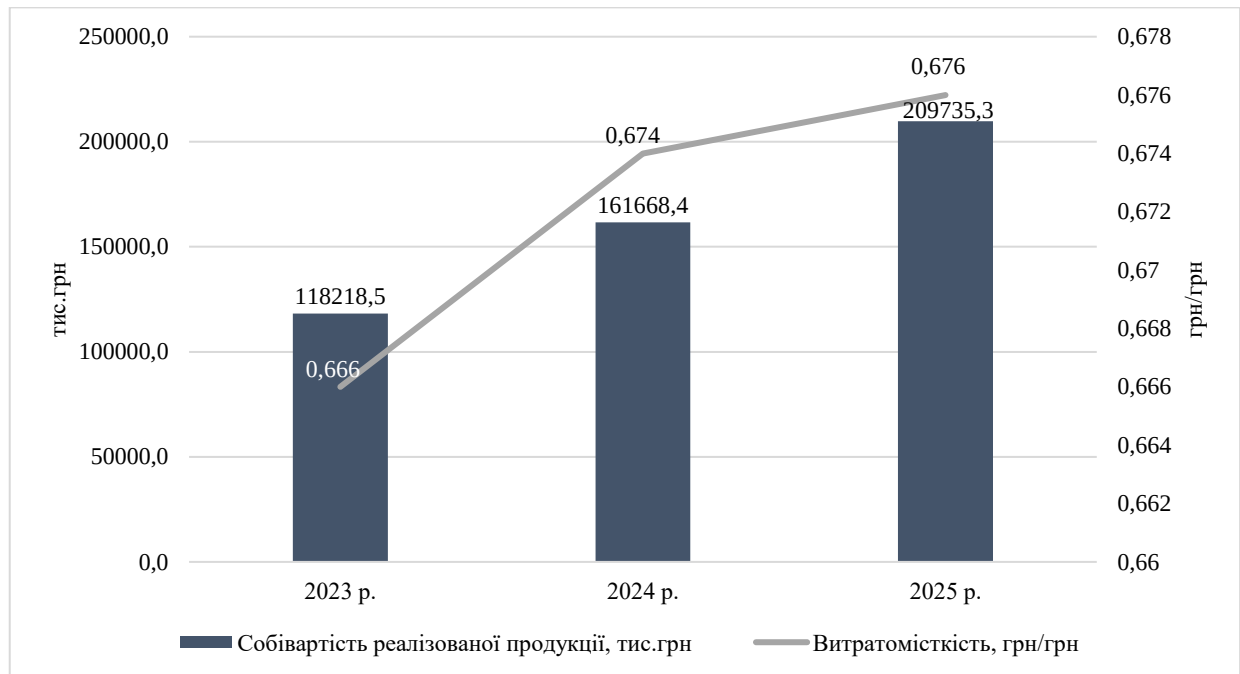


Рисунок 2.11 – Динаміка показників витратності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Як видно з рис. 2.11, динаміка показника витратомісткості демонструє тенденцію до зростання, що свідчить про зниження ефективності використання ресурсів і зменшення економічної результативності діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна». Так, на початок досліджуваного періоду, а саме у 2023 р., рівень витрат на 1 грн реалізованої продукції підприємства складав 0,666 грн, а на кінець періоду, тобто у 2025 р., спостерігається їх несуттєве збільшення до рівня 0,676 грн. Така ситуація є результатом комплексного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Для представників ринку насіннєвої продукції характерною рисою є висока частка витрат на закупівлю насіння, логістика, маркетингова підтримка та агрономічний

супровід клієнтів. Відповідно, зазначені фактори стали наслідком зростання собівартості продукції на ТОВ «Рійк Цваан Україна».

Щодо динаміки питомих витрат у сукупному доході ТОВ «Рійк Цваан Україна», то аналіз показника за 2023-2025 рр. свідчить про зміну рівня витратомісткості діяльності підприємства (рис. 2.12). Зокрема, у досліджуваному періоді також простежується тенденція до зростання частки витрат у структурі доходу, що вказує на підвищення витратного навантаження на підприємство.

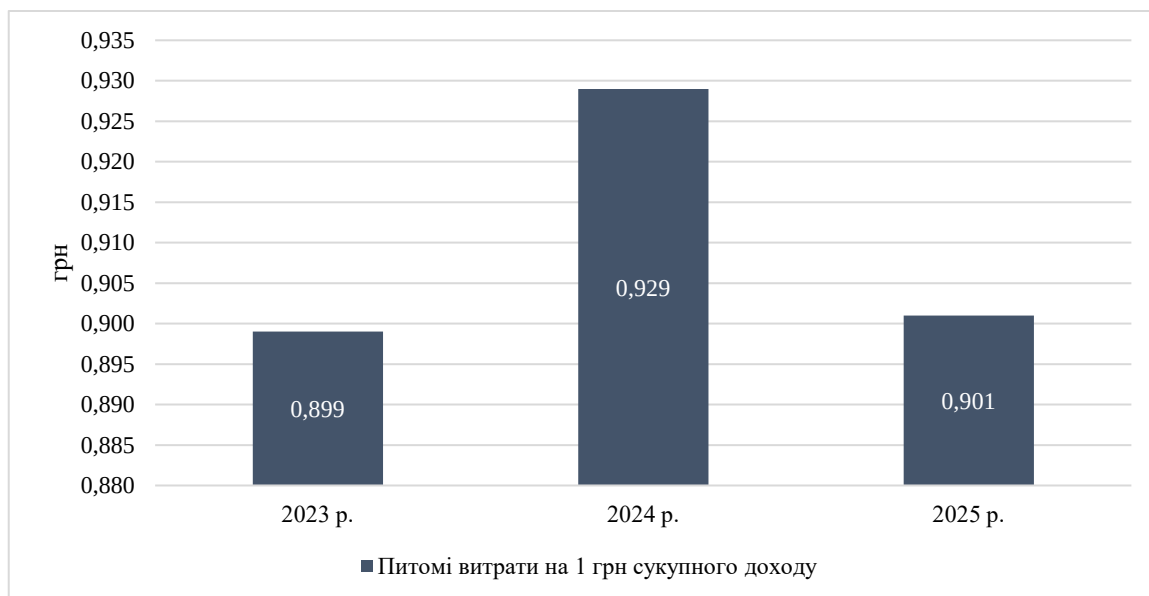


Рисунок 2.12 – Динаміка питомих витрат у сукупному доході ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., грн/грн

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Збільшення питомих витрат може бути зумовлене, що вже було зазначено вище, як об'єктивними факторами, зокрема зростанням цін на ресурси, логістичними витратами, інфляційними процесами тощо, так і внутрішніми причинами, зокрема розширенням масштабів діяльності, інвестиціями у розвиток, маркетинг та інновації. Водночас така тенденція свідчить про певне зниження ефективності формування прибутку, оскільки більша частка доходу спрямовується на покриття витрат.

Разом з тим, оскільки зростання витрат супроводжується розширенням обсягів реалізації та підвищенням ринкових позицій підприємства, це має стратегічно

обґрунтований характер. Виявлена динаміка потребує подальшого контролю та оптимізації витрат з метою забезпечення зростання прибутковості діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Дослідження динаміки витратності діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» створює основу для подальшого аналізу ефективності його функціонування, зокрема використання ресурсів, оцінювання рівня рентабельності за видами та визначення напрямів підвищення економічної результативності.

Проаналізуємо ділову активність ТОВ «Рійк Цваан Україна», яка дозволяє оцінити інтенсивність використання його ресурсів, швидкість обороту капіталу та ефективність управління активами. Здатність ділової активності проявляється у забезпеченні стабільного обороту ресурсів підприємства, підтримці оптимального рівня запасів, ефективному управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також формуванні достатнього обсягу виручки від реалізації продукції.

Для оцінювання ділової активності підприємства використаємо відповідну систему показників, яка відображає швидкість перетворення оборотних активів у грошові кошти. Основні показники ділової активності ТОВ «Рійк Цваан Україна» згруповано у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Рік			Зміни	
		2023	2024	2025	абсолютні	відносні, %
					2025/2023	
1	2	3	4	5	6	7
1	Продуктивність активів, грн/грн	2,10	2,57	2,53	+0,43	20,57
2	Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, об.	2,7	3,1	2,8	+0,18	6,63
3	Тривалість обороту оборотного капіталу, днів	137,1	117,9	128,6	-8,53	-6,22
4	Коефіцієнт оборотності запасів, об.	3,8	4,8	4,1	+0,3	7,79
5	Тривалість обороту запасів, днів	95,1	76,6	88,3	-6,88	-7,23
6	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об.	21,0	20,4	15,9	-5,13	-24,41

Закінчення табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7
7	Період інкасації дебіторської заборгованості, днів	17,4	17,9	23,0	+5,61	32,29
8	Коефіцієнт оборотності грошових активів, об.	15,6	16,5	22,4	+6,71	42,85
9	Тривалість обороту грошових активів, днів	23,3	22,2	16,3	-7,00	-30,00

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

За даними табл. 2.11 можемо зробити висновок, що ділова активність ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про загалом достатньо ефективне використання ресурсів підприємства та відносно стабільну інтенсивність їх обороту, зокрема:

- продуктивність активів зросла з 2,10 до 2,53 грн/грн, що свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства та здатності генерувати більший обсяг доходу з кожної гривні активів;

- оборотність оборотного капіталу показує помірне зростання ефективності його використання: коефіцієнт оборотності збільшився з 2,7 до 2,8 обертів, а тривалість одного обороту скоротилася на 8,53 дня. Це свідчить про певне прискорення обороту оборотних ресурсів підприємства;

- прискорення обороту запасів, що демонструють коефіцієнт оборотності (з 3,8 до 4,1 обертів) та зменшення тривалості одного обороту на 6,88 дня, є також позитивною тенденцією. Така динаміка вказує на підвищення ефективності управління товарними запасами та оптимізацію складських ресурсів;

- зниження оборотності дебіторської заборгованості, яка скоротилася з 21,0 до 15,9 обертів, є негативною тенденцією, що супроводжувалося збільшенням періоду її інкасації з 17,4 до 23,0 днів. Це свідчить про певне уповільнення повернення коштів від покупців і може призводити до тимчасового відволікання оборотних ресурсів підприємства;

– оборот грошових активів демонструє помітне прискорення, а саме коефіцієнт їх оборотності зріс з 15,6 до 22,4 обертів, а тривалість обороту скоротилася на 7 днів. Це свідчить про підвищення ефективності використання грошових ресурсів у господарській діяльності підприємства.

Отже, результати аналізу свідчать, що ТОВ «Рійк Цваан Україна» характеризується достатньо високим рівнем ділової активності, що проявляється у відносно швидкому обороті активів, запасів та грошових коштів. Водночас певним проблемним аспектом є уповільнення обороту дебіторської заборгованості, що потребує посилення контролю за розрахунками з покупцями та удосконалення кредитної політики підприємства.

Аналіз структури формування фінансових результатів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про зростання масштабів господарської діяльності підприємства та збільшення обсягів реалізації продукції (табл. 2.12).

