

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до кваліфікаційної роботи

на тему

«Оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтування пропозицій щодо її підвищення»

Виконала здобувачка 4 курсу, групи ПТБ-22 спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Маляр Вікторія Вікторівна

Керівниця: канд. екон. наук, доцентка Астаф'єва Катерина Олександрівна

Рецензентка: канд. екон. наук, доцентка Кутова Наталя Геннадіївна

Кривий Ріг
2026

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом

Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,

д-р екон. наук, проф.

Альона ШАХНО

«_____» _____ 2026 рік

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачці

Маляр Вікторії Вікторівні

1. Тема роботи «Оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтування пропозицій щодо її підвищення». Керівниця теми Астаф'єва Катерина Олександрівна, канд. екон. наук, доцентка. Затверджені наказом по університету від «16» березня 2026 року № 146с.

2. Строк подання здобувачкою роботи: 19.06.2026.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційні статистичні та аналітичні матеріали, а також фінансова звітність ТОВ «Розетка.УА» за 2022–2024 роки.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні та методичні основи умовно-постійних витрат та їх роль в торговельній діяльності; аналіз функціонування ТОВ «Розетка.УА»,» та оцінювання ефективності умовно-постійних витрат; напрями зниження умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка.УА» та зниження беззбиткового обсягу реалізації товарів.

5. Перелік графічного матеріалу: класифікація за групи витрат торговельного підприємства; класифікація витрат торговельного підприємства в залежності від їх розподілу; категорія сезонного ризику для торговельного підприємства; аналіз техніко-економічних показників ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр; складові умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» тощо.

6. Дата видачі завдання

«17» березня 2026 року.

7. Консультація по розділах роботи

Розділ	Консультантка	Підпис, дата	
		Завдання видала	Завдання прийняла
Розділ 1	доц. Астаф'єва К. О.	12.04.2026	28.04.2026
Розділ 2	доц. Астаф'єва К. О.	28.04.2026	15.05.2026
Розділ 3	доц. Астаф'єва К. О.	15.05.2026	31.05.2026

Нормоконтроль

_____ Катерина АСТАФ'ЄВА
(підпис)

Календарний план виконання роботи

№	Назва етапу випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачкою за тематикою роботи, узгодження переліку рекомендованої нормативної, інструктивної, навчальної літератури	17.03.2026	
2	Збір матеріалів до випускної кваліфікаційної роботи	18.03.2026 – 31.03.2026	
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи	01.04.2026 – 11.04.2026	
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівниці	12.04.2026 – 28.04.2026	
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівниці	29.04.2026 – 15.05.2026	
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівниці	16.05.2026 – 31.05.2026	
7	Підготовка вступної частини та висновку	01.06.2026 – 04.06.2026	
8	Перевірка роботи керівницею та доопрацювання роботи	05.06.2026 – 09.06.2026	
9	Отримання відгуку керівниці	10.06.2026	
10	Перевірка роботи на унікальність авторського тексту за допомогою Інтернет-Системи Strikeplagiarism.com	20.05.2026 – 09.06.2026	
11	Отримання резолюції завідувачки кафедри про допуск до захисту	10.06.2026-15.06.2026	
12	Отримання рецензії	19.06.2026 – 21.06.2026	
13	Захист роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	25.06.2026	

Здобувачка

(підпис)

Вікторія МАЛЯР

Наукова керівниця

(підпис)

Катерина АСТАФ'ЄВА

РЕФЕРАТ
на кваліфікаційну роботу за темою
«Оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтування пропозицій щодо її підвищення»

Кваліфікаційна робота: 101 с., 17 табл., 15 рис., 29 формул, 36 джерел, 6 додатки.

Мета роботи: є оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства.

Об'єкт дослідження: є процес формування, використання та управління умовно-постійними витратами торговельного підприємства в системі забезпечення його ефективної господарської діяльності.

Предмет дослідження: є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтування заходів щодо підвищення результативності їх використання

Методи дослідження: системний аналіз та узагальнення, статистичний, аналітичний, графічний та факторний аналіз.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо економічної визначення сутності умовно-постійних витрат торговельного підприємства. Розглянуто основні методичні аспекти оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства.

На прикладі ТОВ «Розетка. УА» здійснено аналіз його виробничо-господарської діяльності та техніко-економічних показників. Проведено оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат та беззбитковий обсяг реалізації продукції. Встановлено системне зростання умовно-постійних витрат та беззбиткового обсягу реалізації. Запропоновано заходи для скорочення умовно-постійних витрат за умови реалізації сценаріїв: песимістичного, реалістичного та оптимістичного. Винайдено можливість знизити умовно – постійні витрати за: песимістичним сценарієм на 6,36%, реалістичним на 7,24% та оптимістичним на 8,3%.

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office Excel.

ВИТРАТИ, УМОВНО-ПОСТІЙНІ ВИТРАТ, БЕЗЗБИТКОВИЙ ОБСЯГ РЕАЛІЗАЦІЇ, ОПТИМІЗАЦІЯ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМТВА.....	9
1.1. Теоретичні підходи визначення сутності умовно-постійних витрат торговельного підприємства	9
1.2. Методичні підходи оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	29
2.1. Аналіз показників техніко-економічного стану торговельного підприємства ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.	29
2.2. Характеристика умовно-постійних витрати та оцінювання ефективності їх використання в умовах діяльності ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.....	41
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ НА ТОВ «РОЗЕТКА. УА».....	52
3.1. Оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат та проведення факторного аналізу беззбиткового обсягу реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА»	52
3.2. Пропозиції, щодо зниження умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» ..	61
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	80
ДОДАТКИ.....	85
ДОДАТОК А.....	86
ДОДАТОК Б	87
ДОДАТОК В.....	88
ДОДАТОК Д.....	89
ДОДАТОК Е	90
ДОДАТОК Є	96

ВСТУП

Актуальність теми. зумовлена необхідністю забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища. У сучасних умовах господарювання умовно-постійні витрати займають вагомую частку в структурі витрат торговельних підприємств і суттєво впливають на рівень прибутковості, рентабельності та ефективності діяльності загалом. Зростання вартості ресурсів, посилення конкуренції та необхідність оптимізації витрат вимагають від підприємств постійного контролю за рівнем і результативністю використання умовно-постійних витрат. Тому дослідження їх ефективності, виявлення резервів скорочення непродуктивних витрат та розробка заходів щодо підвищення результативності їх використання є важливим завданням для забезпечення стабільного розвитку торговельного підприємства та підвищення його конкурентних переваг на ринку.

Проблеми дослідження використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства відображення в наукових працях таких вчених-економістів, як Н. А.Рапацький, У.І. Когут, Дев'ятьрова К. Ю., Харова І. В., Бровкова О. Г., Матвєєва Н. М., Славута О. І., Олійник, Т., Зайцева, К., Борисюк І. О., Семеняка Я. В. та інші.

Проблематика дослідження полягає в тому, що значна частка умовно-постійних витрат торговельних підприємств часто використовується недостатньо ефективно, що призводить до зростання собівартості реалізації товарів, зниження прибутковості та погіршення фінансових результатів діяльності. За умов нестабільності ринкового середовища особливої актуальності набуває пошук шляхів оптимізації таких витрат і підвищення ефективності їх використання без негативного впливу на якість обслуговування споживачів та конкурентні позиції підприємства.

Мета і задачі дослідження. Мета кваліфікаційної роботи є оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства, виявлення

факторів, що впливають на результативність їх використання, а також розроблення та економічне обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності управління умовно-постійними витратами з метою покращення фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Розетка.УА».

Відповідно до визначеної мети у кваліфікаційній роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- дослідити теоретичні підходи визначення сутності умовно-постійних витрат торговельного підприємства;
- розкрити методичні підходи оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства
- аналізувати показників техніко-економічного стану торговельного підприємства ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.;
- надати характеристику умовно-постійних витрати та оцінювання ефективності їх використання в умовах діяльності ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.;
- провести оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат;
- провести факторний аналіз беззбиткового обсягу реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА»;
- розробити пропозиції, щодо зниження умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА».

Об'єктом дослідження є процес формування, використання та управління умовно-постійними витратами торговельного підприємства в системі забезпечення його ефективної господарської діяльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтування заходів щодо підвищення результативності їх використання.

Методи дослідження. Досягнення поставленої мети зумовило застосування таких методів дослідження: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та

формування висновків), статистико-економічний (аналіз процесів формування умовно-постійних витрат), монографічний тощо.

Інформаційною базою дослідження були: законодавчі та нормативні акти з економічних питань, статистичні дані Держкомстату України, спеціальна література з проблем теорії і практики інвестування та відтворювальних процесів, а також статистична, фінансова звітність та оперативні дані суб'єкта господарювання, що досліджувались.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони формують теоретичну базу для дослідження й практичного розв'язання проблеми підвищення ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства.

За результатами дослідження було опубліковано:

1. Астаф'єва К. О., Маляр В. В. Проблеми оцінювання ефективності витрат торговельного підприємства. Наука, промисловість, суспільство: Міжнародна науково-технічна конференція. 27-29 травня 2026. м. Кривий Ріг, 2026. С. 346
URL: https://drive.google.com/file/d/1Nh3GPtn4ebHvFB-RhZ-4Z3SHdDkprlgU/view?usp=drive_link (дата звернення: 21.05.2026).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи налічує 101 сторінок друкованого тексту, у тому числі: 17 таблиць, 15 рисунків, список використаних джерел із 36 найменувань на 4 сторінках, 6 додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМТВА

1.1. Теоретичні підходи визначення сутності умовно-постійних витрат торговельного підприємства

У сучасній економічній науці та практиці фінансового менеджменту категорія витрат розглядається як один із визначальних факторів формування конкурентоспроможності та фінансової стійкості суб'єктів господарювання. Фундаментальне визначення, запропоноване Ч. Т. Хорнгреном і Дж. Фостером, визначає витрати як ресурси, які необхідно віддати або пожертвувати задля досягнення конкретної мети [1].

Цей підхід узгоджується з концепцією Є. С. Хендріксена та М. Ф. Ван Бреди, які трактують витрати як «економічні жертви», що є неминучими супутниками дохідних операцій і здійснюються безпосередньо з метою генерування майбутніх економічних вигід [1].

Класифікація операційних витрат за ступенем їхнього реагування на зміну обсягів діяльності (еластичності щодо товарообігу) є наріжним каменем управлінського аналізу. За цією ознакою витрати поділяють на змінні та умовно-постійні.

Умовно-постійними традиційно вважають витрати, абсолютна величина яких не змінюється або майже не змінюється у відповідь на коливання обсягу товарообігу. Проте детальний аналіз наукових праць засвідчує відсутність єдиного трактування абсолютності цієї стабільності [2, 3, 4].

Еволюція теоретичної думки сформувала кілька паралельних підходів до розуміння природи умовно-постійних витрат:

Концепція еластичності (С. Ф. Покропивний): умовно-постійні витрати розглядаються як такі, що хоч і реагують на коливання обсягів діяльності підприємства [5].

Концепція умовності поділу (В. С. День): стверджує, що поділ витрат на постійні та змінні є суто теоретичним спрощенням. Оскільки в реальних господарських умовах витрати практично ніколи не виявляються у чистому вигляді. А саме більшість із них мають змішаний характер [6].

У концепції просторово-часової релевантності (С. Ф. Голов) доводиться, що поведінка витрат є постійною лише всередині конкретного релевантного діапазону діяльності. А також протягом певного часового інтервалу, за межами яких лінійний зв'язок руйнується через дію зовнішніх та внутрішніх факторів. [6].

У сфері торгівлі умовно-постійні витрати тісно пов'язані з поняттям еластичності витрат обігу. При цьому змінні витрати в ритейлі також мають власну специфіку та поділяються на:

дегресивно-змінні (змінюються в меншій пропорції, ніж обсяг товарообігу, внаслідок чого їхній рівень знижується при зростанні продажів)

прогресивно-змінні (зростають випереджаючими темпами порівняно з товарообігом).

Це створює складну систему взаємозв'язків, де умовно-постійні витрати виступають стабілізуючим фактором, що формує ефект операційного важеля [7].

Діяльність торговельних підприємств характеризується високою питомою вагою витрат обігу. Останні, за своєю економічною природою представляють сукупність затрат живої та уречевленої праці на просування товарів від виробника до кінцевого споживача. За ознакою участі в утворенні вартості витрати обігу поділяють на:

чисті (пов'язані безпосередньо з актом купівлі-продажу та зміною форми вартості);

додаткові (зумовлені процесами продовження виробництва у сфері обігу: пакування, транспортування, зберігання).

Для цілей планування, обліку та калькулювання на торговельних підприємствах застосовується деталізована номенклатура статей витрат, що базується на чинних методичних рекомендаціях. На рис. 1.1 наведено класифікацію за групи витрат торговельного підприємства.

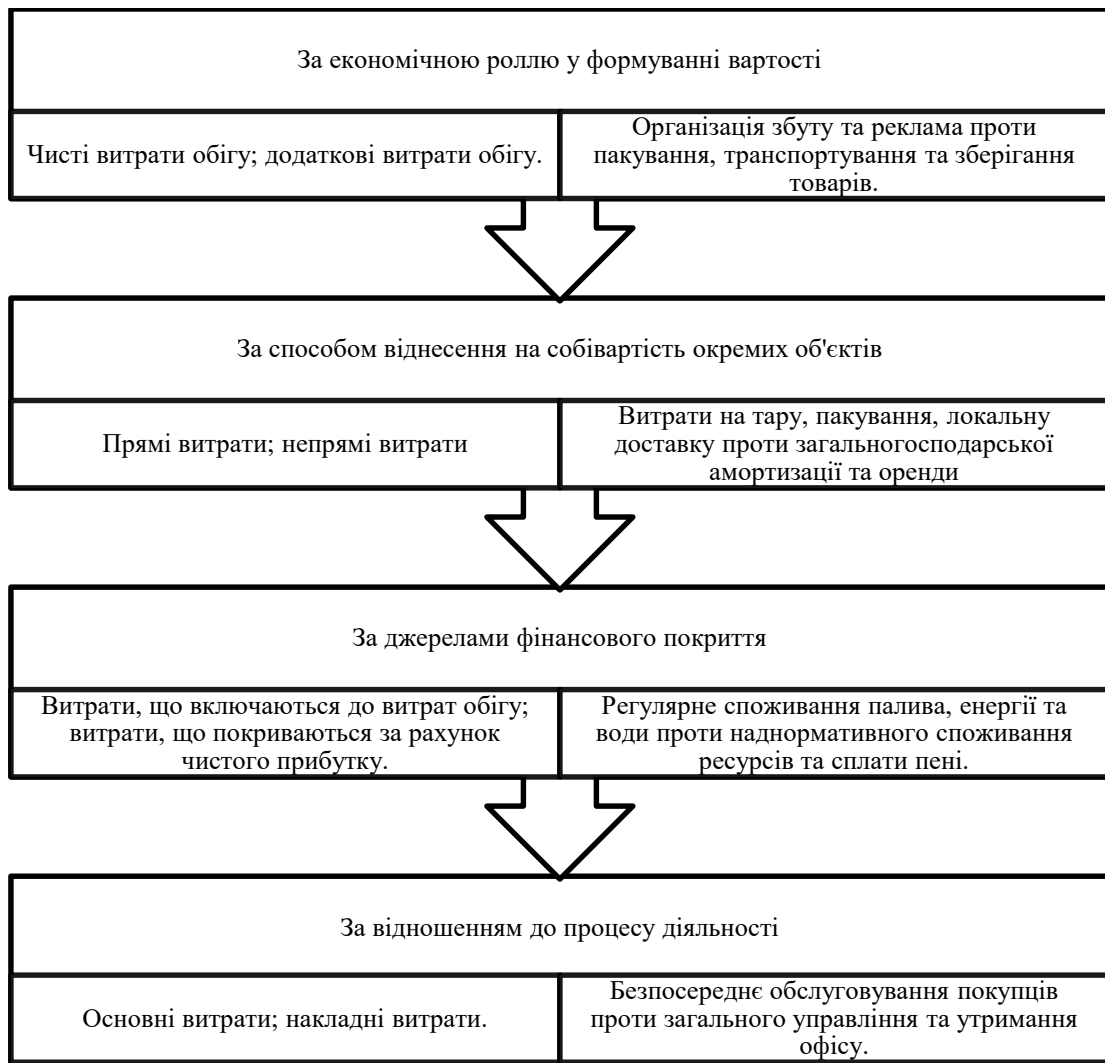


Рисунок 1.1 – Класифікація за групи витрат торговельного підприємства

Теоретично важливим є розподіл витрат за джерелами їхнього фінансування, що безпосередньо впливає на формування бази оподаткування та чистий прибуток торговельного підприємства

У складі умовно-постійних витрат торговельного підприємства виділяють:
 прямі постійні витрати (наприклад, витрати на тару, специфічне пакування, рекламу конкретної товарної марки, транспортування в певний район ринку);

непрямі постійні витрати (амортизація адміністративних будівель, витрати на аналіз ринку, комісійні виплати збутовим організаціям, проведення ярмарків тощо), які підлягають розподілу між товарними групами пропорційно обраній базі.

