

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

**Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
здобувача вищої освіти другого
(магістерського) рівня за спеціальністю
076 «Підприємництво та торгівля»

на тему:

**«МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ
ЇХ ЗНИЖЕННЯ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ХІОНДАЙ МОТОР УКРАЇНА»,
М. КИЇВ)»**

Виконав: студент 6 курсу, групи ПТм-61

Спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»

Самков М. В.

Керівник: Солодкий В. О.

Рецензент: Костриченко В. М.

Рівне – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1	10
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Економічна сутність витрат підприємства та їх значення у фінансово-господарській діяльності	10
1.2. Вплив чинників ринкового середовища на формування та структуру витрат підприємств автомобільної галузі	16
1.3. Теоретичні аспекти впливу витрат на фінансовий результат підприємства	21
1.4. Основні напрями та шляхи зниження витрат підприємства.....	23
РОЗДІЛ 2	26
АНАЛІЗ ВИТРАТ ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА»	26
2.1. Загальна характеристика підприємства та основні показники його діяльності	26
2.2. Аналіз витрат на персонал та оплату праці	32
2.3. Аналіз основних засобів компанії	37
2.4. Аналіз оборотних активів ТОВ «Хюндай Мотор Україна».....	44
2.5. Аналіз структури та динаміки витрат компанії	50
2.6. Аналіз складу та динаміки прибутку підприємства	61
2.7. Оцінка впливу витрат на фінансову стійкість та платоспроможність підприємства.....	64
РОЗДІЛ 3 ЗАХОДИ ЩОДО СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ КОМПАНІЇ ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА».....	69
3.1. Покращення механізму формування витрат на персонал.....	69
3.3. Зниження витрат на збут та зберігання запасів	77

	6
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
Додаток А.....	95
Додаток Б.....	98
Додаток В.....	101
Додаток Д.....	104
Додаток Е.....	107

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах нестабільного економічного середовища, спричиненого воєнним станом та глобальними інфляційними процесами, ефективне управління витратами стає ключовим фактором виживання та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Витрати є невід’ємною частиною господарської діяльності, і саме від ефективності механізму їх формування залежить кінцевий фінансовий результат – прибуток та рентабельність бізнесу.

Багато сучасних підприємств стикаються з проблемою неконтрольованого зростання видатків. Часто це відбувається через відсутність чіткого розуміння природи виникнення витрат та застарілі підходи до управління ними. Розуміння механізму формування витрат дозволяє не просто фіксувати факт витрачання коштів, а виявляти причини їх виникнення на кожному етапі бізнес-процесу. Без глибокого аналізу цього механізму будь-які спроби економії можуть бути хаотичними та неефективними [30].

Для дистриб’юторів та торговельних компаній ефективне управління витратами є головною умовою виживання на ринку. Специфіка їхньої роботи передбачає значні видатки на збут та логістику. Відсутність чіткого контролю за цими процесами призводить до того, що компанія витрачає ресурси на товари, які не продаються, та на процеси, які не приносять цінності [30]. Це робить бізнес неповоротким і менш конкурентоспроможним.

За таких обставин особливої актуальності набуває проблема удосконалення механізму формування витрат та обґрунтування напрямів їх зниження, яка має вагоме значення в контексті підвищення рентабельності підприємства та забезпечення його стратегічного розвитку в умовах невизначеності.

Вивченість питання. Зважаючи на те, що витрати виступають ключовим індикатором ефективності господарювання та охоплюють усі сфери діяльності підприємства, це питання знайшло широке відображення у наукових працях. Серед провідних дослідників цієї теми варто виділити таких вчених, як Великий Ю.,

Бутинець Ф., Данилюк М., Гордієнко В., Дорндбуш Р., Друрі К., Загородній А., Цал-Цалко, Ю.Козаченко Г., Лінсей Д. та ін.

Вивчення літературних джерел дозволяє стверджувати, що традиційні підходи до управління витратами вже не повною мірою відповідають вимогам часу. Вони часто обмежуються фіксацією фактів господарської діяльності, не розкриваючи повною мірою причинно-наслідковий механізм формування витрат. Враховуючи постійну трансформацію економічного простору, виникає нагальна потреба в переосмисленні сутності витрат та розробці адаптивного механізму їх зниження, який би базувався на сучасних методах та інструментах.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичний інструментарій формування витрат підприємства і шляхи їх мінімізації в сучасних умовах господарювання.

Об'єктом дослідження є процеси формування та управління витратами ТОВ «Хюндай Мотор Україна».

Метою роботи є теоретичне обґрунтування сутності витрат, оцінка ефективності управління ними та обґрунтування заходів щодо удосконалення механізму формування і зниження витрат досліджуваного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Розкрити економічну сутність витрат підприємства.
2. Дослідити механізм формування витрат у сучасних умовах господарювання.
3. Провести аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності компанії.
4. Провести оцінку динаміки та структури витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна», а також їх вплив на фінансову стійкість та платоспроможність компанії.
5. Запропонувати практичні заходи стосовно зниження витрат.

Практична спрямованість роботи полягає в розробці рекомендації щодо удосконалення механізму формування та зниження витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна», які можуть бути використані керівництвом для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Основні джерела інформації. При виконанні роботи було використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені проблемам управління витратами; матеріали періодичних видань та інтернет-ресурси.

Під час виконання практичної частини роботи, було використано наступну фінансову звітність за 2020-2024 роки:

- баланс (звіт про фінансовий стан), ф. №1;
- звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), ф. №2;
- примітки до фінансової звітності, ф. №5;
- звіт про власний капітал, ф. №4.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Дипломна робота включає в себе 17 таблиць, 4 рисунка. В списку використаних джерел розміщено 93 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність витрат підприємства та їх значення у фінансово-господарській діяльності

Витрати підприємства є ключовим економічним категоріям, що відображає процес використання ресурсів для досягнення виробничих та комерційних цілей. Економічна сутність витрат визначається як вартісне вираження ресурсів, що споживаються підприємством у процесі створення продукції, надання послуг або виконання робіт [16, с. 45]. Витрати підприємства охоплюють широкий спектр економічних явищ, включаючи матеріальні, трудові, фінансові та адміністративні ресурси, і безпосередньо впливають на формування собівартості продукції, цінову політику, рівень прибутку та загальну фінансову стійкість компанії [10, с. 102]. В умовах сучасної економіки управління витратами є одним із ключових інструментів підвищення ефективності господарської діяльності, оскільки дозволяє не лише контролювати використання ресурсів, а й визначати внутрішні резерви економії та шляхи оптимізації виробничих процесів [13].

Значення витрат підприємства в фінансово-господарській діяльності визначається їх впливом на показники рентабельності, фінансового результату та платоспроможності. Витрати формують основу для розрахунку собівартості продукції та визначення прибутку, що, у свою чергу, впливає на можливості підприємства щодо розвитку, інвестування та залучення фінансових ресурсів [45, с. 51]. Класичні економічні теорії підкреслюють, що ефективне управління витратами дозволяє підприємству не лише знижувати непотрібні витрати, а й підвищувати продуктивність використання ресурсів, що є ключовим чинником конкурентоспроможності на ринку [5, с. 77].

Важливою складовою витрат є їхня класифікація за економічними елементами та видами діяльності, що дозволяє деталізувати аналіз і визначити, які ресурси використовуються найбільш ефективно, а які створюють додаткові фінансові навантаження [65, с. 134]. Так, до складу витрат входять матеріальні

витрати, оплата праці, амортизація основних фондів, витрати на управління, збут, логістику та інші операційні витрати [27, с. 91]. Для дистриб'юторських підприємств особливе значення набувають витрати на логістичне обслуговування, зберігання та транспортування продукції, оскільки вони формують значну частку собівартості та безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності компанії [52, с. 58].

Крім того, витрати є важливим інструментом управлінської звітності та контролю за діяльністю підприємства. Сучасні системи управління передбачають аналіз витрат за різними критеріями: за місцем їх виникнення, за економічною природою, за центрами відповідальності, за видами продукції або послуг [11, с. 121]. Такий підхід дозволяє не лише виявляти неефективні витрати, а й прогнозувати їх динаміку, визначати оптимальні обсяги ресурсів для виконання виробничих завдань, оцінювати вплив окремих витрат на прибутковість підприємства та приймати управлінські рішення на основі об'єктивної економічної інформації [72, с. 74].

Особливої уваги потребує аналіз взаємозв'язку витрат і фінансових результатів. Підприємство, яке ефективно управляє своїми витратами, здатне підвищувати прибутковість навіть за умов зростання витрат на матеріали або транспорт, оскільки оптимізація процесів дозволяє зменшувати непотрібні витрати та більш раціонально використовувати наявні ресурси [19, с. 65]. Наукові дослідження показують, що впровадження систем калькулювання за видами діяльності та контролінгу витрат сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків і створює умови для стратегічного планування та прийняття довгострокових управлінських рішень [36, с. 140].

Крім традиційного розуміння витрат як сукупності фінансових ресурсів, що споживаються підприємством у виробничому процесі, сучасна економічна наука підкреслює їхню функціональну роль у стратегічному управлінні [7, с. 112]. Витрати виступають не лише показником економічного використання ресурсів, а й інструментом оцінки ефективності діяльності підрозділів, окремих бізнес-процесів та підприємства в цілому [22, с. 67]. В умовах глобалізації та високої конкуренції,

особливо для компаній, що функціонують у сегменті дистрибуції, витрати стають ключовим елементом у визначенні конкурентних переваг, оскільки рівень їх оптимізації безпосередньо впливає на ціноутворення, прибутковість та фінансову стійкість [28, с. 89].

Економічна сутність витрат також розглядається через призму їхньої класифікації за економічними елементами та функціональними ознаками. Така класифікація дозволяє менеджерам більш глибоко аналізувати структуру витрат та визначати ділянки, де можливе зниження собівартості без втрати якості продукції чи послуг [71, с. 53]. До основних категорій витрат відносять матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати на амортизацію основних фондів, адміністративні, збутові та інші операційні витрати [11, с. 101]. Для дистриб'юторських підприємств значну частку складають логістичні та транспортні витрати, оскільки ефективність доставки продукції, її зберігання та обробка замовлень безпосередньо впливають на фінансові результати компанії [41, с. 74].

Зростання значення витрат у фінансово-господарській діяльності пояснюється також необхідністю прозорого планування та контролю ресурсів. В умовах, коли ринкова кон'юнктура швидко змінюється, а ціни на матеріали, енергоносії та транспортні послуги коливаються, підприємство повинно оперативно реагувати на зміни та адаптувати свою витратну політику [23, с. 119]. Це передбачає впровадження сучасних методів калькулювання, контролінгу та планування, які дозволяють деталізовано відслідковувати витрати за центрами відповідальності, видами продукції та функціональними підрозділами [57, с. 132].

Важливим аспектом є взаємозв'язок витрат і фінансових результатів. Ефективне управління витратами дозволяє підприємству підвищувати рентабельність, навіть за умов зростання витрат на окремі ресурси, за рахунок оптимізації виробничих та операційних процесів [32, с. 95]. Це особливо актуально для підприємств дистриб'юторського типу, де ключовим фактором прибутковості є здатність оперативно та економно здійснювати логістику, зберігання та продаж продукції [62]. Наукові дослідження свідчать, що системний підхід до управління

витратами, що включає аналіз структури витрат, прогнозування їх динаміки та оцінку впливу на фінансові показники, дозволяє створювати додаткову економічну вигоду та формувати стратегії зростання підприємства [44, с. 143].

Особливу увагу слід приділити фактору зовнішнього середовища, який безпосередньо впливає на витрати підприємства. Зовнішні фактори включають економічну стабільність країни, рівень інфляції, політичні та регуляторні зміни, коливання валютних курсів, умови логістичних ланцюгів та попит на продукцію [76, с. 108]. Для підприємств, що імпортують автомобілі, ці фактори визначають вартість закупівель, транспортні витрати та витрати на митне оформлення, що прямо впливає на собівартість продукції та прибуток компанії [8, с. 64].

Внутрішні фактори формування витрат включають організаційну структуру підприємства, ефективність управлінських процесів, продуктивність персоналу, стан основних фондів та рівень автоматизації виробничих і логістичних процесів [56, с. 80]. Рациональне планування та контроль цих витрат дозволяє створити умови для зниження собівартості продукції та підвищення прибутковості підприємства. Застосування сучасних інформаційних систем та програмного забезпечення для управління витратами, таких як ERP-системи, дозволяє автоматизувати процеси обліку, планування та аналізу витрат, що сприяє оперативності прийняття управлінських рішень та підвищує прозорість фінансової діяльності [15].

Крім традиційного розуміння витрат як сукупності фінансових ресурсів, що споживаються підприємством у виробничому процесі, сучасна економічна наука підкреслює їхню функціональну роль у стратегічному управлінні [7, с. 112]. Витрати виступають не лише показником економічного використання ресурсів, а й інструментом оцінки ефективності діяльності підрозділів, окремих бізнес-процесів та підприємства в цілому [22, с. 67]. В умовах глобалізації та високої конкуренції, особливо для компаній, що функціонують у сегменті дистрибуції, витрати стають ключовим елементом у визначенні конкурентних переваг, оскільки рівень їх оптимізації безпосередньо впливає на ціноутворення, прибутковість та фінансову стійкість [28, с. 89].

Економічна сутність витрат також розглядається через призму їхньої класифікації за економічними елементами та функціональними ознаками. Така класифікація дозволяє менеджерам більш глибоко аналізувати структуру витрат та визначати ділянки, де можливе зниження собівартості без втрати якості продукції чи послуг [71, с. 53]. До основних категорій витрат відносять матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати на амортизацію основних фондів, адміністративні, збутові та інші операційні витрати [11, с. 101]. Для дистриб'юторських підприємств значну частку складають логістичні та транспортні витрати, оскільки ефективність доставки продукції, її зберігання та обробка замовлень безпосередньо впливають на фінансові результати компанії [41, с. 74].

Зростання значення витрат у фінансово-господарській діяльності пояснюється також необхідністю прозорого планування та контролю ресурсів. В умовах, коли ринкова кон'юнктура швидко змінюється, а ціни на матеріали, енергоносії та транспортні послуги коливаються, підприємство повинно оперативно реагувати на зміни та адаптувати свою витратну політику [23, с. 119]. Це передбачає впровадження сучасних методів калькулювання, контролінгу та планування, які дозволяють деталізовано відслідковувати витрати за центрами відповідальності, видами продукції та функціональними підрозділами [57, с. 132].

Важливим аспектом є взаємозв'язок витрат і фінансових результатів. Ефективне управління витратами дозволяє підприємству підвищувати рентабельність, навіть за умов зростання витрат на окремі ресурси, за рахунок оптимізації виробничих та операційних процесів [32, с. 95]. Це особливо актуально для підприємств дистриб'юторського типу, де ключовим фактором прибутковості є здатність оперативно та економно здійснювати логістику, зберігання та продаж продукції [62]. Наукові дослідження свідчать, що системний підхід до управління витратами, що включає аналіз структури витрат, прогнозування їх динаміки та оцінку впливу на фінансові показники, дозволяє створювати додаткову економічну вигоду та формувати стратегії зростання підприємства [44, с. 143].

Особливу увагу слід приділити фактору зовнішнього середовища, який безпосередньо впливає на витрати підприємства. Зовнішні фактори включають економічну стабільність країни, рівень інфляції, політичні та регуляторні зміни, коливання валютних курсів, умови логістичних ланцюгів та попит на продукцію [76, с. 108]. Для ТОВ «Хюндай Мотор Україна», як для підприємства, що імпортує автомобілі, ці фактори визначають вартість закупівель, транспортні витрати та витрати на митне оформлення, що прямо впливає на собівартість продукції та прибуток компанії.

Внутрішні фактори формування витрат включають організаційну структуру підприємства, ефективність управлінських процесів, продуктивність персоналу, стан основних фондів та рівень автоматизації виробничих і логістичних процесів [57, с. 80]. Рациональне планування та контроль цих витрат дозволяє створити умови для зниження собівартості продукції та підвищення прибутковості підприємства. Застосування сучасних інформаційних систем та програмного забезпечення для управління витратами, таких як ERP-системи, дозволяє автоматизувати процеси обліку, планування та аналізу витрат, що сприяє оперативності прийняття управлінських рішень та підвищує прозорість фінансової діяльності [15].

Таким чином, витрати підприємства є не лише економічним показником використання ресурсів, а й важливим управлінським інструментом, що впливає на фінансові результати, рентабельність та конкурентоспроможність компанії. Рациональне управління витратами дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оптимізувати внутрішні процеси та створювати умови для сталого розвитку [88, с. 97]. Врахування всіх видів витрат та їх аналіз є необхідною умовою для прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечення стабільності фінансового стану та підвищення економічної ефективності діяльності дистриб'юторських підприємств в умовах сучасного ринку.

1.2. Вплив чинників ринкового середовища на формування та структуру витрат підприємств автомобільної галузі

Особливості складу та структури витрат підприємств автомобільної галузі зумовлені технологічною складністю виробничого процесу, високою матеріалоемністю продукції, значною залежністю від імпорتنих комплектуючих, вимогами до якості та екологічних стандартів, а також динамічністю кон'юнктури ринку. Автомобілебудування належить до капіталомістких галузей, де матеріальні витрати становлять більшу частину собівартості, а структура витрат формується під впливом факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища [16, с. 44]. Домінуючим елементом є витрати на матеріали та комплектуючі: двигуни, трансмісії, електронні системи, кузовні елементи, електропроводка, шини, скла та пластмасові деталі. У сучасних умовах більша їх частина імпортується, що робить структуру витрат залежною від валютних коливань, митної політики, транспортних витрат і геополітичної ситуації [78, с. 101]. Значний вплив мають також ціни на метал, паливо та енергоресурси, які формують базову собівартість основних компонентів автомобіля.

Витрати на оплату праці в автомобільній галузі займають помітну, але не домінуючу частку. Особливість полягає в тому, що високий рівень автоматизації та роботизації виробництва зменшує частку трудових витрат, водночас підвищуючи витрати на технічне обслуговування обладнання, IT-інфраструктуру та інженерно-технічний персонал [46, с. 62]. У розвинених країнах частка заробітної плати може бути вищою через дорогі трудові ресурси, тоді як в Україні вона традиційно нижча, але зростає через підвищення мінімальної заробітної плати та дефіцит кваліфікованих кадрів. Окрему статтю витрат становлять відрахування на соціальні заходи, страхування працівників, витрати на навчання та підвищення кваліфікації, оскільки технологічні зміни вимагають постійного оновлення компетенцій персоналу [33, с. 118].

Енергетичні витрати — ще одна значна складова структури витрат автомобілебудівних підприємств. Виробництво автомобілів потребує великих обсягів електроенергії, природного газу та технічного палива, що пов'язано з

функціонуванням печей, пресового обладнання, зварювальних роботів, фарбувальних камер та тестових стендів. Зростання тарифів на електроенергію та газ суттєво впливає на собівартість продукції, особливо в умовах енергетичної нестабільності [11, с. 93]. Підприємства вимушені впроваджувати енергоефективні технології, переходити на альтернативні джерела енергії та модернізувати застаріле обладнання, щоб зменшувати частку енерговитрат.

Витрати на амортизацію також є вагомими, оскільки автомобільна галузь характеризується використанням високовартісного, високоточого та технологічного обладнання, а саме роботизованих ліній, гідропресів, конвеєрних систем, фарбувальних комплексів та складальних роботів [60, с. 77]. Постійне оновлення і модернізація основних засобів є необхідністю для підтримання конкурентоспроможності, адже технологічне відставання швидко призводить до збільшення браку, зниження продуктивності та зростання непрямих витрат. Амортизаційні нарахування дозволяють підприємствам частково компенсувати зношення обладнання, але водночас збільшують загальну суму витрат у короткостроковому періоді.

Витрати на логістику в автомобільній галузі займають значну частку через необхідність транспортування великогабаритних деталей, складальних модулів і готової продукції. Особливо затратними є міжнародні перевезення, які включають витрати на митне оформлення, зберігання, страхування вантажів та використання спеціального транспорту [51, с. 301]. У періоди порушення глобальних ланцюгів постачання, як це спостерігалось під час пандемії COVID-19 чи у період активних геополітичних конфліктів, логістичні витрати різко зростають, що безпосередньо впливає на собівартість та рентабельність виробництва. Підприємства змушені диверсифікувати постачальників, нарощувати складські запаси або підвищувати локалізацію виробництва, що впливає на структуру витрат у довгостроковій перспективі.

До значних складових витрат належать також витрати на якість та екологічну відповідність продукції. Автомобільні підприємства повинні забезпечувати виконання міжнародних стандартів безпеки, екологічних норм щодо викидів,

гарантійних зобов'язань і тестувань продукції [6, с. 69]. Це передбачає проведення сертифікацій, випробувань, аудитів, використання високоякісних матеріалів і контрольних систем, що збільшує загальну суму витрат. Зростання ролі екологічних вимог, зокрема Євро-6 та нових регламентів для електромобілів, призводить до додаткових витрат на дослідження, розробку та впровадження екологічно чистих технологій.

Не менш важливими є витрати на збут і маркетинг. У сучасних умовах значна частина продажів здійснюється через дилерські мережі, онлайн-майданчики, тест-драйв центри та спеціалізовані виставки, що потребує великих фінансових ресурсів [47, с. 142]. Реклама, промоакції, програми лояльності, утримання дилерів і сервісних центрів – усе це формує суттєву частку витрат, що особливо зростає в умовах високої конкуренції. Витрати післяпродажного обслуговування – гарантійний ремонт, постачання запчастин, сервісні кампанії – також мають тенденцію до збільшення, оскільки якість та рівень сервісу стають ключовими конкурентними чинниками.