За даними табл. 2.12 та рис. 2.13 видно, що:

– чистий дохід від реалізації продукції демонструє стійку тенденцію до зростання, зокрема з 177 617,6 тис.грн на 31.12.2023 р. до 310 225,4 тис.грн на 31.12.2025 р., що свідчить про розширення ринку збуту та підвищення попиту на продукцію підприємства;

– собівартість реалізованої продукції зросла з 118 218,5 тис.грн на 31.12.2023 р. до 209 735,3 тис.грн на 31.12.2025 р., що пов'язано із підвищенням обсягів реалізації, а також зростанням вартості ресурсів і логістичних витрат. Крім того, значну частку у структурі витрат становлять інші операційні витрати, які протягом аналізованого періоду збільшилися з 64 863,6 тис.грн до 77 596,8 тис.грн;

– частка інших операційних та інших доходів у загальній структурі доходів є значно меншою порівняно з доходами від реалізації продукції. При цьому у 2024-2025 рр. спостерігається певне зменшення інших доходів, що свідчить про зосередження діяльності підприємства переважно на основній операційній діяльності;

Таблиця 2.12 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу, тис.грн			Абсолютні зміни, тис.грн			Відносні зміни, %		
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	2024 / 2023	2025 / 2024	2025/ 2023	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
1	Чистий дохід від реалізації продукції	177617,6	239938,5	310225,4	62320,9	70286,9	132607,8	35,09	29,29	74,66
2	Інші операційні доходи	5829,4	11341,9	5357,5	5512,5	-5984,4	-471,9	94,56	-52,76	-8,10
3	Інші доходи	22157,3	4547,3	3649,5	-17610,0	-897,8	-18507,8	-79,48	-19,74	-83,53
4	Собівартість реалізованої продукції	118218,5	161668,4	209735,3	43449,9	48066,9	91516,8	36,75	29,73	77,41
5	Інші операційні витрати	64863,6	74050,9	77596,8	9187,3	3545,9	12733,2	14,16	4,79	19,63
6	Інші витрати	1875,0	1317,0	0	-558,0	-1317,0	-1875,0	-29,76	-100,0	-100,0
7	Фінансовий результат до оподаткування	20647,2	18791,4	31900,3	-1855,8	13108,9	11253,1	-8,99	69,76	54,50
8	Витрати (дохід) з податку на прибуток	-958,60	1733,5	5782,5	2692,1	4049,0	6741,1	-280,8	233,57	-703,2
9	Чистий прибуток	19688,6	17057,9	26117,8	-2630,7	9059,9	6429,2	-13,36	53,11	32,65

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

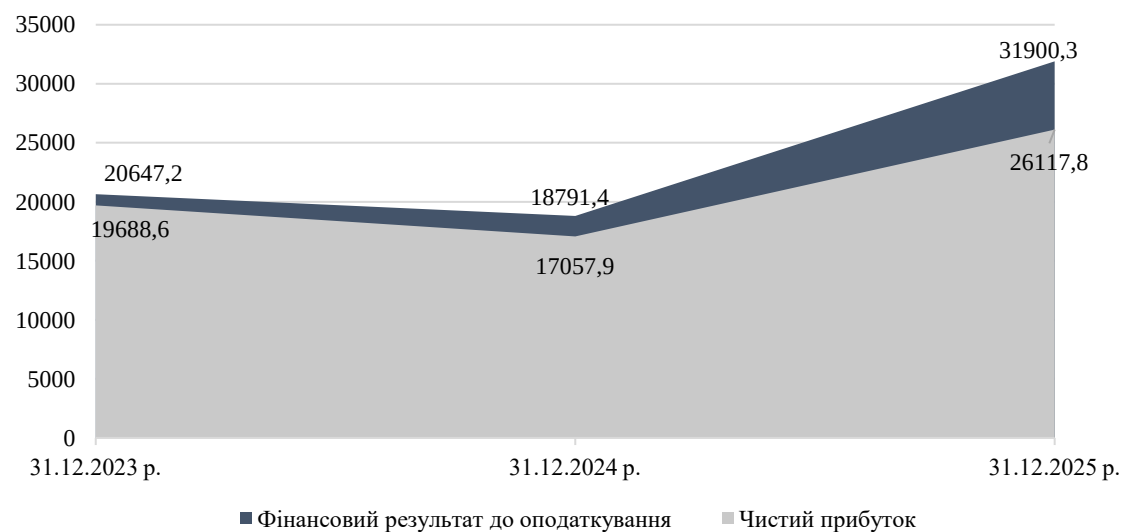


Рисунок 2.13 – Динаміка показників прибутку ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., тис.грн

– прибуток до оподаткування на 31.12.2023 р. становив 20 647,2 тис.грн, тоді як у 2024 р. він зменшився до 18 791,4 тис.грн, що пов'язано зі зростанням операційних витрат, змінами кон'юнктури ринку та збільшенням інвестицій у розвиток діяльності. Однак на 31.12.2025 р. спостерігається суттєве покращення фінансового результату, а саме прибуток до оподаткування зріс до 31 900,3 тис.грн, що свідчить про значне підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. У цілому за досліджуваний період приріст цього показника становив 11 253 тис.грн;

– чистий прибуток підприємства демонструє аналогічну тенденцію. У 2023 р. його обсяг становив 19 688,6 тис.грн, у 2024 р. відбулося зниження до 17 057,9 тис.грн, проте вже у 2025 р. збільшення до 26 117,8 тис.грн. Таким чином, за аналізований період спостерігається зростання чистого фінансового результату на 6 429,2 тис.грн.

Аналіз динаміки структури прибутку до оподаткування ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про суттєві зміни у співвідношенні джерел формування фінансового результату (рис. 2.14).

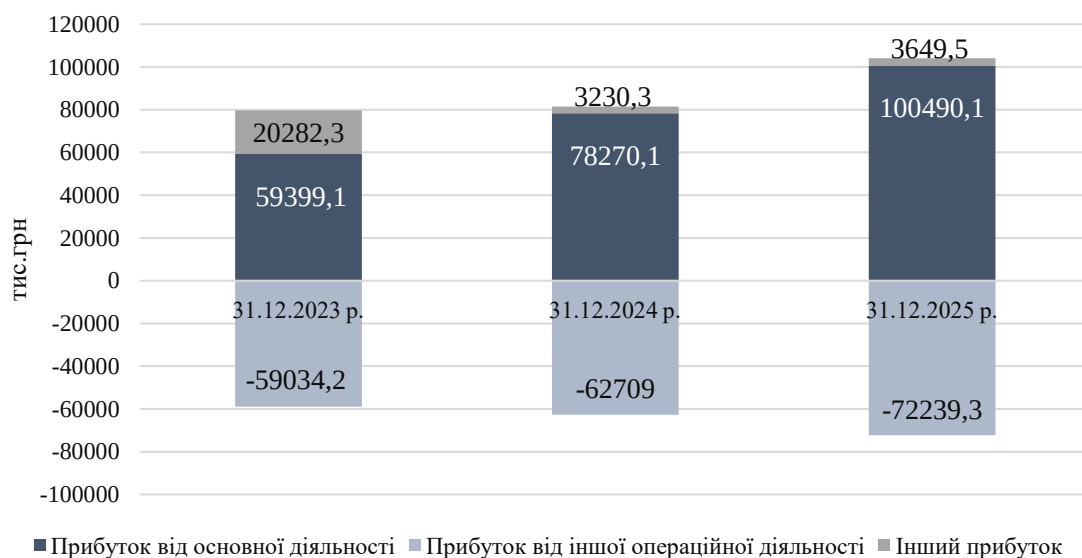


Рисунок 2.14 – Структура прибутку до оподаткування ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., тис.грн

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

На основі даних рис. 2.14 можемо зробити такі висновки:

- основну роль у формуванні прибутку підприємства відіграє прибуток від основної діяльності, який демонструє стабільну позитивну динаміку та значне зростання у досліджуваному періоді. Зокрема, на 31.12.2025 р. його обсяг зріс на 41091,0 тис.грн порівняно з 31.12.2023 роком, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності підприємства;
- прибуток від іншої операційної діяльності має стабільно від’ємне значення з тенденцією до збільшення збитковості, що негативно впливає на загальний фінансовий результат. Зростання збитків за цим напрямом на 13 205,1 тис.грн на 31.12.2025 р. порівняно з 31.12.2023 р. вказує на наявність проблем у супутніх видах діяльності, не пов’язаних безпосередньо з основною діяльністю;
- інший прибуток характеризується нестабільною динамікою, зокрема після значного зростання на 31.12.2023 р. спостерігається його скорочення на 31.12.2024 р. та незначне відновлення на 31.12.2025 р. Це свідчить про нерегулярний характер формування даного елементу прибутку та його залежність від разових або позареалізаційних факторів.

Отже, структура прибутку до оподаткування підприємства характеризується домінуванням прибутку від основної діяльності на фоні зростання збитковості іншої операційної діяльності та нестабільності інших доходів. Така ситуація підкреслює необхідність оптимізації витрат за неосновними напрямами та підвищення ефективності управління всіма складовими фінансового результату.

Тож, результати аналізу фінансових результатів свідчать, що основним джерелом формування прибутку ТОВ «Рійк Цваан Україна» є операційна діяльність, пов’язана з реалізацією продукції. Незважаючи на зростання витрат, підприємству вдалося забезпечити підвищення фінансових результатів, що свідчить про позитивну динаміку прибутковості та ефективне управління господарською діяльністю.

Важливим елементом фінансової політики підприємства є система розподілу чистого прибутку, яка визначає напрями використання отриманих фінансових

результатів та впливає на можливості подальшого розвитку підприємства. Ефективна дивідендна політика повинна забезпечувати баланс між інтересами власників підприємства щодо отримання доходу у вигляді дивідендів та потребами підприємства у фінансових ресурсах для інвестування та розширення діяльності.

У діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» ключовим джерелом формування фінансових ресурсів є чистий прибуток, обсяг якого протягом 2023-2025 рр. демонструє загальну тенденцію до зростання.

Особливістю дивідендної політики ТОВ «Рійк Цваан Україна» є те, що значна частина отриманого прибутку, як правило, реінвестується у розвиток підприємства, що відповідає стратегічним цілям компанії та специфіці діяльності на ринку насінневої продукції. У таких умовах прибуток спрямовується на фінансування розширення асортименту продукції, розвиток логістичної інфраструктури, маркетингову підтримку реалізації насіння, а також на впровадження нових технологій та інноваційних рішень. Основні напрямки використання прибутку підприємства представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Напрями використання прибутку ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Напрямок використання прибутку	Економічна характеристика	Значення для розвитку підприємства
1	2	3	4
1	Реінвестування у розвиток підприємства	Спрямування частини чистого прибутку на розширення діяльності, розвиток інфраструктури, збільшення обсягів реалізації продукції	Забезпечує довгострокове зростання підприємства та зміцнення його конкурентних позицій
2	Формування та збільшення нерозподіленого прибутку	Акумуляування частини прибутку у складі власного капіталу підприємства	Підвищує фінансову стійкість та інвестиційні можливості підприємства
3	Інвестиції у матеріально-технічну базу	Модернізація обладнання, логістичних потужностей, складських приміщень	Підвищує ефективність операційної діяльності та продуктивність ресурсів

Закінчення табл. 2.13

1	2	3	4
4	Розвиток маркетингової діяльності	Фінансування рекламних кампаній, просування нових сортів і гібридів овочевих культур, участь у виставках	Сприяє розширенню ринків збуту та зміцненню позицій на ринку овочевого насіння
5	Фінансування інноваційної діяльності	Інвестиції у селекційні дослідження, впровадження нових технологій та адаптацію продукції до умов українського ринку	Забезпечує інноваційний розвиток та підвищення конкурентоспроможності
6	Формування резервних фондів	Створення фінансових резервів для покриття можливих ризиків і непередбачених витрат	Підвищує фінансову стабільність підприємства
7	Виплата дивідендів власникам	Розподіл частини чистого прибутку між засновниками підприємства	Забезпечує реалізацію інтересів власників та підвищує інвестиційну привабливість підприємства

Джерело: розроблено автором

Важливим напрямом використання прибутку є капіталізація фінансових результатів, яка проявляється у зростанні нерозподіленого прибутку та власного капіталу підприємства. Такий підхід сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства та підвищує його можливості щодо фінансування поточної та інвестиційної діяльності.

У табл. 2.14 представлено результати розрахунку капіталізованого прибутку підприємства.

Таблиця 2.14 – Динаміка капіталізованого прибутку ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. та напрями його використання

№ з/п	Показник	Значення на дату аналізу		
		31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
1	Чистий прибуток, тис.грн	19688,6	17057,9	26117,8
2	Приріст нерозподіленого прибутку, тис.грн	-	17057,8	25505,9
3	Капіталізований прибуток, тис.грн	-	17057,8	25505,9
4	Частка капіталізації, %	-	100	98
5	Інвестиції в оборотний капітал, тис.грн	-	+26307	+37211

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності підприємства

У 2023-2025 рр. ТОВ «Рійк Цваан Україна» здійснювало розподіл чистого прибутку за моделлю максимальної капіталізації, спрямовуючи переважну його частину на розвиток діяльності. Основним напрямом інвестування виступали оборотні активи, зокрема запаси, що забезпечило розширення масштабів реалізації продукції (рис. 2.15). Джерелом інвестицій слугував переважно власний прибуток, що свідчить про високий рівень фінансової автономії та орієнтацію підприємства на самофінансування.