До типових елементів постійної структури належать витрати на: оренду, утримання основних засобів, знос малоцінних та швидкозношуваних предметів (МШП), витрати на охорону праці, придбання інформаційної літератури та оплату праці спеціалістів-погодинників із соціальними відрахуваннями. На рис. 1.2 наведено класифікація витрат торговельного підприємства в залежності від їх розподілу.

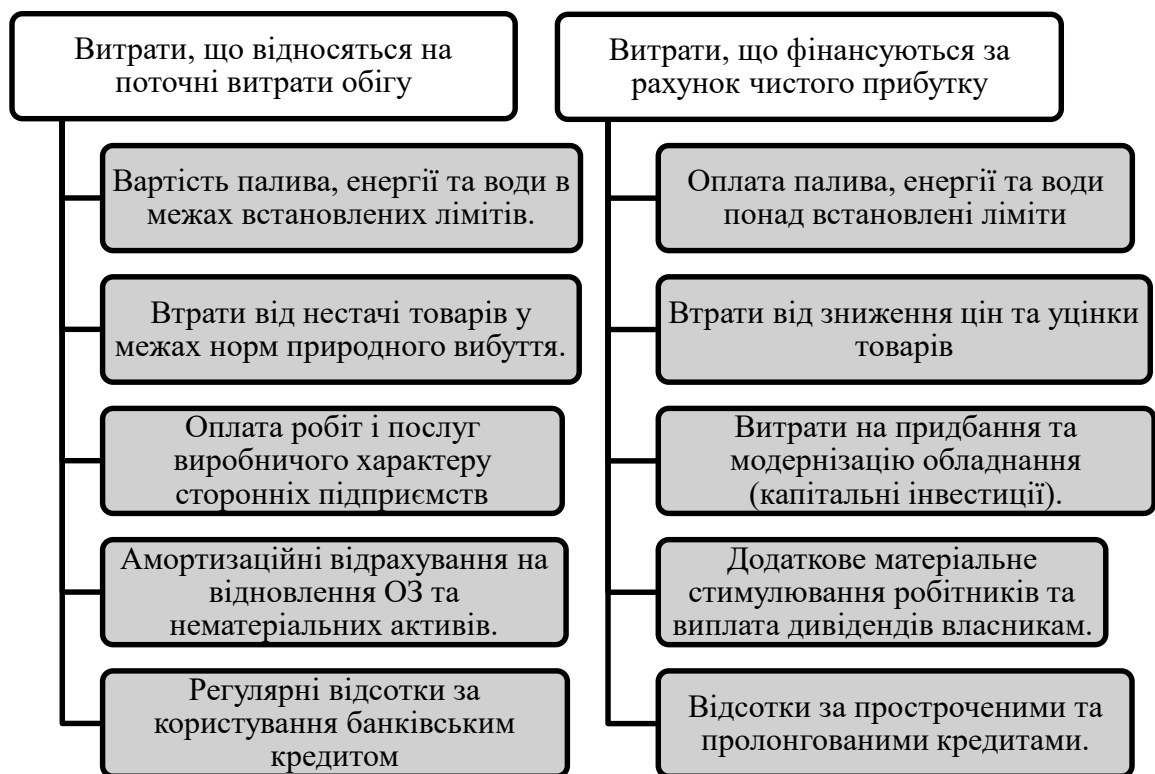


Рисунок 1.2 – Класифікація витрат торговельного підприємства в залежності від їх розподілу

Концепція умовно-постійних витрат базується на припущенні існування релевантного діапазону (області релевантності) - інтервалу обсягу діяльності, в межах якого загальна сума постійних витрат залишається незмінною, а питомі

змінні витрати на одиницю діяльності є відносно стабільними. Проте при суттєвому розширенні масштабу діяльності умовно-постійні витрати набувають ступеневого (стрибкоподібного) характеру.

Прикладом такої ступеневості в ритейлі є витрати на оплату праці продавців роздрібного магазину. Якщо торгова точка обслуговує певну кількість клієнтів (наприклад, до 100 покупців на день), з цим обсягом справляється наявний штат. При зростанні купівельного потоку понад критичну межу підприємство змушене наймати додаткового працівника, що стрибкоподібно збільшує витрати на заробітну плату на фіксовану величину.

Оскільки більшість операційних витрат торговельного підприємства є змішаними, критично важливим завданням фінансового аналізу є їхня розподіл на постійну та змінну складові. Для цього використовують низку методів, що суттєво відрізняються рівнем точності та складності:

метод візуального пристосування (графічний метод): аналітик наносить на координатну сітку фактичні точки витрат і візуально проводить пряму лінію через поле спостережень. Перевагою є наочність характеру поведінки витрат і залучення до аналізу всієї сукупності спостережень, недоліком високий суб'єктивізм оцінки;

технологічний аналіз (інженерний метод): базується на вивченні технології процесів, фізичного зв'язку між витратами та результатами діяльності без використання ретроспективних даних. Має високу точність, але потребує значних витрат часу та коштів;

метод аналізу бухгалтерських рахунків: ґрунтується на детальному пооб'єктному аналізі рахунків із групуванням витрат на постійні та змінні на основі досвіду бухгалтера. Забезпечує всебічне охоплення, але містить високу частку суб'єктивності;

метод управлінського судження: спрощений підхід, коли керівник на основі власного розуміння моделей витрат відносить конкретний вид витрат до певної категорії. Метод є простим і може давати задовільні результати при глибокому

розумінні бізнесу менеджером, проте загрожує системними помилками при недостатній кваліфікації;

метод вищої-нижчої точки (мінімуму-максимуму): базується на розрахунку ставки змінних витрат за екстремальними точками релевантного діапазону діяльності (періодами з максимальним та мінімальним рівнями активності). Метод є простим та поширеним, проте ігнорує всі інші проміжні точки спостереження;

метод статистичного регресійного аналізу: дає змогу розрахувати елементи функції витрат так, щоб сума квадратів відхилень фактичних точок від лінії регресії була мінімальною.

Аналіз співвідношення «витрати-обсяг-прибуток» (Cost-Volume-Profit або CVP-аналіз) є одним із найпотужніших інструментів операційного контролінгу. Метод дає змогу встановити точку беззбитковості, ту межу обсягу продажів, за якої доходи підприємства повністю покривають його витрати, а операційний прибуток дорівнює нулю.

Методологія CVP-аналізу базується на кількох ключових припущеннях:

усі операційні витрати підприємства можна чітко класифікувати як постійні або змінні;

ціна продажу одиниці товару, питомі змінні витрати та загальна сума постійних витрат залишаються стабільними протягом аналізованого періоду;

єдиним фактором, що впливає на зміну загальної величини витрат, є коливання обсягу діяльності;

весь обсяг закуплених чи вироблених товарів повністю реалізується кінцевим споживачам.

Для детального аналізу впливу умовно-постійних витрат на кінцеві результати діяльності торговельного підприємства доцільно використовувати багатоступеневу модель формування прибутку на основі концепції маржинального доходу (маржі покриття)

Сезонність у торгівлі являє собою регулярні, прогнозовані та закономірні коливання обсягу продажів, попиту або витрат, які повторюються за

аналогічними циклами протягом кожного календарного року. Фактор сезонності відчуває більшість підприємств у ритейлі та e-commerce, де попит коливається під впливом погодних умов, загальноприйнятих свят та купівельних звичок. Наявність жорсткої бази умовно-постійних витрат на тлі сезонних коливань товарообігу формує специфічний спектр фінансових та операційних ризиків (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Категорія сезонного ризику для торговельного підприємства

Сезонність проявляється у різних товарних нішах неоднаково:

влітку суттєво падає трафік та обсяг реалізації в магазинах офісних товарів, канцелярії чи навчальних матеріалів, тоді як активний попит повертається лише наприкінці серпня;

для туристичного спорядження, пляжних аксесуарів та товарів для дачі літні місяці є піковими, що забезпечує основну частку річного прибутку;

передсвяткові періоди (грудень, лютий-березень) супроводжуються сплеском попиту на косметику, прикраси, дитячі іграшки та споживчу електроніку;

штучні сезонні піки формуються самими торговельними підприємствами через масштабні маркетингові заходи, найяскравішим прикладом яких є щорічний розпродаж «Чорна п'ятниця» наприкінці листопад.

З метою адаптації структури витрат та мінімізації негативних наслідків сезонності торговельні підприємства застосовують комплекс превентивних заходів.

По-перше, здійснюється оптимізація внутрішніх процесів та планування товарних запасів заздалегідь перед піковим сезоном, особливо для імпоротної продукції з довгим логістичним плечем.

По-друге, впроваджуються інструменти гнучкого маркетингу, проведення акцій та анонсування глибоких знижок у несезон, що дає змогу стимулювати купівельну активність.

По-третє, здійснюється розширення асортименту шляхом додавання всесезонних товарів або продуктів із протилежними сезонними циклами

Зрештою, сучасний фінансовий менеджмент прагне перетворити жорстку структуру умовно-постійних витрат на більш еластичну. Використовуючи змішані моделі оплати праці торгового персоналу та орендні договори, де плата за торгові площі прив'язується до відсотка від отриманого товарообігу.

Це мінімізує обсяг безкорисних витрат у періоди спаду і дає змогу підприємству ефективно розвиватися протягом усього операційного циклу.

У ході дослідження було визначено, що умовно-постійні витрати відіграють важливу роль у формуванні фінансових результатів торговельного підприємства. Встановлено, що висока частка постійних витрат у структурі витрат підприємства підвищує чутливість фінансових результатів до змін обсягів товарообігу, формуючи ефект операційного важеля. Дослідження теоретичних підходів до класифікації витрат підтвердило, що поділ витрат на постійні та змінні має умовний характер. Оскільки більшість витрат торговельного підприємства є змішаними та залежать від релевантного діапазону діяльності. Водночас саме коректне розмежування витрат на постійну та змінну складові є необхідною передумовою для проведення CVP-аналізу, визначення точки беззбитковості та прийняття ефективних управлінських рішень.

Особливу увагу у роботі приділено впливу сезонності на структуру витрат торговельного підприємства. Встановлено, що наявність значного обсягу умовно-

постійних витрат у поєднанні із сезонними коливаннями попиту створює додаткові фінансові ризики та може призводити до погіршення показників прибутковості й платоспроможності. Саме тому важливого значення набуває впровадження гнучких моделей управління витратами.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що ефективне управління витратами, оптимізація структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості є ключовими умовами зниження ризику банкрутства торговельного підприємства. У наступному параграфі пропонуємо розглянути методичні підходи до оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства

1.2. Методичні підходи оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства

Методичні підходи до оцінювання ефективності управління умовно-постійними витратами торговельного підприємства передбачають використання комплексу економічних методів, показників і аналітичних інструментів, які дозволяють визначити ступінь раціональності формування, розподілу та використання таких витрат. До умовно-постійних витрат у торгівлі зазвичай відносять оренду приміщень, амортизацію, адміністративні витрати, частину витрат на персонал, витрати на управління, ІТ-інфраструктуру тощо.

Отже можна зробити висновок про необхідність всебічного аналізу умовно-постійних витрат. Останнє пропонуємо проводити за напрямками:

- рентабельність умовно-постійних витрати за їх напрямками використання (групами);

- СVP-аналіз, аналіз беззбиткового обсягу реалізації на основі товарообороту (та ефекту операційного важеля);

розрахунок загальних показників рентабельності умовно-постійних витрат за складовими (Звіт про фінансовий результат).

Про розробці методичного підходу до оцінювання ефективності управління умовно-постійними витратами торговельного підприємства пропонуємо почати з характеристики їх складових.

Останні пропонуємо представити у вигляді груп: матеріальні ресурси (предмети праці); матеріальні ресурси (засоби праці); трудові ресурси та інформаційні ресурси. Всі окреслені складові витрат відносяться до групи витрат - витрати обігу. В свою чергу останні поділяються на складові адміністративних витрат та витрат на збут [21].

Першою групою розглянемо матеріальні ресурси як мають прояв у предметах праці. У табл. 1.1 наведено складові умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (предмети праці).

Таблиця 1.1 - Складова умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (предмети праці)

Назва витрат	Характеристика
Матеріальні витрати на адміністративну діяльність	Адміністративні витрати
Професійні послуги з питань адміністрування	
Витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу	Витрати на збут
Матеріальні витрати на збутову діяльність	
Маркетинг та реклама	
Транспортні витрати	
Послуги з організації торгівлі	
Професійні послуги із збуту	

Витрати на матеріали та ресурси, необхідні для забезпечення функціонування адміністративного апарату торговельного підприємства: канцелярські товари, витратні матеріали для офісної техніки, господарські матеріали, офісне обладнання та інші ресурси, що використовуються у процесі управління підприємством. Витрати на залучення сторонніх спеціалістів та організацій для виконання адміністративних функцій: бухгалтерські, юридичні, аудиторські, консалтингові послуги, послуги з кадрового супроводу, ІТ-обслуговування управлінських систем.

Витрати, пов'язані із забезпеченням функціонування складської інфраструктури: оренда складських приміщень, послуги зберігання товарів, навантажувально-розвантажувальні роботи, пакування, сортування та інші логістичні операції, що забезпечують рух товарних потоків. Витрати на матеріальні ресурси, які використовуються у процесі реалізації товарів: пакувальні матеріали, витратні матеріали для торговельного обладнання, POS-матеріали, елементи оформлення торговельних точок, що сприяють організації продажу.

Витрати на просування товарів та бренду підприємства: виготовлення рекламних матеріалів, рекламні кампанії у цифрових та традиційних каналах, просування у соціальних мережах, контекстна реклама, брендинг торгових точок. Витрати на перевезення товарів до торговельних точок або складів, включаючи оплату послуг транспортних компаній, витрати на паливо, обслуговування транспорту, а також логістичні операції, пов'язані з доставкою товарів споживачам.

Витрати на забезпечення функціонування торговельного процесу: послуги оренди торговельних площ, комунальні послуги, технічне обслуговування торговельного обладнання, організація викладки товарів та забезпечення належних умов реалізації. Витрати на залучення зовнішніх спеціалістів та організацій для підтримки процесів реалізації: маркетингові агентства, консалтингові компанії у сфері продажів, послуги мерчандайзингу, дослідження ринку та аналіз поведінки споживачів.