Важливе місце у структурі витрат займають фінансові витрати – проценти за кредитами, витрати на банківські послуги, обслуговування лізингових програм та інвестиційних проектів. З огляду на капіталомісткість галузі підприємства часто залучають кредити для фінансування модернізації, оновлення основних засобів і розширення виробництва, що підвищує їхню фінансову чутливість до змін процентних ставок і доступності фінансових ресурсів [36, с. 83].

Вплив чинників ринкового середовища на діяльність підприємств автомобільної галузі є системним і багатовимірним процесом, який визначає рівень конкурентоспроможності, можливості розвитку та стійкість виробників в умовах динамічних змін попиту й пропозиції. Автомобільний ринок України й світу характеризується високою мінливістю, що зумовлено технологічними зрушеннями, коливаннями цін на енергоносії, зміною регуляторної політики, розвитком альтернативних видів транспорту та зростанням вимог споживачів до якості, екологічності й інноваційності продукції [22, с. 112]. Одним із ключових чинників, що визначають поведінку підприємств, є інтенсивність конкуренції, яка

в автомобільній галузі має глобальний характер: українські виробники, дилери й сервісні компанії зіштовхуються з тиском як іноземних корпорацій, так і внутрішніх операторів ринку, що вже адаптували свої бізнес-моделі до сучасних ринкових умов [67]. Висока конкуренція стимулює підприємства до оптимізації витрат, впровадження нових технологій, підвищення рівня сервісу, розширення модельного ряду та формування гнучкіших фінансових пропозицій для клієнтів.

Важливим елементом ринкового середовища є зміна споживчих уподобань. Сучасний покупець стає дедалі вимогливішим щодо енергоефективності автомобілів, їхньої екологічності, вартості утримання, рівня безпеки та інтеграції цифрових технологій, що стимулює розвиток сегментів електромобілів, гібридних моделей та «розумних» транспортних систем [23, с. 74]. Підприємства, які своєчасно реагують на зміну потреб клієнтів, отримують конкурентні переваги, тоді як відставання призводить до втрати ринкових позицій. Крім того, стрімкий розвиток цифровізації спричиняє трансформацію бізнес-моделей: онлайн-продажі, цифрові шоуруми, віддалене обслуговування та дистанційна діагностика стають новими стандартами автомобільного бізнесу [8, с. 128], що змушує підприємства інвестувати в ІТ-інфраструктуру й цифрові сервіси.

Не менш важливим чинником є державне регулювання. Воно охоплює питання сертифікації, екологічних норм, податкових пільг для електротранспорту, імпорتنих мит та програм стимулювання локального виробництва [88, с. 53]. Посилення екологічних вимог, що відповідають європейським стандартам, створює як можливості, так і виклики: підприємства, орієнтовані на сучасні технології, отримують переваги, тоді як ті, що працюють на застарілому обладнанні, несуть додаткові витрати на модернізацію. Значну роль відіграють також умови міжнародної торгівлі: зміни у митній політиці, валютні коливання та геополітичні ризики безпосередньо впливають на собівартість продукції, доступність комплектуючих і прогнозованість довгострокового планування [39, с. 97].

Технологічний прогрес є одним із найсильніших драйверів змін. Розвиток автономних систем керування, електродвигунів, легких композиційних матеріалів

і нових виробничих технологій (зокрема адитивного виробництва) змушує підприємства постійно оновлювати технічну базу й збільшувати інвестиції в дослідження та розробки [6, с. 69]. Підприємства, що інтегрують інноваційні рішення, не лише знижують витрати й підвищують якість продукції, але й створюють власні унікальні конкурентні переваги, які важко повторити конкурентам.

Суттєвий вплив мають і макроекономічні чинники: інфляція, рівень доходів населення, доступність кредитування, вартість палива та економічна стабільність країни [77, с. 321]. Автомобільна галузь є чутливою до економічних коливань, адже придбання авто часто здійснюється за кредитні кошти або через програми лізингу. Тому будь-які зміни в процентних ставках, банківській політиці чи рівні платоспроможності населення прямо впливають на обсяг продажів. У періоди економічного спаду підприємства вимушені скорочувати витрати, оптимізувати виробництво, переглядати маркетингову політику та акцентувати увагу на бюджетних сегментах продукції [58, с. 103].

Також на діяльність підприємств впливають зовнішні логістичні чинники: перебої у поставках комплектуючих, складність транспортних маршрутів, коливання цін на паливо та зміни в міжнародних ланцюгах постачання [27, с. 56]. Автомобільна галузь є надзвичайно залежною від глобальних ланцюгів виробництва, тому навіть незначні збої можуть спричинити суттєві затримки у випуску готової продукції. Підприємства реагують через диверсифікацію постачальників, підвищення локалізації виробництва та формування стратегічних запасів деталей і матеріалів.

У сукупності всі ці чинники створюють складне та динамічне ринкове середовище, у якому підприємствам автомобільної галузі потрібно постійно адаптуватися, модернізувати виробництво, удосконалювати маркетингові стратегії та зміцнювати фінансову стійкість, щоб відповідати сучасним вимогам і зберігати конкурентні позиції на ринку.

1.3. Теоретичні аспекти впливу витрат на фінансовий результат підприємства

Фінансові результати підприємств значною мірою залежать від структури та рівня їх витрат, оскільки ефективність використання ресурсів прямо впливає на прибутковість, рентабельність та конкурентоспроможність компанії [28, с. 87]. Витрати формують основу собівартості продукції або послуг, і їх зростання без відповідного збільшення обсягів реалізації може призвести до зниження фінансових показників, таких як валовий та чистий прибуток, рентабельність продажів і активів [11, с. 101]. Для дилерів автомобільної продукції, де одинична вартість товару висока, контроль над витратами набуває особливого значення, оскільки неефективне управління логістикою, складським обслуговуванням або збутовими витратами може суттєво знизити маржинальний прибуток [57].

Збільшення витрат на логістику, наприклад, через неефективне планування маршрутів доставки або надмірні складські запаси, призводить до росту собівартості продукції і, як наслідок, до зменшення валового прибутку [44, с. 115]. Аналогічно, невиправдані витрати на маркетинг і стимулювання дилерів, які не забезпечують пропорційного збільшення обсягів продажів, знижують ефективність управління фінансами підприємства [52, с. 104]. При цьому правильне поєднання постійних та змінних витрат дозволяє забезпечити фінансову гнучкість, що важливо в умовах нестабільності ринку та коливання попиту [23, с. 79].

Витрати на оплату праці персоналу та адміністративне забезпечення безпосередньо впливають на фінансові результати підприємства через формування частки фіксованих витрат, які залишаються стабільними незалежно від обсягу реалізації [56, с. 97]. Надмірні адміністративні витрати можуть зменшити чистий прибуток, тоді як оптимізація організаційних процесів та автоматизація бухгалтерського й управлінського обліку сприяє підвищенню рентабельності та ефективності використання ресурсів [60, с. 88].

Ключовим фактором впливу витрат на фінансові результати є також правильний розподіл прямих та непрямих витрат. Прямі витрати, які безпосередньо пов'язані з реалізацією продукції, впливають на формування собівартості та

валового прибутку [22, с. 110]. Непрямі витрати, що розподіляються між усіма видами діяльності підприємства, формують адміністративні та операційні витрати і впливають на фінансовий результат через рівень рентабельності активів і капіталу [75, с. 101]. Ефективне управління цими витратами дозволяє скоротити фінансові ризики та підвищити стійкість підприємства до коливань ринку [13, с. 89].

Вплив витрат на фінансові результати проявляється також через показники рентабельності продажів та активів. Зростання витрат без відповідного збільшення обсягів реалізації призводить до зниження рентабельності, що негативно впливає на інвестиційну привабливість підприємства [36, с. 113]. З іншого боку, раціональна організація витрат, оптимізація логістики та збуту, контроль маркетингових витрат і використання сучасних інформаційних систем дозволяють підвищити прибуток на одиницю продукції та забезпечити позитивний фінансовий результат [6, с. 69].

Сучасні методи управління витратами, такі як калькулювання за видами діяльності (Activity-Based Costing), бюджетування, аналіз ключових показників ефективності (KPI) та контроль за дотриманням фінансових норм, дозволяють виявляти неефективні ділянки витрат і впливати на фінансові результати шляхом зниження собівартості продукції та оптимізації структури витрат [80, с. 94]. Наприклад, використання ABC-методології дає змогу деталізувати витрати на конкретні логістичні операції або збутові процеси і планувати заходи щодо їх скорочення без шкоди для якості обслуговування клієнтів [33, с. 107].

Таким чином, витрати підприємства є одним із основних факторів, що формують його фінансові результати. Контроль над логістикою, збутовими операціями, адміністративними витратами та маркетинговими витратами дозволяє не лише знизити собівартість продукції, а й підвищити прибутковість, рентабельність та стійкість підприємства в умовах високої конкуренції. Раціональна політика управління витратами стає ключовим елементом стратегії компаній та дозволяє забезпечити довгострокову фінансову стабільність і конкурентоспроможність на ринку.

1.4. Основні напрями та шляхи зниження витрат підприємства

Ефективність формування витрат підприємства значною мірою визначається можливістю їх оптимізації без зниження результативності господарської діяльності. Структура та рівень витрат залежать від організації операційних процесів, використання ресурсів, управлінських рішень і обраної економічної стратегії підприємства. За таких умов особливого значення набуває пошук внутрішніх резервів скорочення витрат, що дозволяє підвищити ефективність діяльності без негативного впливу на якість продукції чи послуг.

Напрями зниження витрат формуються на основі аналізу їх складу, динаміки та факторів впливу, а також з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Реалізація відповідних заходів спрямована на раціоналізацію використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, удосконалення організації процесів та підвищення економічної обґрунтованості управлінських рішень.

Важливою складовою зниження загального рівня витрат підприємства є зменшення собівартості продукції (робіт, послуг), що відображає ефективність використання виробничих ресурсів у процесі господарської діяльності. Собівартість формується під впливом сукупності внутрішніх чинників, зокрема рівня матеріаломісткості, трудомісткості, організації виробничих процесів, а також обґрунтованості управлінських витрат [17, с. 273].

Зниження собівартості досягається шляхом оптимізації витрат за окремими елементами без погіршення якісних характеристик кінцевого результату діяльності підприємства. Особливе значення має раціоналізація використання матеріальних ресурсів, удосконалення нормування витрат, зменшення витрат і непродуктивних витрат, а також підвищення продуктивності праці. Сукупність зазначених заходів сприяє формуванню економічно обґрунтованого рівня собівартості та створює передумови для підвищення фінансових результатів підприємства [17, с. 274].

За джерелами виникнення, згідно з підходами, висвітленими в працях О.О. Гетьман та В.М. Шаповал, ці резерви доцільно розглядати через призму трьох ключових груп виробничих факторів. Найбільш вагомим джерелом зниження витрат традиційно вважається підвищення технічного рівня виробництва.

Впровадження нових технологій, комплексна механізація та автоматизація виробничих процесів дозволяють суттєво зменшити витрати живої праці, знижуючи трудомісткість, та оптимізувати використання сировини, що веде до зниження матеріаломісткості продукції. Економічний ефект у даному випадку досягається за рахунок того, що капітальні вкладення в нову техніку окупаються майбутнім зниженням поточних витрат на виробництво одиниці продукції [13].

Поряд із технічним переозброєнням, суттєвий вплив на структуру собівартості має удосконалення організації виробництва та праці. Цей напрям, на відміну від попереднього, часто не вимагає значних капіталовкладень, проте дозволяє скоротити втрати робочого часу, ліквідувати непродуктивні витрати та оптимізувати логістичні ланцюги. Важливою умовою ефективності таких заходів є дотримання фундаментального економічного співвідношення, за яким темпи зростання продуктивності праці повинні випереджати темпи зростання середньої заробітної плати [13]. Окрім того, окрему групу резервів становлять фактори, пов'язані зі зміною обсягу та структури продукції. Відомо, що зі збільшенням масштабів виробництва відбувається спрацювання так званого «ефекту масштабу», який проявляється у відносному зменшенні умовно-постійних витрат (адміністративних, амортизаційних тощо) на одиницю продукції.

Вагомим резервом економії є оптимізація адміністративних витрат, які часто мають тенденцію до необґрунтованого зростання. Основним інструментом тут виступає вдосконалення організаційної структури управління. Усунення дублювання функцій між відділами, скорочення зайвих ланок управління та впровадження сучасних інформаційних систем (ERP, CRM) дозволяє не лише пришвидшити обмін інформацією, а й суттєво знизити витрати на утримання управлінського персоналу. Як зазначають дослідники у сфері менеджменту, автоматизація документообігу та управлінського обліку здатна зменшити адміністративні видатки на 10-15% [48].

Окрему увагу слід приділити оптимізації витрат на збут. У сучасних умовах значну частку у цій групі займають логістичні витрати. Ефективне управління товарними запасами та впровадження принципів логістики (наприклад, системи

"Just in Time" або "Точно в строк") дозволяє мінімізувати витрати на зберігання продукції та зменшити обсяги "заморожених" оборотних коштів на складах. Також важливим є перегляд маркетингового бюджету з акцентом на найбільш ефективні канали комунікації, що дозволяє знизити вартість залучення одного клієнта без втрати ринкових позицій [48].

Ще одним сучасним напрямом зниження витрат, який набуває популярності у вітчизняній практиці, є використання аутсорсингу. Передача непрофільних функцій (таких як бухгалтерський облік, юридичний супровід, охорона, IT-обслуговування або клінінг) спеціалізованим підрядникам часто виявляється економічно вигіднішою, ніж утримання власного штату працівників та відповідної інфраструктури. Це дозволяє перетворити частину постійних витрат на змінні, що знижує ризики підприємства у періоди спаду ділової активності [79, с. 375].

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати, що зниження витрат підприємства є багатогранним процесом, який не обмежується лише економією на виробництві. Ефективна політика управління витратами вимагає комплексного підходу, що поєднує техніко-технологічне оновлення основних фондів, оптимізацію використання матеріальних і трудових ресурсів, а також удосконалення організаційної структури та управлінських процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИТРАТ ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика підприємства та основні показники його діяльності

ТОВ «Хюндай Мотор Україна» є одним із провідних дистриб'юторів автомобілів в Україні та входить до складу міжнародної корпорації Hyundai Motor Company, що забезпечує стабільне постачання автомобілів та підтримку дилерської мережі на території країни. Основним видом діяльності підприємства є імпорт, продаж і сервісне обслуговування автомобілів, що дозволяє охоплювати широкий сегмент ринку – від економічних до преміальних моделей. Підприємство функціонує на ринку України з 2008 року та активно розвиває дилерську мережу, що включає понад 50 офіційних дилерських центрів у різних регіонах країни [66].

Діяльність підприємства характеризується значними обсягами товарообороту та високою вартістю одиниці продукції, що визначає специфіку формування витрат і управління фінансовими потоками. Основними джерелами доходу компанії є реалізація автомобілів, продаж запчастин та надання сервісних послуг, що дозволяє формувати збалансовану структуру доходів і мінімізувати ризики залежності від окремого сегмента ринку. У фінансовій діяльності підприємства значну роль відіграє управління дебіторською заборгованістю, контролем запасів на складах та оптимізацією логістичних витрат, що дозволяє ефективно використовувати обігові кошти [66].

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною, що дозволяє ефективно координувати роботу відділів, включаючи логістику, маркетинг, сервісне обслуговування, фінансовий департамент та інші підрозділи. На сьогодні ТОВ «Хюндай Мотор Україна» має розгалужену дилерську мережу, яка охоплює понад 30 міст країни. Компанія активно інвестує в розвиток стандартів обслуговування, підвищення кваліфікації персоналу та цифрову трансформацію бізнесу. Організаційна структура ТОВ «Хюндай Мотор Україна» виглядає наступним чином (див. рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Хюндай Мотор Україна» [66]

Для оцінки діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» доцільно розглянути основні фінансові показники підприємства за останні п'ять років. Аналіз основних техніко-економічних показників дає змогу оцінити динаміку ключових параметрів за п'ятирічний період, а також визначити основні тенденції у прибутковості, витратах і структурі доходів (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки

№	Показники	Од. виміру	Періоди (роки)					Відхилення			
								2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
			2020	2021	2022	2023	2024	Тпр, %	Тпр, %	Тпр, %	Тпр, %
1	2	3	4	5	6	7	8	10	12	14	16
1	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн	2 602 372	3 862 950	2 813 225	3 894 658	3 723 556	48,44	-27,17	38,44	-4,39
2	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	2 210 300	3 280 279	2 090 494	3 157 803	3 028 945	48,41	-36,27	51,06	-4,08
3	Прибуток від операційної діяльності	тис. грн	157 120	318 061	542 374	423 971	534 905	102,43	70,53	-21,83	26,17
4	Операційні витрати	тис. грн	66 267	74 580	26 896	136 324	69 266	12,54	-63,94	406,86	-49,19
5	Чисельність працівників	осіб	64	61	56	54	51	-4,69	-8,20	-3,57	-5,56
6	Фонд оплати праці	тис. грн	41 968	57 291	75 233	91 166	143 466	36,51	31,32	21,18	57,37
7	Середня заробітна плата одного працівника	грн./міс.	54 646	78 266	111 954	140 688	234 422	43,22	43,04	25,67	66,62
8	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	28 604,50	26 591,50	22 284	19 228,50	20 045	-7,04	-16,20	-13,71	4,25
9	Середньорічний залишок оборотних засобів	тис. грн	885 479,50	972 121	1 164 247	1 469 830,50	1 822 186	9,78	19,76	26,25	23,97
10	Обсяг реалізованих авто	одиниць	4 099	4 863	2 355	3 019	2 648,00	18,64	-51,57	28,20	-12,29
11	Рентабельність продажів за операційним прибутком	%	6,04	8,23	19,28	10,89	14,37	36,37	134,15	-43,54	31,96
12	Прибуток до оподаткування	тис. грн	94 680	302 873	516 941	385 716	522 083	219,89	70,68	-25,38	35,35
14	Чистий прибуток	тис. грн	77 650	248 356	423 860	316 225	428 102	219,84	70,67	-25,39	35,38

З таблиці можна побачити, що більшість показників демонструють позитивну тенденцію до зростання. Зокрема, обсяг реалізованої продукції збільшився на 48,44%, що, ймовірно, зумовлено підвищенням попиту на автомобілі та розширенням дилерської мережі Hyundai в Україні. Собівартість продукції також зросла на 1 069 979 тис. грн, що може бути результатом підвищення цін постачальників або збільшення обсягів продажу автомобілів і наданих послуг. Кількість працівників скоротилася на 3 особи, що може свідчити про оптимізацію бізнес-процесів або автоматизацію окремих функцій. Водночас фонд оплати праці та середньорічна продуктивність праці одного працівника зросли на 36,51% та 55,74% відповідно, що є позитивним сигналом як для підприємства, так і для його персоналу.

Впродовж 2021 року підприємство отримало чистий прибуток в розмірі 248,4 млн грн, що на 219,84% перевищує минулий рік. Загалом, в цей рік підприємство суттєво покращило свої позиції на ринку автомобілів, про що також свідчить збільшення рентабельності продажів на 36,37%.

У 2022 році спостерігалось зниження більшості економічних показників підприємства. Зокрема, обсяг реалізованої продукції скоротився на 27,17%. Така тенденція, на мою думку, може бути зумовлена початком повномасштабного вторгнення в Україну та запровадженням нульового розмитнення, що стимулювало попит на придбання автомобілів з-за кордону. Крім того, середньорічна вартість основних засобів зменшилася на 10,96%, фондоддача – на 18,21%, а середньорічна продуктивність праці одного працівника – на 20,67%, що свідчить про погіршення ефективності діяльності.

Собівартість реалізованої продукції знизилася на 36,27%, що, ймовірно, пов'язано зі зменшенням кількості проданих автомобілів і падінням продуктивності праці.

Попри це, чистий прибуток підприємства зріс на 175 504 тис. грн. Також, незважаючи на зниження продуктивності, середньомісячна заробітна плата збільшилася на 33,687 тис. грн., що свідчить про увагу компанії до добробуту персоналу. Загальні витрати підприємства скоротилися на 13,56%, що

говорить про ефективніше управління витратами. Рентабельність продажу зросла на 10,53%, що є позитивним результатом. На мою думку, компанії вдалося збільшити прибуток завдяки підвищенню цін на автомобілі та послуги.

В 2023 році обсяг реалізованої продукції та наданих послуг зріс на 38,44%. Попри це, рентабельність продажу становила лише 10,89% проти 19,28% в 2022 році. Скорочення рентабельності продажів означає, що компанія отримує менше прибутку з кожної гривні, яку вона виручає від продажу своїх товарів та послуг. Таке скорочення пояснюється збільшенням витрат, зокрема і собівартості продукції на 51,06% в порівнянні з минулим роком. В результаті, вперше за три роки, відбулося скорочення прибутку на 107 635 тис. грн.