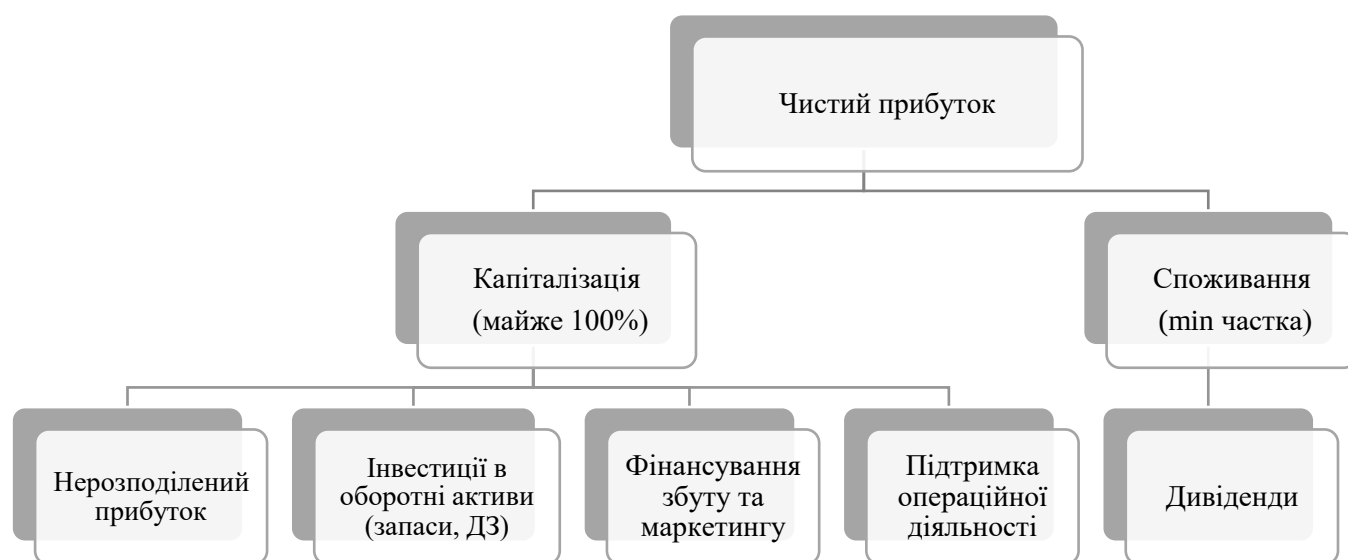


Рисунок 2.15 – Розподіл чистого прибутку ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: розраблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

З огляду на результати фінансового аналізу, можна зробити висновок, що дивідендна політика ТОВ «Рійк Цваан Україна» має поміркований характер і спрямована на забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Переважна частина прибутку використовується для розширення господарської діяльності та зміцнення фінансового потенціалу підприємства, що є характерним для компаній, які функціонують у динамічному та інноваційно орієнтованому сегменті аграрного ринку.

Отже, аналіз напрямків розподілу прибутку свідчить, що підприємство дотримується стратегії реінвестування фінансових результатів, що сприяє зміцненню

його фінансової стійкості, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку на ринку овочевого насіння.

Проаналізуємо рентабельність діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна», для чого розрахуємо відповідні показники та для наочності представимо результати на рис. 2.14.



Рисунок 2.14 – Показники рентабельності діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності підприємства

Дані рис. 2.14 щодо показників рентабельності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчать про певне зниження ефективності використання ресурсів підприємства порівняно з 2023 р., хоча у 2025 р. спостерігається часткове відновлення рівня прибутковості після зниження у 2024 р., зокрема:

- рентабельність активів зменшилася з 23,27% у 2023 р. до 21,31% у 2025 р., що свідчить про зниження ефективності використання майна підприємства для формування прибутку;

- рентабельність оборотного капіталу також скоротилася з 29,51% до 23,90%, що пов'язано зі зростанням обсягів оборотних активів та витрат на забезпечення операційної діяльності;
- рентабельність продажу зменшилася з 11,09% у 2023 р. до 8,42% у 2025 р., що свідчить про певне скорочення частки прибутку у структурі виручки підприємства;
- рентабельність продукції також знизилася з 16,65% до 12,45%, що є наслідком зростання собівартості продукції та операційних витрат;
- рентабельність власного капіталу зменшилася з 34,56% у 2023 р. до 27,03% у 2025 р., що свідчить про зниження ефективності використання власних фінансових ресурсів підприємства.

Разом з тим варто зазначити, що у 2025 році більшість показників рентабельності продемонстрували позитивну динаміку порівняно з 2024 р., що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності та поступове відновлення прибутковості підприємства.

Загалом, результати аналізу показують, що ТОВ «Рійк Цваан Україна» зберігає достатній рівень прибутковості діяльності, хоча певне зниження показників рентабельності свідчить про необхідність підвищення ефективності управління витратами, оптимізації структури ресурсів та подальшого вдосконалення операційної діяльності підприємства.

Отже, проведена діагностика умов та ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна» дозволила комплексно оцінити економічний стан підприємства, його фінансову стабільність та результативність господарської діяльності. Результати проведеного аналізу свідчать, що компанія характеризується стійким фінансовим станом, достатнім рівнем ділової активності та позитивними тенденціями розвитку, що створює передумови для подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його позицій на ринку овочевого насіння.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «РІЙК ЦВААН УКРАЇНА»

3.1 Концептуальні засади забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна»

У сучасних умовах розвитку аграрного бізнесу забезпечення ефективності функціонування підприємства потребує впровадження комплексного підходу до управління, який базується на поєднанні стратегічного бачення, інноваційної орієнтації та раціонального використання ресурсного потенціалу. Для ТОВ «Рійк Цваан Україна», як підприємства, що функціонує на висококонкурентному ринку овочевого насіння, особливого значення набуває формування концепції управління ефективністю діяльності, спрямованої на забезпечення сталого зростання прибутковості.

У межах формування пропозицій щодо підвищення прибутковості діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» ключовим завданням є ідентифікація найбільш дієвих управлінських заходів, реалізація яких забезпечить максимальний економічний ефект за відносно короткий період часу. Враховуючи результати проведеної діагностики фінансово-майнового стану, ділової активності та прибутковості підприємства, доцільно зосередити увагу на тих напрямках, які мають системний вплив на формування фінансових результатів та дозволяють усунути виявлені дисбаланси у функціонуванні підприємства.

З метою обґрунтування стратегічних напрямів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» доцільним є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також

визначити можливості і загрози зовнішнього середовища (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналізу ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– стабільне зростання доходу та прибутку; – високий рівень фінансової стійкості; – високий рівень ліквідності; – приналежність до міжнародної групи Rijk Zwaan; – сильний бренд; – розвинена збутова мережа; – значні масштаби застосування інноваційних технологій селекції насіння на підприємстві та у материнській компанії	– зростання витратомісткості діяльності – зниження показників рентабельності – суттєве зниження частки ОЗ в активах – зниження фондоозброєності праці – зростання обсягів запасів – зростають обсяги та частка дебіторської заборгованості – зростання дебіторської заборгованості – зростання залежності від позикового капіталу
Можливості	Загрози
– зростання попиту на якісне насіння та агротехнології в Україні та на міжнародних ринках; – впровадження цифрових технологій у сфері управління, серед яких CRM, ERP, аналітика продажів; – оптимізація витрат через автоматизацію бізнес-процесів; – підвищення ефективності управління оборотним капіталом; - оце синє, це шляхи підвищення ефективності, що не повинні подаватися у цій таблиці. Можливості – це про зовнішнє середовище! Тут про перспективи залучення країни до європейських та світових інтеграційних процесів, що даватиме вихід на перспективні ринки. – розширення ринків збуту, зокрема експорт продукції; – поглиблення співпраці з агровиробниками; – залучення інвестицій у розвиток агропромислової інфраструктури та технологій.	– загроза втрати Україною нових територій; – виведення з сільгосподарського обороту значних площ сільгоспугідь; – посилення конкуренції з боку міжнародних та вітчизняних виробників насіння; – нестабільність економічного середовища в Україні; – коливання валютних курсів, що впливають на імпортні складові бізнесу; – зростання цін на ресурси, зокрема логістику, енергію, матеріали; – здорожчання палива може вплинути на скорочення масштабів обробки угідь; – регуляторні зміни у сфері аграрного бізнесу; – кліматичні ризики, що можуть впливати на попит і виробництво; – платіжна дисципліна клієнтів, що впливає на дебіторську заборгованість; – логістичні ризики та порушення ланцюгів постачання.

Джерело: розроблено автором

Результати SWOT-аналізу свідчать, що підприємство має низку суттєвих конкурентних переваг, зокрема високий рівень якості продукції, сформований позитивний імідж бренду, використання сучасних технологій, належність до міжнародної групи компаній та значні масштаби застосування інноваційних

технологій селекції насіння на підприємстві та у материнській компанії. Це створює передумови для подальшого розширення ринкових позицій та зміцнення конкурентоспроможності.

Водночас у діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» наявні певні слабкі сторони, серед яких особливої уваги потребує зростання витратомісткості. Наявність такої тенденції свідчить про необхідність удосконалення системи фінансового управління підприємства та підвищення ефективності його функціонування.

Серед зовнішніх можливостей слід виділити зростання попиту на якісне насіння, розширення ринку аграрної продукції, розвиток інновацій у сфері селекції та цифровізації бізнес-процесів. Реалізація цих можливостей може забезпечити підприємству додаткові джерела зростання доходів і прибутку.

Разом з тим діяльність підприємства супроводжується впливом низки загроз, зокрема посиленням конкуренції, нестабільністю макроекономічного середовища, коливанням валютних курсів та змінами у регуляторній політиці. Це зумовлює необхідність формування гнучкої системи управління, здатної ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Таким чином, результати SWOT-аналізу підтверджують доцільність зосередження управлінських зусиль на оптимізації витрат, що відповідає обраним пріоритетним напрямом підвищення прибутковості діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна».

Аналіз показав, що попри позитивну динаміку обсягів реалізації та чистого прибутку, діяльність ТОВ «Рійк Цваан Україна» супроводжується зростанням витратомісткості, зниженням окремих показників рентабельності. Це свідчить про наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності, пов'язаних передусім із раціоналізацією витрат.

Сутність запропонованої концепції полягатиме у формуванні цілісної системи управління підприємства, орієнтованої на зростання прибутковості за рахунок оптимізації витрат та підвищення ефективності його функціонування. Концепція

базується на використанні сучасних інструментів фінансового менеджменту, контролінгу та бюджетуванню, а також передбачає інтеграцію системи ключових показників ефективності (KPI) у всі рівні управління підприємством.

Метою впровадження концепції є забезпечення сталого зростання прибутковості діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» на основі підвищення ефективності його функціонування та вдосконалення системи управління.

Для досягнення поставленої мети визначено перспективні завдання з такими кількісними параметрами, зокрема:

- збільшення чистого прибутку підприємства на 20-25% протягом 2-3 років;
- підвищення рентабельності продажу до рівня 10-12%;
- зниження витратомісткості діяльності на 5-8%;

Схема щодо цільових орієнтирів забезпечення прибутковості діяльності підприємства на найближчі 3 роки візуалізована на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Цільові орієнтири забезпечення прибутковості діяльності
ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: розроблено автором

Ефективна реалізація запропонованої концепції передбачає дотримання системи базових принципів, які визначають логіку та зміст управлінських рішень. Теоретичною основою формування принципів управління ефективністю діяльності підприємства є праці вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері менеджменту та контролінгу, зокрема роботи П. Ейхорна, І. Тауерса, М. Армстронга, Х. Агінеса та інших, які обґрунтовують необхідність системного, результативного та адаптивного підходу до управління діяльністю підприємства. Зокрема для ТОВ «Рійк Цваан Україна» принципами управління ефективністю діяльності мають стати (рис.3.2):

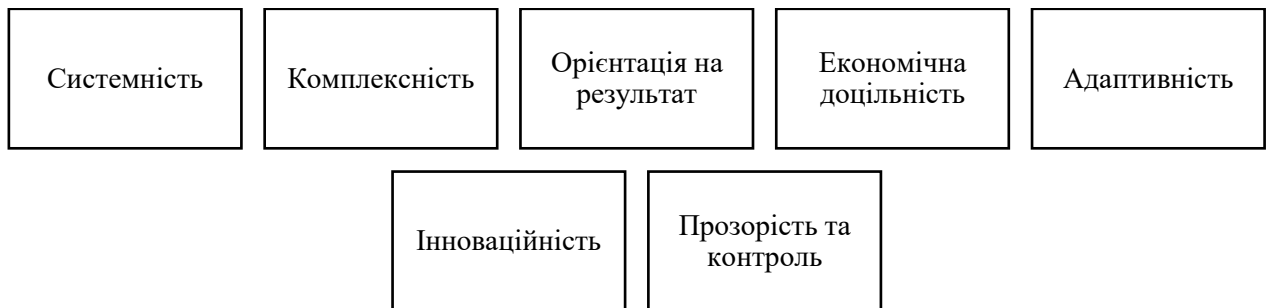


Рисунок 3.2 – Базові принципи підвищення ефективності діяльності ТОВ
«Рійк Цваан Україна»

Джерело: сформовано автором на основі [74-78]

- *системність* полягає у розгляді підприємства як цілісної соціально-економічної системи, у межах якої всі елементи, такі як виробництво, збут, фінанси, персонал тощо, є взаємопов’язаними. Це означає, що підвищення ефективності в одному напрямі не повинно призводити до погіршення результатів в іншому;
- *комплексність* передбачає одночасне врахування фінансових, виробничих, організаційних та ринкових аспектів діяльності підприємства. Зокрема, управління витратами має супроводжуватися заходами з підвищення доходів та ефективності використання активів;
- *орієнтація на результат* означає спрямованість управлінських рішень на досягнення конкретних кількісних показників, зокрема прибутку, рентабельності,

оборотності та ліквідності. Реалізація цього принципу передбачає використання системи KPI та регулярний моніторинг їх виконання;

- *економічна доцільність* полягає у необхідності обґрунтування кожного управлінського рішення з точки зору його впливу на фінансові результати підприємства. Витрати на реалізацію заходів повинні бути меншими за очікуваний економічний ефект;

- *адаптивність* передбачає здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, зокрема коливання попиту, зміну конкурентних умов та цінової кон'юнктури;

- *інноваційність* полягає у впровадженні сучасних технологій, управлінських підходів та цифрових рішень, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства;

- *прозорість та контроль* передбачає формування чіткої системи обліку, аналізу та контролю за використанням ресурсів і досягненням результатів, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень та прийняття коригуючих заходів.