Ефективність здійснення окресленої групи витрати пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{\text{МВпп}} = \frac{\text{ЧФОД}}{\sum \text{МВпп}} \quad (1.1)$$

де $P_{\text{МВпп}}$ - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (предмети праці), част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

ΣМВпп - загальна величина складової умовно-постійних витрат :
матеріальні витрати (предмети праці), тис. грн.

Таблиця 1.2 - Складова умовно-постійних витрат : матеріальні витрати
(засоби праці)

Назва витрат	Характеристика
Амортизація прав користування (адміністративні витрати)	Адміністративні витрати
Амортизація основних засобів (які не задіяні у наданні торговельної послуги)	
Амортизація нематеріальних активів (витрати на збут)	Витрати на збут
Роялті	
Амортизація права користування (витрати на збут)	
Амортизація основних засобів (витрати на збут)	

Умовно-постійні витрати торговельного підприємства, пов'язані із засобами праці, включають витрати на амортизацію прав користування, основних засобів і нематеріальних активів (табл. 1.2). А також роялті, які забезпечують функціонування як адміністративної, так і збутової діяльності. Амортизація прав користування в адміністративній діяльності відображає систематичне перенесення вартості орендованих офісних приміщень. А також обладнання на витрати підприємства та має стабільний характер незалежно від обсягів реалізації.

Амортизація основних засобів, які не задіяні безпосередньо у торговельному процесі, охоплює витрати на знос адміністративних будівель, офісної техніки та меблів, що забезпечують управлінські функції. У сфері збуту до умовно-постійних витрат належить амортизація нематеріальних активів, зокрема програмного забезпечення, CRM-систем і маркетингових платформ, які підтримують процес реалізації товарів.

Важливою складовою є роялті - регулярні платежі за використання об'єктів інтелектуальної власності. Мова йде про торговельні марки, бренди чи франшизи, що не залежать безпосередньо від товарообороту. Амортизація прав користування у збутовій діяльності пов'язана з використанням торговельних площ, складів та виставкових приміщень. Амортизація основних засобів у збуті відображає знос торговельного обладнання, касових апаратів, холодильних установок, вітрин і

стелажів. У сукупності ці витрати характеризуються відносною стабільністю у короткостроковому періоді та формують базу для забезпечення безперервності функціонування торговельного підприємства.

Ефективність здійснення окресленої групи витрати пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{\text{МВзп}} = \frac{\text{ЧФОД}}{\sum \text{МВзп}} \quad (1.2)$$

де $P_{\text{МВзп}}$ - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці), част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

$\sum \text{МВзп}$ - загальна величина складової умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці), тис. грн.

Таблиця 1.3 - Складова умовно-постійних витрат : трудові ресурси

Назва витрат	Характеристика
Заробітна плата та пов'язані нарахування адміністративних працівників	Адміністративні витрати
Заробітна плата та пов'язані нарахування, працівників як займаються організацією збутової діяльності	Витрати на збут
Витрати на відрядження	Адміністративні витрати

Умовно-постійні витрати на трудові ресурси у торговельній діяльності включають оплату праці та супутні нарахування адміністративного персоналу (табл. 1.3). Вони забезпечують управління підприємством і не залежать прямо від обсягів продажів. Заробітна плата працівників, які організують збут, формує витрати на збут. Вона забезпечує стабільність процесів реалізації товарів. Такі витрати мають відносно постійний характер у короткостроковому періоді. Витрати на відрядження належать до адміністративних витрат підприємства. Вони пов'язані з управлінською діяльністю та діловими поїздками. У сукупності ці витрати забезпечують безперервність функціонування підприємства.

Ефективність здійснення окресленої групи витрати пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{\text{ТР}} = \frac{\text{ЧФОД}}{\Sigma \text{ТР}} \quad (1.3)$$

де $P_{\text{ТР}}$ - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : трудові ресурси, част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

$\Sigma \text{ТР}$ - загальна величина складової умовно-постійних витрат : трудові ресурси, тис. грн.

Умовно-постійні витрати на інформаційні ресурси включають витрати на ІТ-послуги та цифрову інфраструктуру підприємства (табл. 1.4). Вони забезпечують стабільне функціонування управлінських і збутових процесів. До них належать доступ до онлайн-платформ, підтримка сайту та баз даних. Послуги контакт-центру підтримують взаємодію з клієнтами та продажі. Витрати на фінансові ресурси включають банківські комісії та супутні платежі. Вони виникають при здійсненні розрахункових і платіжних операцій. Винагорода за переказ коштів відноситься до витрат на збут. Інші витрати включають адміністративні та збутові витрати загального характеру. Вони забезпечують безперервність діяльності підприємства. Втрати від військових дій знижують вартість активів підприємства. Витрати від знецінення запасів відображають втрату їх економічної цінності. Штрафи та пені виникають через порушення договірних умов. У сукупності ці витрати мають відносно стабільний характер.

Таблиця 1.4 - Складові умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси та фінансові ресурси та інші операційні витрати

Назва витрат	Характеристика
Складові умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси	
Послуги, пов'язані з ІТ	Адміністративні витрати Витрати на збут
Доступ до он-лайн платформи	
Підтримка сайту	
Послуги контакт-центру	

Послуги доступу до баз даних	
Складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси	
Банківські комісії та витрати на адміністративну діяльність	Адміністративні витрати
Винагорода за переказ грошових коштів	Витрати на збут
Банківські комісії та витрати	Витрати на збут
Складова умовно-постійних витрат : інші	
Інші адміністративні витрати	Адміністративні витрати
Інші збутові витрати	Витрати на збут
Матеріальні втратив результаті військових дій	Інші операційні витрати
Витрати від знецінення запасів	
Штрафи та пені	
Інші витрати	

Отже у табл. 1.1-1.4 наведено складові умовно-постійних витрат, які представлено по групах: матеріальні витрати (предмети праці); матеріальні витрати (засоби праці); трудові ресурси; інформаційні ресурси; фінансові ресурси та інші.

Ефективність здійснення складової умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{IP} = \frac{\text{ЧФОД}}{\sum IP} \quad (1.4)$$

де P_{IP} - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси, част.од

$\sum IP$ - загальна величина складової умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси, тис. грн.

Ефективність здійснення складової умовно-постійних витрат : фінансові ресурси пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{ФР} = \frac{\text{ЧФОД}}{\sum ФР} \quad (1.5)$$

де $P_{ФР}$ - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : фінансові ресурси, част.од

$\Sigma \Phi P$ - загальна величина складової умовно-постійних витрат : фінансові ресурси, тис. грн.

Ефективність здійснення складової умовно-постійних витрат : інші пропонуємо визначати за формулою:

$$P_{\text{інші}} = \frac{\text{ЧФОД}}{\Sigma \text{інші}} \quad (1.6)$$

де $P_{\text{інші}}$ - коефіцієнт рентабельності складової умовно-постійних витрат : інші, част.од

$\Sigma \text{Інші}$ - загальна величина складової умовно-постійних витрат : інші, тис. грн.

Наступним кроком розглянемо підходи до оцінювання ефективності управління умовно-постійними витратами торговельного підприємства. Останні передбачають використання комплексу економічних методів, показників і аналітичних інструментів, які дозволяють визначити ступінь раціональності формування, розподілу та використання таких витрат.

Почнемо з оцінювання частки умовно-постійних витрат у загальних витратах:

$$K_{\text{упв}} = \frac{\text{УПВ}}{B_{\text{заг}}} \quad (1.7)$$

де $K_{\text{упв}}$ - частка умовно-постійних витрат у загальних витратах, част.од

УПВ - умовно-постійні витрати, тис грн

$B_{\text{заг}}$ - загальні витрати підприємства, тис грн

Також визначається рівень умовно-постійних витрат у товарообороті:

$$P_{\text{упв}} = \frac{\text{УПВ}}{\text{ТО}} \quad (1.8)$$

де $P_{\text{упв}}$ - рівень умовно-постійних витрат у товарообороті, част.од

ТО - обсяг товарообороту, тис. грн

Наступим розглянемо коефіцієнт покриття умовно-постійних витрат (формула 1.3), який показує, наскільки валовий дохід покриває умовно-постійні витрати:

$$K_{\text{покp}} = \frac{\text{ВД}}{\text{УПВ}} \quad (1.9)$$

де $K_{\text{покp}}$ - коефіцієнт покриття умовно-постійних витрат, част. од.

ВД - валовий дохід, тис грн

Окремим напрямком аналізу є CVP-аналіз, який дозволить розрахувати показник беззбитковості і зробити висновок про ефективність використання витрат. Встановлення такого обсягу продажів, за якого торговельне підприємство працює без збитків або отримує запланований прибуток, а також аналіз впливу змін цін і витрат на фінансові результати. Інформаційною основою CVP-аналізу є дані управлінського обліку витрат, показники товарообороту та рівня торговельних націнок, фінансова звітність (зокрема Звіт про фінансові результати), а також планові показники діяльності підприємства (рис. 1.4).

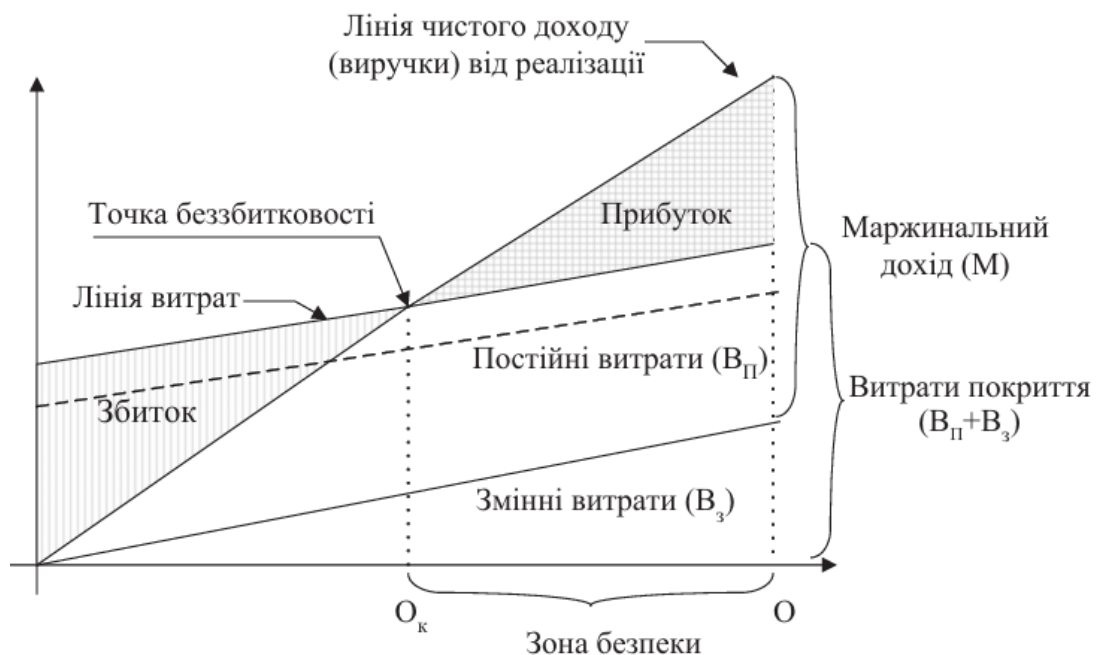


Рисунок 1.4 - Взаємозв'язок показників обсягу продажу, витрат і прибутку

Точка беззбитковості визначається як момент перетину ліній сукупних витрат і чистого доходу від реалізації. У цій точці загальні витрати, що включають постійні та змінні, дорівнюють виручці від продажів. Маржинальний дохід, який складається з прибутку та постійних витрат, у цій ситуації дорівнює саме постійним витратам. Збільшення обсягу реалізації понад рівень беззбитковості забезпечує зростання прибутку підприємства. Водночас зменшення обсягу продажів нижче цієї точки призводить до виникнення та нарощення збитків. Різниця між фактичним обсягом реалізації та критичним рівнем відображає запас фінансової стійкості підприємства.

Далі доцільно розглянути, як специфіка діяльності торговельного підприємства впливає на особливості проведення такого аналізу.

Отже, у точці беззбитковості сукупні витрати торговельної діяльності, що включають умовно-змінні (УЗВ) та умовно-постійні витрати (УПВ), дорівнюють торговельному доходу (Д), тобто загальній сумі націнок на реалізовані товари.

$$\text{УЗВ} + \text{УПВ} = \text{Д} \quad (1.10)$$

За умови якщо показник Д і УЗВ із рівняння (форм. 1.10) представити у відсотках до товарообороту, то у точці беззбитковості воно буде матиме вигляд:

$$\text{УПВ} = \frac{\text{ТО}_6(\text{РД} - \text{Р}_{\text{УЗВ}})}{100} \quad (1.11)$$

ТО_6 - обсяг товарообороту у точці беззбитковості, тис. грн

РД - рівень торговельного доходу (реалізованих націнок), % до обороту;

$\text{Р}_{\text{УЗВ}}$ - рівень змінних витрат, % до обороту.

Звідси беззбитковий обсяг товарообороту (ТО_6) можна визначити так:

$$\text{ТО}_6 = \frac{100 \times \text{УПВ}}{\text{РД} - \text{Р}_{\text{УЗВ}}} \quad (1.12)$$

Співвідношення умовно-постійних та умовно-змінних витрат основної діяльності має свій прояв через операційний важель. За умови зниження умовно-постійних витрат до рівня показаного пунктирною лінією (рис. 1.1) за незмінності інших факторів значення обсягу беззбитковості буде знижуватися. В свою чергу зона прибутковості та зона «безпеки» зростатиме. Якщо підприємство за таких умов нарощуватиме обсягу продажу, воно отримує більшу суму прибутку на одиницю приросту продажу. Отже зростатиме ефект операційного важеля (форм. 1.6):

$$E_{ОВ} = \frac{\Delta\P_p}{\Delta O} \quad (1.13)$$

де $E_{ОВ}$ - ефект операційного важеля;

$\Delta\P_p$ - приріст суми прибутку від реалізації, у %

ΔO - приріст суми обсягу продажу, у %

Наступним кроком розглянемо підходи до оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат. Встановлено, що останні у звітності представлені «Адміністративними витратами», «Витратами на збут» та «Іншими операційними витратами» пропонуємо зупинитися на їх оцінюванні. Для цього використає показник рентабельності [23].

Рентабельність адміністративних витрат визначається за формулою:

$$P_{AB} = \frac{\text{ЧФОД}}{AB} \quad (1.14)$$

де P_{AB} - коефіцієнт рентабельності адміністративних витрат, част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

AB - адміністративні витрат, тис. грн

Рентабельність витрат на збут (форм. 1.9)

$$P_{BЗ} = \frac{\text{ЧФОД}}{BЗ} \quad (1.15)$$

де P_{B3} - коефіцієнт рентабельності витрат на збут, част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

B3 - витрати на збут, тис. грн

Рентабельність інших операційних витрат (форм. 1.10)

$$P_{IOB} = \frac{\text{ЧФОД}}{IOB} \quad (1.16)$$

де P_{IOB} - коефіцієнт рентабельності інших операційних витрат, част.од

ЧФОД - чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн

IOB - інші операційні витрати, тис. грн

Загальний показник рентабельності умовно-постійних витрат (форм. 1.16):

$$P_{\text{заг}} = \frac{\text{ЧФОД}}{AB+B3+IOB} \quad (1.17)$$

де $P_{\text{заг}}$ - загальний показник рентабельності умовно-постійних витрат, част.од.