За минулий рік ТОВ «Хюндай Мотор Україна» продемонстрував незначне зменшення виручки на 4,39% та собівартості реалізованої продукції 4,08%. Таке зниження пов'язано з зменшенням обсягів реалізованих авто на 12,29%. Попри це, компанія змогла отримати чистий прибуток в розмірі 428 102 тис. грн, що на 35,38% більше минулого року. Ймовірно, таке збільшення прибутку пов'язане зі збільшенням цін на автомобілі.

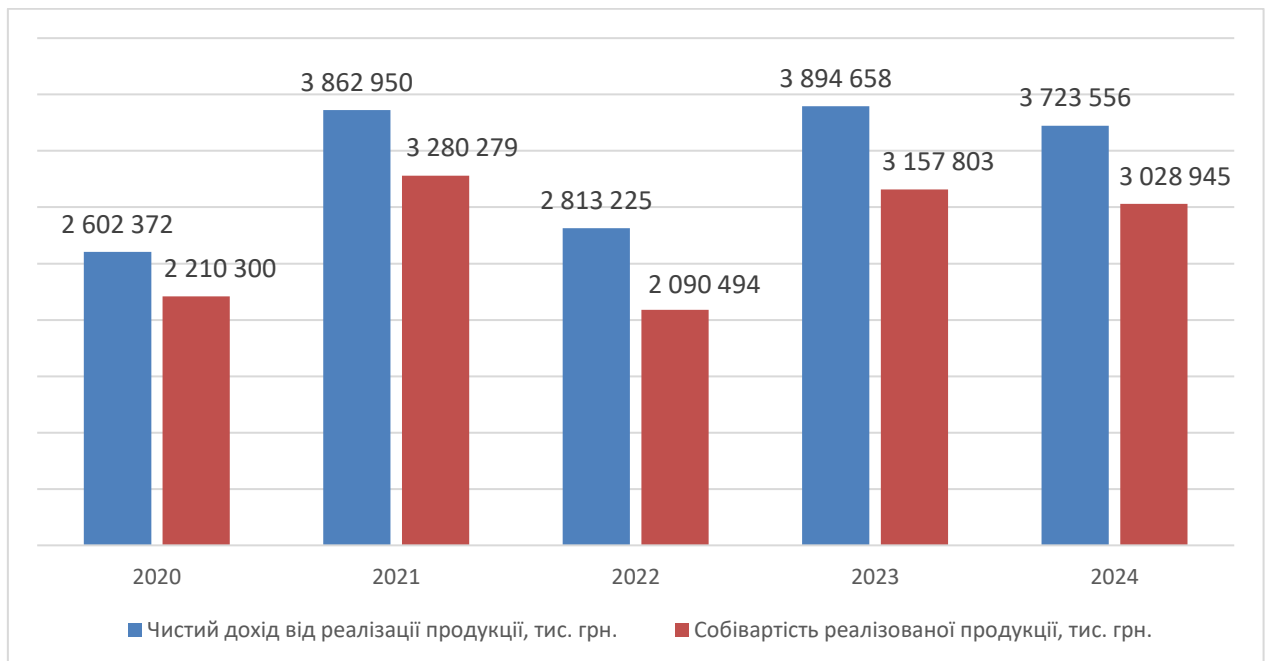


Рисунок 2.2 – Відношення чистого доходу до собівартості продукції

На рисунку 2.2 показано динаміку співвідношення чистого доходу від реалізації продукції та її собівартості для компанії ТОВ «Хюндай Мотор Україна» протягом п'яти звітних періодів. Графік чітко демонструє структуру формування валового прибутку підприємства: жовті стовпці відображають виручку, отриману від клієнтів, а сині – прямі витрати на придбання або виготовлення реалізованих автомобілів та запчастин. Візуально помітно, що собівартість становить левову частку в структурі доходу (у середньому близько 75-85%), що є характерним для дистриб'юторського бізнесу у сфері автопрому, де маржинальність на одиниці продукції є відносно фіксованою.

Аналізуючи зміни у часі, можна простежити кореляцію між обсягами продажів та витратами. У періоди зростання доходу (наприклад, другий та четвертий стовпці з показниками 3 862 950 та 3 894 658 тис. грн. відповідно) пропорційно зростає і собівартість (3 280 279 та 3 157 803 тис. грн). Однак, найбільш показовим є третій період: при значному зниженні чистого доходу до 2 813 225 тис. грн, компанії вдалося суттєво знизити собівартість до 2 090 494 тис. грн. Різниця між стовпцями (валовий прибуток) у цьому періоді є візуально та фактично більшою, ніж у першому періоді, що може свідчити про продаж більш маржинальних моделей або ефективну роботу з постачальниками в цей час.

Останній звітний період демонструє стабілізацію фінансових показників на високому рівні. При доході в 3 723 556 тис. грн. собівартість склала 3 028 945 тис. грн. Графік підтверджує, що компанія зберігає позитивний розрив між виручкою та витратами у всіх періодах, генеруючи валовий прибуток. Проте помітна тенденція до коливання ефективності: у четвертому періоді розрив між доходом і собівартістю є одним із найбільших (найкращий результат валового прибутку), тоді як у першому та другому періодах витратна частина «з'їдала» значно більшу частку виторгу.

На основі поданої інформації можна зробити висновок, що ТОВ «Хюндай Мотор Україна» є потужним та стабільним учасником вітчизняного автомобільного ринку. Компанія успішно працює як офіційний дистриб'ютор

Hyundai Motor Company в Україні, та вже тривалий час зберігає міцні ринкові позиції. Основна діяльність компанії зосереджена на продажі автомобілів і легкових транспортних засобів, водночас вона пропонує широкий спектр супутніх послуг, зокрема у сфері господарського забезпечення та технічного обслуговування.

2.2. Аналіз витрат на персонал та оплату праці

У сучасних умовах господарювання людський капітал виступає не лише ключовим фактором виробництва, а й стратегічним ресурсом, що визначає конкурентоспроможність торговельного підприємства. Для компанії-дистриб'ютора, якою є ТОВ «Хюндай Мотор Україна», компетентність персоналу, ефективність роботи відділів збуту, логістики та маркетингу безпосередньо впливають на обсяги реалізації автомобілів та рівень задоволеності клієнтів. Проте, з фінансової точки зору, утримання кваліфікованого штату пов'язане зі значними витратами, які потребують ретельного планування та контролю.

Витрати на оплату праці та пов'язані з ними відрахування на соціальні заходи формують значну частку в структурі адміністративних витрат та витрат на збут. Скорочення цієї статті видатків є складним управлінським завданням, оскільки механічне скорочення зарплат може призвести до демотивації працівників, плинності кадрів та втрати якості обслуговування, що в довгостроковій перспективі негативно позначиться на доходах компанії. Тому ефективний механізм управління витратами має базуватися на принципі, за якого темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання середньої заробітної плати.

Особливої ваги цей аналіз набуває в умовах воєнного стану та економічної нестабільності 2022–2024 років. Інфляційні процеси, міграція трудових ресурсів та необхідність збереження ключових фахівців змушують менеджмент переглядати системи мотивації та структуру фонду оплати праці. Здатність підприємства адаптувати кадрову політику до кризових умов,

зберігаючи при цьому фінансову стійкість, є індикатором якості системи управління витратами.

Проведемо аналіз ефективності використання трудових ресурсів та витрат на оплату праці ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Ефективність використання трудових ресурсів компанії

№ п/п	Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	64	61	56	54	51
2	Витрати на оплату праці, тис. грн.	41 968	57 291	75 233	91 166	143 466
3	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2 602 372	3 862 950	2 813 225	3 894 658	3 723 556
4	Продуктивність праці, тис. грн/особу	40 662	63 327	50 236	72 123	73 011
5	Середньорічні витрати на 1 працівника, тис. грн.	655,75	939,20	1343,45	1688,26	2813,06
6	Середньомісячні витрати на 1 працівника, тис. грн.	54,6	78,3	112	140,7	234,4
7	Коефіцієнт ефективності витрат на оплату праці, грн/грн.	62,01	67,43	37,39	42,72	25,95

Комплексний аналіз показників з праці ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки виявив кардинальні трансформації у кадровій політиці підприємства, що мають безпосередній вплив на загальну структуру операційних витрат. Протягом усього досліджуваного періоду простежується чітка тенденція до скорочення організаційної структури – середньооблікова чисельність працівників поступово скоротилася з 64 осіб у 2020 році до 51 особи у 2024 році. Таке зменшення штату на 20% свідчить про перехід

компанії до інтенсивної моделі управління, де зростаючі обсяги операційної діяльності виконуються меншою кількістю висококваліфікованого персоналу.

Попри скорочення штату, фінансове навантаження на підприємство за статтею «Витрати на оплату праці» продемонструвало безпрецедентне зростання. За п'ять років фонд оплати праці збільшився у 3,4 рази – з 41 968 тис. грн. у 2020 році до 143 466 тис. грн. у 2024 році. Це призвело до суттєвого зростання середніх витрат на одного працівника. Розрахунки показують, що якщо у 2020 році компанія витрачала на одного співробітника в середньому 655,8 тис. грн. на рік, то у 2024 році цей показник зріс до 2 813,1 тис. грн. Така динаміка вказує на те, що підприємство проводить політику утримання персоналу, значно підвищуючи рівень матеріальної винагороди в умовах інфляційних процесів та кадрового дефіциту.

Зіставлення витрат на персонал із результатами діяльності свідчить про неоднозначну ефективність такої політики. З одного боку, продуктивність праці досягла рекордних значень: виробіток (чистий дохід) на одного працівника зріс із 40,7 млн грн. до 73,0 млн грн. Це підтверджує високу інтенсивність праці команди. З іншого боку, показник ефективності витрат на оплату праці суттєво знизився. Якщо у 2021 році кожна гривня зарплатного фонду генерувала 67,43 грн. чистого доходу, то у 2024 році цей показник впав до 25,95 грн. Це означає, що темпи зростання заробітних плат значно випереджають темпи приросту доходів, що перетворює витрати на персонал на один із ключових факторів зростання собівартості операційної діяльності підприємства.

Важливим етапом аналізу є перевірка дотримання економічного закону випереджаючого зростання продуктивності праці порівняно зі зростанням середньої заробітної плати. Це співвідношення визначає, чи є підвищення витрат на персонал економічно виправданим для підприємства. Для розрахунку коефіцієнта випередження, в першу чергу необхідно визначити темпи зростання продуктивності праці та середньої зарплати протягом

аналізованого періоду. Індекс зростання продуктивності праці визначається за формулою 2.1.

$$I_{\text{ПП}} = \left(\frac{\text{ПП}_{\text{план}}}{\text{ПП}_{\text{баз}}} - 1 \right) * 100, \quad (2.1)$$

де $I_{\text{ПП}}$ – індекс зростання продуктивності праці, %;

$\text{ПП}_{\text{план}}$ – продуктивність праці у звітному періоді, тис. грн.;

$\text{ПП}_{\text{баз}}$ – продуктивність праці в попередньому періоді, тис. грн. [70].

Тобто, темп зростання продуктивності праці одного працівника за 2024 рік складає лише 1,23%. Розрахуємо індекс зростання заробітної плати за формулою 2.2.

$$I_{\text{ЗП}} = \left(\frac{\text{ЗП}_{\text{план}}}{\text{ЗП}_{\text{баз}}} - 1 \right) * 100, \quad (2.2)$$

де $I_{\text{ЗП}}$ – індекс зростання заробітної плати одного працівника, %;

$\text{ЗП}_{\text{план}}$ – середньорічна заробітна плата одного працівника у звітному періоді, тис. грн.;

$\text{ЗП}_{\text{баз}}$ – середньорічна заробітна плата одного працівника у попередньому періоді, тис. грн. [70].

Згідно з формулою, темп зростання заробітної плати одного працівника в 2024 році склав 66,62%. Тобто, ефективність роботи одного працівника залишилася майже на рівні попереднього року в той час як темп зростання заробітної плати одного працівника збільшився в понад 1,5 рази.

Маючи дані про темп зростання заробітної плати та продуктивності праці одного працівника, можна розрахувати коефіцієнт випередження за формулою 2.3.

$$K_{\text{в}} = \frac{I_{\text{ПП}}}{I_{\text{ЗП}}}, \quad (2.3)$$

Де $K_{\text{в}}$ – коефіцієнт випередження.

Таким чином, якщо $K_{\text{в}}$ становить більше 1 – це означає, що ефективність праці росте і підвищення витрат на оплату праці є економічно виправданим, проте, якщо показник становить менше 1 – витрати на заробітну плату зростають швидше самої продуктивності праці, що є економічно невигідним для підприємства.

Для ТОВ «Хюндай Мотор Україна» коефіцієнт випередження в 2024 році склав 0,02, це означає, що компанія підвищує матеріальну винагороду значно швидше, ніж зростає реальна віддача від працівників.

Результати розрахунку вищезгаданих показників за 2021-2024 роки наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз співвідношення темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати

№ п/п	Показник	2021	2022	2023	2024
1	Темп зростання продуктивності праці, %	55,74	-20,67	43,57	1,23
2	Темп зростання середньої заробітної праці	43,22	43,04	25,67	66,62
3	Коефіцієнт випередження	1,29	-0,48	1,70	0,02

Аналіз динаміки показників за 2021-2024 роки свідчить про порушення принципу випереджаючого зростання продуктивності праці над її оплатою в останні періоди. Якщо у 2021 та 2023 роках підприємство демонструвало високу ефективність із коефіцієнтами випередження 1,29 та 1,70 відповідно, то у 2022 році показник став від'ємним (-0,48) через падіння продуктивності.

У 2024 році ситуація загострилася, коефіцієнт випередження знизився до критичного рівня 0,02. Це зумовлено значною диспропорцією між мінімальним приростом продуктивності (+1,23%) та стрімким підвищенням середньої зарплати (+66,62%). Такий розрив вказує на економічну необґрунтованість поточного зростання витрат на персонал, що призводить до збільшення собівартості та зниження ефективності операційної діяльності компанії.

В підсумку слід сказати, що проведений аналіз витрат на персонал ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки дозволив виявити суттєві трансформації в механізмі управління трудовими ресурсами, які мають неоднозначний вплив на економічну ефективність підприємства.

Дослідження показало, що компанія реалізує стратегію інтенсифікації праці, яка супроводжується поступовим скороченням чисельності персоналу (на 20% за п'ять років) при одночасному зростанні навантаження на кожного працівника.

Водночас, аналіз виявив критичну диспропорцію у формуванні витрат на оплату праці. Темпи зростання матеріальної винагороди (збільшення середніх витрат на одного працівника у 4,3 рази за досліджуваний період) значно випереджають темпи приросту продуктивності праці. Особливо гостро ця проблема проявилася у 2024 році, коли коефіцієнт випередження склав лише 0,02, що вказує на економічну необґрунтованість поточного рівня підвищення зарплат.

2.3. Аналіз основних засобів компанії

Ефективне функціонування будь-якого підприємства, зокрема і в сфері дистрибуції автомобілів, неможливе без належної матеріально-технічної бази. Основні засоби ТОВ «Хюндай Мотор Україна» формують фундамент його операційної діяльності, забезпечуючи необхідні умови для логістики, зберігання та реалізації автомобілів, а також для адміністративного управління бізнес-процесами.

У контексті дослідження механізму формування витрат, аналіз основних засобів набуває особливої актуальності. По-перше, через амортизаційні відрахування вартість необоротних активів поступово переноситься на собівартість послуг та операційні витрати підприємства. По-друге, фізичний стан та рівень зносу активів прямо корелюють з обсягом поточних витрат на їх утримання та ремонти. Застаріла або надлишкова матеріальна база часто стає джерелом непродуктивних витрат, тоді як своєчасне оновлення активів може слугувати інструментом їх оптимізації.

Таким чином, оцінка стану, динаміки та ефективності використання основних засобів компанії за останні роки є необхідною для дослідження формування витрат компанії.

Розглянемо основні засоби ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2022 роки (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основні засоби компанії за 2020-2022 роки

№ п/п	Показники	Первісна вартість на початок року, тис. грн.	Накопичена амортизація, тис. грн.	Балансова вартість на кінець року, тис. грн.
2020 рік				
1	Земельні ділянки	0	0	0
2	Машини і обладнання	496	381	228
3	Транспорт і засоби	9788	5638	2708
4	Інструменти, прилади, інвентар	441	291	280
5	Інші основні засоби	397	232	165
6	Інші необоротні матеріальні активи	1394	417	977
7	ВСЬОГО	12516	6959	4358
2021 рік				
1	Земельні ділянки	0	0	0
2	Машини і обладнання	609	486	172
3	Транспорт і засоби	8346	5511	4624
4	Інструменти, прилади, інвентар	571	396	248
5	Інші основні засоби	397	279	118
6	Інші необоротні матеріальні активи	1394	514	880
7	ВСЬОГО	11317	7186	6042
2022 рік				
1	Земельні ділянки	0	0	0
2	Машини і обладнання	658	550	248
3	Транспорт і засоби	10135	6073	2051
4	Інструменти, прилади, інвентар	644	502	275
5	Інші основні засоби	397	313	84
6	Інші необоротні матеріальні активи	1394	612	782
7	ВСЬОГО	13228	8050	3440

Аналіз майнового стану ТОВ «Хюндай Мотор Україна» на основі даних про наявність та рух необоротних активів демонструє чітку залежність

структури активів від специфіки дистриб'юторської діяльності. Основним елементом матеріально-технічної бази підприємства протягом усього досліджуваного періоду залишаються транспортні засоби, первісна вартість яких у 2020 році складала понад 78% від загальної вартості майна (9 788 тис. грн.), а до кінця 2022 року зросла до 10 135 тис. грн. Інші групи необоротних активів, такі як машини, обладнання та інструменти, займають незначну частку в загальній структурі, що підтверджує відсутність у компанії власних виробничих потужностей та її зосередженість на збутових і логістичних операціях.

Оцінка балансової вартості активів вказує на нестабільну інвестиційну активність підприємства. Якщо у 2021 році спостерігалось суттєве оновлення парку транспортних засобів, що призвело до зростання залишкової вартості активів до 6 042 тис. грн., то у 2022 році ситуація кардинально змінилася. Через скорочення капітальних інвестицій та активне нарахування амортизації загальна балансова вартість основних засобів впала майже вдвічі – до 3 440 тис. грн. Найбільш стрімко знецінилася група транспортних засобів, залишкова вартість якої за рік скоротилася з 4 624 тис. грн. до 2 051 тис. грн., що прямо впливає на збільшення постійних операційних витрат підприємства через амортизаційні відрахування.

Технічний стан основних засобів станом на кінець 2022 року викликає занепокоєння, оскільки рівень їх загального зносу досяг критичної позначки у 60,8% (8 050 тис. грн. накопиченої амортизації проти 13 228 тис. грн. первісної вартості). Особливо високий рівень фізичного зносу зафіксовано по групі машин та обладнання (83%) та транспортних засобів (60%), що свідчить про інтенсивну експлуатацію наявної бази без належного оновлення. Такий високий ступінь зношеності необоротних активів є джерелом додаткових фінансових ризиків для компанії, оскільки найближчим часом це неминуче призведе до різкого зростання витрат на технічне обслуговування, поточні ремонти та заміну застарілих активів новими зразками.

Проаналізуємо основні засоби компанії за 2023-2024 роки (див. табл. 2.5.).

Таблиця 2.5 – Основні засоби ТОВ «Хюндай Мотор Україна»
за 2023-2024 роки

№ п/п	Показники	Первісна вартість на початок року, тис. грн.	Накопичена амортизація, тис. грн.	Балансова вартість на кінець року, тис. грн.
2023 рік				
1	Земельні ділянки	0	0	0
2	Актив з права користування	7542	2807	5968
3	Машини і обладнання	798	649	530
4	Транспорт і засоби	8124	6013	890
5	Інструменти, прилади, інвентар	777	578	199
6	Інші основні засоби	397	337	60
7	Інші необоротні матеріальні активи	1394	710	684
8	ВСЬОГО	19032	11094	8331
2024 рік				
1	Земельні ділянки	0	0	0
2	Актив з права користування	8775	5805	2970
3	Машини і обладнання	1179	840	1536
4	Транспорт і засоби	6903	6175	728
5	Інструменти, прилади, інвентар	777	651	169
6	Інші основні засоби	397	357	40
7	Інші необоротні матеріальні активи	1394	808	586
8	ВСЬОГО	19425	14636	6029

Аналіз основних засобів за 2023-2024 роки свідчить про суттєву структурну трансформацію матеріально-технічної бази підприємства, пов'язану зі зміною підходів до обліку активів та оновленням ресурсної бази. Ключовою особливістю цього періоду стала поява та домінування нової категорії – «Актив з права користування», що, ймовірно, пов'язано з відображенням довгострокової оренди (лізингу) приміщень або транспорту

згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності. На початок 2023 року первісна вартість таких активів становила 7 542 тис. грн, а до початку 2024 року вона зросла до 8 775 тис. грн, ставши найбільшою статтею в структурі майна компанії. Це вказує на те, що підприємство перейшло від володіння власними активами до моделі користування орендованим майном, що збільшує поточні амортизаційні витрати, але зменшує потребу в капітальних інвестиціях.

Динаміка групи «Транспортні засоби», яка раніше була основою активів дистриб'ютора, демонструє чіткий тренд до скорочення. Первісна вартість транспортних засобів зменшилася з 8 124 тис. грн. на початку 2023 року до 6 903 тис. грн. на початку 2024 року. Таке зниження на 1 221 тис. грн. свідчить про активне списання або продаж частини старого автопарку. При цьому залишкова вартість наявних транспортних засобів залишається критично низькою: на кінець 2023 року вона становила лише 890 тис. грн, а на кінець 2024 року знизилася до 728 тис. грн. Це підтверджує висновки попередніх періодів про граничну зношеність власного автопарку компанії та відсутність масштабних закупівель нових автомобілів для власних потреб.