У цьому контексті обґрунтовано визначено пріоритетний напрям підвищення прибутковості діяльності підприємства (рис. 3.3).

Впровадження системи управління витратами спрямовано на їх оптимізацію та підвищення економічної віддачі використаних ресурсів. Необхідність реалізації цього заходу зумовлена виявленою тенденцією до зростання питомих витрат у структурі доходу, що негативно впливає на рівень рентабельності. Удосконалення управління витратами передбачає запровадження бюджетування, деталізацію витрат за центрами відповідальності, посилення контролю за формуванням собівартості продукції, а також оптимізацію адміністративних і збутових витрат. Реалізація зазначених заходів дозволить забезпечити зниження витратомісткості діяльності, що безпосередньо сприятиме зростанню прибутку та підвищенню рентабельності продажу.



Рисунок 3.3 – Напрями підвищення прибутковості діяльності
ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, обраний напрям підвищення прибутковості забезпечує безпосередній ефект у вигляді зростання фінансових результатів за рахунок зниження витрат. Саме цей захід становить основу для подальшого економічного обґрунтування, яке буде здійснено у наступному підрозділі, з метою визначення його впливу на ключові показники діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна».

3.2 Обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності підприємства

За сучасних умов господарювання підвищення прибутковості діяльності підприємства потребує впровадження цілеспрямованих управлінських заходів, орієнтованих на усунення виявлених недоліків у функціонуванні підприємства та активізацію використання внутрішніх резервів зростання. На основі проведеного аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Рійк Цваан Україна» встановлено, що ключовим фактором, який стримує зростання прибутковості, є підвищення витратомісткості діяльності. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне обґрунтувати комплекс заходів щодо впровадження системи управління витратами підприємства.

Перед тим, як обґрунтовувати доцільність реалізації заходів запропонованої пропозиції для ТОВ «Рійк Цваан Україна», необхідною умовою є прогнозування доходу від реалізації продукції підприємства на період 2027-2029 рр., вибір темпів зростання якого здійснено на основі отриманої інформації планово-економічного відділу підприємства. Зазначимо, що аналіз динаміки фактичних показників за 2023-2025 рр. демонстрував тенденцію до поступового зниження темпів приросту, зокрема з 38,01% до 29,29%, що свідчить про перехід підприємства від стадії інтенсивного зростання до етапу стабілізації діяльності.

Тож, темп зростання чистого доходу ТОВ «Рійк Цваан Україна» базується на рівні 15%, який відповідає помірному зростанню в умовах стабілізації ринку та може зрости до 542 586,2 тис.грн у 2029 р. (рис. 3.4).

Отримані прогнозні значення на рис. 3.4 є базою для подальшого розрахунку грошових потоків за пропозицією щодо впровадження системи управління витратами та оцінки його економічної ефективності.

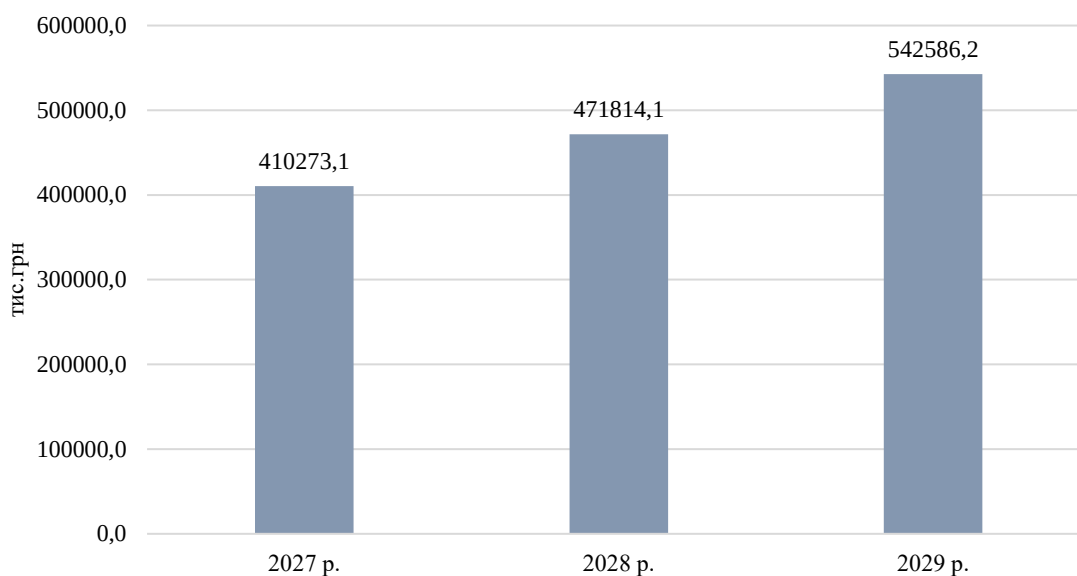


Рисунок 3.4 – Прогноз чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Рійк Цваан Україна» на 2027-2029 рр., тис.грн

Джерело: розроблено автором

Отже, метою пропозиції «Впровадження системи управління витратами підприємства» є зниження витратомісткості діяльності та підвищення рівня рентабельності шляхом оптимізації структури витрат і впровадження сучасних інструментів контролінгу. Актуальність даної пропозиції пояснюється тим, що зростання питомих витрат у доході підприємства свідчить про неефективне використання ресурсів, що безпосередньо знижує прибутковість. У зв'язку з цим необхідним є впровадження системного підходу до управління витратами.

Реалізація заходів з впровадження системи управління витратами на ТОВ «Рійк Цваан Україна» потребує поетапного підходу, що забезпечує поступове формування ефективної системи контролю та оптимізації витрат. Тривалість найбільш активного періоду реалізації проєкту становить 12 місяців, що є обґрунтованим з огляду на необхідність адаптації організаційної структури підприємства, впровадження нових інструментів управління та навчання персоналу.

У межах реалізації проєкту доцільно виокремити кілька взаємопов'язаних етапів, кожен з яких має чітко визначені цілі, зміст та очікувані результати (рис.3.5).

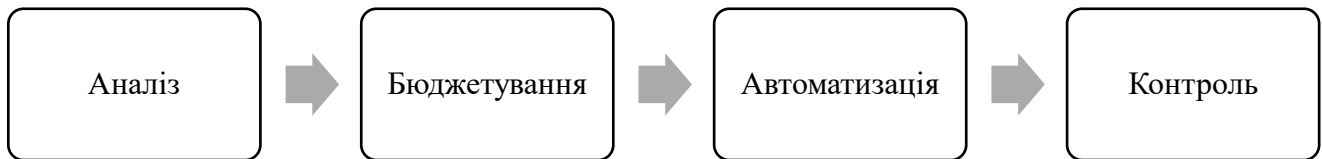


Рисунок 3.5 – Послідовність етапів реалізації заходів з управління витратами ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Джерело: розроблено автором

На першому діагностично-аналітичному етапі здійснюється комплексна оцінка існуючої системи формування витрат підприємства. Основною метою даного етапу є виявлення ключових факторів витратомісткості, визначення неефективних статей витрат, а також ідентифікація центрів відповідальності. У процесі реалізації цього етапу проводиться деталізований аналіз структури витрат, їх динаміки та взаємозв'язку з обсягами діяльності підприємства.

Другий етап передбачає проєктування системи управління витратами та впровадження бюджетування. На цьому етапі розробляється система бюджетів, зокрема операційних, фінансових, інвестиційних, далі - встановлюються нормативи витрат, визначаються КРІ для центрів відповідальності. Особлива увага приділяється формуванню механізму планування та контролю витрат, що забезпечує узгодженість стратегічних і операційних цілей підприємства.

На третьому техніко-організаційному етапі здійснюється впровадження інформаційної системи управління витратами, а саме ERP або CRM-системи, що забезпечує автоматизацію процесів обліку, аналізу та контролю витрат. Водночас проводиться навчання персоналу щодо використання нових інструментів управління, що є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування системи.

Четвертий етап є контрольно-аналітичним і передбачає постійний моніторинг витрат, аналіз відхилень фактичних показників від запланованих, а також розробку коригувальних управлінських рішень. Даний етап має безперервний характер і спрямований на забезпечення стабільного зниження витратомісткості діяльності

підприємства.

Таким чином, поетапна реалізація заходів дозволяє забезпечити системність та ефективність впровадження управління витратами, що є необхідною умовою підвищення прибутковості діяльності підприємства. Узагальнення результатів поетапної реалізації даної пропозиції представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Етапи реалізації заходів з управління витратами ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Етап	Назва етапу	Термін виконання	Зміст робіт	Відповідальні особи	Очікуваний результат
1	Діагностично-аналітичний	1-2 місяці	Аналіз структури витрат, визначення центрів витрат, виявлення неефективних витрат	Фінансовий відділ, економіст	Виявлення резервів зниження витрат
2	Проектування системи та бюджетування	3-6 місяців	Розробка бюджетів, KPI, нормативів витрат	Фінансовий директор, керівники підрозділів	Формування системи планування витрат
3	Впровадження та автоматизація	6-9 місяців	Впровадження ERP/CRM, навчання персоналу	ІТ-відділ, HR-відділ	Автоматизація контролю витрат
4	Контроль і моніторинг	9-12 місяців (постійно)	Аналіз відхилень, коригування витрат	Фінансовий відділ	Стабільне зниження витрат

Джерело: розроблено автором

Для реалізації заходів з впровадження системи управління витратами на ТОВ «Рійк Цваан Україна» потребується комплексне фінансове забезпечення, яке охоплює витрати на цифровізацію бізнес-процесів, консалтингову підтримку, навчання персоналу та адміністративно-організаційні заходи (табл. 3.3). Важливо підкреслити, що впровадження даного проєкту не передбачає розширення штатної чисельності, оскільки акцент робиться на підвищенні кваліфікації існуючих працівників та оптимізації їх функціональних обов'язків.

Дані табл. 3.3 потребують конкретизації щодо представлених витрат для реалізації відповідного проєкту, зокрема:

Таблиця 3.3 – Витрати на реалізацію пропозиції з впровадження системи управління витратами ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Стаття витрат	Зміст	Орієнтовна сума, тис.грн
1.Програмне забезпечення (ERP)	Ліцензія, впровадження, підтримка	410
2. Комп'ютерна техніка та комунікаційне обладнання	Офісна техніка	100
2.Консалтинг	Аудит, бюджетування, KPI	250
3.Навчання персоналу	Тренінги, курси	90
4.Адміністративні витрати	Організація, документи	20
Загальні витрати	-	870

Джерело: розроблено автором

1. Витрати на програмне забезпечення та цифровізацію.

Ключовим елементом проєкту є впровадження сучасної ERP-системи, яка забезпечить інтеграцію обліку, планування та контролю витрат. Для ТОВ «Рійк Цваан Україна» доцільним є використання таких програмних продуктів:

- BAS ERP (Business Automation Software) яка є адаптованою до українського ринку системою управління підприємством;
- альтернативно: Microsoft Dynamics 365 Business Central - для більш глибокої інтеграції фінансового та операційного обліку.

До складу витрат входять: придбання ліцензії (або підписки); налаштування системи відповідно до специфіки діяльності підприємства; інтеграція з існуючими обліковими системами; технічна підтримка. Орієнтовні витрати: ліцензія та впровадження – 350 тис.грн, технічна підтримка - 60 тис.грн/рік.

2. Консалтингові послуги.

Для забезпечення якісного впровадження системи управління витратами доцільним є залучення спеціалізованої консалтингової компанії. Потенційними виконавцями можуть виступати локальні компанії, наприклад, BAS-партнери, Innoware, Smart Business тощо. Консалтинг включає аудит існуючої системи витрат, розробку моделі бюджетування, формування KPI та центрів відповідальності, а також методичний супровід впровадження. Орієнтовні витрати становлять 250 тис.грн

залежно від масштабу проєкту.