Отже протягом параграфу було розглянуто три підходи до оцінювання ефективності використання умовно-операційних витрат торговельного підприємства. Розглянуто три підходи, по-перше підхід заснований на класифікації витрат виходячи з ресурсу та розрахунку їх рентабельності (форм. 1.1-1.6). Окреслений аналіз дозволить зробити висновок про ефективність здійснення витрат на: матеріальні ресурси (предмети праці); матеріальні ресурси (засоби праці); трудові ресурси та інформаційні ресурси та інші. По-друге, підхід заснований на оцінюванні беззбиткового обсягу реалізації товарів, що дозволяє визначати мінімальний обсяг товарообороту та прогнозувати його зміни виходячи з зростання витрат. По-третє, підхід заснований на рентабельності витрат за класифікацію із Звіту про фінансовий стан. Наступним кроком пропонуємо провести імплементацію розробленого підходу на прикладі ТОВ «Розетка. УА».

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

2.1. Аналіз показників техніко-економічного стану торговельного підприємства ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

ТОВ «Розетка.УА», одна з найвідоміших і найбільш динамічних компаній українського ринку електронної комерції, яка за роки своєї діяльності перетворилася з невеликого онлайн-магазину електроніки на масштабну багатофункціональну торговельну платформу національного рівня. Компанія працює під брендом Rozetka і є одним із лідерів у сфері e-commerce в Україні, забезпечуючи мільйонам споживачів доступ до широкого асортименту товарів і сучасних сервісів.

Історія розвитку компанії бере свій початок у 2005 р., коли підприємець Владислав Чечоткін заснував інтернет-магазин, що спеціалізувався на продажу комп'ютерної техніки та електроніки. Завдяки орієнтації на потреби клієнтів, конкурентним цінам та високому рівню сервісу, компанія швидко здобула популярність серед українських споживачів. З часом Rozetka значно розширила асортимент товарів, вийшовши за межі категорії електроніки, і перетворилася на універсальний онлайн-гіпермаркет.

Основним видом діяльності ТОВ «Розетка.УА» є роздрібна торгівля через мережу Інтернет. Компанія функціонує як маркетплейс, що об'єднує тисячі продавців і мільйони товарних позицій у різних категоріях. До асортименту входять електроніка, побутова техніка, одяг і взуття, товари для дому, косметика, дитячі товари, спортивне спорядження, продукти харчування та багато іншого. Такий широкий спектр товарів дозволяє компанії задовольняти різноманітні потреби споживачів і формувати комплексну пропозицію «в одному місці».

Окрему увагу компанія приділяє розвитку власної логістичної інфраструктури. Rozetka активно інвестує у створення складських комплексів, автоматизацію процесів обробки замовлень і розширення мережі пунктів видачі товарів. Власна логістика дозволяє забезпечити швидку доставку, контроль якості обслуговування та оптимізацію витрат. Компанія також співпрацює з провідними логістичними операторами, зокрема Нова пошта, що дозволяє охоплювати практично всю територію України.

Суттєвим напрямом діяльності ТОВ «Розетка.УА» є розвиток офлайн-присутності. Попри те, що компанія має онлайн-орієнтовану модель бізнесу, вона активно відкриває фізичні магазини та точки видачі замовлень у різних містах України. Це сприяє підвищенню довіри споживачів, покращенню клієнтського досвіду та розширенню каналів продажу. Офлайн-точки виконують не лише функцію видачі товарів, а й слугують шоурумами, де покупці можуть ознайомитися з продукцією перед придбанням.

Перспективи розвитку ТОВ «Розетка.УА» пов'язані з подальшою цифровізацією бізнес-процесів, розширенням асортименту, розвитком власних торгових марок і виходом на нові ринки. Компанія має потенціал для зміцнення своїх позицій як на національному, так і на міжнародному рівні. Інвестиції в технології, логістику та клієнтський сервіс дозволять забезпечити сталий розвиток і підвищення конкурентоспроможності в майбутньому.

Таким чином, ТОВ «Розетка.УА» є яскравим прикладом успішного розвитку електронної комерції в Україні. Поєднання інноваційних підходів, клієнтоорієнтованості, ефективної бізнес-моделі та стратегічного бачення дозволяє компанії залишатися одним із лідерів ринку та формувати майбутнє онлайн-торгівлі.

Наступним кроком переходимо до аналізу показників техніко-економічного стану ТОВ «Розетка.УА». Для цього використано інформацію з офіційного сайту підприємства [24]. Результат розрахунку останніх за останні три роки приведено у табл. 2.1

Таблиця 2.1- Аналіз техніко-економічних показників ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення					
				Абсолютне (+/-)			Відносне(%)		
				2023-2022	2024-2023	2024-2022	2023/2022	2024/2023	2024/2022
Чистий дохід від реалізованої товарів, тис грн	18388104	25463875	29742571	7075771,00	4278696,00	11354467	38,48	16,80	61,75
Собівартість реалізації товарів, тис грн	14838253	20799912	23675556	5961659,00	2875644,00	8837303	40,18	13,83	59,56
Валовий прибуток ,тис грн	3549851	4663963	6067015	1114112,00	1403052,00	2517164	31,38	30,08	70,91
Рентабельність продажів, %	19,31	18,32	20,40	-0,99	2,08	1,093272	x	x	x
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	58355,5	67112,5	55731,5	8757,00	-11381,00	-2624	15,01	-16,96	-4,50
Фондовіддача, грн на грн	315,10	379,42	533,68	64,32	154,26	218,5712	20,41	40,66	69,36
Середньорічна вартість запасів: товари, тис. грн	2326775,5000	2331834,5000	2637486,5000	5059,00	305652,00	310711	0,22	13,11	13,35
Рентабельність запасів (товарів), %	5,12	0,52	0,62	-4,60	0,10	-4,498836	x	x	x
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги, тис. грн.	1042990,00	1082698,00	1060869,50	39708,00	-21828,50	17879,5	3,81	-2,02	1,71
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, тис грн	3119360,50	3220840,00	3877042,50	101479,50	656202,50	757682	3,25	20,37	24,29
Витрати на оплату праці, тис грн	314163	544602	651549	230439,00	106947,00	337386	73,35	19,64	107,39
Адміністративні витрати, тис грн	167524	181245	216078	13721,00	34833,00	48554	8,19	19,22	28,98
Витрати на збут, тис. грн	2996497	4367238	5730707	1370741,00	1363469,00	2734210	45,74	31,22	91,25
Інші операційні витрати, тис грн	254323	68231	102698	-186092,00	34467,00	-151625	-73,17	50,52	-59,62
Чистий фінансовий результат (збиток), тис. грн.	119062	12017	16305	-107045,00	4288,00	-102757	-89,91	35,68	-86,31
Середньорічна вартість активів, тис грн	3937524,0	4250236,5	4968034,5	312712,50	717798,00	1030511	7,94	16,89	26,17
Рентабельність активів %	3,02	0,28	0,33	-2,74	0,05	-2,69558	x	x	x

Почнемо з аналізу обсягу чистого доходу від реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА». Останній, відповідно до фінансової звітності, складається з двох складових: дохід від реалізації товарів та дохід від реалізації послуг. На рис. 2.1 наведено структуру чистого доходу від реалізації товарів.

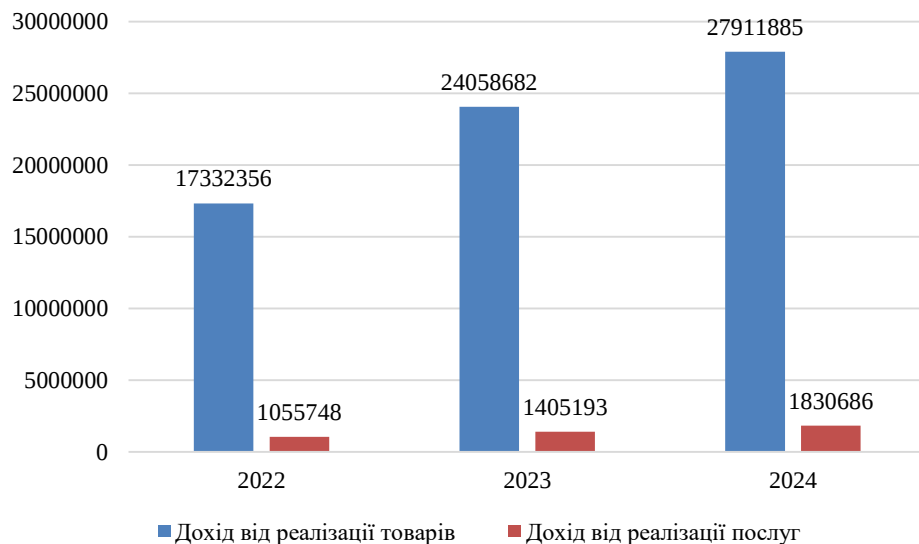


Рисунок 2.1 - Структура чистого доходу від реалізації товарів на ТОВ «Розетка. УА»

Отже встановлено, що більша частина доходу підприємством ТОВ «Розетка. УА» отримана за рахунок реалізації товарів. У 2022 р. останній становив 17332356 тис. грн. Наступний 2023 р. приніс зростання доходу від реалізації товарів до 24058682 тис. грн (на 38,8% відносно 2022 р.). Наступний 2024 р. також показує зростання доходу до 27911885 тис. грн (або на 16,05%). Отже маємо зниження темпів росту доходу від реалізації товарів у 2024 р. відносно 2023 р. Загалом протягом останній трьох років маємо зростання доходу від реалізації товарів на 61,03%, що обумовлено скоріше інфляційними процесами ніж зростанням обсягів продажу у натуральному виразі.

Аналізуючи обсяг доходу від реалізації послуг, то останні складають приблизно від 5% до 6% загального обсягу доходу. Разом з тим спостерігаємо доволі стабільну тенденцію до зростання. У 2022 р. обсяг доходу від наданих

послуг становить 1055748 тис. грн., у 2023 р. маємо зростання до 1405193 тис. грн (або на 33,09% відносно 2022 р.). У 2024 р. маємо продовження тенденції зростання, а саме аналізований дохід досягає 1830686 тис. грн. (зростання складає 30,1%). Отже маємо доволі позитивну динаміку нарощування обсягів доходу отриманого від наданих послуг.

Загалом, якщо проаналізувати чистий дохід від наданих послуг маємо, що останній у 2022 р. складає 18388104 тис. грн. У 2023 р. маємо зростання останнього на 7075771 тис. грн., тобто на 38,48%. І на кінець 2024 р. маємо обсяг чистого доходу від реалізації товарів 29742571 тис. грн., що на 16,8% більше ніж у 2023 р. Загальне зростання обсягу чистого доходу від реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр. складає 61,75%.

Наступним кроком виконаємо аналіз обсягу валового доходу ТОВ «Розетка. УА». Останній визначається як різниця між доходами від реалізації товарів та надання послуг та собівартістю. Собівартості реалізованих товарів буде детально проаналізована у наступному параграфі. Єдине на чому треба зупинитися, це темп росту загальної собівартості, адже його величина вказує на перспективи зростання валового прибутку (рис. 2.2).

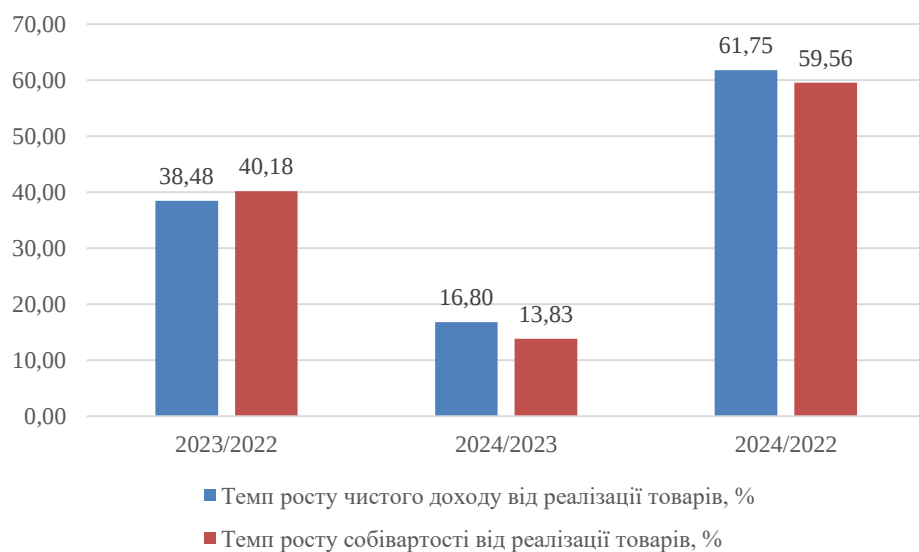


Рисунок 2.2 - Темп росту чистого доходу та собівартості від реалізації послуг ТОВ «Розетка. УА»

Отже маємо, що у 2023 р. відносно 2022 р. темп росту собівартості реалізованих товарів складає 40,18%, а чистого доходу від реалізації послуг - 38,48%. Таким чином маємо те, що собівартості зростає швидше ніж чистий дохід на 1,7%. Останнє можна характеризувати як негативну тенденцію. У 2024 р. ситуація покращується, адже чистий дохід зростає на 2,97% швидше ніж собівартість. Загалом протягом 2022-2024 рр. маємо зростання чистого доходу більше ніж зростання собівартості на 2,19%, що характеризується як позитивна тенденція.

Наступним кроком розглянемо зміну валового прибутку (табл. 2.1). Останній у 2022 р. становить 3549851 тис. грн. Наступний 2023 р. показав зростання валового прибутку до 4663963 тис. грн., тобто на 31,38%. У 2024 р. зростання валового прибутку складає 1403052 тис. грн. або на 30,08% відносно 2023 р. Загальне зростання валового прибутку у 2022-2024 рр. складає з 3549851 тис. грн. до 6067015 тис. грн (або на 70,91%).

Наступним кроком виконаємо аналіз показника рентабельності продажу. Абсолютне відхилення аналізованого показника наведено на рис. 2.3.

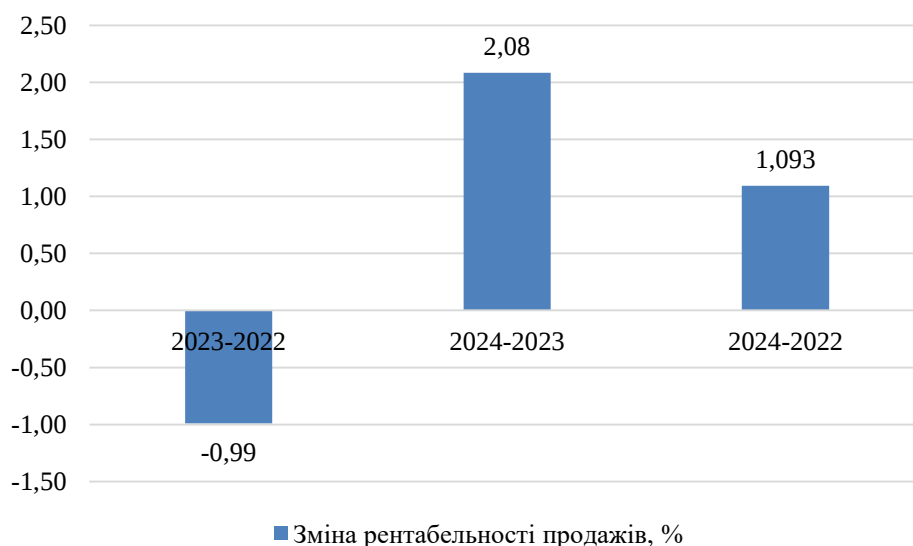


Рисунок 2.3 - Абсолютне відхилення показник рентабельності продажів
ТОВ «Розетка. УА»

Отже маємо, що у 2022 р. значення показника рентабельності продажів становило 19,31%. У наступному 2023 р. маємо зниження рентабельності продажу на 0,99% (рис. 2.3). Останнє є наслідком того, що темп росту собівартості реалізації товарів був більший за темп росту чистого доходу від реалізації товарів. За результатними роботи у 2024 р. маємо зростання рентабельності продажів на 2,08%. Загальне зростання рентабельності продажів за 2022-2024 рр. становить 1,093%. Отже можна зробити висновок про нарощування ефективності діяльності ТОВ «Розетка. УА».