Загальний стан необоротних активів у 2024 році характеризується стрімким зростанням рівня зносу. Загальна сума накопиченої амортизації досягла 14 636 тис. грн. при первісній вартості активів на початок року 19 425 тис. грн. Особливо показовою є ситуація з «Активами з права користування»: лише за один рік (з 2023 по 2024) накопичена амортизація за цією групою зросла більш ніж удвічі – з 2 807 тис. грн. до 5 805 тис. грн, що призвело до скорочення їх балансової вартості з 5 968 тис. грн. до 2 970 тис. грн. Водночас позитивним сигналом є інвестиційна активність у групі «Машини і обладнання»: балансова вартість цієї групи на кінець 2024 року зросла до 1 536 тис. грн. (проти 530 тис. грн. роком раніше), що свідчить про придбання нового обладнання протягом року для забезпечення операційної діяльності.

Проведемо аналіз показників ефективності використання основних засобів за останні п'ять років (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Ефективність використання основних засобів
ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки

	Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	2 602 372	3 862 950	2 813 225	3 894 658	3 723 556
2	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	28 604,50	26 591,50	22 284,00	19 228,50	20 045,00
3	Фондовіддача, грн/грн.	90,98	145,27	126,24	202,55	185,76
4	Коефіцієнт зносу, %	55,60	63,50	60,86	58,29	75,35
5	Коефіцієнт придатності, %	44,40	36,50	39,14	41,71	24,65

Дослідження динаміки коефіцієнта зносу свідчить про нелінійний характер змін у технічному стані активів. У довоєнний період (2020–2021 роки) відбувалося поступове старіння фондів, внаслідок чого рівень зносу зріс із 55,60% до 63,50%. У 2022–2023 роках спостерігалось певне статистичне покращення ситуації зі зниженням показника зносу до 58,29%, що, ймовірно, було обумовлено списанням повністю амортизованих об'єктів та структурними змінами в балансі через відображення активів з права користування. Проте 2024 рік став переломним моментом: коефіцієнт зносу стрімко зріс до критичної позначки 75,35%, а коефіцієнт придатності відповідно знизився до мінімуму – 24,65%. Це вказує на те, що на кінець досліджуваного періоду три чверті вартості активів вже перенесено на витрати, а матеріальна база компанії характеризується високим ступенем фізичного та морального старіння.

Показник фондовіддачі, розрахований на основі середньорічної первісної вартості основних засобів, демонструє надзвичайно високу ефективність експлуатації наявних потужностей. Динаміка цього коефіцієнта чітко корелює із загальними результатами діяльності компанії: після зростання у 2021 році до 145,27 грн/грн. та очікуваного спаду в кризовому

2022 році до 126,24 грн/грн, у 2023 році підприємство досягло історичного максимуму ефективності. У цей період кожна гривня, вкладена в основні засоби, принесла 202,55 грн. чистого доходу. Такий стрімкий ріст пояснюється ефектом «ножиць»: відновлення доходів до рівня 3,89 млрд грн. відбувалося на фоні скорочення середньорічної вартості активів до мінімального рівня за п'ять років (19 228,5 тис. грн). У 2024 році показник стабілізувався на рівні 185,76 грн/грн, що залишається дуже високим результатом і підтверджує інтенсивний характер використання майна.

В підсумку можна сказати, що компанія дотримується стратегії мінімізації інвестицій у власні активи. Протягом останніх років структура майна трансформувалася: відбувся перехід від володіння значним власним автопарком до збільшення частки «активів з права користування» (оренда та лізинг). Такий підхід дозволяє підприємству уникати "заморожування" значних коштів у залізі, переносючи акцент з капітальних інвестицій на поточні операційні витрати.

Ключовою проблемою, виявленою в ході аналізу, є критичне старіння матеріально-технічної бази. Станом на кінець 2024 року рівень зносу основних засобів досяг 75%, що є найвищим показником за весь досліджуваний період. Це створює суттєві ризики для механізму формування витрат: експлуатація настільки зношених активів неминуче призведе до зростання витрат на ремонти, технічне обслуговування та пального, що може негативно вплинути на майбутню прибутковість.

Водночас, аналіз ефективності використання активів продемонстрував надзвичайно високі результати. Показники фондовіддачі у 2023–2024 роках свідчать про те, що компанія навчилася генерувати максимальний дохід, використовуючи мінімальний обсяг ресурсів. Це підтверджує високу інтенсивність праці та ефективність збутових процесів. Однак, збереження такої ефективності у довгостроковій перспективі вимагатиме від менеджменту пошуку балансу між економією на інвестиціях та необхідністю своєчасного оновлення парку для уникнення надмірних експлуатаційних витрат.

2.4. Аналіз оборотних активів ТОВ «Хюндай Мотор Україна»

Для торговельного підприємства, яким є ТОВ «Хюндай Мотор Україна», оборотні активи відіграють ключову роль у забезпеченні безперервності операційної діяльності. На відміну від виробничих компаній, де значна частка капіталу зосереджена в обладнанні, у дистриб'ютора лєвова частка ресурсів акумулюється у товарних запасах (автомобілях, запчастинах) та дебіторській заборгованості. Саме здатність менеджменту ефективно управляти цими ресурсами, забезпечуючи їх швидку трансформацію в грошові кошти, визначає рівень ліквідності та платоспроможності компанії.

У контексті дослідження механізму формування витрат, аналіз оборотних активів має особливе значення. Надлишкове накопичення запасів призводить до зростання витрат на їх зберігання, страхування та обслуговування, а також збільшує ризики морального старіння та пошкодження товарів. Крім того, іммобілізація (заморожування) значних коштів у запасах або простроченій дебіторській заборгованості змушує підприємство залучати додаткові кредитні ресурси, що автоматично збільшує фінансові витрати на обслуговування боргу. Таким чином, швидкість обороту активів є індикатором ділової активності, який обернено пропорційно впливає на рівень витратомісткості: чим швидше обертаються кошти, тим меншими є витрати на одиницю реалізованої продукції.

Аналіз даних про склад і динаміку оборотних активів дозволяє оцінити політику управління оборотним капіталом підприємства та виявити ключові тенденції у формуванні його ресурсної бази протягом 2020-2024 років, результати аналізу відображені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Оборотні активи ТОВ «Хюндай Мотор Україна»
за 2020-2024 роки, тис. грн.

№ п/п	Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	Запаси:	655 578	648 831	583 141	570 144	740 347
2	1) виробничі запаси	368	182	139	158	206
3	2) товари	655 210	648 649	583 002	569 986	740 141
4	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	17 613	21 210	14 211	38 397	27 337
5	Дебіторська заборгованість за розрахунками: 1) за виданими авансами	34 393	173 500	253 541	489 288	374 574
6	2) з бюджетом	0	0	8	0	6 824
7	Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	0	0	2 317	3 470	3 214
8	Інша поточна дебіторська заборгованість	149 781	37 574	115 998	223 607	232 419
9	Поточні фінансові інвестиції	34171	0	3380	0	0
10	Гроші та їх еквіваленти	33 766	136 052	335 070	303 393	629 264
11	Інші оборотні активи	88	1 685	1 976	1 720	374
12	ВСЬОГО АКТИВІВ	925 390	1 018 852	1 309 642	1 630 019	2 014 353

Загальна вартість активів демонструє стійку висхідну динаміку: валюта балансу в частині оборотних коштів зросла більш ніж удвічі – з 925 390 тис. грн. у 2020 році до 2 014 353 тис. грн. у 2024 році. Таке суттєве зростання свідчить про розширення масштабів діяльності компанії, інфляційне зростання вартості активів та накопичення ліквідних ресурсів для забезпечення операційної стійкості.

Найбільш вагомою статтею активів дистриб'ютора залишаються товарні запаси, динаміка яких є нелінійною та чітко відображає реакцію підприємства на ринкові проблеми. У період 2020–2021 років запаси утримувалися на стабільному рівні близько 650–655 млн грн. Проте у 2022–2023 роках

спостерігалось їх скорочення до рівня 570–583 млн грн, що корелює зі зниженням обсягів продажу та ускладненням логістики імпорту в перші роки повномасштабної війни. Позитивним сигналом є суттєве нарощування запасів у 2024 році до 740 347 тис. грн, що на 170 млн грн. перевищує показник попереднього року. Це вказує на відновлення ритмічності поставок автомобілів та очікування зростання попиту, хоча й призводить до збільшення витрат на зберігання та страхування товарів.

Структура дебіторської заборгованості зазнала кардинальних змін, що свідчить про трансформацію умов співпраці з партнерами. Дебіторська заборгованість за продукцію (товарна) залишається на стабільно низькому рівні протягом усього періоду (в діапазоні 14–38 млн грн), що підтверджує високу платіжну дисципліну дилерів та ефективну політику стягнення боргів. Натомість, дебіторська заборгованість за розрахунками (видані аванси) перетворилася на одну з домінуючих статей балансу. Якщо у 2020 році вона становила лише 34 млн грн, то у 2023 році досягла піку в 489 288 тис. грн, стабілізувавшись на рівні 374 574 тис. грн. у 2024 році. Таке десятикратне зростання свідчить про перехід на модель роботи за передоплатою: значні кошти заморожуються у вигляді авансів заводу-виробнику або митним органам, що подовжує фінансовий цикл та створює додаткове навантаження на ліквідність підприємства.

Однією з найяскравіших тенденцій досліджуваного періоду є стрімке накопичення високоліквідних активів – грошових коштів та їх еквівалентів. У 2020 році залишок грошей становив лише 33 766 тис. грн, тоді як у 2022 році, в розпал кризи, компанія акумулювала 335 070 тис. грн, створюючи фінансову «подушку безпеки». У 2024 році обсяг грошових коштів досяг рекордних 629 264 тис. грн. Така ситуація, з одного боку, гарантує абсолютну платоспроможність компанії, а з іншого – в умовах інфляції утримання настільки значної суми на рахунках без активного обороту може призводити до втрати їхньої реальної вартості, що є прихованими витратами втрачених можливостей. Також варто відзначити зміни статті «Інша поточна дебіторська

заборгованість», яка після зниження у 2021 році зросла до 232 419 тис. грн. у 2024 році, що також відволікає значні ресурси з активного обороту.

Станом на кінець 2024 року структура оборотних активів ТОВ «Хюндай Мотор Україна» стала більш диверсифікованою, але водночас більш «важкою» для управління витратами. Якщо у 2020 році в активах домінували виключно запаси, то наразі значна частина капіталу (понад 1 млрд грн. сумарно) зосереджена у грошових коштах та дебіторській заборгованості за виданими авансами. Це означає, що ефективність механізму формування витрат тепер залежить не лише від складської логістики, але й від швидкості обороту авансових платежів та вміння менеджменту ефективно розпоряджатися вільними грошовими залишками.

Оцінка показників оборотності дозволяє визначити інтенсивність використання ресурсів підприємства, що є критично важливим аспектом у дослідженні механізму формування витрат (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Оцінка оборотності активів компанії

№ з/п	Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	2 602 372	3 862 950	2 813 225	3 894 658	3 723 556
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2 210 300	3 280 279	2 090 494	3 157 803	3 028 945
3	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	925 390	972 121	1 164 247	1 469 830	1 822 186
4	Середньорічна вартість запасів, тис. грн.	685 447	652 205	615 986	576 643	655 246
5	Коефіцієнт оборотності оборотних активів, разів	2,81	3,97	2,42	2,65	2,04
6	Коефіцієнт оборотності запасів, разів	3,22	5,03	3,39	5,48	4,62
7	Період обороту запасів, днів	113	73	108	67	79

Дані розрахункової таблиці свідчать про значну мінливість ділової активності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» протягом 2020-2024 років, яка була зумовлена адаптацією логістичних процесів до змін у зовнішньому середовищі. Аналіз коефіцієнтів оборотності запасів виявив чітку хвилеподібну динаміку. У довоєнний період, зокрема у 2021 році, підприємство демонструвало високу ефективність управління складом: період реалізації запасів скоротився до 73 днів, що свідчило про швидкий збут та оптимальний рівень складських витрат. Однак логістичні проблеми 2022 року відкинули цей показник до рівня 108 днів, що означало суттєве сповільнення руху товарів та зростання питомих витрат на їх зберігання в умовах падіння продажів.

2023 рік став найбільш ефективним з точки зору управління товарними потоками. У цей час було досягнуто історичного мінімуму періоду обороту запасів – 67 днів, а коефіцієнт оборотності зріс до 5,48 разів. Така динаміка пояснюється ефектом відкладеного попиту на фоні низьких товарних залишків, коли автомобілі реалізовувалися фактично «з коліс», мінімізуючи час перебування на складах та відповідні операційні витрати. У 2024 році спостерігалася стабілізація показника на рівні 79 днів, що є нормальним індикатором для дистриб'ютора, який відновив повноцінне наповнення складів для забезпечення широкого асортименту.

Водночас, аналіз загального коефіцієнта оборотності всіх оборотних активів демонструє тривожну тенденцію до зниження ділової активності в останні роки. Якщо у 2021 році кожна гривня, вкладена в оборотні кошти, здійснювала майже 4 повних обороти за рік (3,97), генеруючи дохід, то у 2024 році цей показник знизився до історичного мінімуму – 2,04 обороти. Таке падіння ефективності при високій швидкості обороту запасів парадоксальним чином свідчить не про проблеми зі збутом, а про надмірну "важкість" структури активів. Накопичення значних сум грошових коштів та дебіторської заборгованості за виданими авансами, які не беруть безпосередньої участі у генерації доходу, штучно роздуває вартість активів і сповільнює їх загальний

оборот. З економічної точки зору це призводить до зростання альтернативних витрат, оскільки значний капітал підприємства залишається іммобілізованим у високоліквідних, але низькодохідних активах.

Проведений аналіз оборотних активів ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за останні п'ять років засвідчив фундаментальні зміни в моделі забезпечення операційної діяльності, які безпосередньо впливають на механізм формування витрат.

В першу чергу, відбулася трансформація структури активів. Компанія перейшла від класичної торговельної моделі, де домінували товарні запаси, до моделі з високою часткою фінансових активів. Станом на 2024 рік понад 50% оборотних коштів складають не автомобілі, а грошові кошти та дебіторська заборгованість за виданими авансами. Це є наслідком адаптації до ризиків воєнного часу: компанія змушена працювати за передоплатою з постачальниками та формувати значні грошові резерви для забезпечення платоспроможності.

Також, слід відмітити високу ефективність управління товарними запасами. Після логістичних проблем в 2020 році, коли період обороту зріс до 108 днів, вдалося прискорити оборотність до 66–79 днів у 2023–2024 роках. Це позитивно впливає на витрати, оскільки скорочує період зберігання автомобілів та знижує питомі складські витрати.

Окрім того, було виявлено проблему зниження загальної ефективності використання оборотного капіталу. Коефіцієнт оборотності активів у 2024 році впав до мінімуму (2,04), що зумовлено «заморожуванням» значних ресурсів у вигляді авансів та надлишкової грошової маси. З точки зору управління витратами, це створює альтернативні витрати (втрачену вигоду), оскільки ці кошти вилучені з активного обороту і знецінюються під впливом інфляції. Оптимізація структури дебіторської заборгованості та ефективне розміщення вільних грошових коштів є важливими резервами підвищення фінансової ефективності компанії.

2.5. Аналіз структури та динаміки витрат компанії

Витрати ТОВ «Хюндай Мотор Україна» формуються під впливом специфіки діяльності дистриб'ютора автомобілів та охоплюють широкий спектр операційних процесів, пов'язаних з імпортом, логістикою та реалізацією автомобільної продукції. Оскільки підприємство не здійснює виробництва, ключовим елементом його витрат є собівартість реалізованих товарів, яка включає закупівельну ціну автомобілів у виробника, витрати на митне оформлення, акциз, ПДВ, транспортно-логістичні послуги та витрати на сертифікацію. Значна залежність від валютного курсу та умов імпорту зумовлює коливання цього витратного компонента і суттєво впливає на фінансові результати компанії.

Окрім закупівельних витрат, на структуру витрат підприємства вагомо впливають витрати на збут, які формуються внаслідок організації дилерської діяльності: маркетингові заходи, реклама, утримання дилерської мережі, зарплата менеджерів з продажу та інші витрати, спрямовані на стимулювання попиту та підвищення конкурентоспроможності бренду. Також важливе місце займають адміністративні витрати, пов'язані з утриманням офісної інфраструктури, оплатою праці управлінського персоналу, ІТ-забезпеченням, комунальними послугами та сервісною підтримкою.

Формування витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна» відбувається під впливом як внутрішніх управлінських рішень, так і зовнішніх економічних факторів, що визначають рівень цін на імпорт, логістичні послуги та маркетингову активність. Аналіз структури та динаміки витрат підприємства дозволяє виявити основні напрямки ресурсного споживання, оцінити ефективність використання коштів та визначити можливості для їх оптимізації в умовах мінливої кон'юнктури автомобільного ринку.

Для глибшого дослідження витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна» необхідно проаналізувати ключові складові його операційних витрат (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Операційні витрати ТОВ «Хюндай Мотор Україна»
за 2020-2022 роки

Стаття	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення, тис. грн.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2020- 2021	2021- 2022
Матеріальні витрати	3450	1,19	3 052	0,98	25 468	10,09	-398	22416
Витрати на оплату праці	41 968	14,47	57 291	18,32	75 233	29,8	15 323	17 942
Відрахування на соціальні заходи	4 226	1,46	4 443	1,42	3 258	1,29	217	-1 185
Амортизація	5 970	2,06	4 724	1,51	4 390	1,74	-1 246	-334
Інші операційні витрати	234 408	80,82	243 210	77,77	144 126	57,09	8 802	-99 084
Разом	290 022	100	312 720	100	252 475	100	22 698	-60 245

На таблиці 2.9 відображені операційні витрати компанії за 2020-2022 роки. Загальна динаміка витрат У 2021 році порівняно з 2020 роком спостерігалось зростання загальної суми операційних витрат на 22 698 тис. грн. (або на 7,8%), що склало 312 720 тис. грн. Така динаміка, ймовірно, була пов'язана з пожвавленням ділової активності та відновленням ринку після пандемії COVID-19.

Однак у 2022 році відбулося різке скорочення операційних витрат – на 60 245 тис. грн. (або на 19,3%) порівняно з попереднім роком, до рівня 252 475 тис. грн. Це безпосередньо пов'язано з початком повномасштабної війни, що призвело до вимушеного згортання частини операційної діяльності, оптимізації бюджетів та загального спаду на автомобільному ринку.

Найбільш аномальна динаміка спостерігається саме в статті матеріальних витрат. Якщо у 2020-2021 роках вони були незначними (3-3,5 тис. грн.) і становили близько 1% у структурі, то у 2022 році відбувся різкий стрибок – зростання на 22 416 тис. грн. (майже у 8 разів). Питома вага матеріальних витрат зросла з 0,98% до 10,09%. Це може бути пов'язано зі значним подорожчанням паливно-мастильних матеріалів у 2022 році,

необхідністю формування матеріальних резервів, або ж витратами на утримання та ремонт власного автопарку в умовах ускладненої логістики.

Витрати на оплату праці демонструють стійку тенденцію до зростання, незважаючи на кризовий 2022 рік. У 2021 році фонд оплати праці зріс на 15 323 тис. грн. У 2022 році зростання продовжилося на 17 942 тис. грн., досягнувши

75 233 тис. грн. Це може свідчити про політику компанії щодо збереження ключового персоналу та індексацію заробітних плат в умовах інфляції, або ж про виплату вихідних допомог при скороченні штату.

Попри зростання заробітної плати, відрахування на соціальні заходи у 2022 році зменшилися до 75 233 тис. грн. Це може бути обумовлено законодавчими змінами під час воєнного стану. Також, спостерігається планомірне зниження амортизаційних відрахувань (на 1 246 тис. грн. у 2021 році та на 334 тис. грн. у 2022-му). Це свідчить про те, що підприємство в цей період не вкладало значних коштів у оновлення необоротних активів, а наявні активи поступово амортизовувалися.

Інші операційні витрати займають найбільшу частку в структурі операційних витрат, проте, саме вона зазнала найбільшого скорочення впродовж 2022 року. У 2022 році інші операційні витрати впали на 99 084 тис. грн. (майже на 40% порівняно з 2021 роком), їх частка в структурі знизилася з домінуючих 80,82% у 2020 році до 57,09% у 2022 році. Оскільки сюди зазвичай входять витрати на збут (маркетинг, реклама), адміністративні послуги, оренда, відрядження тощо, таке падіння свідчить про жорсткий режим економії. Компанія, ймовірно, "заморозила" маркетингові бюджети та відмовилася від усіх некритичних послуг сторонніх організацій.