3. Витрати на навчання персоналу.

У межах проєкту передбачається навчання існуючих працівників, без залучення додаткового персоналу. Основними учасниками навчання є працівники фінансового відділу, економісти та керівники структурних підрозділів. Формат навчання - тренінги від постачальника ERP-системи, внутрішні семінари та онлайн-курси протягом першого року реалізації проєкту. Орієнтовні витрати на навчання персоналу – 90 тис.грн., далі зазначені витрати не передбачено. Зауважимо, що для корпоративних клієнтів вартість навчання не залежить від кількості персоналу та за договором надання послуг є фіксованою.

4. Адміністративні та організаційні витрати.

До складу адміністративних витрат входить наступне: витрати на координацію проєкту, які збільшуються через додаткове навантаження управлінського персоналу; витрати на внутрішні комунікації; підготовка внутрішніх нормативних документів таких, як регламенти, положення про бюджетування; витрати на модернізацію/придбання комп'ютерної техніки в обсязі чотирьох одиниць. Орієнтовні витрати – 120 тис.грн, з яких 100 тис.грн – це вартість офісної техніки. Даний вид витрат є одноразовим і в наступні роки не повторюється.

Отже, у процесі обґрунтування інвестиційного проєкту було деталізовано структуру витрат, зокрема виділено складову, що належить до інвестицій в основні засоби, до яких віднесено придбання комп'ютерної техніки (чотири одиниці), необхідної для забезпечення функціонування ERP-системи, включаючи робочі станції, один ноутбук для управлінського персоналу та мережеве обладнання. Відповідно до вимог бухгалтерського обліку, зазначені активи підлягають амортизації, що буде враховано при розрахунку грошових потоків проєкту. Крім того, враховано щорічні витрати на супровід програмного забезпечення у вигляді абонентської плати 60 тис.грн щорічно, що є необхідною умовою підтримки функціональності системи. Зазначимо, що амортизаційні відрахування на основні

засоби, впровадження якого передбачено в межах даного проєкту, розраховано за прямолінійним методом, що забезпечує рівномірний розподіл вартості активів протягом усього періоду його експлуатації (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Амортизаційні відрахування за проєктом впровадження ERP-системи ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Об'єкт амортизації	Первісна вартість, тис.грн	Строк корисного використання, років	Річна сума амортизації, тис.грн
1	ERP-система (програмне забезпечення)	350	5	70
2	Комп'ютери (3 од.)	60	3	20
3	Ноутбук (1 од.)	25	3	8,33
4	Мережеве обладнання (роутери, комутатори)	15	3	5
	Разом	450	-	103,33

Джерело: розроблено автором

Отже, за даними табл. 3.4 видно, що річна сума амортизаційних відрахувань за проєктом складає 103,33 тис.грн. Інші складові витрат проєкту (консалтинг, навчання персоналу та адміністративні витрати) не підлягають амортизації та відносяться до витрат звітного періоду. Узагальнена структура витрат підприємства представлена у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Структура витрат ТОВ «Рійк Цваан Україна» за проєктом впровадження ERP-системи

Тип витрат	Стаття	Сума, тис.грн	Періодичність
Постійні	Амортизація	103,33	щороку
Постійні	Абонплата ERP	60	щороку
Одноразові	Консалтинг	250	разово
Одноразові	Навчання	90	разово
Одноразові	Адмінвитрати	20	разово

Джерело: розроблено автором

Варто також відмітити, що впровадження системи управління витратами на підприємстві забезпечить досягнення як кількісних, так і якісних результатів (табл. 3.6).

Отже, реалізація заходів з впровадження системи управління витратами на

ТОВ «Рійк Цваан Україна» потребує інвестицій у межах 870 тис.грн, що є економічно обґрунтованим з огляду на очікуване зниження питомих витрат на 1 грн продукції та зростання прибутковості діяльності підприємства. Важливою перевагою проєкту є відсутність необхідності розширення персоналу, оскільки підвищення ефективності досягається за рахунок цифровізації та підвищення кваліфікації існуючих працівників.

Таблиця 3.6 – Очікувані результати реалізації заходів з впровадження системи управління витратами ТОВ «Рійк Цваан Україна»

Кількісні результати	Якісні результати
зниження питомих витрат на 5-10%;	підвищення прозорості фінансових потоків
зростання рентабельності продажу на 2-4 п.п.;	покращення системи управлінського обліку
скорочення непродуктивних витрат на 10-15%;	підвищення обґрунтованості управлінських рішень
прискорення оборотності оборотних активів.	формування культури відповідальності за витрати

Джерело: розроблено автором

Сформуємо фінансовий план ТОВ «Рійк Цваан Україна» спочатку без урахування реалізації інвестиційного проєкту, що є необхідним етапом економічного обґрунтування управлінських рішень. Такий підхід дозволяє визначити базову траєкторію розвитку підприємства, а також сформувати порівняльну основу для оцінювання ефективності запропонованих заходів. Побудова фінансового плану дає можливість ідентифікувати потенційні ризики, оцінити стійкість фінансових результатів підприємства та забезпечує об'єктивність подальших розрахунків ефекту від реалізації проєкту. Тож, представлений у табл. 3.7 фінансовий план виступає аналітичною базою для визначення доцільності впровадження системи управління витратами та оцінювання її впливу на прибутковість діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна».

Дані табл. 3.7 щодо прогнозних показників фінансового плану ТОВ «Рійк Цваан Україна» свідчать про збереження позитивної динаміки фінансово-господарської діяльності підприємства у середньостроковій перспективі.

Таблиця 3.7 – Прогноз фінансового плану ТОВ «Рійк Цваан Україна» без реалізації проєкту, тис.грн

№ з/п	Показник	Значення на кінець року			Абсолютні зміни, (+/-)
		2027	2028	2029	2029/2027
1	Чистий дохід від реалізації продукції	410273,09	471814,06	542586,16	132313,07
4	Поточні витрати	381553,98	438787,07	504605,13	123051,16
6	Прибуток до оподаткування	28719,12	33026,98	37981,03	9261,91
7	Чистий прибуток	23549,68	27082,13	31144,45	7594,77

Джерело: розраховано автором

Спостерігається зростання чистого доходу на 132313,07 тис.грн у 2027-2029 рр., що супроводжується відповідним збільшенням витрат та формуванням стабільного фінансового результату. Отже, отримані результати прогнозування дозволяють зробити висновок про наявність стійкої бази для подальшого розвитку підприємства навіть без реалізації інвестиційного проєкту, що створює необхідні передумови для об'єктивного оцінювання додаткового ефекту від його впровадження.

Щодо прогнозу фінансових результатів ТОВ «Рійк Цваан Україна» з урахуванням реалізації проєкту, то він буде сформовано за трьома сценаріями розвитку подій, що відрізняються рівнем досягнутої економії витрат унаслідок впровадження системи управління витратами. Базовим (реалістичним) варіантом прийнято економію на рівні 5%, яка відображає найбільш імовірний результат впровадження ERP-системи. В оптимістичному сценарії передбачається підвищення ефективності управління витратами до 7%, що може бути досягнуто за умови повної інтеграції системи та високого рівня адаптації персоналу. Песимістичний сценарій передбачає зниження ефекту до 3% у випадку часткової реалізації функціональних можливостей системи або наявності організаційних труднощів.

Варто зазначити, що економія витрат виникає не за рахунок механічного скорочення витрат, а внаслідок підвищення ефективності управління ресурсами підприємства. ERP-система дозволяє оптимізувати адміністративні процеси, управління запасами, контроль витрат та координацію діяльності підрозділів, що й

формує загальний економічний ефект у межах 3-7% (додаток Б, табл. Б1).

Щодо розрахунку поточних витрат, то вони здійснюються шляхом коригування базових витрат на величину економії з урахуванням додаткових постійних витрат, пов'язаних із впровадженням проєкту, зокрема амортизаційних відрахувань та витрат на супровід програмного забезпечення. Отримані результати згруповано у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Прогноз фінансового плану ТОВ «Рійк Цваан Україна» з урахуванням реалізації проєкту за альтернативними сценаріями розвитку подій

№ з/п	Показник	Значення на кінець року, тис.грн		
		2027	2028	2029
Оптимістичний сценарій				
1	Щорічна економія на витратах, 7%	26708,78	30715,09	35322,36
2	Поточні витрати проєкту, у тому числі:	523,33	163,33	163,33
	– амортизація	103,33	103,33	103,33
	– абонплата ERP	60	60	60
	– консалтинг	250	0	0
	– навчання персоналу	90	0	0
	– адмінвитрати	20	0	0
3	Додатковий прибуток до оподаткування	26185,448	30551,765	35159,029
4	Додатковий чистий прибуток	21472,07	25052,45	28830,40
Реалістичний сценарій				
5	Щорічна економія на витратах, 5%	19077,7	21939,35	25230,26
6	Поточні витрати проєкту, у тому числі:	523,33	163,33	163,33
	– амортизація	103,33	103,33	103,33
	– абонплата ERP	60	60	60
	– консалтинг	250	0	0
	– навчання персоналу	90	0	0
	– адмінвитрати	20	0	0
	7	Додатковий прибуток до оподаткування	18554,37	21776,02
8	Додатковий чистий прибуток	15214,58	17856,34	20554,88
Песимістичний сценарій				
9	Щорічна економія на витратах, 3%	11446,62	13163,61	15138,16
10	Поточні витрати проєкту, у тому числі:	523,33	163,33	163,33
	– амортизація	103,33	103,33	103,33
	– абонплата ERP	60	60	60
	– консалтинг	250	0	0
	– навчання персоналу	90	0	0
	– адмінвитрати	20	0	0
11	Додатковий прибуток до оподаткування	10923,29	13000,28	14974,82
12	Додатковий чистий прибуток	8957,10	10660,23	12279,36

Джерело: розраховано автором

Результати табл. 3.8 свідчать, що реалізація проєкту впровадження системи управління витратами позитивно впливає на фінансові результати діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» за всіма альтернативними сценаріями розвитку подій. Зокрема, навіть у песимістичному варіанті підприємство демонструє зростання операційного та чистого прибутку, що підтверджує стійкість економічного ефекту від проєкту.

Варто зауважити, що у межах оцінювання ефективності проєкту впровадження системи управління витратами економічний ефект визначається у вигляді економії витрат підприємства. Реалізація проєкту не супроводжується безпосереднім зростанням доходів, а спрямована на зниження витрат.

При оцінюванні ефективності інвестиційного проєкту до складу інвестицій було включено лише ті витрати, що формують активи підприємства та підлягають амортизації, зокрема витрати на придбання програмного забезпечення та комп'ютерної техніки обсягом 450 тис.грн. Витрати на консалтинг, навчання персоналу та організаційні заходи не були віднесені до інвестицій, оскільки мають одноразовий характер і не створюють довгострокових активів.