Наступним кроком переходимо до аналізу показників ефективності використання товарних запасів ТОВ «Розетка. УА». Для цього було виконано аналіз вартості товарних запасів аналізованого підприємства та розраховано показник рентабельності останніх.

У табл. 2.1 наведено значення середньорічної вартості товарних запасів ТОВ «Розетка. УА». Останні у 2022 р. складали 2326775,5 тис. грн., у 2023 р. - 2331834,5 тис. грн. (тобто зростання становить 0,22% відносно 2022 р.). У 2024 р. маємо зростання вартості товарних запасів до 2637486,5 тис. грн. (тобто на 13,11% відносно 2023 р.). Таким чином маємо, що у 2024 р. ТОВ «Розетка. УА» нарощує обсяг запасів на балансі.

Розглядаючи показник рентабельності запасів, необхідно зазначити що останній залежить від обсягу чистого фінансового результату (прибутку) та від вартості запасів на балансі підприємства. Щодо вартості запасів, то характеристика приведена вище. В свою чергу питання чистого прибутку ТОВ «Розетка. УА» вимагає висвітленню.

Отже у 2022 р. ТОВ «Розетка. УА» отримало обсяг чистого фінансового результату (прибутку) 119062 тис. грн. У наступні роки маємо значне зниження чистого прибутку, у 2023 р. на 89,91% відносно 2022 р. Така ситуація потребує детального розгляду.

Почнемо з самого початку формування чистого прибутку, а саме з чистого доходу від реалізації послуги. Було визначено, що останній у 2023 р. зростає на 38,48% відносно 2022 р., собівартості зростає на 40,18%. Тобто просліджується

перша негативна тенденція зниження ефективності діяльності. Разом з тим обсяг валового прибутку зростає на 31,38% відносно 2022 р. (табл. 2.1).

Таким чином валовий прибуток у 2023 р. більше за валовий прибуток 2022 р., отже проблема зниження прибутку є не у цьому. Наступним кроком проаналізуємо зміни у операційній діяльності, а саме витрати. Отже у 2022 р. сума адміністративних витрат становила 167524 тис. грн., у 2023 р. маємо зростання на 8,19% (рис. 2.4). Таким чином обсяг фінансового результату від операційної діяльності становив 169710 тис. грн (рис. 2.5).

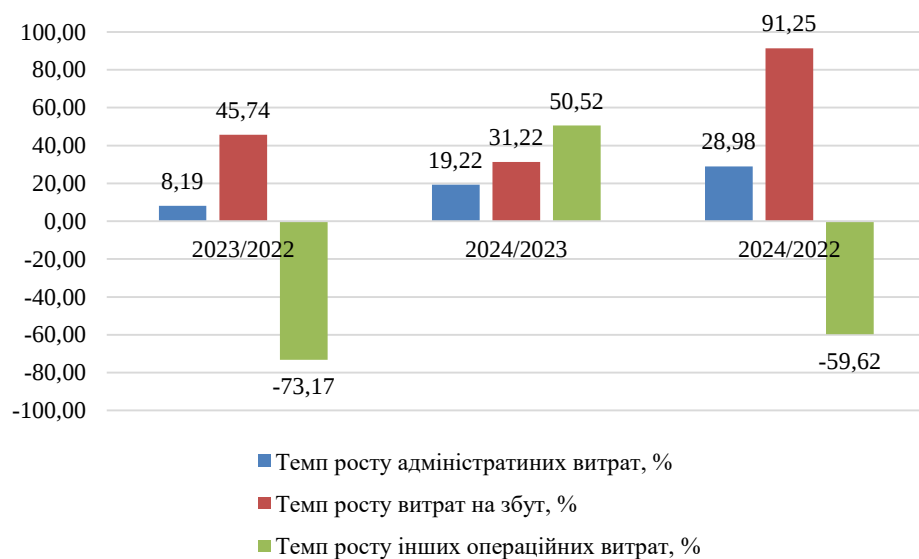


Рисунок 2.4 - Відносне відхилення показників темпу росту операційних витрат ТОВ «Розетка. УА»

У 2023 р. маємо також зростання витрат на збут на 45,74% відносно 2022 р. і зниження інших операційних витрат на 73,17%. Таким чином у 2023 р. загальний обсяг операційних витрат становить 4616714 тис. грн., що на 35,06% більше ніж у 2022 р. Отже можна зробити висновок, що зниження прибутковості є наслідок зростання витрат на збут, що у грошовому виразі становить 1370741 тис. грн. Обсяг фінансового результату від операційної діяльності у 2023 р. становив 78267 тис грн., що на 53,88% менше ніж у 2022 р.

За результатами роботи у 2024 р. маємо зростання всіх складових операційних витрат, а саме адміністративні витрати зростають на 19,22%, витрати

на збут на 31,22% і інші операційні витрати на 50,52%. Разом з тим маємо зростання операційного фінансового результату у 2024 р. до 78222 тис. грн.



Рисунок 2.5 - Фінансовий результат від операційної діяльності
ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Таким чином встановлено, що на зниження чистого фінансового результату (прибутку) має вплив зростання витрат на збут.

Виходячи з вище наведеного, маємо що у 2023 р. показник рентабельності запасів та рентабельності активів знижується. А саме у 2022 р. коефіцієнт рентабельності запасів складав 5,12%, і у 2023 р. знижується до 0,52%. Наступний 2024 р. показує значення рентабельності запасів 0,62%, що також значно нижче аналогічного показника у 2022 р.

Аналіз показника рентабельності активів показав також зниження останнього (табл. 2.1). На початок аналізованого періоду маємо значення останнього 3,02%. У 2023 р. значення рентабельності скорочується до 0,28% і у 2024 р. зростає до 0,33%.

Кажучи про специфіку діяльності торговельного підприємства обов'язковим є розрахунок показників ділової активності. Останню пропонуємо розкрити у вигляді коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості і запасів.

У табл. 2.1 наведено обсяг дебіторської торговельної заборгованості. Остання у 2022 р. склала 1042990,00 тис. грн. У наступному 2023 р. маємо 1082698 тис. грн., що на 3,81% більше ніж у 2022 р. В свою чергу за результатами роботи у 2024 р. маємо обсяг дебіторської заборгованості за товари 1060869,5 тис. грн., тобто на 2,02% менше ніж у 2023 р.

Проаналізовано динаміку кредиторської торговельної заборгованості за товари, встановлено що остання у 2022 р. склала 3119360,5 тис. грн. Протягом наступного 2023 р. маємо зростання заборгованості до 3220840 тис. грн (або на 3,25%). Значного зростання обсяг кредиторської торговельної заборгованості зазнав у 2024 р., а саме відносно 2023 р. остання зросла на 20,37%. Наступним кроком розрахуємо показники ділової активності, а саме швидкості оборотності

Таблиця 2.2 - Коефіцієнти ділової активності ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення	
				2023-2022	2024-2023
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, тис. грн.	17,630	23,519	28,036	5,889	4,517
Коефіцієнт оборотності поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, тис. грн.	5,895	7,906	7,671	2,011	-0,235
Коефіцієнт оборотності товарних запасів, тис. грн.	7,903	10,920	11,277	3,017	0,357
Тривалість оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, дні	20,420	15,307	12,841	-5,113	-2,466
Тривалість оборотності кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, дні	61,070	45,535	46,927	-15,535	1,392
Тривалість оборотності товарних запасів, дні	45,553	32,967	31,924	-12,587	-1,043

Таблиця відображає динаміку показників оборотності оборотних активів і зобов'язань підприємства за 2022-2024 рр, що дозволяє оцінити ефективність управління дебіторською заборгованістю, кредиторськими зобов'язаннями та товарними запасами.

Аналіз коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості свідчить про позитивну тенденцію: показник зріс з 17,630 разів на р. у 2022 р. до 23,519 разів на р. у 2023 р. та 28,036 разів на р. у 2024 р. Абсолютне відхилення становить +5,889 разів на р. у 2023 р. та +4,517 разів на р. у 2024 р. Це означає, що підприємство швидше повертає кошти від покупців, що позитивно впливає на ліквідність і фінансову стійкість.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості також зріс у 2023 р. з 5,895 до 7,906 (+2,011), однак у 2024 р. дещо знизився до 7,671 (-0,235). Це свідчить про певне уповільнення розрахунків із постачальниками у 2024 р., хоча загалом рівень оборотності залишається вищим, ніж у базовому періоді. Показник оборотності товарних запасів демонструє стабільне зростання: з 7,903 у 2022 р. до 10,920 у 2023 р. та 11,277 у 2024 р.. Відповідні абсолютні прирости становлять +3,017 та +0,357. Це вказує на підвищення ефективності управління запасами та прискорення їх реалізації.

Тривалість оборотності дебіторської заборгованості має чітку тенденцію до скорочення: з 20,420 днів у 2022 р. до 15,307 днів у 2023 р. та 12,841 днів у 2024 р. (відхилення -5,113 та -2,466 відповідно). Це є позитивним явищем, оскільки свідчить про швидше надходження грошових коштів від клієнтів. Тривалість оборотності кредиторської заборгованості значно скоротилася у 2023 р. з 61,070 до 45,535 днів (-15,535), однак у 2024 р. дещо зросла до 46,927 днів (+1,392). Це може свідчити про незначне збільшення періоду розрахунків із постачальниками, але загалом показник залишається значно нижчим, ніж у 2022 р.. Тривалість оборотності товарних запасів також зменшується: з 45,553 днів у 2022 р. до 32,967 днів у 2023 р. та 31,924 днів у 2024 р. (відхилення -12,587 та -1,043). Це свідчить про прискорення обігу запасів і підвищення ефективності їх використання.

Отже, загалом спостерігається позитивна динаміка показників оборотності: підприємство ефективніше управляє дебіторською заборгованістю та товарними запасами, прискорює обіг ресурсів і покращує фінансову дисципліну. Невеликі коливання у показниках кредиторської заборгованості у 2024 р. не мають

критичного характеру та не змінюють загальної тенденції до підвищення ефективності діяльності.

Отже, узагальнюючи результати проведеного аналізу діяльності Розетка.УА за 2022-2024 рр., можна зробити висновок, що підприємство демонструє загальне зростання масштабів діяльності, що підтверджується суттєвим збільшенням чистого доходу, валового прибутку та активів. Водночас, поряд із позитивною динамікою доходів, спостерігається певне зниження ефективності фінансово-господарської діяльності у 2023 р., зумовлене випереджаючими темпами зростання витрат, зокрема витрат на збут, що призвело до суттєвого скорочення чистого фінансового результату. У 2024 р. ситуація частково стабілізується, однак рівень прибутковості залишається нижчим порівняно з базовим періодом.

Позитивним аспектом є підвищення ділової активності підприємства, що проявляється у прискоренні оборотності дебіторської заборгованості та товарних запасів, а також загальному скороченні тривалості їх обігу. Це свідчить про більш ефективне управління оборотними активами та покращення фінансової дисципліни. Водночас динаміка кредиторської заборгованості вказує на певні коливання у політиці розрахунків із постачальниками, що також впливає на загальну ефективність діяльності.

Таким чином, результати аналізу свідчать про необхідність більш детального дослідження витратної складової діяльності підприємства, оскільки саме зростання витрат, особливо тих, що мають умовно-постійний характер, є одним із ключових факторів впливу на фінансові результати та рівень рентабельності. У зв'язку з цим доцільним є перехід до наступного етапу дослідження характеристики умовно-постійних витрат та оцінювання ефективності їх використання в умовах діяльності ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

2.2. Характеристика умовно-постійних витрати та оцінювання ефективності їх використання в умовах діяльності ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

У попередньому параграфі було виконано аналіз показників техніко-економічного стану ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр. Наступний кроком переходимо до характеристики умовно-постійних витрат підприємства. Але першим кроком пропонуємо виконати аналіз собівартості реалізованих товарів.

Відповідно до фінансової звітності, собівартість реалізованих товарів ТОВ «Розетка. УА» складається з придбаних товарів для перепродажу, а також бонусів. При чому вартість бонусів віднімається від вартості придбаних товарів для продажу (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 - Структура собівартості реалізованих товарів ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Рис. 2.6 відображає динаміку формування собівартості реалізованих товарів ТОВ «Розетка. УА» у 2022-2024 роках через зміну обсягів закупівель та отриманих бонусів (знижок) від постачальників. Передусім спостерігається суттєве зростання обсягів придбаних товарів для перепродажу: з 15496991 тис. грн у 2022 р. до 22200242 тис. грн у 2023 р. та 25395664 тис. грн у 2024 р. Така

динаміка свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства, збільшення обсягів закупівель і, відповідно, товарообігу. Водночас значну роль у формуванні собівартості відіграють бонуси (знижки), отримані від постачальників, які мають від’ємне значення та зменшують загальні витрати. Їх обсяг зростає за аналізований період: з -658738 тис. грн у 2022 р. до -1400330 тис. грн у 2023 р. та -1720108 тис. грн у 2024 р.. Це свідчить про посилення переговорних позицій підприємства та отримання більш вигідних умов співпраці з постачальниками. У результаті впливу зазначених факторів собівартість реалізованих товарів має стійку тенденцію до зростання: з 14838253 тис. грн у 2022 р. до 20799912 тис. грн у 2023 р. та 23675556 тис. грн у 2024 р.. Зростання собівартості є закономірним наслідком збільшення обсягів реалізації, однак воно частково стримується за рахунок отриманих знижок.

Отже, аналіз рис. 2.6 свідчить про розширення операційної діяльності ТОВ «Розетка. УА» та підвищення ефективності взаємодії з постачальниками, що дозволяє частково компенсувати зростання витрат і оптимізувати рівень собівартості реалізованих товарів.

Наступним кроком переходимо до оцінювання умовно-постійних витрат за методикою, що запропонована у параграфі 1.2. А саме умовно-постійні витрати запропоновано поділити на групи: матеріальні ресурси (предмети праці); матеріальні ресурси (засоби праці); трудові ресурси та інформаційні ресурси.

Почнемо з аналізу складових умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці). Для цього сформуємо аналітичну табл. 2.3

Таблиця 2.3 - Складові умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці) ТОВ «Розетка. УА»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відносне відхилення, %	
				2023/2022	2024/2023
Матеріальні витрати на адміністративну діяльність	287	0	0	x	x
Професійні послуги з питань адміністрування	8843	9339	8686	5,61	-6,99
Витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу	1020471	979251	1202825	-4,04	22,83
Матеріальні витрати на збутову діяльність	1677	0	0	x	x

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відносне відхилення, %	
				2023/2022	2024/2023
Маркетинг та реклама	558627	1170673	1733545	109,56	48,08
Транспортні витрати	425805	536477	675581	25,99	25,93
Послуги з організації торгівлі	124108	288444	363203	132,41	25,92
Професійні послуги із збуту	1682	1141	2394	-32,16	109,82
Разом	2141500	2985325	3986234	39,40	33,53

Загалом спостерігається суттєве зростання сукупних умовно-постійних витрат: з 2141500 тис. грн у 2022 р. до 2985325 тис. грн у 2023 р. та 3986234 тис. грн у 2024 р.. Темпи приросту становлять 39,40% у 2023 р. та 33,53% у 2024 р., що свідчить про активне розширення діяльності підприємства та збільшення витрат на забезпечення її функціонування.

У структурі адміністративних витрат спостерігається неоднорідна динаміка. Зокрема, матеріальні витрати на адміністративну діяльність у 2023-2024 рр. відсутні, що може свідчити про зміну підходів до їх обліку або оптимізацію. Водночас витрати на професійні послуги з питань адміністрування у 2023 р. зросли на 5,61% (до 9339 тис. грн). Однак у 2024 р. скоротилися на 6,99% (до 8686 тис. грн), що може вказувати на певну стабілізацію або оптимізацію адміністративних процесів.