Розглянемо структуру операційних витрат за 2022-2024 роки (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Операційні витрати компанії за 2022-2024 роки

Стаття	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення, тис. грн.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2022-2023	2023-2024
Матеріальні витрати	25 468	10,09	2 763	0,54	620	0,09	-22 705	-2 143
Витрати на оплату праці	75 233	29,8	91 166	17,65	143 466	21,73	15 933	52 300
Відрахування на соціальні заходи	3 258	1,29	4 708	0,91	5 681	0,86	1 450	973
Амортизація	4 390	1,74	3 838	0,74	3 553	0,54	-552	-285
Інші операційні витрати	144 126	57,09	413 961	80,16	506 902	76,78	269 835	92 941
Разом	252 475	100	516 436	100	660 222	100	263 961	143 786

Аналіз даних, представлених у таблиці 2.10, свідчить про докорінну зміну тренду в діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» у 2023–2024 роках порівняно з кризовим 2022 роком. Якщо 2022 рік характеризувався оптимізацією та скороченням, то наступні періоди демонструють стрімке зростання операційних витрат, що вказує на відновлення активної ринкової позиції та розширення масштабів діяльності.

Матеріальні витрати підтверджують гіпотезу про аномальний характер витрат у 2022 році. У 2023 році матеріальні витрати різко скоротилися на 22 705 тис. грн, а в 2024 році – ще на 2 143 тис. грн, знизившись до рівня 620 тис. грн. Їх частка впала з 10,09% у 2022 році до мізерних 0,09% у 2024 році. Це свідчить про повернення підприємства до нормальної моделі функціонування торговельної компанії, де матеріальні витрати є мінімальними.

Спостерігається стабільне нарощування фонду оплати праці, що також може бути пов'язане з індексацією зарплат. У 2023 році витрати зросли на 15 933 тис. грн., у 2024 році відбувся ще більш суттєвий стрибок – на 52 300 тис. грн. (+57% до попереднього року), досягнувши 143 466 тис. грн. Незважаючи на абсолютне зростання, питома вага цієї статті коливається (від

17,65% до 29,8%), що зумовлено випереджаючим темпом зростання інших операційних витрат.

Динаміка відрахувань на соціальні заходи корелює з фондом оплати праці, показуючи зростання на 1 450 тис. грн. у 2023 році та на 973 тис. грн. у 2024 році. Однак частка цих витрат у загальній структурі залишається незначною (менше 1%).

Тенденція до зниження амортизаційних відрахувань зберігається третій рік поспіль (-552 тис. грн. у 2023 р. та -285 тис. грн. у 2024 р.). Питома вага амортизації впала до 0,54%. Це вказує на те, що компанія продовжує експлуатувати наявні необоротні активи, утримуючись від капітальних інвестицій в основні засоби в умовах воєнного стану.

Інші операційні витрати стали основною ознакою зростання загальних операційних витрат підприємства. У 2023 році відбувся колосальний приріст на 269 835 тис. грн. (майже втричі порівняно з 2022 роком). У 2024 році зростання продовжилося на 92 941 тис. грн, досягнувши пів мільярда гривень (506 902 тис. грн). Питома вага цієї статті зросла з 57,09% у 2022 році до 80,16% у 2023 році, закріпившись на рівні 76,78% у 2024 році. Враховуючи профіль діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна», такий стрибок пояснюється розблокуванням маркетингових бюджетів, зростанням витрат на логістику імпорту, а також, ймовірно, значними витратами від курсових різниць (купівля валюти та курсові втрати від операційної діяльності), які традиційно відображаються у складі інших операційних витрат.

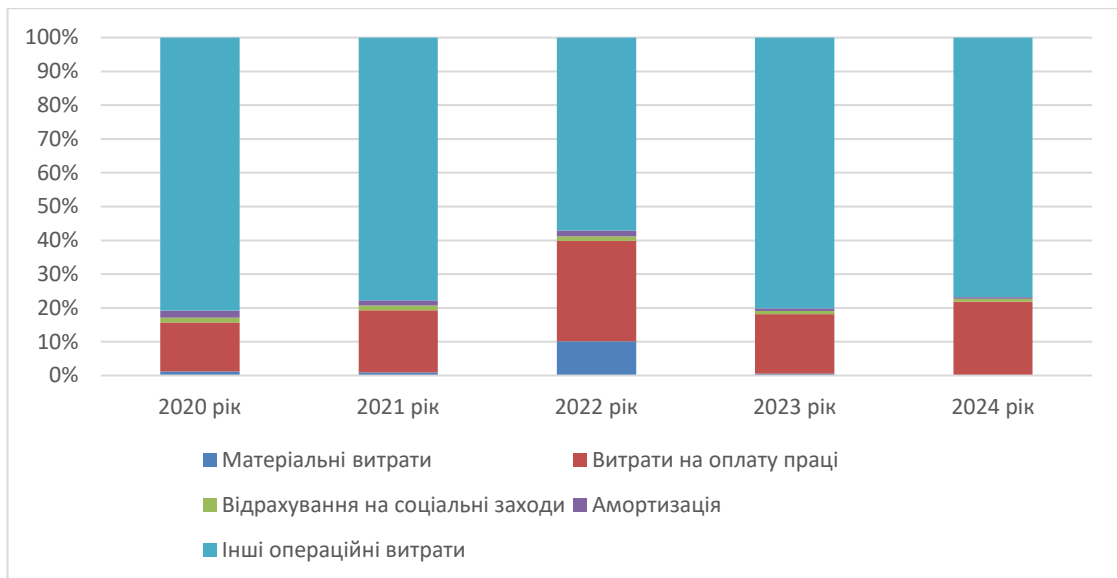


Рисунок 2.2 – Структура операційних витрат за 2020-2024 роки

Графічна візуалізація структури операційних витрат (рис. 2.2) дозволяє чітко ідентифікувати етапи трансформації витратного профілю підприємства протягом п'яти років. На діаграмі простежується домінування статті «Інші операційні витрати» (фіолетовий сегмент) у 2020, 2021, 2023 та 2024 роках. Така структура є типовою для торговельного підприємства-імпортера, де левову частку витрат складають змінні витрати на збут, маркетинг, логістику та курсові різниці. Візуальна схожість структур 2020-2024 років свідчить про успішне повернення компанії до своєї звичної бізнес-моделі після кризи.

Візуальне розширення сегментів «Витрати на оплату праці» (помаранчевий колір) та «Матеріальні витрати» (синій колір) на фоні звуження «Інших операційних витрат» ілюструє ефект «стиснення бізнесу». Це свідчить про те, що в кризовий період умовно-постійні витрати (зарплата персоналу, утримання активів) лягли важким тягарем на структуру собівартості, тоді як змінні витрати, пов'язані з активним просуванням та продажами, були мінімізовані.

Динаміка останніх двох років (2023–2024 рр.) демонструє відновлення пропорцій: частка витрат на персонал візуально зменшується не через скорочення зарплат, а завдяки випереджаючому зростанню комерційних та інших операційних витрат, що є позитивним сигналом відновлення ділової активності.

Окрім цього, доцільно провести аналіз витрат від звичайної діяльності компанії (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Витрати від звичайної діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2022 роки

№ п/п	Види витрат	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення, тис. грн.	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2020-2021	2021-2022
1	Собівартість реалізованої продукції	2210300	86,16	3280279	88,13	2090494	84,88	1069979	-1189785
2	Адміністративні витрати	43962	1,71	58609	1,57	81890	3,32	14647	23281
3	Витрати на збут	108371	4,22	148839	4,00	64540	2,62	40468	-84299
4	Інші операційні витрати	137689	5,37	105194	2,83	106045	4,31	-32495	851
5	Фінансові витрати	44057	1,72	17151	0,46	26888	1,09	-26906	9737
6	Інші витрати	3953	0,15	57429	1,54	8	0,00	53476	-57421
7	Витрати (дохід) з податку на прибуток	17030	0,66	54517	1,46	93081	3,78	37487	38564
8	ВСЬОГО ВИТРАТ	2565362	100	3722018	100	2462946	100	1156656	-1259072

Аналіз витрат від звичайної діяльності дозволяє оцінити повну структуру видатків підприємства, що включає не лише витрати на управління та збут, а й безпосередні витрати на придбання автомобілів. Якщо в межах операційних витрат домінували «інші операційні витрати», то в масштабі всієї звичайної діяльності безумовну першість займає собівартість реалізованої продукції. Її частка стабільно перевищує 84% у структурі, що є закономірним для дистриб'ютора, чиї основні видатки – це оплата товару заводу-виробнику. Динаміка собівартості чітко повторює ринкові коливання: після значного зростання у 2021 році, викликаного постпандемічним відновленням попиту, у 2022 році відбулося її скорочення на майже 1,2 млрд грн. через падіння продажів та логістичні проблеми воєнного часу.

Детальний розгляд інших статей виявляє диспропорцію в управлінні різними видами витрат під час кризи. У 2022 році підприємство продемонструвало гнучкість у регулюванні витрат на збут, які були

оперативно скорочені більш ніж удвічі, що знизило їхню частку в загальній структурі до 2,62%. Натомість адміністративні витрати, які мають умовно-постійний характер (зарплати офісу, оренда), навпаки, продовжили зростати, збільшившись на майже 40% порівняно з попереднім роком. Це призвело до подвоєння їхньої питомої ваги в структурі витрат і свідчить про те, що в умовах різкого падіння доходів тягар утримання управлінського апарату став значно важчим для компанії.

Окремої уваги заслуговує зростання фінансового та податкового навантаження у 2022 році. Попри загальне згортання ділової активності, фінансові витрати компанії зросли, що збільшило їхню частку до 1,09%, ймовірно, через курсові коливання та здорожчання обслуговування зобов'язань. Парадоксальним виглядає і зростання витрат з податку на прибуток, які досягли майже 3,8% у структурі витрат. Це може пояснюватися тим, що навіть за умов падіння операційного прибутку компанія отримувала оподатковувані доходи від курсових різниць або інших фінансових операцій, що не дозволило зменшити податкові відрахування пропорційно до зменшення обсягів торгівлі.

Розглянемо витрати від звичайної діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за останні три роки (див. табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Витрати від звичайної діяльності компанії
за 2022-2024 роки

№ п/п	Види витрат	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення, тис. грн.	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022- 2023	2023- 2024
1	Собівартість реалізованої продукції	2090494	84,88	3157803	81,39	3028945	78,62	1067309	- 128858
2	Адміністративні витрати	81890	3,32	81766	2,11	135287	3,51	-124	53521
3	Витрати на збут	64540	2,62	119558	3,08	150809	3,91	55018	31251
4	Інші операційні витрати	106045	4,31	315112	8,12	374127	9,71	209067	59015

Продовження табл. 2.12

№ п/п	Види витрат	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення, тис. грн.	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022- 2023	2023- 2024
5	Фінансові витрати	26888	1,09	78793	2,03	69266	1,80	51905	-9527
6	Інші витрати	8	0,00	57531	1,48	0	0,00	57523	- 57531
7	Витрати (дохід) з податку на прибуток	93081	3,78	69491	1,79	93981	2,44	-23590	24490
8	Всього витрат	2462946	100	3880054	100	3852415	100	1417108	- 27639

Аналіз даних таблиці 2.5 демонструє суттєве пожвавлення ділової активності компанії у 2023-2024 роках. Загальний обсяг витрат у 2023 році зріс на 1 417 108 тис. грн. (+57,5%) порівняно з 2022 роком, досягнувши позначки 3 880 054 тис. грн. У 2024 році цей показник стабілізувався на рівні 3 852 415 тис. грн, показавши незначне технічне зниження (-0,7%), що свідчить про вихід підприємства на стійке плато діяльності.

Собівартість реалізованої продукції стаття залишається визначальною у структурі витрат дистриб'ютора, проте її динаміка та питома вага зазнали змін. У 2023 році собівартість зросла на понад 1 мільярд гривень (+1 067 309 тис. грн), що є прямим наслідком відновлення імпорту автомобілів та задоволення відкладеного попиту. У 2024 році відбулося незначне коригування показника в бік зменшення на 128 858 тис. грн. Важливо відзначити тенденцію до зниження частки собівартості у загальній структурі: з 84,88% у 2022 році до 78,62% у 2024 році. Це вказує на те, що темпи зростання інших видів витрат (адміністративних, операційних) почали випереджати темпи зростання закупівельної вартості товарів.

Динаміка адміністративних витрат демонструє цікаву етапність. У 2023 році компанії вдалося утримати ці витрати на рівні попереднього року (зменшення на символічні 124 тис. грн), що свідчить про продовження політики економії та оптимізації управлінських процесів. Однак у 2024 році

відбувся різкий стрибок адміністративних витрат на 53 521 тис. грн. (+65% до попереднього року), а їх сума сягнула 135 287 тис. грн. Таке зростання може бути пов'язане з підвищенням заробітних плат офісного персоналу, поверненням до повного режиму роботи офісу та інфляційним подорожчанням послуг (оренда, зв'язок, консультаційні послуги).

Витрати на збут демонструють стабільну висхідну динаміку, що підтверджує повернення компанії до активної маркетингової стратегії. У 2023 році витрати на збут зросли майже вдвічі (на 55 018 тис. грн), у 2024 році зростання продовжилося на 31 251 тис. грн, досягнувши 150 809 тис. грн. Питома вага витрат на збут зростає з 2,62% у кризовому 2022 році до 3,91% у 2024 році, що є позитивним сигналом для торговельного підприємства, оскільки ці витрати безпосередньо генерують майбутній дохід.

Інші операційні витрати найбільше піддавались зміні в структурі загальних витрат. Протягом двох років вона демонструвала колосальне зростання на 209 067 тис. грн. у 2023 році та ще на 59 015 тис. грн. у 2024 році. В результаті частка інших операційних витрат збільшилася більш ніж удвічі – з 4,31% до 9,71%. Це пов'язано зі специфікою імпортової діяльності в умовах нестабільності: сюди входять курсові різниці від операційної діяльності, витрати на страхування ризиків та ускладнена логістика.

Обслуговування фінансових зобов'язань стало значно дорожчим для компанії у період відновлення. У 2023 році фінансові витрати зросли майже втричі (+51 905 тис. грн) до рівня 78 793 тис. грн. У 2024 році спостерігається певне зниження на 9 527 тис. грн, проте рівень фінансового навантаження (1,80% від загальних витрат) залишається вищим за показники 2022 року.

Інші витрати мають ситуативний характер. Якщо у 2022 та 2024 роках вони практично дорівнювали нулю, то у 2023 році було зафіксовано 57 531 тис. грн. «інших витрат». Це може відображати разові нетипові операції, наприклад, списання необоротних активів, благодійні внески або штрафні санкції, які не повторилися у наступному періоді.

Динаміка податкових витрат є нелінійною. У 2023 році, попри зростання обсягів діяльності, витрати з податку на прибуток знизилися на 23 590 тис. грн. (до 69 491 тис. грн). Проте у 2024 році вони повернулися до рівня 2022 року, збільшившись на 24 490 тис. грн. і склавши 93 981 тис. грн.

Проведемо оцінку звичайних та операційних витрат на 1 грн. реалізованої продукції в період 2020-2024 рр. (див. рис. 2.3).

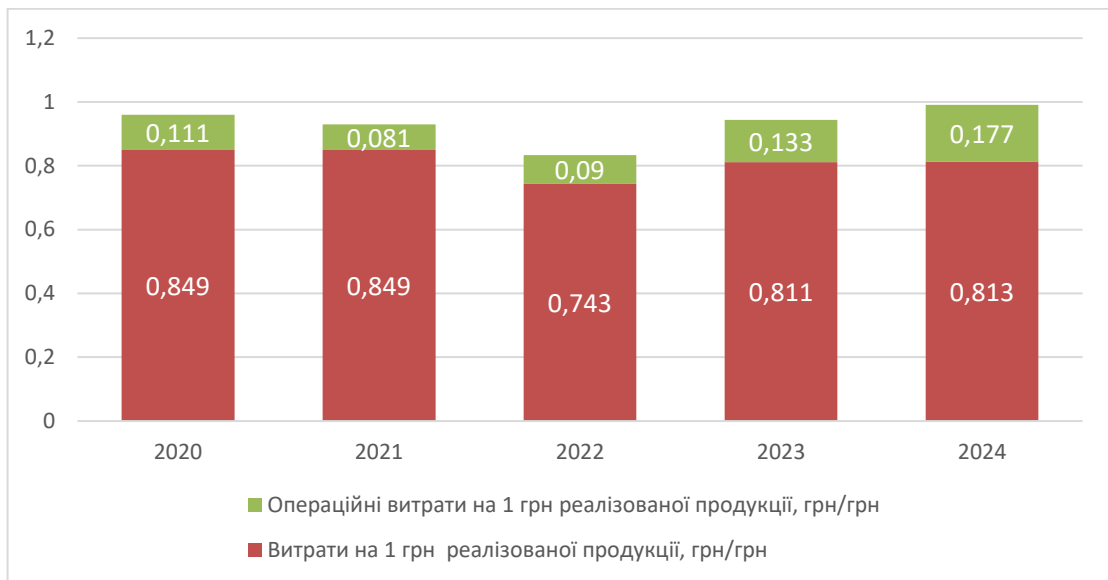


Рисунок 2.3 – Витрати на 1 грн. реалізованої продукції

Показник собівартості на 1 грн. реалізації демонструє, що компанія зберігає стабільну валову маржу. Після ситуативного зниження витрат у 2022 році до 0,743 грн/грн. (найкращий показник прибутковості продажів), у 2023-2024 роках рівень витрат стабілізувався в діапазоні 0,811-0,813 грн. Це означає, що закупівельна вартість автомобілів забирає близько 81% від доходу, що є нормальним рівнем для дистриб'ютора.

Натомість, показник операційних витрат на 1 грн. реалізації виявляє тривожну тенденцію зниження операційної ефективності. Якщо у 2021 році на забезпечення діяльності (збут, адміністрування) витрачалося мінімальні 8,1 коп. з кожної гривні доходу, то у 2024 році це навантаження досягло максимуму – 17,7 коп. Таке стрімке зростання (більш ніж удвічі) свідчить про те, що операційні витрати ростуть значно швидше за доходи, "з'їдаючи" значну частину валового прибутку.

Таким чином, аналіз динаміки та структури витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки дозволив побачити, як змінювалася фінансова політика компанії під впливом зовнішніх подій.

У кризовому 2022 році компанія змогла швидко зменшити ті витрати, які залежать від обсягів продажу (собівартість авто та рекламу). Однак, постійні витрати – такі як зарплата персоналу та адміністративні потреби – майже не скоротилися, а подекуди навіть зросли. Це створило значне фінансове навантаження на підприємство в момент падіння продажів.

Період відновлення (2023–2024 роки) показав, що бізнес повертається до активної роботи, але це супроводжується різким зростанням витрат. Головна зміна в структурі – це суттєве збільшення частки статті «Інші операційні витрати». Зараз саме сюди йде лівова частка бюджету (крім закупівлі авто). Це пояснюється тим, що імпортувати та продавати автомобілі стало значно дорожче через складну логістику та курсові коливання.

Головний підсумок аналізу полягає в тому, що операційна діяльність компанії стала більш "дорогою". Хоча валовий прибуток (різниця між ціною продажу та закупівлі) залишається стабільним, витрати на забезпечення роботи фірми (збут, управління, логістика) на кожну зароблену гривню зросли більш ніж удвічі порівняно з довоєнним часом.

2.6. Аналіз складу та динаміки прибутку підприємства

Прибуток є кінцевим фінансовим результатом, який синтезує в собі вплив усіх факторів виробничо-господарської діяльності, і насамперед – ефективність механізму управління витратами. У контексті даного дослідження аналіз складу та динаміки прибутку дозволяє оцінити не лише абсолютний обсяг зароблених коштів, але й якість формування фінансового результату на різних етапах операційного циклу.

Аналіз динаміки прибутку та його рентабельності наведений в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Структура прибутку та рентабельності
компанії за 2020-2024 роки

№ з/п	Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	Валовий прибуток, тис. грн.	392 072	582 671	722 731	736 855	694 611
2	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	157 120	318 061	542 374	423 971	534 905
3	Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	94 680	302 873	516 941	385 716	522 083
4	Чистий прибуток, тис. грн.	77 650	248 356	423 860	316 225	428 102
5	Рентабельність активів (ROA), %	7,45	22,16	29,18	18,21	20,38
6	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	14,01	32,72	37,42	21,82	25,15

З таблиці видно, що у 2020 році діяльність підприємства характеризувалася найнижчими показниками за весь досліджуваний період, що було зумовлено впливом пандемічних обмежень. Чистий прибуток склав 77 650 тис. грн. при валовому прибутку 392 072 тис. грн. Для глибшого аналізу, було розраховано коефіцієнт рентабельності активів, який відображає наскільки компанія ефективно використовує своє активи для генерації прибутку. В 2020 році для ТОВ «Хюндай Мотор Україна» рентабельність активів перебувала на рівні 7,45%, це означає, що на кожну гривню використаних активів компанії було отримано 7,45 копійок прибутку.

У 2021 році валовий прибуток компанії ріс майже у півтора рази до 582 671 тис. грн, а фінансовий результат від операційної діяльності подвоївся, досягнувши 318 061 тис. грн. Така позитивна динаміка призвела до суттєвого зростання чистого прибутку, який склав 248 356 тис. грн. Цей рік став

переломним моментом, коли механізм витрат продемонстрував здатність генерувати високу маржу.

У 2022 році незважаючи на початок повномасштабної війни та кризові явища в економіці, став піковим за рівнем фінансової результативності. Підприємство отримало рекордний фінансовий результат від операційної діяльності у розмірі 542 374 тис. грн. Чистий прибуток досяг свого історичного максимуму – 423 860 тис. грн. Такий феноменальний ріст можна пояснити підняттям цін на продукцію та курсовими різницями, що дозволило досягти максимальної рентабельності власного капіталу на рівні 37,42%, це означає, що на кожную гривню залучених власних коштів компанії, було отримано 37 копійок чистого прибутку.