Також, ключовим етапом в оцінюванні ефективності інвестиційного проєкту є визначення дисконтної ставки. З цією метою, було використано показник середньозваженої вартості капіталу (WACC) як ставку дисконту, оскільки він відображає середню вартість залучення фінансових ресурсів підприємством з урахуванням рівня ризику його діяльності. Зазначимо, що середньозважена вартість капіталу ТОВ «Рійк Цваан Україна» визначена з урахуванням структури джерел фінансування підприємства, де домінуючу частку становить власний капітал, а саме 90,7%, тоді як позиковий капітал представлений довгостроковими зобов'язаннями на рівні 9,3%. З урахуванням вартості власного капіталу на рівні 20% та вартості позикового - 13%, а також податкового коригування, розраховане значення WACC становить 19,13%, зокрема:

$$WACC = (109\,378,8 / 139\,363,2) \cdot 20\% + (11\,174,0 / 139\,363,2) \cdot 13\% \cdot 0,82 = 19,13\%$$

Розрахунок показників доцільності реалізації проєкту представлено за трьома

варіантами розвитку (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Показники доцільності реалізації проєкту ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2027-2029 рр. за альтернативними сценаріями розвитку подій

№ з/п	Показник	Значення на кінець року			Разом
		2027	2028	2029	
1	2	3	4	5	6
Оптимістичний сценарій					
1	Грошові потоки, тис.грн	21472,07	25052,45	28830,40	75354,92
2	Інвестиції, тис.грн	450,0	0	0	450,00
3	Дисконтний множник (19,13%)	0,839	0,704	0,591	-
4	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	18015,06	17636,92	17038,77	52690,76
5	Дисконтовані інвестиції, тис.грн	450,0	-	-	450,00
6	Чиста теперішня вартість, тис.грн	52240,76			
7	Індекс рентабельності інвестицій	107,09			
8	Термін окупності інвестицій, років	0,03			
Реалістичний сценарій					
9	Грошові потоки, тис.грн	15317,91	17959,67	20658,21	53935,79
10	Інвестиції, тис.грн	450,0	0	0	450,00
11	Дисконтний множник (19,13%)	0,839	0,704	0,591	-
12	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	12851,73	12643,61	12209,00	37704,34
13	Дисконтовані інвестиції, тис.грн	450,0	-	-	450,00
14	Чиста теперішня вартість, тис.грн	37254,34			
15	Індекс рентабельності інвестицій	73,79			
16	Термін окупності інвестицій, років	0,04			
Песимістичний сценарій					
17	Грошові потоки, тис.грн	9060,43	10763,56	12382,69	32206,67
18	Інвестиції, тис.грн	450,0	0	0	450,0
19	Дисконтний множник (19,13%)	0,839	0,704	0,591	-
20	Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	7601,70	7577,55	7318,17	22497,41
21	Дисконтовані інвестиції, тис.грн	450,0	-	-	450,0
22	Чиста теперішня вартість, тис.грн	22047,41			
23	Індекс рентабельності інвестицій	39,99			
24	Термін окупності інвестицій, років	0,06			

Джерело: розраховано автором

Результати табл. 3.9 свідчать про економічну доцільність проєкту за всіма альтернативними сценаріями. Навіть у песимістичному сценарії, який передбачає мінімальний рівень економії витрат, проєкт забезпечує додатне значення чистої приведеної вартості, зокрема 22047,41 тис.грн, що підтверджує його фінансову стійкість. У реалістичному сценарії спостерігається зростання ефективності до рівня

37254,34 тис.грн, що відображає найбільш імовірні результати впровадження системи управління витратами. Оптимістичний сценарій демонструє максимальний ефект від реалізації проєкту та значне зростання фінансових результатів підприємства, зокрема чиста приведена вартість - 52240,76 тис.грн.

Зробимо прогноз показників результативності діяльності підприємства з урахуванням впливу впровадження системи управління витратами на структуру витрат, прибутковість та ефективність використання оборотних активів. Прогноз оборотності оборотних активів ТОВ «Рійк Цваан Україна» здійснено на основі базового рівня 2025 року з урахуванням впливу впровадження системи управління витратами на ефективність використання оборотного капіталу. Очікується, що автоматизація процесів обліку, планування та контролю ресурсів сприятиме оптимізації запасів, скороченню тривалості операційного циклу та підвищенню швидкості обігу оборотних активів

Результати табл. 3.10 свідчать про те, що зниження питомих витрат діяльності підприємства на 1 грн продукції є наслідком досягнення економії витрат у межах реалізації проєкту, що безпосередньо впливає на зростання рентабельності продажу.

Таблиця 3.10 – Прогнозні результати реалізації заходів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2027-2029 рр. за альтернативними сценаріями розвитку подій

№ з/п	Показник	Значення на кінець року		
		2027	2028	2029
	Оптимістичний сценарій			
1	Питомі витрати на 1 грн	0,866	0,865	0,865
2	Рентабельність продажу, %	10,97	11,05	11,05
3	Оборотність оборотних активів, оборотів	2,67	2,75	2,83
	Реалістичний сценарій			
4	Питомі витрати на 1 грн	0,884	0,883	0,883
5	Рентабельність продажу, %	9,45	9,52	9,53
6	Оборотність оборотних активів, оборотів	2,55	2,60	2,65
	Песимістичний сценарій			
7	Питомі витрати на 1 грн	0,903	0,902	0,902
8	Рентабельність продажу, %	7,92	8,00	8,00
9	Оборотність оборотних активів, оборотів	2,45	2,48	2,50

Джерело: розраховано автором

Особливу увагу слід приділити результатам песимістичного сценарію. Незважаючи на зниження ефективності реалізації проєкту, прогнозні значення ключових показників не є гіршими за досягнутий рівень 2025 р. Зокрема, оборотність оборотних активів, рівень витратомісткості та рентабельність продажу залишаються на рівні або незначно перевищують базові значення. Це свідчить про те, що навіть за несприятливих умов впровадження система управління витратами не призводить до погіршення фінансово-економічного стану підприємства, а забезпечує мінімально необхідний рівень ефективності. Таким чином, ризики реалізації проєкту є обмеженими, разом з тим, можуть вплинути на досягнення запланованого економічного ефекту. У зв'язку з цим доцільним є їх системне групування та розробка заходів щодо мінімізації негативного впливу (табл. 3.11).

Таблиця 3 11 – Ризики та заходи їх мінімізації, пов'язані з реалізацією заходів
ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Вид ризику	Сутність ризику	Ймовірні наслідки	Заходи мінімізації
1	Організаційний	Опір персоналу змінам	Зниження ефективності впровадження	Проведення тренінгів, мотиваційних програм, роз'яснювальна робота
2	Кадровий	Недостатня кваліфікація працівників	Помилки у використанні ERP	Навчання персоналу, залучення консультантів
3	Технічний	Збої в роботі системи або інтеграції	Порушення бізнес-процесів	Тестування системи, поетапне впровадження
4	Фінансовий	Перевищення бюджету проєкту	Зростання витрат, зниження ефекту	Чітке бюджетування, контроль витрат
5	Економічний	Недосягнення запланованої економії	Зниження прибутковості	Постійний моніторинг KPI, коригування процесів
6	Інформаційний	Втрата або некоректність даних	Помилки в управлінні	Резервне копіювання, захист даних
7	Часовий	Затримка впровадження	Відтермінування ефекту	План-графік реалізації, контроль етапів
8	Зовнішній	Зміни ринкового середовища	Вплив на доходи	Сценарне планування, гнучкість управління

Джерело: сформовано автором

Таким чином, реалізація проєкту впровадження системи управління витратами

супроводжується низкою ризиків, однак їх своєчасна ідентифікація та застосування відповідних заходів мінімізації дозволяють суттєво знизити ймовірність їх негативного впливу. Запропонована система управління ризиками забезпечує підвищення керованості процесу впровадження, зменшення невизначеності та досягнення запланованих економічних результатів. У результаті ризики проєкту можна оцінити як контрольовані, що підтверджує доцільність його реалізації та високий рівень обґрунтованості запропонованих заходів.

Отже, запропонований комплекс заходів, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна», ключовим з яких визначено впровадження системи управління витратами на основі ERP-рішень, дозволяє досягти суттєвого покращення фінансово-економічних результатів підприємства, зокрема: зниження питомих витрат на 1 грн реалізації до 0,863-0,900 залежно від сценарію розвитку подій; зростання рентабельності продажу до рівня 8,0-11,2%, що перевищує базові показники діяльності; підвищення ефективності використання оборотного капіталу через зростання оборотності оборотних активів до 2,50-2,83 оборотів; формування стійкого приросту чистого прибутку в середньостроковій перспективі; досягнення значного економічного ефекту у вигляді економії витрат; забезпечення високих показників інвестиційної привабливості проєкту, що підтверджується позитивним значенням чистої теперішньої вартості, високим індексом рентабельності інвестицій та мінімальним терміном їх окупності. У сукупності це свідчить про те, що реалізація запропонованих заходів створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його фінансової стійкості та забезпечення стабільного зростання прибутковості діяльності в довгостроковому періоді. Тож, мету кваліфікаційної бакалаврської роботи виконано.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що прибутковість діяльності є комплексною характеристикою ефективності функціонування підприємства, а прибуток виступає ключовим економічним індикатором, який забезпечує розвиток підприємства, задоволення інтересів власників і працівників та формування фінансових ресурсів держави. Співвідношення між результативністю, ефективністю, прибутковістю та рентабельністю формує комплексну систему оцінювання діяльності підприємства, у межах якої прибутковість і рентабельність виступають ключовими критеріями управління. Їх аналіз забезпечує інформаційну основу для стратегічного планування, оцінки економічної доцільності управлінських рішень і визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2. Оцінювання прибутковості діяльності підприємства є багатоаспектним аналітичним процесом, що передбачає дослідження обсягів і динаміки прибутку, структури фінансових результатів, податкового навантаження, системи показників рентабельності, а також напрямів використання прибутку та резервів його зростання. Комплексність такого підходу зумовлена тим, що прибутковість відображає інтегрований результат впливу виробничих, фінансових, інвестиційних і управлінських факторів та виступає ключовим критерієм ефективності господарської діяльності підприємства. Сучасні методичні підходи до оцінювання прибутковості діяльності підприємства повинні мати комплексний характер і включати аналіз якості прибутку, розширену систему показників рентабельності, використання міжнародних фінансових індикаторів, а також оцінювання ефективності розподілу прибутку, що в сукупності забезпечує глибоку діагностику фінансових результатів діяльності підприємства.

3. Ефективна стратегія забезпечення прибуткового функціонування повинна включати диверсифікацію діяльності, страхування ризиків, впровадження сучасних

технологій, розвиток власної селекційної бази, а також підвищення фінансової дисципліни та контролінгу. У той же час вітчизняні насінневі підприємства зіштовхуються з низкою структурних, технологічних та ринкових проблем, які потребують вирішення на рівні корпоративної стратегії та державної політики підтримки для формування сталого, прибуткового й конкурентного сектору овочевих насіння в Україні. Система ризиків прибутковості насінневих підприємств має комплексний характер і потребує інтегрованого підходу до управління.

4. ТОВ «Рійк Цваан Україна» функціонує як сучасне підприємство аграрного сектору, діяльність якого спрямована на розвиток ринку овочевих насіння та впровадження інновацій у сфері селекції. Ефективність функціонування підприємства визначається поєднанням міжнародного досвіду, сучасних технологій та адаптації продукції до потреб українського аграрного виробництва. Водночас компанія, що входить до структури міжнародної насінневої компанії Rijk Zwaan, поступово зміцнює свої позиції на вітчизняному ринку, зокрема перехід з 232 до 192 місця на субринку гібридного насіння овочевих культур, розширює асортимент гібридного насіння овочевих культур та посилює співпрацю з фермерськими господарствами і тепличними комплексами. Це створює передумови для подальшого зростання конкурентоспроможності підприємства та підвищення його ролі у розвитку ринку овочевих насіння в Україні.

5. Результати аналізу фінансово-майнового стану свідчать про стійкість ТОВ «Рійк Цваан Україна», а структура активів і джерел їх формування забезпечує достатній рівень фінансової стабільності, ліквідності та можливостей подальшого розвитку підприємства. Зокрема, попри зменшення частки основних засобів у структурі активів, ефективність їх використання на підприємстві зросла, а саме показник фондівдачі зріс з 14,61 грн/грн у 2023 р. до 37,41 грн/грн у 2025 р.; підприємство має абсолютний тип фінансової стійкості, за якого запаси повністю забезпечуються власними оборотними коштами; коефіцієнт автономії знаходиться на високому рівні - 0,78 на 31.12.2025 р.; виокі значення показників ліквідності

демонструють високу платоспроможність та здатність своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання; підвищення показників продуктивності праці з 6831,45 тис.грн/особу у 2023 р. до 15135,92 тис.грн/особу у 2025 р., зростання яких зумовлено збільшенням обсягів реалізації продукції та покращенням фінансових результатів діяльності.

6. Результати аналізу умов та ефективності функціонування ТОВ «Рійк Цваан Україна» свідчать, що компанія характеризується стійким фінансовим станом, достатнім рівнем ділової активності та позитивними тенденціями розвитку, що створює передумови для подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його позицій на ринку овочевого насіння. Зокрема, ділова активність ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про загалом достатньо ефективне використання ресурсів підприємства та відносно стабільну інтенсивність їх обороту - продуктивність активів зросла з 2,10 до 2,53 грн/грн, коефіцієнт оборотності оборотного капіталу збільшився з 2,7 до 2,8 обертів, а тривалість одного обороту скоротилася на 8,53 дня. Аналіз структури формування фінансових результатів ТОВ «Рійк Цваан Україна» за 2023-2025 рр. свідчить про зростання масштабів господарської діяльності підприємства та збільшення обсягів реалізації продукції, зокрема чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 177 617,6 тис.грн на 31.12.2023 р. до 310 225,4 тис.грн на 31.12.2025 р, чистий прибуток зріс на 6 429,2 тис.грн., разом з тим, собівартість реалізованої продукції зросла з 118 218,5 тис.грн на 31.12.2023 р. до 209 735,3 тис.грн на 31.12.2025 р., що пов'язано із підвищенням обсягів реалізації, а також зростанням вартості ресурсів і логістичних витрат. ТОВ «Рійк Цваан Україна» зберігає достатній рівень прибутковості діяльності, хоча певне зниження показників рентабельності свідчить про необхідність підвищення ефективності управління витратами, оптимізації структури ресурсів та подальшого вдосконалення операційної діяльності підприємства.