Значну частку витрат формують витрати на логістичні послуги, зберігання та інші складські операції. У 2023 р. вони дещо знизилися на 4,04% (до 979251 тис. грн), проте у 2024 р. суттєво зросли на 22,83% (до 1202825 тис. грн). Окреслене пов'язано зі збільшенням обсягів діяльності та потребою в розширенні логістичної інфраструктури.

Найбільш динамічними є витрати, пов'язані зі збутовою діяльністю. Витрати на маркетинг і рекламу демонструють стрімке зростання: у 2023 р. вони збільшилися більш ніж удвічі (+109,56%), а у 2024 р. - ще на 48,08%, досягнувши 1733545 тис. грн. Це свідчить про активну політику просування та залучення клієнтів.

Транспортні витрати також стабільно зростають - на 25,99% у 2023 р. та на 25,93% у 2024 р., що зумовлено збільшенням обсягів перевезень і розширенням логістичних операцій. Аналогічна тенденція спостерігається щодо витрат на

послуги з організації торгівлі, які зросли на 132,41% у 2023 р. та на 25,92% у 2024 р., що відображає масштабування торговельної діяльності.

Витрати на професійні послуги із збуту мають нестабільну динаміку: у 2023 р. вони скоротилися на 32,16%, однак у 2024 р. різко зросли на 109,82%, що може бути пов'язано із залученням зовнішніх експертів для підтримки процесів збуту.

Переходимо до аналізу складових умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці)

Таблиця 2.4 - Складові умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці) ТОВ «Розетка. УА»

Назва витрат	2022	2023	2024	Відносне відхилення, %	
				2023/2022	2024/2023
Амортизація прав користування (адміністративні витрати)	14235	15771	14252	10,790	-9,632
Амортизація основних засобів (які не задіяні у наданні торговельної послуги)	1153	746	805	-35,299	7,909
Амортизація нематеріальних активів (витрати на збут)	192	185	0	-3,646	x
Роялті	19632	29459	40829	50,056	38,596
Амортизація права користування (витрати на збут)	19722	10421	6574	-47,161	-36,916
Амортизація основних засобів (витрати на збут)	1252	1967	3083	57,109	56,736
Разом	56186	58549	65543	4,206	11,946

Загалом сукупний обсяг таких витрат (табл. 2.4) має тенденцію до зростання: з 56186 тис. грн у 2022 р. до 58549 тис. грн у 2023 р. (приріст 4,21%) та до 65543 тис. грн у 2024 р. (приріст 11,95%). Окреслене свідчить про поступове збільшення навантаження на витрати, пов'язані з використанням матеріально-технічної бази підприємства.

У структурі адміністративних витрат амортизація прав користування зросла у 2023 р. на 10,79% (до 15771 тис. грн), однак у 2024 р. дещо скоротилася на 9,63% (до 14252 тис. грн), що може свідчити про оптимізацію використання орендованих активів або зміну умов договорів. Водночас амортизація основних засобів, які не задіяні у наданні торговельної послуги, у 2023 р. зменшилася на 35,30%, а у 2024 р. незначно зросла на 7,91%, що вказує на скорочення або оновлення частини таких активів.

Амортизація нематеріальних активів у складі витрат на збут демонструє скорочення у 2023 р. (на 3,65%) та повне зникнення у 2024 р., що може бути пов'язано з повною амортизацією відповідних активів або зміною облікової політики. Суттєве зростання спостерігається за статтею роялті: у 2023 р. витрати зросли на 50,06%, а у 2024 р, ще на 38,60%, досягнувши 40 829 тис. грн. Наведене свідчить про активніше використання ліцензій, брендів або програмних продуктів у діяльності підприємства.

Витрати на амортизацію права користування у складі витрат на збут, навпаки, мають тенденцію до значного скорочення: у 2023 р. - на 47,16%, у 2024 р. - ще на 36,92%. Наведене може вказувати на зменшення обсягів орендованих активів у збутовій діяльності або перегляд умов їх використання.

Натомість амортизація основних засобів у складі витрат на збут демонструє стабільне зростання: на 57,11% у 2023 р. та на 56,74% у 2024 р., що свідчить про розширення матеріально-технічної бази, задіяної у процесах реалізації продукції.

Переходимо на оцінюванню складової умовно-постійних витрат: трудові ресурси. Результати приведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Складова умовно-постійних витрат : трудові ресурси

Назва витрат	2022	2023	2024	Відносне відхилення, %	
				2023/2022	2024/2023
Заробітна плата та пов'язані нарахування адміністративних працівників	102166	112350	128310	9,97	14,21
Заробітна плата та пов'язані нарахування, працівників як займаються організацією збутової діяльності	259781	508707	619388	95,82	21,76
Витрати на відрядження	164	0	1274	x	x
Послуги кадрового діловодства	0	887	2484	x	180,05
Разом	362111	621944	751456	71,76	20,82

Загалом спостерігається суттєве зростання цих витрат: з 362111 тис. грн у 2022 р. до 621944 тис. грн у 2023 р. (приріст 71,76%) та до 751456 тис. грн у 2024 р. (приріст 20,82%). Така динаміка свідчить про розширення діяльності

підприємства, збільшення чисельності персоналу або підвищення рівня оплати праці.

Витрати на заробітну плату адміністративного персоналу демонструють стабільне зростання: на 9,97% у 2023 р. та на 14,21% у 2024 р., досягнувши 128310 тис. грн. Це вказує на поступове посилення управлінського апарату та підвищення витрат на його утримання. Найбільш суттєві зміни спостерігаються у витратах на оплату праці працівників, зайнятих у сфері збуту. У 2023 р. вони зросли майже вдвічі (+95,82%), а у 2024 р. ще на 21,76%, досягнувши 619388 тис. грн. Це свідчить про активне розширення збутової діяльності, збільшення кількості персоналу у цій сфері або посилення мотиваційних механізмів.

Витрати на відрядження мають нестабільний характер: у 2023 р. вони були відсутні, однак у 2024 р. зросли до 1274 тис. грн, що може бути пов'язано з відновленням ділової активності та розширенням географії операцій. Послуги кадрового діловодства з'являються лише у 2023 р. (887 тис. грн) та суттєво зростають у 2024 р. до 2484 тис. грн (+180,05%), що свідчить про розвиток системи управління персоналом та, ймовірно, аутсорсинг відповідних функцій.

Переходимо до аналізу складової умовно-постійних витрат інформаційних ресурс, фінансових та інших операційних витрат. Розрахунок останніх приведено у табл. 2.6. Табл. 2.6 відображає динаміку умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр. у розрізі трьох ключових складових: інформаційних, фінансових ресурсів та інших операційних витрат, що дозволяє комплексно оцінити зміну витратної структури підприємства.

У частині витрат на інформаційні ресурси спостерігається стійка тенденція до зростання: їх загальний обсяг збільшився з 429762 тис. грн у 2022 р. до 632504 тис. грн у 2023 р. (+47,18%) та до 817405 тис. грн у 2024 р. (+29,23%). Окреслені зміни наведені на рис. 2.7. Найбільший внесок у зростання забезпечують витрати на доступ до онлайн-платформ та підтримку сайту, які демонструють високі темпи приросту (понад 40% у 2023 р. та близько 30% у 2024 р.).

Таблиця 2.6 - Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси та фінансові ресурси та інші операційні витрати

№	Назва витрат	2022	2023	2024	Відносне відхилення, %	
					2023/2022	2024/2023
Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси						
1	Послуги, пов’язані з ІТ	11665	12256	13204	5,07	7,73
2	Доступ до он-лайн платформи	197566	286145	369300	44,84	29,06
3	Підтримка сайту	170263	252616	324183	48,37	28,33
4	Послуги контакт-центру	43699	56045	62820	28,25	12,09
5	Послуги з підтримки ІТ - рішення	0	14561	27171	x	86,60
6	Послуги доступу до баз даних	6569	10881	20727	65,64	90,49
	Разом	429762	632504	817405	47,18	29,23
Складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси						
1	Банківські комісії та витрати на адміністративну діяльність	2400	2216	3477	-7,66667	56,90433
2	Винагорода за переказ грошових коштів	75091	126963	139066	69,07885	9,532699
3	Резерв під очікувані кредитні збитки за торговою та іншою дебіторською заборгованістю	4396	43087	7014	880,141	-83,7213
4	Списання ПДВ за незареєстрованими податковими накладними	0	0	17405	x	x
5	Резерв очікувані кредитні збитки за цінними паперами	0	0	13149	x	x
6	Нарахування ПДВ на продажі нижче собівартості	0	0	12828	x	x
7	Чистий збиток від операційних курсових різниць	55438	4467	0	-91,9424	x
8	Бухгалтерські послуги	24461	25162	29420	2,87	16,92
9	Банківські комісії та витрати	66336	88185	133681	32,94	51,59
10	Разом	228122	290080	356040	27,16	22,74
Складова умовно-постійних витрат : інші операційні витрати						
1	Інші адміністративні витрати	2429	3397	4246	39,85	24,99
2	Інші збутові витрати	5701	5117	6337	-10,24	23,84
3	Матеріальні втратив результаті військових дій	9370	10369	33973	10,66	227,64
4	Витрати від знецінення запасів	10708	10012	10228	-6,50	2,16
5	Штрафи та пені	193	296	2215	53,37	648,31
6	Інші витрати	9370	10369	5886	10,66	-43,23
7	Послуги консультаційної ради	0	0	9912	x	x
8	Разом	37771	39560	72797	4,74	84,02

Також суттєво зростають витрати на послуги контакт-центру та доступ до баз даних, що свідчить про активну цифровізацію бізнесу, розвиток клієнтських сервісів і масштабування ІТ-інфраструктури. Водночас поява та значне зростання витрат на підтримку ІТ-рішень у 2023-2024 рр. вказує на ускладнення технологічної складової діяльності підприємства.

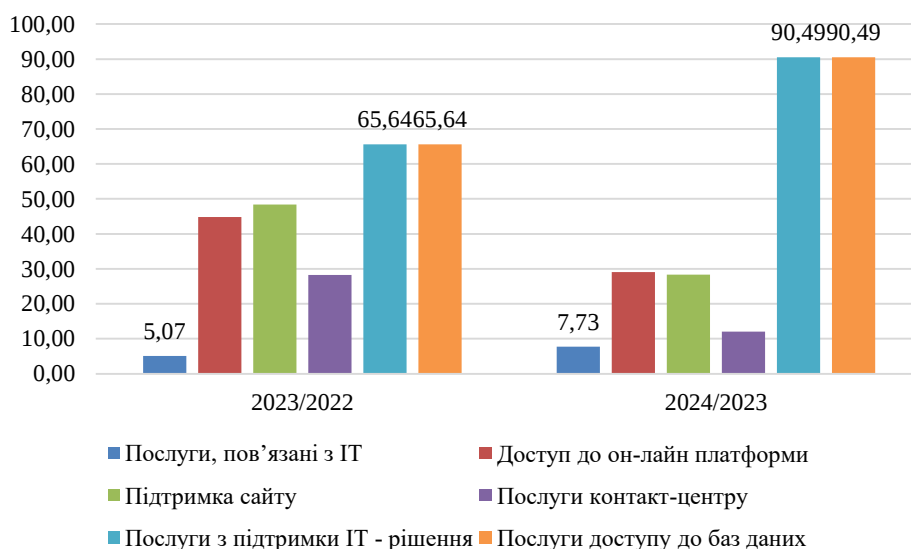


Рисунок 2.7 - Відхилення складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Витрати, пов'язані з фінансовими ресурсами, також мають тенденцію до зростання: з 228 122 тис. грн у 2022 р. до 290 080 тис. грн у 2023 р. (+27,16%) та до 356 040 тис. грн у 2024 р. (+22,74%) (рис. 2.8). Основними драйверами зростання є витрати на банківські комісії та винагороди за переказ коштів, що відображає збільшення обсягів фінансових операцій.

Водночас спостерігається значна волатильність окремих статей: різке зростання резервів під кредитні збитки у 2023 р. та їх подальше скорочення у 2024 р., а також зникнення збитків від курсових різниць. У 2024 р. з'являються нові статті витрат, пов'язані з податковими аспектами та фінансовими інструментами, що свідчить про ускладнення фінансової діяльності підприємства.

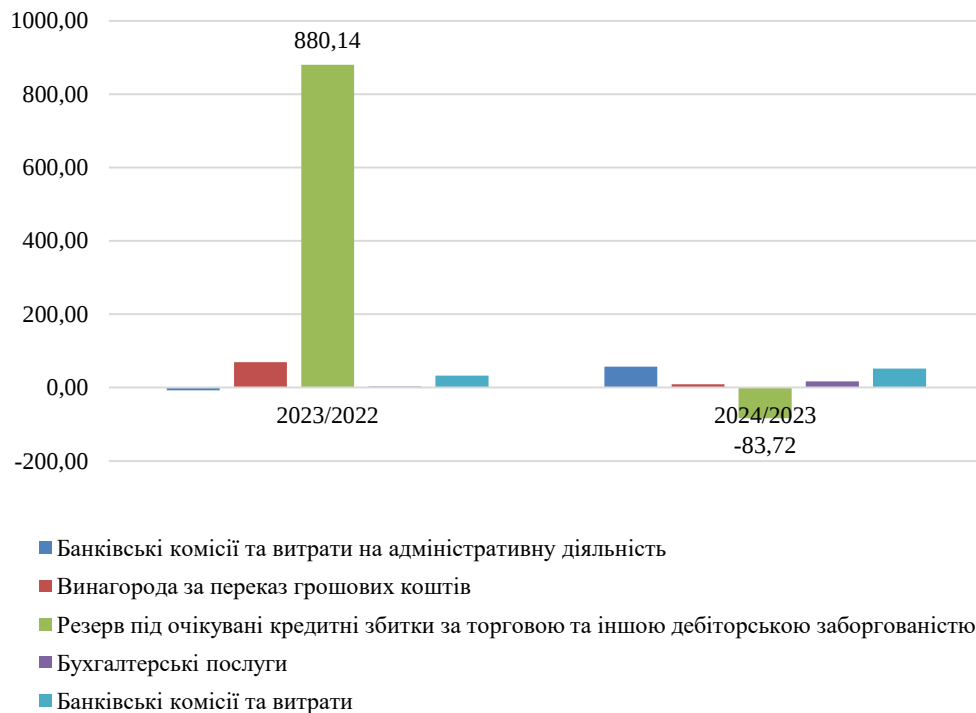


Рисунок 2.8 - Відхилення складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Інші операційні витрати характеризуються найбільш нестабільною динамікою. Загальний їх обсяг зріс незначно у 2023 р. (+4,74%), проте у 2024 р. різко збільшився до 72 797 тис. грн (+84,02%). Основним фактором такого зростання є суттєве збільшення матеріальних втрат унаслідок військових дій (+227,64%), що відображає вплив зовнішніх ризиків на діяльність підприємства. Крім того, значно зросли штрафи та пені (+648,31%), а також з'явилися нові витрати, зокрема послуги консультаційної ради. Водночас окремі статті, такі як витрати від знецінення запасів, залишаються відносно стабільними.

Отже, аналіз таблиці 2.6 свідчить про суттєве зростання умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА», особливо у частині інформаційних та фінансових ресурсів, що обумовлено цифровізацією, розширенням масштабів діяльності та ускладненням бізнес-процесів. Водночас значний вплив на витрати мають зовнішні фактори, зокрема військові ризики, що підвищує важливість ефективного управління витратами та ризиками в сучасних умовах господарювання.