У 2023 році відбулася певна корекція фінансових результатів. Хоча валовий прибуток продовжив зростати і досяг 736 855 тис. грн, операційний прибуток знизився до 423 971 тис. грн. Це свідчить про те, що темпи зростання адміністративних витрат та витрат на збут випередили темпи зростання маржинального доходу. Як наслідок, чистий прибуток скоротився на 25% порівняно з попереднім роком і склав 316 225 тис. грн.

У 2024 році ситуація стабілізувалася, а механізм управління витратами продемонстрував свою адаптивність. Варто відзначити цікаву тенденцію, при зниженні валового прибутку до 694 611 тис. грн. (через зростання собівартості), компанії вдалося суттєво наростити операційний прибуток до 534 905 тис. грн. Це вказує на успішну оптимізацію постійних витрат. У підсумку, чистий прибуток відновився до рівня 428 102 тис. грн, що фактично повторює рекордні показники 2022 року. Рентабельність активів склала 20,38%, а рентабельність власного капіталу – 25,15%, що свідчить про високу інвестиційну привабливість бізнесу та ефективність поточної моделі управління витратами.

Таким чином, за досліджуваний період 2020-2024 років чистий прибуток підприємства збільшився у 5,5 разів, досягнувши у 2024 році рівня 428,1 млн

грн. Це свідчить про здатність компанії генерувати значні обсяги власних фінансових ресурсів для самофінансування та розвитку.

Показники рентабельності також підтверджують ефективність використання капіталу: рентабельність власного капіталу на рівні 25,15% та активів на рівні 20,38% свідчать про високу інвестиційну привабливість бізнесу. Таким чином, діюча система управління витратами забезпечує підприємству фінансову стійкість та прибутковість.

2.7. Оцінка впливу витрат на фінансову стійкість та платоспроможність підприємства

Ефективність механізму формування витрат торговельного підприємства не обмежується лише мінімізацією видатків чи максимізацією поточного прибутку. Стратегічно важливим критерієм якості управління витратами є здатність підприємства зберігати фінансову рівновагу – своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями та забезпечувати розвиток за рахунок власних ресурсів. Надмірна витратомісткість операційної діяльності призводить до дефіциту вільних грошових коштів, що створює загрозу платоспроможності, а збитковість або низька рентабельність через завищену собівартість руйнують власний капітал, підриваючи фінансову стійкість.

Аналіз коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності виступає своєрідним індикатором надійності системи управління витратами. Висока собівартість та значні операційні видатки неминуче тиснуть на грошові потоки підприємства, часто змушуючи менеджмент залучати зовнішні зобов'язання для покриття касових розривів. Тому оцінка співвідношення власних та позикових коштів дозволяє визначити, наскільки безпечною є поточна модель фінансування витрат ТОВ «Хюндай Мотор Україна» та чи не призводить нарощування операційних видатків до критичного зростання залежності від кредиторів (див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Платоспроможність та фінансова ліквідність

ТОВ «Хюндай Мотор Україна»

№ п/п	Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1	Оборотні активи, тис. грн.	925 390	1 018 852	1 309 642	1 630 019	2 014 353
2	Поточні зобов'язання, тис. грн.	429 953	352 380	310 409	253 566	368 382
3	Власний капітал, тис. грн.	554 074	758 956	1 132 816	1 448 974	1 702 076
4	Баланс, тис. грн.	1 042 521	1 120 936	1 452 642	1 736 055	2 100 458
5	Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	2,15	2,89	4,22	6,43	5,47
6	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,63	1,05	2,34	4,18	3,46
7	Коефіцієнт фінансової автономії	0,53	0,68	0,78	0,83	0,81

Аналіз динаміки показників ліквідності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2020-2024 роки демонструє стійку тенденцію до зміцнення платоспроможності, рівень якої суттєво перевищує загальноприйняті нормативні значення. Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), що показує здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів, зріс із 2,15 у 2020 році до пікового значення 6,43 у 2023 році, стабілізувавшись на рівні 5,47 у 2024 році. Враховуючи, що нормативним значенням для цього показника вважається рівень 1,5-2,0, отримані результати свідчать про надвисоку платоспроможність. З точки зору управління витратами, це вказує на консервативну політику, компанія накопичує значні обсяги оборотних коштів, які значно перевищують потребу в покритті поточних боргів.

Аналогічна ситуація спостерігається і з коефіцієнтом швидкої ліквідності, який розраховується без урахування товарних запасів. При нормативному значенні 0,7-0,8, фактичний показник компанії зріс із 0,63 у 2020 році до 3,46 у 2024 році. Таке значне перевищення норми (майже в 4 рази) підтверджує висновки попередніх підрозділів про акумуляцію на балансі

надлишкової грошової маси та дебіторської заборгованості. Це означає, що механізм формування витрат працює в умовах абсолютної ліквідності – підприємство здатне миттєво розрахуватися за своїми зобов'язаннями, не вдаючись до екстреного розпродажу активів, що мінімізує фінансові ризики.

Оцінка фінансової стійкості через коефіцієнт автономії (незалежності) підтверджує стратегію опори на власні ресурси. Цей показник характеризує частку активів, сформованих за рахунок власного капіталу, і його нормативне значення має бути не меншим за 0,5. Протягом досліджуваного періоду коефіцієнт автономії ТОВ «Хюндай Мотор Україна» стабільно зростає із 0,53 у 2020 році до 0,81 у 2024 році. Це означає, що на кінець періоду 81% усіх витрат та активів підприємства фінансується власними коштами, і лише 19% позиковими. Такий високий рівень фінансової незалежності свідчить про те, що зростання операційних витрат покривається за рахунок генерованого прибутку, а не зовнішніх запозичень, що дозволяє компанії уникати значних фінансових витрат на обслуговування кредитів та зберігати стійкість навіть в умовах економічної турбулентності.

Для поглибленої оцінки фінансової стійкості та ефективності механізму фінансування витрат доцільно розрахувати показник чистого оборотного капіталу (власні оборотні кошти). Він відображає суму оборотних активів, які фінансуються за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань, а не короткострокових боргів. Економічний зміст показника полягає у визначенні величини «фінансової подушки безпеки» він демонструє, скільки ресурсів залишиться у розпорядженні підприємства після погашення всіх поточних зобов'язань [42].

Наявність достатнього обсягу чистого оборотного капіталу є критичною умовою для стабільного формування витрат, оскільки дозволяє підприємству своєчасно фінансувати операційну діяльність, не вдаючись до дорогих короткострокових кредитів. Розраховується він за формулою 2.4.

$$\text{ВОК} = \text{ВК} - \text{НА}, \quad (2.4)$$

де ВОК – власні оборотні кошти, тис. грн.;

ВК – власний капітал, тис. грн.;

НА – необоротні активи [42].

Таким чином, в 2024 році ТОВ «Хюндай Мотор Україна» обсяг доступного власного оборотного капіталу 1 615 991 тис. грн., що робить компанію фінансово стійкою.

Логічним продовженням аналізу структури капіталу є оцінка того, наскільки ефективно розподілені власні кошти підприємства між основними та оборотними засобами. Для цього використовується коефіцієнт маневреності власного капіталу. Цей показник характеризує ступінь мобільності фінансів компанії та показує, яка частина власного капіталу знаходиться у найбільш ліквідній формі (гроші, товари, дебіторська заборгованість), що дозволяє вільно маневрувати цими засобами [43].

Коефіцієнт маневреності капіталу розраховується за формулою 2.5.

$$M_{BK} = \frac{ДЗ + ВК - НА}{ВК}, \quad (2.5)$$

де M_{BK} – маневреність власного капіталу;

ДЗ – довгострокові зобов'язання, тис. грн. [43].

За результатами 2024 року розрахункове значення показника для ТОВ «Хюндай Мотор Україна» склало 0,97. Це свідчить про унікальну структуру фінансування витрат, при якій 97% власних ресурсів підприємства задіяні в обороті, і лише 3% капіталізовані в необоротних активах. Такий рівень значно перевищує стандартні нормативні значення (0,1–0,2), що є характерною ознакою для дистриб'юторського бізнесу, який не обтяжений значними основними засобами.

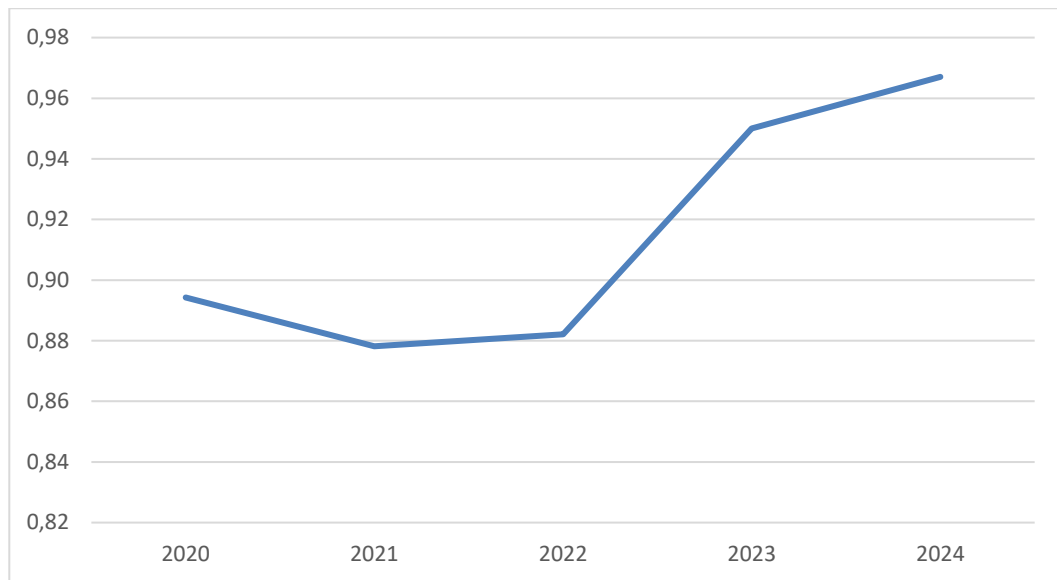


Рисунок 2.4 – Динаміка маневреності капіталу за 2020-2024 роки

Відображена на рисунку 2.4 динаміка коефіцієнта маневреності власного капіталу демонструє чітку тенденцію до зростання мобільності фінансових ресурсів ТОВ «Хюндай Мотор Україна» протягом 2020-2024 років.

Впродовж перших трьох років досліджуваного періоду цей показник тримався на рівні 0,88-0,89, він не змінювався навіть після початку повномасштабного вторгнення, що свідчить про стійкість обраної фінансової моделі.

В 2023-2024 році крива на графіку стрімко йде вгору, досягаючи максимального значення 0,97 на кінець досліджуваного періоду. Це означає, що станом на 2024 рік абсолютна більшість власного капіталу зосереджена у формі оборотних активів, і лише 3% припадає на необоротні засоби.

В підсумку можна сказати, що механізм формування витрат є безпечним та надійним. Проте, така висока ліквідність вказує на консервативність управління, акумуляція значних обсягів вільних коштів, які не використовуються для активного інвестування, призводить до альтернативних витрат (втраченої вигоди), що є резервом для підвищення загальної фінансової ефективності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ЩОДО СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ КОМПАНІЇ ТОВ «ХЮНДАЙ МОТОР УКРАЇНА»

3.1. Покращення механізму формування витрат на персонал

Результати фінансово-економічного аналізу, проведеного у другому розділі магістерської роботи, виявили наявність суттєвих диспропорцій у механізмі управління витратами на персонал ТОВ «Хюндай Мотор Україна». Зокрема, динаміка показників 2024 року свідчить про критичне порушення фундаментального економічного принципу ефективності, темпи зростання середньої заробітної плати (+66,62%) у десятки разів перевищили темпи приросту продуктивності праці (+1,23%). Така ситуація вказує на те, що підприємство здійснює «інвестиції» у персонал, які не генерують адекватної віддачі у вигляді додаткового доходу, що призводить до економічно необґрунтованого роздування собівартості послуг та зниження рентабельності операційної діяльності.

Основною причиною такого дисбалансу є домінування фіксованої складової у структурі фонду оплати праці. Існуюча система мотивації, яка базується переважно на посадових окладах, не створює прямої зацікавленості працівників у кінцевих фінансових результатах компанії. В умовах нестабільного ринкового середовища така модель стає тягарем для підприємства, перетворюючи зарплату на важку статтю постійних витрат, яку необхідно фінансувати незалежно від обсягів продажів.

У сучасній економічній практиці виділяють широкий спектр інструментів оптимізації витрат на трудові ресурси, які дозволяють знизити фінансове навантаження на підприємство без втрати операційної ефективності. Системний підхід до управління персоналом передбачає комплексне використання кількох стратегічних напрямів економії [63].

Першочерговим етапом оптимізації вважається перегляд організаційної структури та кадровий аудит. Цей процес включає аналіз штатного розпису з

метою виявлення посад, що дублюють функції одна одної або не створюють доданої вартості для бізнесу. Ефективним інструментом є поєднання посадових обов'язків, що дозволяє уникнути найму нових працівників шляхом розширення функціоналу існуючих фахівців. За експертними оцінками, структурна реорганізація здатна забезпечити скорочення загальних витрат на персонал до 40% [93].

Наступним важливим напрямом є трансформація системи оплати праці. Вона передбачає перехід від фіксованих окладів до гнучких моделей матеріального стимулювання, де дохід працівника прямо залежить від досягнутих результатів. Такий підхід дозволяє заощадити до 30% фонду оплати праці, оскільки компанія припиняє фінансувати неефективно використаний робочий час. До цього блоку заходів також належить перегляд додаткових соціальних пакетів та пільг, які не мають прямого впливу на мотивацію персоналу [93].

Значний потенціал економії криється у використанні зовнішніх ресурсів та зміні режимів роботи. Зокрема, передача непрофільних функцій на аутсорсинг або використання послуг аутстафінгу дозволяє знизити податкове навантаження та адміністративні витрати на утримання робочих місць. Крім того, впровадження дистанційного режиму роботи для адміністративного персоналу сприяє скороченню господарських витрат на оренду офісних площ, комунальні послуги та офісне забезпечення, що сумарно може зменшити операційні видатки ще на 25% [93].

Враховуючи специфіку діяльності досліджуваного підприємства, найбільш доцільним вбачається зосередження уваги саме на трансформації системи мотивації, оскільки цей метод забезпечує найкращий баланс між економією коштів та збереженням кадрового потенціалу компанії.

З метою усунення диспропорцій між темпами зростання заробітної плати та продуктивності праці, пропонується докорінна трансформація моделі формування фонду оплати праці ТОВ «Хюндай Мотор Україна». Сутність пропонованого заходу полягає у відмові від домінування фіксованих окладів

та переході на комбіновану систему винагороди, яка структурується у пропорції 60/40, де:

60% – гарантована фіксована частина, яка виплачується за виконання функціональних обов'язків та дотримання трудової дисципліни;

40% – змінна бонусна частина, виплата якої залежить виключно від досягнення встановлених ключових показників ефективності (KPI) [4, 534 с.].

Для забезпечення прямого впливу персоналу на фінансовий результат компанії пропонується впровадити матрицю показників, що включає три рівні оцінки ефективності. Першим та найвагомішим показником (вага 50%) є виконання плану продажів у натуральному та грошовому вираженні. Це забезпечує орієнтацію персоналу на максимізацію чистого доходу підприємства [12].

Другим критично важливим індикатором (вага 30%) є маржинальність угод. Введення цього показника необхідне для контролю ефективності надання знижок. Менеджер повинен бути вмотивований не просто продати автомобіль, а продати його з максимальною вигодою для компанії, мінімізуючи втрати валового прибутку [12].

Третім показником (вага 20%) виступає індекс лояльності клієнтів (NPS) або якість обслуговування. Це дозволяє нівелювати ризики агресивних продажів та забезпечує довгострокову фінансову стійкість через формування бази лояльних клієнтів, які генеруватимуть дохід у майбутньому (через сервісне обслуговування та повторні покупки) [12].

Для обґрунтування доцільності впровадження системи KPI проведено розрахунок економічного ефекту методом сценарного моделювання.

Ключовим параметром розрахунку є фактичний рівень валової маржі (рентабельності продажів), який за результатами звітного року становить 14,69%. Цей показник розраховано як співвідношення валового прибутку (694 611 тис. грн) до чистого доходу від реалізації (4 728 545 тис. грн), і у прогнозній моделі припускається його стабільність. Ріст продуктивності праці, завдяки прямій фінансовій мотивації менеджерів з продажу очікується

приріст обсягів реалізації на 10%. Для забезпечення функціонування нової системи та виплати бонусів за досягнення результатів заплановано збільшення фонду оплати праці на 5%. Дотримання такого співвідношення, при якому темпи приросту доходу удвічі перевищують темпи приросту витрат на оплату праці, гарантує отримання позитивного фінансового результату, розрахунок якого наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Вплив впровадження КПП на фінансові результати

ТОВ «Хюндай Мотор Україна»

№ з/п	Показник	2024 рік	Коефіцієнт зміни	Прогноз (після заходу)	Відхилення
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	4 728 545	1,1	5 201 400	472 855
2	Валовий прибуток, тис. грн.	694 611	1,1	764 073	69 462
3	Рівень валової маржі, %	14,69%	1	14,69%	-
4	Витрати на оплату праці, тис. грн.	143 466	1,05	150 639	-7 173

Таким чином, у разі збільшення планового доходу на 10%, ми очікуємо, що виручка становитиме 5 201 400 тис. грн., в той час валовий прибуток – 764 073 тис. грн. У разі досягнення такого показника, можна дозволити збільшення витрат на оплату праці на 5%, тому прогнозовані витрати на оплату праці зростуть лише до 150 639 тис. грн.

Маючи дані про прогнозну виручку та витрати на оплату праці можна розрахувати економічний ефект від впровадженого рішення за формулою 3.1.

$$E = \Delta ВП - \Delta В_{оп}, \quad (3.1)$$

де E – економічний ефект, тис. грн.;

$\Delta ВП$ – приріст валового прибутку, тис. грн.;

$\Delta В_{оп}$ – приріст фонду оплати праці, тис. грн.

Тобто, чистий позитивний вплив на операційний результат компанії від запропонованого рішення складе 62 289 тис. грн.

Таким чином, запропоноване впровадження системи KPI, яка передбачає поділ заробітної плати на фіксовану та бонусну частини, дозволяє перетворити витрати на персонал з пасивної статті видатків на активний інструмент стимулювання продажів. Проведене сценарне моделювання підтвердило високу ефективність цього заходу, за умови зростання чистого доходу на 10% та збільшення фонду оплати праці на 5%, підприємство отримає чистий економічний ефект у розмірі 62 289 тис. грн. Це свідчить про те, що інвестиції у мотивацію персоналу є окупними та здатні забезпечити суттєвий приріст операційного прибутку компанії.

3.2. Зниження адміністративних витрат

У сучасних умовах господарювання адміністративні витрати виступають однією з найбільш складних для управління категорій, оскільки вони відносяться до постійних витрат і забезпечують загальне функціонування бізнесу, не будучи прямо пов'язаними з обсягами виробництва чи продажів. Для дистриб'юторських компаній, таких як ТОВ «Хюндай Мотор Україна», ці витрати фактично відображають вартість управлінських процесів, фінансового контролю, юридичного супроводу та інформаційного забезпечення діяльності. Відтак, пошук резервів їх зниження вимагає обережного підходу, щоб оптимізація не призвела до втрати керованості підприємством.

Проведений у другому розділі аналіз динаміки операційних витрат виявив тривожну тенденцію до стрімкого зростання адміністративних витрат, темпи якого у 2024 році пришвидшилися. Для розробки дієвих заходів щодо їх мінімізації необхідно детальніше дослідити структуру цих витрат (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Структура адміністративних витрат компанії
за 2023-2024 роки

№ п/п	Стаття	2023 рік		2024 рік	
		тис. грн.	% від структури	тис. грн.	% від структури
1	Заробітна плата	59 863	73,21	117 957	87,19
2	Нарахування на зарплату	2 599	3,18	3 091	2,28
3	Амортизація	3 837	4,69	3 553	2,63
4	Витрати на відрядження	280	0,34	148	0,11
5	Оренда майна	22	0,03	89	0,07
6	Резерв відпусток	10 733	13,13	6 567	4,85
7	Послуги банку	4 414	5,40	3 846	2,84
8	Інші витрати	18	0,02	36	0,03
9	ВСЬОГО	81 766	100	135 287	100

Відображена в таблиці структура адміністративних витрат підприємства є вкрай монолітною та характеризується критично високою часткою витрат на персонал. Якщо у 2023 році витрати на заробітну плату управлінського персоналу становили 59 863 тис. грн, займаючи 73,21% у загальній структурі, то за результатами 2024 року цей показник зріс майже вдвічі – до 117 957 тис. грн. При цьому питома вага витрат на оплату праці сягнула 87,19% від загального обсягу адміністративних витрат. Така динаміка вказує на те, що адміністративний апарат стає найбільш ресурсомістким елементом системи управління, а вартість обробки управлінської інформації зростає непропорційно швидко.

Водночас аналіз інших статей витрат демонструє їх незначний вплив на загальний результат. Зокрема, витрати на банківське обслуговування, хоч і становлять вагому суму в абсолютному вираженні (3 846 тис. грн у 2024 році), у структурі займають лише 2,84%. Витрати на відрядження, оренду, послуги зв'язку та утримання офісу сумарно не перевищують 1-2%. Це дозволяє зробити висновок, що традиційні методи економії, такі як скорочення споживання канцелярії чи обмеження відряджень, не дадуть відчутного

економічного ефекту, оскільки не впливають на основний центр формування витрат.