7. Попри позитивну динаміку обсягів реалізації та чистого прибутку, діяльність ТОВ «Рійк Цваан Україна» супроводжується зростанням витратомісткості,

зниженням окремих показників рентабельності. Це свідчить про наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності, пов'язаних передусім із раціоналізацією витрат. Сутність запропонованої концепції полягатиме у формуванні цілісної системи управління підприємства, орієнтованої на зростання прибутковості за рахунок оптимізації витрат та підвищення ефективності його функціонування. Концепція базується на використанні сучасних інструментів фінансового менеджменту, контролінгу та бюджетуванню, а також передбачає інтеграцію системи ключових показників ефективності (KPI) у всі рівні управління підприємством. Метою впровадження концепції є забезпечення сталого зростання прибутковості діяльності ТОВ «Рійк Цваан Україна» на основі підвищення ефективності його функціонування та вдосконалення системи управління.

8. Прогнозування доходу здійснено із застосуванням сценарного підходу, що враховує можливі варіанти розвитку ринкового середовища та внутрішнього потенціалу підприємства. Вибір темпів зростання доходу у прогностному періоді здійснено на основі даних планово-економічного відділу підприємства. Реалізація запропонованих заходів на ТОВ «Рійк Цваан Україна» потребує інвестицій у межах 870 тис.грн. Комплекс заходів, спрямованих на підвищення прибутковості діяльності підприємства, ключовим з яких визначено впровадження системи управління витратами на основі ERP-рішень, дозволяє досягти суттєвого покращення фінансово-економічних результатів підприємства, зокрема: зниження питомих витрат на 1 грн реалізації до 0,863-0,900 залежно від сценарію розвитку подій; зростання рентабельності продажу до рівня 8,0-11,05%, що перевищує базові показники діяльності; підвищення ефективності використання оборотного капіталу через зростання оборотності оборотних активів до 2,50-2,83 оборотів; формування стійкого приросту чистого прибутку в середньостроковій перспективі; досягнення значного економічного ефекту у вигляді економії витрат; забезпечення високих показників інвестиційної привабливості проєкту, що підтверджується позитивним значенням

чистої теперішньої вартості, високим індексом рентабельності інвестицій та мінімальним терміном їх окупності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Державна податкова служба України. Розділ III «Податок на прибуток підприємств», стаття 134.1.1. URL: https://tax.gov.ua/nk/spisok3/?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 21.02.2026).
2. Офіційний сайт Верховної ради України. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств (від 28.07.2006). URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06?utm_source=chatgpt.com#Text. (Дата звернення: 21.02.2026).
3. Офіційний сайт Верховної ради України. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0336-13?utm_source=chatgpt.com#Text. (Дата звернення: 21.02.2026).
4. Рахман Ф. Вплив середньозваженої середньої вартості капіталу (WACC) на прибутковість фірми: дані харчової та суміжних промисловості Бангладеш. *Європейський журнал досліджень бізнесу та менеджменту*, 2022. том 7, № 6. С.89-92. DOI: <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.6.1707>.
5. Bolivar F., Duran M. Business Model Contributions to Bank Profit Performance: A Machine Learning Approach. *Research in International Business and Finance*. 2023. № 64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101870>.
6. Жерліцин Д., Левицький С., Михайлик Д., Оглобліна В. Оцінка фінансового потенціалу як визначальний фактор розвитку підприємства. Матеріали 6-тої Міжнародної конференції зі стратегій, моделей та технологій управління економічними системами (SMTESM 2019). URL: <https://arxiv.org/pdf/1912.05635>. (Дата звернення: 21.02.2026).

7. Прибуток і методика його визначення // BukLib.net : електронна бібліотека навчальної літератури. URL: https://buklib.net/books/25657/?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 22.02.2026).
8. Онисько С.М. Дослідження економічної сутності категорії «прибуток». *Економічний бюлетень*. 2020. №1, С. 58-65. DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/69.058>.
9. Духновська Л.М. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №17, ч.1. С.100-103.
10. Покровська Н., Катрич Д. Дефініція терміну «прибуток» в економічній науці. *Економіка та суспільство*, 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-151>.
11. Посібник з бухгалтерського обліку (електронна бібліотека ЛНТУ) - трактування прибутку як складової фінансового результату. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%91%D0%9E_2018/page11.html?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 22.02.2026).
12. Гайбура Ю. А. Методичні підходи щодо оцінки і прогнозування прибутковості підприємства. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2023. №38. С.118-124.
13. Фальченко О. Особливості формування та використання прибутку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2022. С. 22-26.
14. Власенко Т., Стародубцева О. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Молодий вчений*. 2018. №12 (64). С.256-259. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-61>. (Дата звернення: 23.02.2026).
15. Павлюк І.О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 1. С.84-88. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/04/VKNU-ES-2020-N1-278.pdf?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 23.02.2026).

16. Nandini E.S., Sudharani R., Suresh N. Impact of Environmental Accounting on Profitability of Companies. 2022. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2207.00716>. (Дата звернення: 23.02.2026).
17. Sokolov M. NPV, IRR, PI, PP, and DPP: a unified view. *Economic*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2302.02875>. (Дата звернення: 24.02.2026).
18. Кисіль Я., Кисіль М., Тітенко З. Рентабельність як основний показник ефективності управління активами підприємства. *Молодий вчений*. 2023. №9. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-4>. (Дата звернення: 24.02.2026).
19. Шандова Н.В., Мешкова-Кравченко Н.В. Оцінка рентабельності підприємства. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. №4. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.4.60>. (Дата звернення: 24.02.2026).
20. Atrill P., McLaney E. *Financial Accounting for Decision Makers*. Pearson, 2024. 616 p.
21. Gibson C. *Financial Reporting and Analysis*. Cengage Learning, 2020. 608 p.
22. Penman S. *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. McGraw-Hill Education, 2021. 784 p.
23. Investopedia. Key Financial Ratios for Companies - аналіз показників прибутковості та ефективності використання активів. URL: https://www.investopedia.com/articles/financial-analysis/090616/key-financial-ratios-retail-companies.asp?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 24.02.2026).
24. Alfred Marshall A. *Principles of Economics*. London: Macmillan, 1890 (reprint editions 2013-2020). 627 p. URL: <https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Marshall,%20Principles%20of%20Economics.pdf>. (Дата звернення: 25.02.2026).
25. David J. Teece D. J. Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*. 2018. Vol. 51, Issue 1. P. 40-49. URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630117302868>. (Дата звернення: 24.02.2026).

26. Engel D. M., Keilbach M. Firm-Level Implications of Early Stage Venture Capital Investment - An Empirical Investigation. *Journal of Empirical Finance*. 2018. URL: <https://www.zew.de/fileadmin/FTP/entrepreneurship/EngelKeilbach.pdf>. (Дата звернення: 23.02.2026).

27. Robert J. Bennett R. J. SME Policy Support and Growth: The Relationship Between Policy, Profitability and Performance. *Small Business Economics*. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/5158038_SME_Growth_The_Relationship_with_Business_Advice_and_External_Collaboration. (Дата звернення: 23.02.2026).

28. Paulo L. dos Santos P. L. The Production and Realization of Profit in Contemporary Capitalism. *Review of Radical Political Economics*. 2020. №27 (3). P.316-322.

29. Рогач С. М., Суліма Н. М., Гуцул Т. А. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2021. 510 с.

30. Парій Л.В. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. №3-4 (40). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2734/2627>. (Дата звернення: 24.02.2026).

31. Суліма Н. М. Фінансовий аналіз: теорія та практика. Київ: КНЕУ, 2020. 466 с.

32. Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 93-96. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2021/18.pdf (Дата звернення: 24.02.2026).

33. Парій Л. В. Управління прибутком підприємства в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4(40). С. 86-92.

34. Василенко К. В. Рентабельність підприємства: сутність, аналіз, шляхи підвищення. *Актуальні проблеми сучасної науки, розвитку технологій та менеджменту* : Тези доп. III Міжнар. науково-практ. конф. Хмельницький, 2023. С. 26-29. URL: <https://hpk.edu.ua/uploads/2023/02/Maket-Zb.-nauk.-prats-HPK-3-2023.pdf#page=27> (Дата звернення: 24.02.2026).

35. Яворська Т. І., Соболевська О. О. Теоретичні аспекти сутності доходів та їх класифікація. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 2(42). С. 101-107. URL: <http://feb.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/1-2.pdf> (Дата звернення: 22.02.2026).

36. Вовк О.М. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern economics*. 2020. № 21. С. 37-44. URL: https://www.researchgate.net/profile/Alona-Kovalchuk/publication/344531282_Profit_and_Profitability_as_Determinants_of_Enterprises_Development/links/6086a0fb881fa114b42b565a/Profit-and-Profitability-as (Дата звернення: 23.02.2026).

37. Левченко З. М., Тютюнник М. С. Фінансові результати: сутність, класифікація і відображення в обліку. Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституціональних змін : зб. матер. Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю) (м. Полтава, 22 жовтня 2020р.). / за ред. Пилипенко К.А. Полтава : ПДАА, 2020. С. 327-330. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/4663/1/zbirnik22.10.2020.pdf#page=327> (Дата звернення: 23.02.2026).

38. Офіційний сайт «Державна служба статистики України». Фінансові результати підприємств (квартальна). URL: <https://stat.gov.ua/uk/releases/finansovi->

[rezultaty-pidpryyemstv-kvartalna?utm_source=chatgpt.com](https://stat.gov.ua/rezultaty-pidpryyemstv-kvartalna?utm_source=chatgpt.com). (Дата звернення: 25.02.2026).

39. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник / Я. Б. Дропа. Електрон. вид. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.

40. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; [М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко та ін.]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

41. Держстат. Статистика фінансових результатів підприємств України. URL: <https://stat.gov.ua/>. (Дата звернення: 24.02.2026).

42. Дмитренко А. І. Діагностика прибутковості підприємства за нормативною бухгалтерською звітністю. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. Теоретичні проблеми економіки та управління*. 2018. № 2(18). С. 26–33. URL: <https://salon.li/621af9f> (Дата звернення: 24.02.2026).

43. Єпіфанова І.Ю. Методика оцінювання прибутковості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С.251-254. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/42.pdf. (Дата звернення: 26.02.2026).

44. Савченко В., Кононенко Л., Назарова Г. Використання методів фінансового аналізу при виконанні аудиторських процедур. *Економіка та суспільство*, 2023. №52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-38>. (Дата звернення: 26.02.2026).

45. Офіційний сайт ВРУ. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 18 (МСБО 18). Дохід. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_025#Text. (Дата звернення: 26.02.2026).

46. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК). Звіт про фінансові результати. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/02/Form_2dc-2.pdf. (Дата звернення: 26.02.2026).

47. IFRS Foundation. IAS 1 Presentation of Financial Statements. URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards/english/2022/issued/part-a/ias-1-presentation-of-financial-statements.pdf?bypass=on>. (Дата звернення: 26.02.2026).
48. Фінансово-економічний аналіз : підручник ; за заг. ред. П.Ю. Буряка, М.В ... Павлова, К.В. Павлов, Л.В. Шостак, А.М. Лялюк. Луцьк, 2021. 565 с.
49. Податковий кодекс України. Стаття 134. Об'єкт оподаткування. URL: <https://tax.gov.ua/nk/spisok3/>. (Дата звернення: 27.02.2026).
50. Анзін Р.О., Проданчук М.А. Оцінка ефективності фінансової трансформації компанії. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 1. URL: <https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2025/04/2025-1-55.pdf>. (Дата звернення: 27.02.2026).
51. Гейз А. Коефіцієнти рентабельності: що це таке, поширені типи та як їх використовують підприємства. *Investopedia*. 2025. URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/profitabilityratios.asp>. (Дата звернення: 27.02.2026).
52. Економіка підприємства: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни під загальною редакцією Г. О. Швиданенко, Н. П. Гончарової та О. Г. Мендрул. К.: КНЕУ, 2012. 364 с.
53. Денисенко М. П. Заходи підвищення прибутковості підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 24-28.
54. The third edition of the IFRS for SMEs Accounting Standard is issued by the International Accounting Standards Board (IASB). 2025. 326 p. URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/english/2025/ifrs-for-smes.pdf?bypass=on>. (Дата звернення: 28.02.2026).
55. Пенман С.Х. Аналіз фінансової звітності та оцінка цінних паперів. Нью-Йорк: Макгроу-Гілл. 2013. URL: https://archive.org/details/financialstateme0000penm_m9z7_5thed. (Дата звернення: 28.02.2026).

56. Данкевич А. Є. Фактори та резерви підвищення рівня рентабельності на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. № 18. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/43208>. (Дата звернення: 29.02.2026).

57. 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.