Якщо узагальнити всі перераховані вище витрати, то можна сформувати таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Загальна величина умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Складові	2022	2023	2024	Відносне відхилення, тис.грн	
				2023-2022	2024-2023
Складові умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці)	2141500	2985325	3986234	843825	1000909
Складова умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці)	56186	58549	65543	2363	6994
Складова умовно-постійних витрат : трудові ресурси	362111	621944	751456	259833	129512
Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси	429762	632504	817405	202742	184901
Складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси	228122	290080	356040	61958	65960
Складова умовно-постійних витрат : інші операційні ресурси	37771	39560	72797	1789	33237
Разом умовно-постійні витрати	3255452	4627962	6049475	1372510	1421513

Таблиця відображає узагальнену динаміку умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр. у розрізі ключових ресурсних складових, що дозволяє оцінити їх внесок у формування загального обсягу витрат та визначити основні тенденції їх зміни.

Загальний обсяг умовно-постійних витрат має стійку тенденцію до зростання: з 3255452 тис. грн у 2022 р. до 4627962 тис. грн у 2023 р. та 6049475 тис. грн у 2024 р.. Абсолютне зростання становить 1372510 тис. грн у 2023 р. та 1421513 тис. грн у 2024 р., що свідчить про значне розширення масштабів діяльності підприємства та підвищення витрат на забезпечення його функціонування.

Найбільшу частку у структурі витрат займають матеріальні витрати (предмети праці), які демонструють найбільш суттєве зростання: на 843825 тис. грн у 2023 р. та на 1000909 тис. грн у 2024 р.. Це свідчить про збільшення обсягів операційної діяльності та товарообігу підприємства.

Складова матеріальних витрат, пов'язаних із засобами праці, зростає більш помірними темпами: на 2363 тис. грн у 2023 р. та на 6994 тис. грн у 2024 р., що відображає поступове оновлення та використання матеріально-технічної бази.

Витрати на трудові ресурси характеризуються значним приростом, особливо у 2023 р. (+259833 тис. грн), та подальшим зростанням у 2024 р. (+129512 тис. грн). Це пов'язано з розширенням штату працівників і збільшенням витрат на оплату праці, зокрема у сфері збуту.

Суттєве зростання також спостерігається у витратах на інформаційні ресурси: на 202742 тис. грн у 2023 р. та на 184901 тис. грн у 2024 р., що свідчить про активну цифровізацію діяльності підприємства та розвиток ІТ-інфраструктури. Витрати, пов'язані з фінансовими ресурсами, демонструють стабільне зростання: на 61958 тис. грн у 2023 р. та на 65960 тис. грн у 2024 р., що відображає збільшення обсягів фінансових операцій та супутніх витрат.

Інші операційні витрати зростають незначно у 2023 р. (+1789 тис. грн), однак у 2024 р. їх приріст є більш суттєвим (+33237 тис. грн), що може бути пов'язано з впливом зовнішніх факторів та появою додаткових витрат.

Отже, аналіз таблиці свідчить про комплексне зростання всіх складових умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА», причому основний внесок у їх збільшення забезпечують матеріальні витрати (предмети праці), трудові та інформаційні ресурси. Наведене є наслідком масштабування бізнесу, цифровізації та ускладнення операційної діяльності, що водночас підвищує вимоги до ефективного управління витратами підприємства. У наступному параграфі пропонуємо виконати розрахунок показників ефективності використання умовно-постійних витрат, розрахувати беззбитковий обсяг реалізації товарів та визначити які фактори впливають на окреслені показники.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ УМОВНО-ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ НА ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

3.1. Оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат та проведення факторного аналізу беззбиткового обсягу реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА»

У попередньому параграфі було надано характеристику умовно-постійним витратами ТОВ «Розетка. УА». Встановлено, що величина останнім має тенденцію до зростання за останні три роки (табл. 2.7). Таки зміни мали своє відображення на кінцевому результаті діяльності, а саме у 2023 р. маємо значне зниження прибутку (табл. 2.1). Виходячи з цього пропонуємо виконати розрахунок показника беззбиткового обсягу реалізації товарів і запасу фінансової міцності. Методика розрахунку приведено у параграфі 1.2.

Таблиця 3.1 – Розрахунок беззбиткового обсягу реалізації товарів ТОВ «Розетка. УА».

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення	
				2023-2022	2024-2023
Умовно-постійні витрати	3255452	4627962	6049475	1372510	1421513
Рівень торговельного доходу (реалізованих націнок), % до обороту;	45,9	48,8	51,26	2,9	2,46
Рівень умовно-змінних витрат, % до обороту	19,30	18,3159	20,398	-0,989	2,082
Точка беззбитковості	12240911,2	15181609,35	19601962,36	2940698,195	4420353,01
Запас фінансової міцності	6147192,84	10282265,65	10140608,64	4135072,805	-141657,01

У табл. 2.8 відображало зміну ключових показників ефективності діяльності ТОВ «Розетка. УА» у 2022–2024 рр. та їх взаємозв'язок із динамікою витрат і

доходів. А саме наведено результати розрахунку обсяг беззбиткового обсягу реалізації та запасу фінансової міцності.

Передусім спостерігається суттєве зростання умовно-постійних витрат: з 3255452 тис. грн у 2022 р. до 604 475 тис. грн у 2024 р. Приріст є значним у кожному періоді, що свідчить про масштабування діяльності, але водночас підвищує навантаження на фінансові результати.

Рівень торговельного доходу у 2023 р. дещо зріс (+2,9%), і у 2024 р. на 2,46%, що може свідчити про зростання маржинальності. Водночас маємо зниження обсягу умовно-змінних витрат у % до товарообороту на (-0,989%), а у 2024 р. маємо зростання на 2,082%.

Точка беззбитковості демонструє стрімке зростання: з 12240911,2 тис. грн. у 2022 р. до понад 19601962,36 тис. грн у 2024 р. Окреслене означає, що підприємству необхідно реалізовувати значно більші обсяги продукції для покриття витрат, що є наслідком зростання умовно-постійних витрат. Водночас запас фінансової міцності також зростає протягом усього періоду, хоча темпи його приросту у 2024 р. суттєво уповільнюються. Наведене свідчить про те, що підприємство зберігає певний рівень фінансової стійкості, однак ризики зростають. Отже, результати аналізу вказують про зростання беззбиткового обсягу реалізації. Встановлено, що є необхідність розробки пропозицій щодо зниження порогу продажів, окреслене дозволить підвищити запас фінансової міцності та прибутковість ТОВ «Розетка. УА».

З метою визначення ефективності використання умовно-постійних витрат пропонуємо розрахувати коефіцієнт рентабельності (формула 1.17). Результат розрахунку приведено на рис. 3.1.

Отже у 2022 р. рентабельність умовно-постійних витрат становить 4,965%. У наступному 2023 р. маємо значне значення ефективності здійснення витрати (до 1,695%) і у наступному 2024 р. маємо продовження тенденції зниження витрат до 1,293%. Отже є необхідність дослідити причини значення аналізованого показника і для цього пропонуємо використати інструменти факторного аналізу.

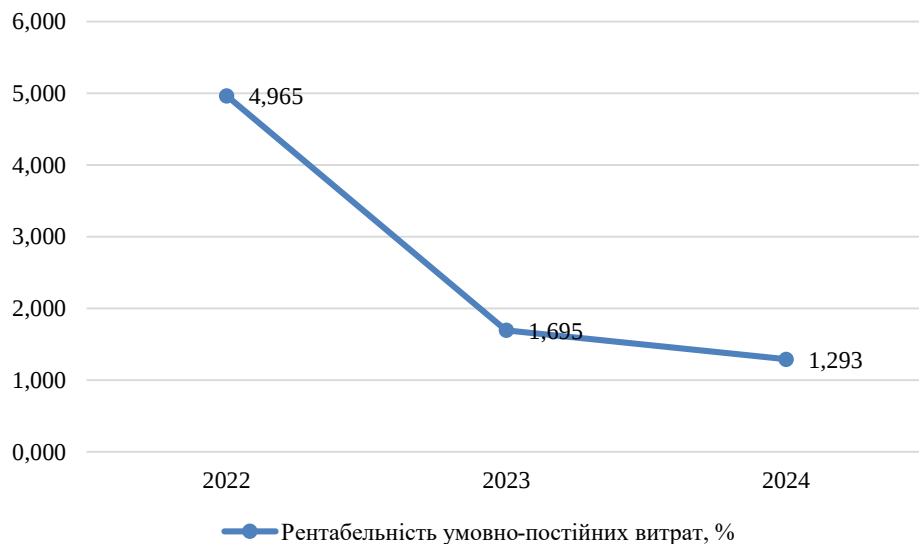


Рисунок 3.1 - Рентабельність умовно-постійних витрат
ТОВ «Розетка. УА» 2022-2024 рр.

Виходячи з вище наведеного є об'єктивна необхідність дослідити методами факторного аналізу причини зміни беззбиткового обсягу реалізації та коефіцієнт рентабельності умовно-постійних витрат.

Для цього використаємо інтегральний метод та вид факторної моделі:

$$F = \frac{X}{Y+Z+G} \quad (3.1)$$

Почнемо з проведення факторного аналізу коефіцієнту рентабельності умовно-постійних витрат. Для цього пропонуємо скористатися формулами:

$$R_{упв} = \frac{ЧФОД}{АВ+ВЗ+ІОВ} \quad (3.2)$$

Зміну коефіцієнту рентабельності умовно-постійних витрат, що є наслідком зміни чистого фінансового результату від операційної діяльності визначається за формулою:

$$\Delta \text{Рупв (ЧФОД)} = \frac{\Delta \text{ЧФОД}}{\Delta \text{AB} + \Delta \text{BЗ} + \Delta \text{IOB}} \times \text{Ln} \left| \frac{\text{AB}_1 + \text{BЗ}_1 + \text{IOB}_1}{\text{AB}_0 + \text{BЗ}_0 + \text{IOB}_0} \right| \quad (3.3)$$

Зміну коефіцієнту рентабельності умовно-постійних витрат, що є наслідком зміни величини адміністративних витрат визначається за формулою:

$$\Delta \text{Рупв (AB)} = \frac{\Delta \text{Рупв} - \Delta \text{Рупв (ЧФОД)}}{\Delta \text{AB} + \Delta \text{BЗ} + \Delta \text{IOB}} \times \Delta \text{AB} \quad (3.4)$$

Зміну коефіцієнту рентабельності умовно-постійних витрат, що є наслідком зміни величини витрат на збут визначається за формулою:

$$\Delta \text{Рупв (BЗ)} = \frac{\Delta \text{Рупв} - \Delta \text{Рупв (ЧФОД)}}{\Delta \text{AB} + \Delta \text{BЗ} + \Delta \text{IOB}} \times \Delta \text{BЗ} \quad (3.5)$$

Зміну коефіцієнту рентабельності умовно-постійних витрат, що є наслідком зміни величини інших операційних витрат визначається за формулою:

$$\Delta \text{Рупв (IOB)} = \frac{\Delta \text{Рупв} - \Delta \text{Рупв (ЧФОД)}}{\Delta \text{AB} + \Delta \text{BЗ} + \Delta \text{IOB}} \times \Delta \text{IOB} \quad (3.6)$$

Переходимо до розрахунку. Аналіз проведено за період 2023 р. відносно 2022 р. та 2024 р. відносно 2023 р. Для демонстрації процесу розрахунку було обрано період 2023 р. відносно 2022 р.

$$\Delta \text{Рупв (ЧФОД)} = \frac{-91443}{13721+1370741+(-186092)} \times \text{Ln} \left| \frac{181245+4367238+68231}{167524+2996497+254323} \right|$$

$$\Delta \text{Рупв (ЧФОД)} = -0,0229 \text{ част. од}$$

$$\Delta \text{Рупв (AB)} = \frac{-3,268 - (-0,0229)}{13721+1370741+(-186092)} \times \Delta 13721 \quad \Delta \text{Рупв (AB)} = -0,0371$$

$$\Delta \text{Рупв (ЗВ)} = \frac{-3,268 - (-0,0229)}{13721 + 1370741 + (-186092)} \times \Delta 1370741 \quad \Delta \text{Рупв (ЗВ)} = -3,713$$

$$\Delta \text{Рупв (ІОВ)} = \frac{-3,268 - (-0,0229)}{13721 + 1370741 + (-186092)} \times \Delta (-186092) \quad \Delta \text{Рупв (ЗВ)} = 0,504$$

Перевірка розрахунків :

$$\begin{aligned} \Delta \text{Рупв} &= \Delta \text{Рупв (ЧФОД)} + \Delta \text{Рупв (АВ)} + \Delta \text{Рупв (ЗВ)} + \Delta \text{Рупв (ІОВ)} \\ -3,269 &= (-0,0229 + (-0,0371) + (-3,713) + 0,504) \\ -3,269 &= -3,269 \end{aligned}$$

Отже виходячи з вище наведеного можна зробити висновок, що зниження показника рентабельності умовно-постійних витрат на 3,26% відбулось під впливом зростання витрат на збут. А саме зростання витрат на 45,7% (з 2996497 тис. грн. до 4367238 тис. грн) призвело до зменшення значення показника рентабельності умовно-постійних витрат на 3,713%. У табл. 3.2 наведено результат проведення факторного аналізу показника рентабельності умовно-постійних витрат.

Таблиця 3.2 – Результати проведення факторного аналізу показника рентабельності умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» на 2022-2024 рр.

Вплив факторів	2023-2022 рр.	2024-2023 рр.
Вплив зміни фінансового результату від операційної діяльності на показник рентабельності умовно-постійних витрат	-0,023	0,000008
Вплив зміни адміністративних витрат на показник рентабельності умовно-постійних витрат	-0,037	-0,010
Вплив зміни витрат на збут на показник рентабельності умовно-постійних витрат	-3,713	-0,383
Вплив зміни інших операційних витрат на показник рентабельності умовно-постійних витрат	0,504	-0,010
Разом	-3,269	-0,402

У 2023 р. загальний вплив факторів є суттєво негативним (-3,269 част.од.), що свідчить про значне зниження рентабельності. Основним чинником виступає

зростання витрат на збут (-3,713 част.од), які сформували переважну частину негативного ефекту. Додатково негативно вплинули адміністративні витрати (-0,037 част.од) та незначною мірою - зміни фінансового результату. Водночас інші операційні витрати мали позитивний вплив (+0,504 част.од), частково компенсуючи загальне зниження.

У 2024 р. негативний вплив факторів зберігається, але є значно меншим (-0,402 част.од), що свідчить про певну стабілізацію. Як і раніше, ключовим стримуючим фактором залишаються витрати на збут (-0,383 част.од), хоча їх негативний вплив суттєво зменшився. Адміністративні та інші операційні витрати також мають незначний негативний ефект (по -0,010 част.од), тоді як вплив фінансового результату є майже нейтральним.

Отже, результати аналізу свідчать, що основним фактором зниження рентабельності умовно-постійних витрат є саме витрати на збут, тоді як у 2024 р. спостерігається певне послаблення негативного впливу всіх факторів і часткова стабілізація ефективності діяльності підприємства.