Сформована ситуація, де майже 90% адміністративного бюджету витрачається на людський ресурс, свідчить про те, що екстенсивний шлях розвитку системи управління (збільшення штату для виконання рутинних операцій) вичерпав себе. В умовах, коли вартість кваліфікованого персоналу постійно зростає, єдиним ефективним напрямом оптимізації стає інтенсифікація праці офісних співробітників. Це актуалізує необхідність впровадження сучасних інструментів автоматизації та цифровізації бізнес-процесів, які дозволять розвантажити персонал від рутинної роботи, підвищити швидкість обробки даних та, як наслідок, стримати подальше зростання фонду оплати праці без зниження якості управління.

Враховуючи виявлену диспропорцію у структурі адміністративних витрат, де 87,19% припадає на оплату праці, стратегія оптимізації має базуватися не на скороченні штату, а на підвищенні ефективності використання робочого часу. Для цього пропонується впровадження технології RPA (Robotic Process Automation).

Роботизована автоматизація процесів (RPA) являє собою клас програмних рішень, що дозволяють створювати та керувати віртуальними «цифровими працівниками» (ботами), які емулюють дії людини в інформаційних системах. Специфіка цієї технології полягає в тому, що програмні роботи взаємодіють з додатками та даними безпосередньо через графічний інтерфейс користувача, ідентично до того, як це робить штатний співробітник [12].

Функціональні можливості RPA-ботів включають розпізнавання екранних форм, навігацію в інтерфейсах облікових систем, введення та екстракцію (витягування) даних, а також виконання широкого спектру регламентованих операцій за заданим алгоритмом. Ключовою перевагою використання ботів порівняно з ручною працею є їхня здатність виконувати рутинні завдання зі значно вищою швидкістю та абсолютною точністю

(безпомилковістю), що дозволяє вивільнити людський ресурс для вирішення більш складних інтелектуальних завдань [12].

На відміну від класичної автоматизації, RPA не вимагає заміни існуючих ІТ-систем, а працює «поверх» них. Для ТОВ «Хюндай Мотор Україна» пріоритетними ділянками для роботизації є:

1) Звірка взаєморозрахунків з дилерами. Робот самостійно завантажує акти звірки, порівнює дані з обліковою системою та формує протокол розбіжностей.

2) Обробка вхідних первинних документів. Автоматичне розпізнавання та проведення вхідних накладних і актів виконаних робіт.

3) Формування управлінської звітності. Автоматична консолідація даних з різних джерел без участі фінансового контролера.

Поряд із технологічною модернізацією бізнес-процесів, важливим напрямом зниження адміністративного навантаження є ревізія фінансових відносин підприємства з банківськими установами. Як засвідчив проведений аналіз, витрати на послуги банку становлять вагомую частку в структурі загальногосподарських витрат, що зумовлено високою транзакційною активністю дистриб'ютора. Традиційна модель тарифікації, за якої комісійна винагорода банку стягується у відсотках від суми платежу або за кожен окрему транзакцію, є економічно не вигідною для великого бізнесу, оскільки призводить до прямої залежності витрат від обсягів грошового обороту.

Для мінімізації цієї категорії витрат пропонується перехід на пакетну форму розрахунково-касового обслуговування (РКО). Сутність даного підходу полягає у заміні змінних транзакційних витрат на фіксовану щомісячну абонентську плату. В межах пакетного обслуговування банк надає підприємству лімітований або безлімітний обсяг платіжних доручень, послуг інкасації та валютного контролю за єдиною пільговою ціною. Така модель дозволяє не лише суттєво знизити середню вартість однієї операції, але й робить витрати на фінансове обслуговування прогнозованими та незалежними від сезонних коливань ділової активності [92].

Аналіз ринку банківських послуг свідчить про те, що існуюча на підприємстві модель витрат на РКО (2,76 млн грн у 2024 році) є завищеною через використання застарілих тарифних планів. Для оптимізації фінансових потоків пропонується перехід на обслуговування до АТ КБ «ПриватБанк» із підключенням тарифного пакету «Бізнес PRO», який спеціально розроблений для корпоративних клієнтів з великими обсягами валютних операцій [73].

Як офіційний імпортер автомобілів, ТОВ «Хюндай Мотор Україна» здійснює регулярну купівлю валюти для розрахунків з постачальниками. У пакеті «Бізнес PRO» комісія за обмін валюти становить фіксовані 0,1% від суми угоди. Для порівняння, стандартні ринкові тарифи для бізнесу варіюються в межах 0,15-0,3%. Враховуючи мільйонні обороти компанії, зниження комісії навіть на 0,05% забезпечить сотні тисяч гривень прямої економії на рік [73].

Таким чином, одним з способів зниження адміністративних витрат є впровадження технології RPA, яка дозволить автоматизувати рутинні операції бухгалтерії та відділу продажів, що дозволить компанії підвищити продуктивність праці та обслуговувати зростаючі обсяги продажів без збільшення штату.

Перехід на розрахунково-касове обслуговування в АТ КБ «ПриватБанк» є другим способом зниження адміністративних витрат, за рахунок зниження комісій за валютні операції такий захід забезпечить пряму економію грошових коштів компанії.

3.3. Зниження витрат на збут та зберігання запасів

У системі управління витратами торговельного підприємства особливе місце посідають витрати на збут. Для офіційного дистриб'ютора автомобілів ця категорія витрат є критично важливою, оскільки включає в себе не лише маркетингові бюджети, а й значні логістичні видатки, зокрема транспортування автомобілів, їх передпродажну підготовку, страхування

вантажів та, що найважливіше, утримання складських приміщень для зберігання товарних запасів.

Ефективність збутової діяльності перебуває у прямій залежності від якості управління товарними запасами. З одного боку, недостатній рівень запасів призводить до дефіциту та втрати клієнтів (упущена вигода), а з іншого – надмірне накопичення товарів на складах викликає невиправдане зростання операційних витрат та «заморожування» фінансових ресурсів в обороті.

Аналіз фінансової звітності ТОВ «Хюндай Мотор Україна» за 2024 рік виявив тривожні симптоми саме у цій сфері. На кінець звітного періоду на балансі підприємства акумульовано товарні запаси на суму 740 347 тис. грн. Утримання такого масиву активів вимагає значних фінансових впливань, що підтверджується сумою витрат на збут, яка за рік склала 150 809 тис. грн.

Специфіка автомобільного бізнесу полягає у високій вартості одиниці товару та суттєвій нерівномірності попиту на різні моделі. Ситуація, коли значна частина обігових коштів вкладена в автомобілі, які мають низьку оборотність (продаються повільно або сезонно), є класичним прикладом неефективного використання ресурсів. Такі запаси не лише вилучають гроші з обороту, але й генерують постійні витрати на збут (оренда стоянок, охорона, інвентаризація), не приносячи при цьому доданої вартості.

У зв'язку з цим, пріоритетним напрямом оптимізації витрат на збут є перегляд політики формування товарних запасів та розробка нового механізму закупівлі товару на основі структурного аналізу продажів.

Проведемо аналіз продажів автомобілів Hyundai в Україні за 2023-2024 роки (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Динаміка реалізації моделей Hyundai в Україні
за 2023-2024 роки

№ п/п	Назва моделі	Продано в 2023 році	Продано в 2024 році	Відсоток від структури, %
1	Tucson	1 499	1 450	54,80
2	Venue	458	312	11,79
3	i30	237	276	10,43
4	Santa Fe	220	133	5,03
5	i10	136	162	6,12
6	Elantra	154	95	3,59
7	Cona	126	89	3,36
8	Ioniq	69	32	1,21
9	Palisade	50	48	1,81
10	Sonata	64	49	1,85
11	ВСЬОГО	3 013	2 646	100,00

Проведений структурний аналіз дозволяє сегментувати товарний портфель компанії за методом АВС, що є основою для диференціації підходів до управління запасами.

Група А – стратегічні моделі. Абсолютним лідером продажів є модель Hyundai Tucson (1450 проданих авто у 2024 році), яка генерує основний потік доходів підприємства, також до цієї групи можна віднести Hyundai Venue та i30, які входять в трійку найбільш продаваних моделей в Україні. Для товарів групи А критично важливо забезпечувати постійну наявність на складі. Дефіцит цих моделей є неприпустимим, оскільки він призводить до прямих втрат клієнтів, які не готові чекати та переходять до конкурентів. Тут доцільно застосовувати систему планування зі створенням гарантованого страхового запасу.

Група В – середній попит. До цієї групи слід віднести автомобілі Hyundai Santa Fe, i10, Elantra та Cona, вони займають 18% від загальної структури продажів. Запаси по цій групі мають поповнюватися за графіком на основі середньомісячних показників продажів.

Група С – низький попит. Найбільш проблемною з точки зору управління витратами є група С, до якої потрапили моделі Hyundai Ioniq,

Palisade та Sonata, впродовж 2024 року сумарно було продано лише 129 автомобілів цих моделей. Попри низькі продажі, ці автомобілі продовжують займати значні складські площі. Враховуючи високу вартість одиниці (особливо преміального кросовера Palisade), зберігання навіть кількох десятків таких авто «заморожує» мільйони гривень. Тому, необхідно вивести автомобілі цієї групи, залишивши лише виставкові зразки в автосалонах. В подальшому, рекомендується завозити автомобілі цих моделей лише під індивідуальне замовлення клієнта.

В підсумку варто сказати, що застосування методу ABC-аналізу до структури продажів дозволило виявити суттєву нерівномірність попиту. Визначено, що фінансову стійкість компанії забезпечують моделі групи А (лідер – Hyundai Tucson, 1450 проданих авто), тоді як моделі групи С (Ioniq, Sonata, Palisade) характеризуються низькою оборотністю та падінням попиту. Зберігання страхових запасів для групи С визнано економічно неефективним.

Запропоноване вдосконалення логістичної моделі передбачає перехід на постачання низьколіквідних моделей за під замовлення. Реалізація цього заходу дозволить скоротити середній рівень товарних запасів. Крім того, зменшення фізичного обсягу запасів дозволить скоротити супутні витрати на збут (зберігання, транспортування, страхування), що стане прямим внеском у збільшення операційного прибутку.

ВИСНОВКИ

Дослідження спрямоване на проведення економічної оцінки та вдосконалення механізму формування витрат у ТОВ «Хюндай Мотор Україна» з метою виявлення внутрішніх резервів економії й обґрунтування практичних рекомендацій щодо зниження собівартості діяльності підприємства. Витрати виступають одним із ключових економічних показників, оскільки відображають вартість використаних ресурсів і безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності продукції та фінансову стабільність суб'єкта господарювання. Результативність механізму формування витрат визначається здатністю управлінського персоналу не лише обліковувати здійснені витрати, а й цілеспрямовано впливати на фактори їх виникнення на всіх стадіях господарської діяльності.

Витрати підприємства виступають не лише показником рівня використання ресурсного потенціалу, а й дієвим інструментом управління, що безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності, рівень рентабельності та конкурентні позиції компанії. Ефективне управління витратами забезпечує здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища, удосконалювати внутрішні бізнес-процеси та формувати передумови для сталого розвитку. Комплексний облік і системний аналіз усіх видів витрат є необхідною передумовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підтримання фінансової стійкості та підвищення економічної результативності діяльності підприємств у сучасних ринкових умовах.

У цьому контексті зниження витрат підприємства слід розглядати як багатовимірний управлінський процес, що не зводиться виключно до скорочення виробничих витрат або поточної економії ресурсів. Формування ефективної політики управління витратами передбачає застосування комплексного підходу, який охоплює техніко-технологічне оновлення основних фондів, раціоналізацію використання матеріальних і трудових ресурсів, а також удосконалення організаційної структури й системи

управління. Реалізація таких заходів дає змогу не лише оптимізувати рівень витрат, а й підвищити загальну ефективність господарської діяльності та посилити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Практична реалізація завдань дослідження передбачала проведення глибокого аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «Хюндай Мотор Україна». Оцінка показала, що попри збереження прибутковості та високих показників рентабельності, підприємство стикається з низкою негативних тенденцій. Зокрема, на фоні скорочення фізичних обсягів реалізації автомобілів та зменшення чистого доходу, спостерігається диспропорція у динаміці витрат. Детальний аналіз структури операційних витрат виявив, що адміністративні витрати та витрати на збут зростають навіть в умовах падіння ділової активності, що свідчить про недостатню гнучкість існуючого механізму управління.

У межах дослідження особливий акцент було зроблено на оцінці ефективності використання трудових і матеріальних ресурсів підприємства. Проведений аналіз виявив негативну тенденцію у сфері витрат на персонал, зокрема випереджальне зростання фонду оплати праці порівняно з динамікою продуктивності праці, що зумовлює трансформацію заробітної плати у значний постійний елемент витрат, недостатньо пов'язаний із кінцевими результатами діяльності. Окрім цього, встановлено факт надлишкового накопичення товарних запасів, яке спричиняє вилучення значних обсягів оборотних коштів з господарського обороту та призводить до додаткового зростання витрат на їх утримання.

На основі виявлених проблем та недоліків було розроблено та обґрунтовано комплекс заходів щодо удосконалення механізму формування витрат. Для оптимізації видатків на персонал запропоновано впровадження системи KPI, що дозволить трансформувати частину фіксованих витрат у змінні та підвищити мотивацію працівників. З метою зниження адміністративного навантаження обґрунтовано доцільність автоматизації рутинних бізнес-процесів, що забезпечить економію ресурсів та часу. Також

розроблено рекомендації щодо оптимізації логістичних витрат через вдосконалення політики управління запасами, що дозволить вивільнити обігові кошти та підвищити ліквідність активів. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме зниженню операційних витрат та зміцненню ринкових позицій підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. International Organization of Motor Vehicle Manufactures – IOMVM. URL: <http://www.oica.net> (дата звернення: 02.12.2025).
2. Андросова Т.В., Шталь Т.В., Доброскок Ю.Б., Тищенко О.О. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посібник. Харків: «Видавництво Форт», 2013. 400с.
3. Андросюк О.К. Міжнародна діяльність підприємств: виклики та перспективи. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. 23 березня. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/126629> (дата звернення: 11.11.2025).
4. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 10-те вид. Київ: Наш формат, 2018. 880 с.
5. Архієреєв С. І., Волоснікова Н. М., Климова С. О. Міжнародна економіка і міжнародні економічні відносини: навчальний посібник / за ред. проф. Архієреєва С. І. Харків: НТУ«ХП», 2019. 234с.
6. Бабець Є. К. Управління зовнішньоекономічною діяльністю з позицій функцій менеджменту. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Вип. 26.
7. Бабміндра Д.І., Гамова О.В., Корінний С.О. Міжнародна економіка: навч.посібник: Запоріжжя: ЗНУ. 2021р. 139 с.
8. Бестужева С. В. Міжнародна економічна діяльність України : навчальний посібник / С. В. Бестужева. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 268 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/14821/1/%D0%A1.%20%D0%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.pdf> (дата звернення: 11.12.2025).
9. Білоконь О. Заохочувальні виплати за показниками КПЕ: як це оформити документально. Кадри і зарплата. 2019. № 23. URL: <https://e.kiz.kadrovik.ua/kadri-i-zarplata-2019-23/zaokhochuvalni-viplati-za-pokaznikami-kpe-yak-ce-oformiti-dokumentalno> (дата звернення: 10.12.2025).

10. Білоцерківець В. В., Завгородня О. О., Лебедева В. К. та ін. Міжнародна економіка. Підручник. За ред. А. О. Задоя, В. М. Тарасевича. К.: Центр учбової літератури, 2012. 416 с.

11. Богацька Н. М. Розроблення стратегії міжнародної економічної діяльності підприємства при виході на зовнішні ринки. Ефективна економіка. 2019. №4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/44.pdf (дата звернення: 15.11.2025).

12. Бойко О., Овчаренко Б. Що таке RPA та як ця технологія може змінити ваш бізнес?. Дія Бізнес. URL: <https://business.dia.gov.ua/history-of-success/shcho-take-rpa-ta-iak-tsia-tekhnologiiia-mozhe-zminy-vash-biznes> (дата звернення: 04.12.2025).

13. Гетьман О. О. Економіка підприємства : Навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : Центр навч. літ., 2010. 488 с.

14. Глобальні тенденції розвитку транспорту: оцінка українських фахівців. 2023. URL: https://cfts.org.ua/articles/globalni_tendentsi_rozvitku_transportu_otsinka_ukranskikh_fakhivtsiv_1956 (дата звернення: 07.11.2025).

15. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник / В. В. Гобела. Львів: ЛьвДУВС, 2021. 244 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3732> (дата звернення: 18.11.2025).

16. Головінова І., Чайка Т. Оптимальні шляхи зниження собівартості продукції. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/43fdae8a-1bb0-4618-9128-26f9947800d0/content> (дата звернення: 28.11.2025).

17. Грабовецький Б. Аналіз забезпечення і ефективності використання виробничих ресурсів підприємства. Економічний аналіз. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/44graboveckij_Ekonomichnyj_analiz/p5.html (дата звернення: 25.11.2025).

18. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник. 5-те вид., перероб. та допов.; Університет ДФС України. Ірпінь: 2019. 410 с.
19. Гребельник О. П., Романовський О. О. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. К.: Деміур, 2018. 296 с.
20. Гулакова В. Л., Козак Ю. Г. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/255.pdf> (дата звернення: 10.11.2025).
21. Гуткевич С. О. Міжнародна економіка: підруч. / С.О. Гуткевич, М.Д.Корінько, Ю.М.Сафонов. 3-є вид., перероблене та доповнене. Вид-во «Діса Плюс», 2021. 428 с.
22. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Зовнішньоекономічна діяльність. 3: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури, 2018. 356 с.
23. Дахно І. І., Міжнародна економіка. Навч. посіб. 2-ге вид., випр. і допов. К.: МАУП, 2006. 248 с: іл.
24. Дідченко О. І. Зовнішньоекономічна діяльність: Навчальний посібник для студентів ЗДІА економічних спеціальностей. Запоріжжя: Видавництво ЗДІА, 2014. 218 с.
25. Дугієнко Н.О. Міжнародна економічна діяльність України: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Економіка» освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка». Запоріжжя Запорізький національний університет, 2019. 152 с.
26. Економічний аналіз. Навчальний посібник / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В.Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010.
27. Економічний аналіз: Навч. посібник. За ред. Волкової Н.А./ Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. Одеса: ОНЕУ, ротапринт. 2015. 310 с.
28. Задольський А. М. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб./ А. М. Задольський, І. М. Грінько. Київ: НТУУ «КПІ», 2011. 187 с.

29. Задоя А. О. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Частина 1 / А. О. Задоя, А. С. Магдіч, О. А. Задоя. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2022. 142 с.

30. Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2> (дата звернення: 20.12.2025).

31. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів/ І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. Є. Власик, О. О. Гетьман; За ред. І. В. Багрової. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 580 с.

32. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч.-метод. посібник / Л. Л. Носач, В. О. Козуб, П. Л. Гринько, А. С. Дядін; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі, Каф. міжнар. економіки. Харків: Монограф, 2015. 320 с.

33. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник / за заг. ред. д.е.н. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2015. 331 с. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/2445/1/ZED_ost_red.pdf (дата звернення: 22.11.2025).

34. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: підручник / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, О. В. Дьяченко та ін. / за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 652 с.

35. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір: монографія / О. І. Павлов, В. А. Самофатова, Т. А. Кулаковська та ін.; за ред. О. І. Павлова. Одеса: Астропринт, 2019. 272 с.

36. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посіб. / Ю.Г. Козак, Є. В. Савельєв [та ін.]. 6-е вид., перероб. та доп./ ред. Ю.Г. Козак. Київ: ЦУЛ, 2019. 292 с.

37. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство регіон: монографія / Ю. Г. Козак ін. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
38. Кахович Ю. О., Доценко Н. В., Саксаганська О. Р. Вибір зовнішньоекономічних партнерів – основа успішного бізнесу. Ефективна економіка. № 1, 2011.
39. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібн. 3-тє вид., перероб і доп. К.: Знання-Прес, 2002. 384 с.
40. Князь С. В., Георгіаді Н. Г., Сапронов О. М., Мацук В. М. Сутність і класифікація чинників міжнародної економічної діяльності в системі координат організаційного розвитку. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/193/181/> (дата звернення: 29.11.2025).
41. Кобилецький В. Власні оборотні кошти. Фінансовий аналіз та висновок. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/344-vlasni-oborotni-koshti> (дата звернення: 12.11.2025).
42. Кобилецький В. Коефіцієнт маневреності власного капіталу. Фінансовий аналіз та висновок. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/282-manevrenist-vlasnogo-kapitalu> (дата звернення: 07.11.2025).
43. Козик В. В., Пашкова Л. А., Карп'як Я. С. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Центр навч. лри, 2014. 607 с.
44. Коломацька С.П. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: правове регулювання та гарантії здійснення: Навч. посіб. К.: Професіонал, 2004.
45. Кривов'язюк І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Луцьк : Надстир'я, 2005. 140 с.
46. Крушельницька О., Мельничук Д. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2005. 70 с. URL: http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/12135/mod_resource/content/1/file1.pdf (дата звернення: 29.11.2025).