58. Хачатрян В.В. Науково-методичні засади підвищення прибутковості підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. №2. С.286-292. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-2-36>. (Дата звернення: 24.02.2026).

59. Шляхи забезпечення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища [Електронний ресурс] / Махова Галина, Ціліцинська Інна // Економіка підприємства: теорія і практика : зб. матеріалів IX Міжнар. наук.-практ. конф., 12-13 жовт. 2022 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [орг. ком.: І. Рєпіна (відп. за вип.) та ін.]. Електрон. текстові дані. Київ : КНЕУ, 2022. С. 60-62. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/38894>. (Дата звернення: 25.02.2026).

60. Гринько Т.В., Гвініашвили Т.З. Теоретичні основи розробки стратегії прибутковості підприємства. *The scientific heritage*. 2023. №105. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretichni-osnovi-rozrobki-strategiyi-pributkovosti-pidpriemstva/viewer>. (Дата звернення: 25.02.2026).

61. Офіційний сайт компанії «Rijk Zwaan». URL: https://www.rijkszwaan.ua/page/about-us?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 26.02.2026).

62. Офіційний сайт компанії «Syngenta AG». URL: https://www.syngenta.ua/en/pro-kompaniyu-singenta?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 26.02.2026).

63. Офіційний сайт медіагрупи «Технології та Інновації». Овочівництво: тенденції галузі. 2024. URL: <https://techhorticulture.com/ovochivnytstvo-tendentsiyi-galuzi/>. (Дата звернення: 26.02.2026).

64. Підрозділ насіння овочевих культур Syngenta Vegetable Seeds відкриває нову лабораторію здоров'я насіння Seed Health Lab у Нідерландах вартістю 9 мільйонів доларів. URL: https://www.syngentavegetables.com/uk-ua/news/novini-kompanii/pidrozdil-nasinnya-ovochevikh-kultur-syngenta-vegetable-seeds-vidkrivae-novu?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 27.02.2026).

65. Офіційний сайт «УкрАгроКонсалт». Ринок насіння овочевих культур в Україні перевищив довоєнний рівень. 2026. URL: https://ukragroconsult.com/en/news/vegetable-seed-market-in-ukraine-has-exceeded-the-pre-war-level/?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 27.02.2026).

66. Саламін О.С., Грабовський Р.С. Проблеми та перспективи розвитку аграрного ринку України. *Економіка та суспільство*. 2025. №77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-87>. (Дата звернення: 28.02.2026).

67. Офіційний сайт «Агробізнес Сьогодні». Проблеми та перспективи насінництва в Україні. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/9136-problemy-ta-perspektyvy-nasinnystva-v-ukraini.html>. (Дата звернення: 28.02.2026).

68. Офіційний сайт компанії «YouControl». URL: <https://youcontrol.com.ua/>. (Дата звернення: 09.03.2026).

69. Офіційний сайт «Верховна Рада України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-15/ed20080227>. (Дата звернення: 09.03.2026).

70. Офіційний сайт «Насіннева асоціація України». URL: https://ukrseeds.org.ua/en/rijk-zwaan?utm_source=chatgpt.com. (Дата звернення: 10.03.2026).

71. Офіційний сайт «Сільськогосподарські звіти за кордоном». URL: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/>. (Дата звернення: 10.03.2026).

72. Офіційний сайт «Український клуб аграрного бізнесу». URL: <https://ucab.ua/ua>. (Дата звернення: 12.03.2026).

73. Савченко С., Шенгер М. Принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Grail of Science*, 2022. №17. С.66-68. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.22.07.2022.008>.

74. Aguinis H., Joo H., and Gottfredson R. Performance management universals: Think globally and act locally. *Business Horizons*. 2012. № 55. P. 385-92.

75. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence Based Guide to Delivering High Performance, 5th ed. London: Kogan Page. 2015.

76. Mdhlalose D. The systematac review of effective performance management systems in organazations, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 2023. № 21(2), pp. 319-330. doi:[10.21776/ub.jam.2023.021.02.04](https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.04).

77. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. Monograph. Publisher: Harper & Brothers. 1911 (Uploaded: 25 November 2013). 144 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Порівняння визначень поняття «прибуток», «прибутковість»,
«рентабельність» [6-23]

Джерело	Узагальнене визначення
<i>поняття «прибуток»</i>	
Нормативні стандарти бухгалтерського обліку	Фінансовий результат - перевищення доходів над витратами підприємства за звітний період.
Сучасна економічна теорія виробництва	Результат процесу максимізації доходів при мінімізації витрат.
Фінансово-економічні дослідження	Ключовий показник результативності діяльності та джерело формування капіталу
Українські науковці	Інструмент забезпечення фінансової стійкості та розвитку підприємства
Класична економічна традиція	Винагорода за підприємницький ризик і організацію виробництва
<i>поняття «прибутковість»</i>	
Сучасні емпіричні дослідження	Здатність бізнес-моделі генерувати стабільний фінансовий результат.
Фінансовий аналіз підприємства	Рівень отримання доходу від використання ресурсів.
Академічні економічні дослідження	Показник ефективності функціонування підприємства.
Українські наукові підходи	Комплексна характеристика результативності управління ресурсами.
Прикладні фінансові методики	Система показників, що відображає віддачу активів і капіталу.
<i>поняття «рентабельність»</i>	
Фінансово-аналітичні методики	Відносний показник співвідношення прибутку до витрат або ресурсів.
Економічні дослідження	Критерій оцінки ефективності використання капіталу.
Українська наукова школа	Інструмент вимірювання результативності господарської діяльності.
Прикладні управлінські підходи	Показник дохідності окремих видів діяльності.
Сучасні емпіричні дослідження	Операційна міра ефективності фінансової результативності.

ДОДАТОК Б

Таблиця Б1 – Джерела формування економії витрат від реалізації проекту
впровадження системи управління витратами ТОВ «Рійк Цваан Україна»

№ з/п	Напрямок оптимізації витрат	Сутність економічного ефекту	Які витрати скорочуються	Частка в загальній економії, %	Очікуваний результат
1	2	3	4	5	6
1	Автоматизація документообігу та облікових процесів	Скорочення ручної обробки інформації та дублювання операцій	Адміністративні витрати, витрати робочого часу персоналу	15	Зниження трудомісткості управлінських процесів та підвищення оперативності роботи
2	Оптимізація управління запасами	Контроль залишків та точніше планування закупівель	Складські витрати, втрати від надлишкових запасів	20	Зменшення обсягів замороженого оборотного капіталу
3	Підвищення точності управлінського обліку	Автоматичне формування звітності та контроль витрат	Витрати, пов'язані з помилками обліку та дублюванням інформації	10	Зниження непродуктивних витрат та управлінських помилок
4	Інтеграція бізнес-процесів підприємства	Формування єдиного інформаційного середовища	Витрати на координацію діяльності підрозділів	8	Скорочення часу прийняття управлінських рішень
5	Оптимізація використання трудових ресурсів	Перерозподіл функцій та скорочення непродуктивних операцій	Адміністративно-управлінські витрати	12	Підвищення продуктивності праці персоналу
6	Посилення контролю за формуванням витрат	Оперативний моніторинг витрат за центрами відповідальності	Непродуктивні та понаднормові витрати	10	Підвищення фінансової дисципліни та прозорості витрат
7	Автоматизація аналітики та планування	Швидке формування бюджетів та	Витрати часу на планування та аналіз	5	Підвищення якості фінансового планування

		фінансових прогнозів			
--	--	-------------------------	--	--	--

Закінчення таблиці Б1

1	2	3	4	5	6
8	Скорочення операційних витрат	Мінімізація затримок та неузгодженості процесів	Операційні витрати	5	Підвищення ефективності діяльності підприємства
9	Оптимізація логістичних процесів	Автоматизація планування поставок та управління запасами	Транспортно-логістичні та складські витрати	15	Скорочення витрат на транспортування, зберігання та термінові поставки
	Разом	—	—	100	—

Джерело: сформовано автором

ДОДАТОК В

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Рійк Цваан Україна"	Дата(рік,місяць,число)	за ЄДРПОУ	Код
Територія	КИЇВСЬКА		за КАТОТІГ	2024 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ	30617557
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля зерном, необробленим картопом, ястином і кормам для тварин		за КВЕД	U432040130060022555
Середня кількість працівників, осіб	26			240
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком			46.21
Адреса, телефон	вулиця Овочева, буд. 8, с. МАЛА ОЛЕКСАНДРІВКА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08320, Україна			5931840

1.Баланс на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006	
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	8,8	8,8
Первісна вартість	1001	251,0	251,0
Накопичена амортизація	1002	(242,2)	(242,2)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 850,2	1 850,2
Основні засоби :	1010	16 236,4	12 155,7
первісна вартість	1011	44 504,7	43 628,0
знос	1012	(28 268,3)	(31 472,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	1 250,0	1 250,0
Усього за розділом I	1095	19 345,4	15 264,7
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	52 929,8	39 672,5
у тому числі готова продукція	1103	49 351,8	36 365,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 298,2	8 700,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	895,2	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	2,0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	22,0	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 447,6	15 254,1
Витрати майбутніх періодів	1170	474,0	751,6
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	69 066,8	64 378,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	1 173,3
Баланс	1300	88 412,2	80 816,6

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	45 000,0	45 000,0
Додатковий капітал	1410	3,1	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 126,6	21 815,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	47 129,7	66 815,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	9 861,9	9 611,3
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	30 462,9	181,5
розрахунками з бюджетом	1620	-	3 253,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	120,5	89,9
розрахунками з оплати праці	1630	723,3	777,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	113,9	87,8
Усього за розділом III	1695	31 420,6	4 390,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	88 412,2	80 816,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2023 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	177 617,6	128 700,8	
Інші операційні доходи	2120	5 829,4	7 259,0	
Інші доходи	2240	22 157,3	1 307,9	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	205 604,3	137 267,7	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(118 218,5)	(83 257,7)	
Інші операційні витрати	2180	(64 863,6)	(66 183,2)	
Інші витрати	2270	(1 875,0)	(6 036,1)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(184 957,1)	(155 477,0)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	20 647,2	(18 209,3)	
Податок на прибуток	2300	(958,6)	(-)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	19 688,6	(18 209,3)	

Керівник

(підпис)

Кюмюрджієв Іво Георгієв

(підпис, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Солодовнік Антоніна Василівна

(підпис, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 26 "Спрощена форма
звітності"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

Товариство з обмеженою відповідальністю "Рійк Цваан Україна"

Територія КИЇВСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

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

Середня кількість працівників, осіб 20

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Овочева, буд. 8, с. МАЛА ОЛЕКСАНДРІВКА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 08320, 5931840
Україна

Дата(рік,місяць,число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ ¹

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2026	01	01
30517557		
UA32040130060022555		
240		
46.21		

1.Баланс на 31 грудня 2025 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	8,8	8,8
Первісна вартість	1001	251,0	251,0
Накопичена амортизація	1002	(242,2)	(242,2)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 090,8	585,8
Основні засоби :	1010	9 529,8	8 292,2
первісна вартість	1011	42 372,4	42 812,6
знос	1012	(32 842,6)	(34 520,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	2 991,9	1 250,0
Усього за розділом I	1095	13 621,3	10 136,8
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	61 053,2	88 991,4
у тому числі готова продукція	1103	57 437,3	84 989,8
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14 826,4	23 917,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	341,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	57,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 897,8	13 859,0
Витрати майбутніх періодів	1170	908,5	785,8
Інші оборотні активи	1190	-	1,8
Усього за розділом II	1195	90 685,9	127 896,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	1 470,3	1 329,7
Баланс	1300	105 777,5	139 363,2

I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	45 000,0	45 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	38 872,9	64 378,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	83 872,9	109 378,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7 476,8	17 702,9
розрахунками з бюджетом	1620	2 283,6	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	161,6	186,8
розрахунками з оплати праці	1630	949,3	827,1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	142,4	93,6
Усього за розділом III	1695	11 013,7	18 810,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	105 777,5	139 363,2

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2025 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	310 225,4	239 938,5
Інші операційні доходи	2120	5 357,5	11 341,9
Інші доходи	2240	3 649,5	4 547,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	319 232,4	255 827,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(209 735,3)	(161 668,4)
Інші операційні витрати	2180	(77 596,8)	(74 050,9)
Інші витрати	2270	(-)	(1 317,0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(287 332,1)	(237 036,3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	31 900,3	18 791,4
Податок на прибуток	2300	(5 782,5)	(1 733,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	26 117,8	17 057,9

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ЕП
Кюмюрджіє
Іво
Солодовнік
Антоніна
Василівна

Кюмюрджіє Іво Георгієв

(ініціали, прізвище)

Солодовнік Антоніна Василівна

(ініціали, прізвище)