47. Кужда Т. Курс лекцій з дисципліни "Основи менеджменту": курс лекцій / ред. О. Мосій. Тернопіль : Терноп. нац. техн. ун-т ім. Ів. Пулюя, 2017. 78 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22627/6/Osnovy_Menedzhmentu_201 (дата звернення: 22.11.2025).
48. Куцик П., Ковтун О., Башнянин Г. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку: монографія. Львів : ЛКА, 2015. 594 с.
49. Лубенченко О. Е. Методологія управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств в умовах інноваційно-інвестиційної економіки: монографія / О. Е. Лубенченко, А. В. Гнедков; Донбас. держ. техн. ун-т. Лисичанськ: ДонДТУ, 2016. 243 с.
50. Мазаракі А., Мельник Т. Сучасні тенденції та чинники розвитку зовнішньої торгівлі України. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2011. № 2. с. 299-308.
51. Мельник О. Г. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. С. 124-130.
52. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник/ Михайлова Л. І., Дашутіна Л. О., Могильна Л. М. та інш. За ред. д.е.н., проф. Л. І. Михайлової. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 252 с.
53. Михайлова Л. І., Данько Ю. І., Турчіна С. Г, Данілова І. С. Міжнародний бізнес: навч. посібник. Вид.2-ге, доп. Суми: ФОП Литовченко Є.Б., 2018. 282 с.
54. Міжнародна економіка та міжнародні економічні відносини: навч. посіб. / Т. В. Шталь, В. О. Козуб, В. С. Артеменко та ін. Харків: Вид-во «Форт», 2015. 364 с.
55. Міжнародна економіка. У 2-х ч. Ч. І. Світова система господарювання: навч. посіб. / Т. В. Андросова, Л. О. Чернишова, В. О. 97 Козуб та ін. Харків: Вид-во «Форт», 2013. 287 с.

56. Міжнародна економіка: навч. посіб. / За ред. Г. Е. Гронтковської / Г. Е. Гронтковська, О. І. Ряба, А. М. Венцурик, О. І. Красновська. К: «Центр учбової літератури», 2014. 80-97 с.

57. Міжнародна економіка: підручник / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Я. М. Столярчук. К. : КНЕУ, 2014.

58. Міжнародна економічна діяльність України: конспект лекцій для студ. спеціальності 051 «Економіка», освітньої програми «Міжнародна економіка» / Я.І. Глущенко, Н.О. Черненко; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2023. 120 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/56467/1/Mizhnarodna_ekonomichna_dialn_ist_Ukrainy.pdf (дата звернення: 21.12.2025).

59. Міжнародна економічна діяльність України: стан та тенденції розвитку: монографія / М-во освіти і науки України; О.Б. Чернега; наук. ред. О.Б. Чернега. Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2012. 395 с.

60. Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 948 с.

61. Ольшанський О. В., Яцун Л. М., Селютін В. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Х.: ХДУХТ, 2019. 103 с.

62. Онищенко В. Зовнішньоекономічна діяльність 2019. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7274-zovnshnoekonomchna-dyalnst> (дата звернення: 21.11.2025).

63. Оптимізація витрат на персонал без звільнень: як це працює. Yaware. URL: <https://yaware.com.ua/uk/blog/optimizacziya-vitrat-na-personal-yak-zmenshiti-vitrati-bez-zvilnen/> (дата звернення: 09.12.2025).

64. Орехова Т. В. Міжнародний бізнес: навч. посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.

65. Основи зовнішньоекономічної діяльності / За редакцією д.е.н., професора Е. А. Зіня. Київ: Видавництво «Кондор». 2009.

66. Офіційний дистриб'ютор. Хюндай Мотор Україна. URL: <https://hyundai.com.ua/> (дата звернення: 12.11.2025).

67. Офіційний сайт ТОВ «ВіДі груп». URL: <https://vidi.ua> (дата звернення: 23.11.2025).
68. Пан М. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Економіка і підприємництво. Харків: ХНАМГ, 2008. 56 с.
69. Погребняк А. Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» / А. Ю.Погребняк, Т. Ю. Хоменко // Сучасні проблеми економіки і підприємництва: Збірник наукових праць. Випуск 18. Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016.
70. Продуктивність праці та методи її вимірювання. ДН КФКСумДУ. URL: <https://dl.kfk.sumdu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=1620> (дата звернення: 19.11.2025).
71. Прокушев Е. Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е. Ф. Прокушев. Тернопіль: Астон, 2013. 320 с.
72. Рахман М.С., Сіладі К.Б. Характеристика та аналіз сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності України. Ефективна економіка. 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/32.pdf (дата звернення: 30.11.2025).
73. Розрахунково-касове обслуговування для юридичних осіб / корпоративних клієнтів. privatbank.ua. URL: <https://privatbank.ua/business/corporate/settlement-cash-services> (дата звернення: 07.12.2025).
74. Рум'янцев А.П., Рум'янцева Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність: посіб. / 2-ге вид. перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 289 с.
75. Світове господарство і міжнародні економічні відносини: навчальний посібник / С. В. Бестужева, В. А. Вовк, В. О. Козуб та ін. / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Т. В. Шталь. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 239 с.

76. Семенов Г. А., Семенов А. Г. Економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності акціонерного товариства. Економічний вісник Донбасу. 2009. № 4 (18). 54-59 с.

77. Степаненко О. І. Зовнішньоекономічна діяльність: вибір контрагента та організація укладання угоди. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. №7. Тернопіль: Підручники і посібники, 2017. 320-325 с.

78. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. Д. Г. Лук'яненка. Київ : КНЕУ, 2001. 538 с.

79. Тонюк М. Аутсорсинг як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 372–375. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/65.pdf (дата звернення: 22.11.2025).

80. Торгова Л. В, Хитра О. В. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навчально-методичний посібник. Львів: «Новий Світ-2000», 2016. 512 с.

81. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ. 2013. 408 с.

82. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / Орловська Ю. В., Дугінець 100 Г. В. та ін.; за ред. Ю. В. Орловської. Дніпропетровськ: АРТ-ПРЕС, 2010. 302 с.

83. Шацька З. Я. Глобальні підприємства: досвід функціонування та перспективи розвитку. Науковий журнал «Virtus». №5. 2016. 11 с. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4851> (дата звернення: 27.11.2025)..

84. Шацька З. Я., Костіна Н. С. Транснаціональні корпорації агропромислового сектору: сучасний стан та перспективи розвитку. Формування ринкових відносин. 2022. № 10.

85. Шацька З. Я., Лесюта Н. Ю. Основні напрями економічного розвитку України у післявоєнний період. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Тенденції та перспективи розвитку науки і

освіти в умовах глобалізації». Переяслав: Університет Григорія Сковороди в Переяславі. 22 червня 2022 року. Вип. 83.

86. Шацька З. Я., Лесюта Н. Ю. Особливості зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. №10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-10-8375> (дата звернення: 11.11.2025).

87. Шацька З., Костіна Н. Напрями співпраці закладів вищої освіти та підприємницьких структур в умовах післявоєнного відновлення України. Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної Інтернетконференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації». 7 жовтня 2022 р. Київ, КНУТД. С.44-45.

88. Шацька З.Я., Бурлак А.О. Сутність та класифікація мережових підприємницьких структур. Причорноморські економічні студії. Випуск 79/2023. 129-133 с. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/21.pdf (дата звернення: 22.11.2025).

89. Шацька З.Я., Бурлак А.С. Мережеві підприємницькі структури, як домінуючі суб'єкти смарт-економіки. Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених та студентів «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях». 30 березня 2023 р. КНУТД. 118-120 с.

90. Шталь Т. В., Доброскок Ю. Б., Тищенко О. О. Міжнародна економічна діяльність України: курс лекцій. Харків: Форт, 2014. 199 с. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/10327> (дата звернення: 29.11.2025).

91. Щербак В. Г., Лозенко А. П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки. Фінанси України. 2009 №5. 34-37 с.

92. Що таке розрахунково-касове обслуговування (РКО)? Дія Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/finance/handbook/rko> (дата звернення: 01.12.2025).

93. Як оптимізувати витрати на персонал: 8 ефективних способів. SAHNO GROUP | Аутсорсинг персоналу в місті Київ та області. URL: <https://sahno-group.com.ua/blogpost/optymizatsiya-vytrat-na-personal> (дата звернення: 11.12.2025).

Додаток А

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2024 Р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	8	32	21
первісна вартість	1001	8	64	64
накопичена амортизація	1002	8	32	43
Незавершені капітальні інвестиції	1005		-	-
Основні засоби	1010	9,10	8 331	6 029
первісна вартість	1011	9,10	19 425	20 665
знос	1012	9,10	11 094	14 636
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035	11	28 619	28 619
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	12	11 880	11 880
Відстрочені податкові активи	1045	37	57 123	39 536
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		105 985	86 085
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	13	570 144	740 347
Виробничі запаси	1101	13	158	206
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	13	569 986	740 141
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14	38 397	27 337
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15	489 288	374 574
з бюджетом	1135	16	-	6 824
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	16	3 470	3 214
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17	223 607	232 419
Поточні фінансові інвестиції	1160	18	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	19	303 393	629 264
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	20	1 720	374
Усього за розділом II	1195		1 630 019	2 014 353
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	9	51	20
Баланс	1300		1 736 055	2 100 458

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21	7 350	7 350
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		1 441 624	1 694 726
Неоплачений капітал	1425		()	()
Вилучений капітал	1430		()	()
Усього за розділом I	1495		1 448 974	1 702 076
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	22	30 000	30 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	23	3 515	-
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		33 515	30 000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	22	34 790	1 900
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	25	2 941	3 515
товари, роботи, послуги	1615	24	23 887	17 973
розрахунками з бюджетом	1620	25	23 881	20 835
у тому числі з податку на прибуток	1621		19 281	20 762
розрахунками зі страхування	1625	25	27	57
розрахунками з оплати праці	1630	25	145	263
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	25	46 315	12 951
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	25	28 750	196 610
Поточні забезпечення	1660	26	20 394	43 186
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	25	72 436	71 092
Усього за розділом III	1695		253 566	368 382
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		1 736 055	2 100 458

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
(ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
ЗА 2024 РІК

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27	3 723 556	3 894 658
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	28	-3 028 945	-3 157 803
Валовий:				
прибуток	2090		694 611	736 855
збиток	2095		(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	29	500 517	203 552
Адміністративні витрати	2130	30	-135 287	-81 766
Витрати на збут	2150	31	-150 809	-119 558
Інші операційні витрати	2180	32	-374 127	-315 112
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		534 905	423 971
збиток	2195		(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	33	56 444	40 522
Інші доходи	2240	34	-	57 547
Фінансові витрати	2250	35	-69 266	-78 793
Втрати від участі в капіталі	2255		(-)	(-)
Інші витрати	2270	36	(-)	-57 531
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		522 083	385 716
збиток	2295		(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	37	-93 981	-69 491
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		428 102	316 225
збиток	2355		(-)	(-)

Додаток Б

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2023 Р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	8	44	32
первісна вартість	1001	8	64	64
накопичена амортизація	1002	8	20	32
Незавершені капітальні інвестиції	1005		-	-
Основні засоби	1010	9,10	10 891	8 331
первісна вартість	1011	9,10	19 032	19 425
знос	1012	9,10	8 141	11 094
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035	11	82 770	28 619
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	12	13 499	11 880
Відстрочені податкові активи	1045	37	35 776	57 123
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		142 980	105 985
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	13	583 141	570 144
Виробничі запаси	1101	13	139	158
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	13	583 002	569 986
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14	14 211	38 397
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15	253 541	489 288
з бюджетом	1135	16	8	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	16	2 317	3 470
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17	115 998	223 607
Поточні фінансові інвестиції	1160	18	3 380	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	19	335 070	303 393
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	20	1 976	1 720
Усього за розділом II	1195		1 309 642	1 630 019
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	9	20	51
Баланс	1300		1 452 642	1 736 055

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21	7 350	7 350
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		1 125 466	1 441 624
Неоплачений капітал	1425		()	()
Вилучений капітал	1430		()	()
Усього за розділом I	1495		1 132 816	1 448 974
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	22	4 015	30 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	23	5 402	3 515
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		9 417	33 515
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	22	53 600	34 790
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	25	2 061	2 941
товари, роботи, послуги	1615	24	30 685	23 887
розрахунками з бюджетом	1620	25	41 676	23 881
у тому числі з податку на прибуток	1621		38 275	19 281
розрахунками зі страхування	1625	25	-	27
розрахунками з оплати праці	1630	25	17	145
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	25	34 704	46 315
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	25	46 960	28 750
Поточні забезпечення	1660	26	22 745	20 394
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	25	77 961	72 436
Усього за розділом III	1695		310 409	253 566
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		1 452 642	1 736 055

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27	3 894 658	2 813 225
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	28	-3 157 803	-2 090 494
Валовий:				
прибуток	2090		736 855	722 731
збиток	2095		(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	29	203 552	72 118
Адміністративні витрати	2130	30	-81 766	-81 890
Витрати на збут	2150	31	-119 558	-64 540
Інші операційні витрати	2180	32	-315 112	-106 045
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		423 971	542 374
збиток	2195		(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	33	140 522	1 463
Інші доходи	2240	34	57 547	-
Фінансові витрати	2250	35	-78 793	-26 888
Втрати від участі в капіталі	2255		(-)	(-)
Інші витрати	2270	36	-57 531	-8
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		385 716	516 941
збиток	2295		(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	37	-69 491	-93 081
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		316 225	423 860
збиток	2355		(-)	(-)

Додаток В

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2022 Р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	6	55	44
первісна вартість	1001	6	64	64
накопичена амортизація	1002	6	9	20
Незавершені капітальні інвестиції	1005		-	-
Основні засоби	1010	7,8	9 907	10 891
первісна вартість	1011	7,8	25 536	19 032
знос	1012	7,8	15 629	8 141
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035	9	60 729	82 770
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	10	-	13 499
Відстрочені податкові активи	1045	34	31 373	35 776
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		102 064	142 980
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	11	648 831	583 141
Виробничі запаси	1101	11	182	139
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	11	648 649	583 002
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12	21 210	14 211
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13	173 500	253 541
з бюджетом	1135	14	-	8
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	14	-	2 317
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15	37 574	115 998
Поточні фінансові інвестиції	1160	16	-	3 380
Гроші та їх еквіваленти	1165	17	136 052	335 070
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	18	1 685	1 976
Усього за розділом II	1195		1 018 852	1 309 642
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	7	20	20
Баланс	1300		1 120 936	1 452 642

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
І	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	19	7 350	7 350
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		751 606	1 125 466
Неоплачений капітал	1425		()	()
Вилучений капітал	1430		()	()
Усього за розділом I	1495		758 956	1 132 816
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	20	5 476	4 015
Інші довгострокові зобов'язання	1515	21	4 124	5 402
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		9 600	9 417
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	20	3 600	53 600
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	22	3 281	2 061
товари, роботи, послуги	1615	21	130 820	30 685
розрахунками з бюджетом	1620	22	46 798	41 676
у тому числі з податку на прибуток	1621		22 293	38 275
розрахунками зі страхування	1625	22	54	-
розрахунками з оплати праці	1630	22	246	17
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	22	78 841	34 704
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	22	12 918	46 960
Поточні забезпечення	1660	23	10 388	22 745
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	22	65 434	77 961
Усього за розділом III	1695		352 380	310 409
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		1 120 936	1 452 642

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24	2 813 225	3 862 950
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	25	-2 090 494	-3 280 279
Валовий:				
прибуток	2090		722 731	582 671
збиток	2095		(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	26	72 118	48 032
Адміністративні витрати	2130	27	-81 890	-58 609
Витрати на збут	2150	28	-64 540	-148 839
Інші операційні витрати	2180	29	-106 045	-105 194
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		542 374	318 061
збиток	2195		(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	30	1 463	1 824
Інші доходи	2240	31	-	57 568
Фінансові витрати	2250	32	-26 888	-17 151
Втрати від участі в капіталі	2255		(-)	(-)
Інші витрати	2270	33	-8	-57 429
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		516 941	302 873
збиток	2295		(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	34	-93 081	-54 517
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		423 860	248 356
збиток	2355		(-)	(-)

Додаток Д

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2021 Р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	6	-	55
первісна вартість	1001	6	-	64
накопичена амортизація	1002	6	-	9
Незавершені капітальні інвестиції	1005		-	-
Основні засоби	1010	7,8	13 451	9 907
первісна вартість	1011	7,8	27 647	25 536
знос	1012	7,8	14 196	15 629
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035	9	83 911	60 729
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045	33	19 725	31 373
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		117 087	102 064
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10	655 578	648 831
Виробничі запаси	1101	10	368	182
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	10	655 210	648 649
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	17 613	21 210
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12	34 393	173 500
з бюджетом	1135		-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13	149 781	37 574
Поточні фінансові інвестиції	1160	9	34 171	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	14	33 766	136 052
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	15	88	1 685
Усього за розділом II	1195		925 390	1 018 852
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	7	20	20
Баланс	1300		1 042 497	1 120 936

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	16	7 350	7 350
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		546 700	751 606
Неоплачений капітал	1425		()	()
Вилучений капітал	1430		()	()
Усього за розділом I	1495		554 050	758 956
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	17	50 566	5 476
Інші довгострокові зобов'язання	1515	18	7 928	4 124
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		58 494	9 600
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	17	10 900	3 600
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	20	4 196	3 281
товари, роботи, послуги	1615	19	243 393	130 820
розрахунками з бюджетом	1620	20	27 429	46 798
у тому числі з податку на прибуток	1621		7 841	22 293
розрахунками зі страхування	1625	20	45	54
розрахунками з оплати праці	1630	20	3	246
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	20	17 398	78 841
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	20	-	12 918
Поточні забезпечення	1660	21	13 060	10 388
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	20	113 529	65 434
Усього за розділом III	1695		429 953	352 380
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		1 042 497	1 120 936

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22	3 862 950	2 602 372
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23	-3 280 279	-2 210 300
Валовий:				
прибуток	2090		582 671	392 072
збиток	2095		(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	24	48 032	55 070
Адміністративні витрати	2130	25	-58 609	-43 962
Витрати на збут	2150	26	-148 839	-108 371
Інші операційні витрати	2180	27	-105 194	-137 689
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		318 061	157 120
збиток	2195		(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	28	1 824	167
Інші доходи	2240	29	57 568	3660
Фінансові витрати	2250	30	-17 151	-44 057
Втрати від участі в капіталі	2255	31	(-)	-18 257
Інші витрати	2270	32	-57 429	-3 953
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		302 873	94 680
збиток	2295		(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	33	-54 517	-17 030
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		248 356	77 650
збиток	2355		(-)	(-)

Додаток Е

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІЙ СТАН) НА 31.12.2020 Р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000		-	-
первісна вартість	1001		-	-
накопичена амортизація	1002		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005		-	-
Основні засоби	1010	18,19	20 945	13 451
первісна вартість	1011	18,19	29 562	27 647
знос	1012	18,19	8 617	14 196
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	20	128 996	-
інші фінансові інвестиції	1035	20	-	83 911
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	21	10 926	-
Відстрочені податкові активи	1045	17	17 409	19 725
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		178 276	117 087
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	22	715 315	655 602
Виробничі запаси	1101	22	891	368
Незавершене виробництво	1102		-	-
Готова продукція	1103		-	-
Товари	1104	22	714 424	655 234
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	23	13 057	17 613
Дебіторська заборгованість за розрахунками та виданими авансами	1130	25	50 819	34 393
з бюджетом	1135	25	6 194	-
з тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	24	14 989	149 781
Поточні фінансові інвестиції	1160	20	11 295	34 171
Гроші та їх еквіваленти	1165	26	33 876	33 766
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190	27	-	88
Усього за розділом II	1195		845 545	925 414
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	18	65	20
Баланс	1300		1 023 886	1 042 521

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28	7 350	7 350
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		469 074	546 724
Неоплачений капітал	1425		()	()
Видучений капітал	1430		()	()
Усього за розділом I	1495		476 424	554 074
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	31	-	50 566
Інші довгострокові зобов'язання	1515	30	12 224	7 928
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		12 224	58 494
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	31	205 267	10 900
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	33	2 698	4 196
товари, роботи, послуги	1615	32	232 375	243 393
розрахунками з бюджетом	1620	33	4 565	27 429
у тому числі з податку на прибуток	1621		3 592	7 841
розрахунками зі страхування	1625	33	77	45
розрахунками з оплати праці	1630	33	4 007	3
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	33	9 268	17 398
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		2 993	-
Поточні забезпечення	1660	29	3 793	13 060
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	33	70 195	113 529
Усього за розділом III	1695		535 238	429 953
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		1 023 886	1 042 521

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6	2 602 372	2 990 951
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7	-2 210 300	-2 631 240
Валовий:				
прибуток	2090		392 072	359 711
збиток	2095		(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	8	55 070	77 506
Адміністративні витрати	2130	9	-43 962	-55 133
Витрати на збут	2150	10	-108 371	-147 466
Інші операційні витрати	2180	11	-137 689	-49 327
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		157 120	185 291
збиток	2195		(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	12	167	-
Інші доходи	2240	13	3660	3458
Фінансові витрати	2250	14	-44 057	-56 933
Втрати від участі в капіталі	2255	15	-18 257	-6678
Інші витрати	2270	16	-3 953	-14
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		94 680	125 124
збиток	2295		(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	17	-17 030	-22 522
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		77 650	102 602
збиток	2355		(-)	(-)