Наступним кроком переходимо до факторного аналізу зміни беззбиткового обсягу реалізації товарів. Для цього використаємо окреслену ще модель, але внесемо до неї деякі зміни. А саме за формулою розрахунку беззбиткового обсягу реалізації товарів маємо (форм. 1.12), що рівень умовно – змінних витрат у % до товарообороту віднімається від реалізованої націнки у % до обороту. Отже модель проведення факторного аналізу матиме вигляд:

$$F = \frac{x}{y-z} \quad (3.7)$$

При розрахунку враховується, що обсяг умовно-постійних витрат вже помножений на 100.

$$TO_6 = \frac{УПВ}{РД-Р_{узв}} \quad (3.8)$$

Для оцінювання впливу зміни умовно-постійних витрат на беззбитковий обсяг реалізації пропонуємо використовувати формулу 3.9

$$\Delta TO_6(\text{УПВ}) = \frac{\Delta \text{УПВ}}{\Delta P_D - \Delta P_{\text{узв}}} \times \ln \left| \frac{P_{D1} + P_{\text{узв}1}}{P_{D0} + P_{\text{узв}0}} \right| \quad (3.9)$$

Для оцінювання впливу зміни рівня торговельного доходу (реалізованих націнок), % до обороту на беззбитковий обсяг реалізації пропонуємо використовувати формулу 3.10

$$\Delta TO_6(P_D) = \frac{\Delta TO_6 - \Delta TO_6(\text{УПВ})}{\Delta P_D - \Delta P_{\text{узв}}} \times \Delta P_D \quad (3.10)$$

Для оцінювання впливу зміни рівня змінних витрат, % до обороту беззбитковий обсяг реалізації пропонуємо використовувати формулу 3.11

$$\Delta TO_6(P_{\text{узв}}) = \frac{\Delta TO_6 - \Delta TO_6(\text{УПВ})}{\Delta P_D - \Delta P_{\text{узв}}} \times -\Delta P_{\text{узв}} \quad (3.11)$$

Перевірка розрахунків здійснюється за формулою 3.12:

$$\Delta TO_6 = \Delta TO_6(\text{УПВ}) + \Delta TO_6(P_D) + \Delta TO_6(P_{\text{узв}}) \quad (3.12)$$

З метою демонстрації розрахунків виконаємо підстановку даних при проведенні факторного аналізу обсягу беззбитковості за 2023-2022 рр.

$$\Delta TO_6(\text{УПВ}) = \frac{137251000}{2,9 - (-0,989)} \times \ln \left| \frac{48,8 + 18,315}{45,9 + 19,305} \right|$$

$$\Delta TO_6(\text{УПВ}) = 1019377,49 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta TO_6(PD) = \frac{1505920024 - 1019337,49}{2,9 - (-0,989)} \times 2,9 \quad \Delta TO_6(PD) = 1122150298 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta TO_6(P_{y3B}) = \frac{1505920024 - 1019337,49}{2,9 - (-0,989)} \times -0,989$$

$$\Delta TO_6(P_{y3B}) = 382750388 \text{ тис. грн}$$

Перевірка

$$1505920024 = 1019377,49 + 1122152298 + 382750388$$

$$1505920024 = 1505920024$$

Таким чином було проведено факторний аналіз показника беззбиткового обсягу реалізації товарів за період 2023 р. відносно 2022 р. Наступним кроком проведемо аналогічний аналіз за період 2024 р. відносно 2023 р. Результати аналізу наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Результати проведення факторного аналізу показника беззбитковості ТОВ «Розетка. УА» на 2022-2024 рр.

Вплив факторів	2023-2022 рр.	2024-2023 рр.
Вплив зміни обсягу умовно-постійних витрат на показник беззбиткового обсягу реалізації товарів, тис грн	1019337,49	24655195,87
Вплив зміни рівня торговельного доходу (реалізованих націнок), % до обороту на беззбитковий обсяг реалізації, тис грн	1122150298	2719325295
Вплив зміни рівня змінних витрат, % до обороту беззбитковий обсяг реалізації, тис. грн.	382750388	-2301945190
Разом	1505920024	442035301,1

Таблиця 3.3 відображає результати факторного аналізу беззбиткового обсягу реалізації ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр. з позиції оцінки його оптимальності, де зменшення точки беззбитковості є позитивною тенденцією.

У 2023 р. порівняно з 2022 р. спостерігається суттєве зростання беззбиткового обсягу реалізації (+1505920024 тис. грн), що є негативним явищем, оскільки підприємству необхідно реалізовувати більший обсяг продукції для покриття витрат. Основним чинником такого зростання виступає підвищення

рівня торговельного доходу (+1122150298 тис. грн), а також збільшення змінних витрат (+382750388 тис. грн). Зростання умовно-постійних витрат також сприяє підвищенню точки беззбитковості, хоча його вплив є менш значним.

У 2024 р. порівняно з 2023 р. загальний вплив факторів також призводить до зростання беззбиткового обсягу реалізації (+442035301,1 тис. грн), однак темпи цього зростання значно уповільнюються, що можна оцінити як часткове покращення ситуації. Найбільший вплив знову має рівень торговельного доходу (+2719325295 тис. грн), що продовжує збільшувати необхідний обсяг реалізації. Водночас зниження впливу змінних витрат (-2301945190 тис. грн) є позитивним фактором, оскільки воно сприяє зменшенню точки беззбитковості та частково компенсує негативний вплив інших чинників. Вплив умовно-постійних витрат залишається позитивним, тобто також сприяє зростанню беззбиткового обсягу.

Отже, результати аналізу свідчать, що для підвищення ефективності діяльності підприємству необхідно зосередитися на зниженні беззбиткового обсягу реалізації, зокрема через оптимізацію умовно-постійних і змінних витрат, оскільки їх зростання безпосередньо погіршує фінансову стійкість і підвищує ризики діяльності.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу діяльності Розетка.УА, можна зробити висновок, що підприємство демонструє активне зростання масштабів діяльності, що супроводжується суттєвим збільшенням умовно-постійних витрат. Це, у свою чергу, призвело до зростання беззбиткового обсягу реалізації та зниження рентабельності витрат, особливо у 2023 році. Хоча у 2024 році спостерігається певна стабілізація, загальна тенденція свідчить про підвищення фінансових ризиків і необхідність реалізації заходів щодо підвищення ефективності витрат.

З метою покращення фінансових результатів та зниження точки беззбитковості доцільно запропонувати комплекс управлінських заходів. Насамперед підприємству варто оптимізувати витрати на збут, які є основним фактором зниження рентабельності.

Зокрема шляхом підвищення ефективності маркетингових кампаній, впровадження аналітики їх результативності та переходу до більш цільового використання рекламного бюджету. Важливим напрямом є також контроль і оптимізація умовно-постійних витрат, зокрема логістичних та адміністративних, через автоматизацію процесів, використання цифрових технологій та аутсорсинг окремих функцій. Крім того, доцільно зосередитися на управлінні змінними витратами, оскільки їх зниження позитивно впливає на скорочення беззбиткового обсягу реалізації.

3.2. Пропозиції, щодо зниження умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА»

У попередньому параграфі було проведено факторний аналіз показників беззбиткового обсягу реалізації та рентабельності умовно-постійних витрат. Встановлено, що зростання витрат спричиняє зростання беззбиткового обсягу реалізації та зниженню чистого фінансового результату. Тому раціональним є розробка пропозиції із зменшення обсягу умовно-постійних витрат при чому плановий економічний ефект проявлятиметься у зниженні беззбиткового обсягу реалізації та зростанні прибутку.

Планування оптимізації витрат пропонуємо проводити на основі запропонованої класифікації (параграф 1.2). Почнемо з складової умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (предмети праці), які розписані у табл. 2.3. Виходячи з інформації табл. 2.3 ТОВ «Розетка. УА» у 2024 р. скорочує витрати на професійні послуги з питань адміністрації на 6,99% відносно 2023 р. і нарощує витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу на 22,83%. Також нарощення просліджується за витратами на маркетинг та рекламу (на 48,08%), на транспортні витрати (25,93%), послуги з організації торгівлі на 25,92%. Найбільше зростання спостерігається за професійними послугами із збуту (109,82%).

Разом з тим за показниками питомої ваги, найбільшу частину витрат витрат треба віднести на маркетинг та реклама. Окреслені витрати зменшувати нерационально, тому пропонуємо запропонувати заходи по скороченню витрат на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу, а також транспортні витрати.

При виконанні вище наведеного важливим напрямом є управління товарними запасами. Скорочення надлишкових запасів, впровадження систем прогнозування попиту та використання ABC/XYZ-аналізу дозволить зменшити витрати на зберігання та уникнути заморожування оборотних коштів. Планове зниження витрат складатиме 5-10%.

Суттєвий ефект може дати оптимізація транспортних витрат. Зокрема, впровадження систем маршрутизації (TMS) дозволяє будувати найкоротші та найефективніші маршрути, зменшувати пробіг і витрати пального. Доцільно також підвищувати рівень завантаження транспорту, об'єднувати доставки та використовувати крос-докінг для скорочення складських операцій. Окремим напрямом є автоматизація та цифровізація логістичних процесів. Використання аналітики великих даних, GPS-моніторингу транспорту та систем контролю витрат дозволяє оперативно виявляти неефективні ділянки та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Планове зниження витрат складатиме 5-12%.

Наступним розглянемо складову умовно-постійних витрат матеріальні витрати (засоби праці) (табл. 2.4). Виходячи з аналізу табл. 2.4 бачимо, що найбільше частина витрат припадає на Роялті. Останні зростають у 2,07 разів за останні три роки на ТОВ «Розетка. УА». Таким чином можна зробити висновок про: посилення залежності від ІТ-платформи або бренду; розширення цифрових сервісів; зміну структури бізнесу (наприклад, внутрішні трансфери в групі компаній).

Зменшити роялті для ТОВ «Розетка. УА». можливо, але це один із найскладніших напрямів оптимізації, оскільки такі платежі часто пов'язані з ключовими активами (бренд, ІТ-платформа). Тому пропонуємо розробити заходи

по скороченню темпі росту. Для цього пропонуємо підвищити контроль підключення нових сервісів, що дозволить знизити темп росту на 5-15% на рік.

Переходимо до розгляду напрямків оптимізації складової умовно-постійних витрат: трудові ресурси. Останні окреслені у табл. 2.5. Загалом окреслені витрати зростають на останні три роки у 2,04 рази, отже потребують оптимізації. Для цього пропонуємо оптимізувати послуги кадрового діловодства, а саме передати обов'язки на відділ кадрів.

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо оптимізації умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА»

Показник	2024	Пропозиції оптимізації	Планове зниження, %
Складові умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці)			
Витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу	1202825	Скорочення надлишкових запасів, впровадження систем прогнозування попиту та використання ABC/XYZ	5-10
Транспортні витрати	675581	оптимізація маршрутів (TMS, GPS):	5-12
Складові умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці)			
Роялті	40829	Підвищити контроль підключення нових сервісів	Зниження темпу росту на 5-15%
Складові умовно-постійних витрат : трудові ресурси			
Послуги кадрового діловодства	2484	Перерозподілити завдання серед діючих відділ, щоб прибрати окреслену статтю витрат	50-100%
Складові умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси			
Послуги контакт-центру	62820	Автоматизація контакт-центру	20-30%
Складові умовно-постійних витрат : фінансові ресурси			
Банківські комісії та витрати	133681	Оптимізація платіжних каналів	5-20%
Складові умовно-постійних витрат : інші операційні витрати			
Витрати від знецінення запасів	10228	Скорочення надлишкових запасів, впровадження систем прогнозування попиту та використання ABC/XYZ	10-30%
Послуги консультаційної ради	9912	Припинити співпрацю	50-100%

Переходимо до розгляду складових умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси та фінансові ресурси та інші операційні витрати. Почнемо з оптимізації

витрат на підтримку інформаційних ресурсів. Виходячи із їх складових пропонуємо акцентувати увагу на можливості оптимізації послуг контакт – центру за рахунок автоматизації.

Автоматизація контакт-центру у ТОВ «Розетка. УА» передбачає впровадження чат-ботів і AI-рішень для обробки типових запитів клієнтів (статус замовлення, повернення, оплата, доставка), що дозволяє:

- значно зменшити навантаження на операторів і скоротити час відповіді;

- використання IVR (інтерактивного голосового меню) забезпечує автоматичну маршрутизацію дзвінків і вирішення простих питань без участі людини;

- інтеграція автоматичних відповідей у месенджерах (Telegram, Viber, чат на сайті) дає змогу обслуговувати велику кількість звернень одночасно з мінімальними витратами.

У результаті зменшується потреба в розширенні штату контакт-центру, підвищується швидкість обслуговування та стандартизація відповідей. В сукупності це дозволяє скоротити вартість обробки одного запиту на 20–30% без погіршення якості сервісу.

Оптимізація платіжних каналів у ТОВ «Розетка. УА» передбачає активне управління структурою оплати із метою зниження середньої комісії за транзакцію. Зокрема через стимулювання клієнтів до використання дешевших способів оплати - прямих банківських переказів (IBAN), P2P-платежів та миттєвих платежів. Такий підхід дозволяє знизити середню вартість обробки платежів, оптимізувати фінансові потоки та забезпечити економію витрат на рівні 5–20% без погіршення зручності для клієнтів.

Зменшення витрат від знецінення запасів у ТОВ «Розетка. УА» досягається через більш точне управління запасами, попитом і ціноутворенням. Насамперед доцільно впровадити системи прогнозування попиту (на основі аналітики даних).

Окреслене дозволить уникати:

- надлишкових закупівель і накопичення повільнооборотних товарів;

додатково ефективним є використання ABC/XYZ-аналізу для контролю критичних і низьколіквідних позицій.

Важливу роль відіграє регулярний моніторинг обіговості товарів і своєчасне застосування інструментів стимулювання продажів. Доцільно також оптимізувати закупівельну політику через зменшення партій поставок, скорочення термінів постачання та гнучкі умови з постачальниками (повернення або обмін товарів).

У сукупності такі заходи дозволяють зменшити втрати від знецінення запасів приблизно на 10–30%, підвищуючи ефективність використання оборотних активів і загальну рентабельність діяльності підприємства.

Отже всі описані пропозиції оптимізації умовно-операційних витрат консолідовано у табл. 3.1. У табл. 3.1 наведено діапазон зниження складових витрат, отже можна виконати планування зниження за декількома сценаріями. Пропонуємо розглянути: песимістичний, реалістичний та оптимістичний сценарії. Умова реалізації окреслених сценаріїв наведена у табл. 3.2

Таблиця 3.2 – Умови сценаріїв оптимізації умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА»

Показник	2024	Зниження витрат / скорочення темпів росту витрат		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Складові умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці)				
Витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу	1202825	1142684 5%	1118627 7%	1082543 10%
Транспортні витрати	675581	641802 5%	621534,5 8%	594511,3 12%
Складова умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці)				
Роялті (див. рис. 3.1)	40829	49117,29 скорочення темпів росту витрат 5%	47075,84 скорочення темпів росту витрат 10%	45034,39 скорочення темпів росту витрат 15%
Складова умовно-постійних витрат : трудові ресурси				
Послуги кадрового діловодства	2484	1242 50%	496,8 80%	0 100%
Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси				
Послуги контакт-центру	62820	50256 20%	47115 25%	43974 30%
Складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси				

Показник	2024	Зниження витрат / скорочення темпів росту витрат		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Банківські комісії та витрати	133681	126997 5%	113628,9 15%	106944,8 20%
Складова умовно-постійних витрат : інші операційні витрати				
Витрати від знецінення запасів	10228	9205,2 10%	8182,4 20%	7159,6 30%
Послуги консультаційної ради	9912	4956 50%	1982,4 80%	0 100%
Разом	2138360	2026259	1958643	1880167

Отже, можна спостерігати, що при оптимізації умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці) має за песимістичним сценарієм зниження на 5% (до 1142684 тис. грн.), за реалістичним сценарієм маємо зниження до 1118627 тис. грн і за оптимістичним – до 1082543 тис. грн. 3

а показником транспортних витрат маємо зниження на 5% за умови реалізації песимістичного сценарію (до 641802 тис. грн), реалістичного – 621534,5 тис. грн і за умови реалізації оптимістичного сценарію маємо зниження темпу росту на 15%, отже орієнтовне зниження складає до 594511,3 тис. грн.

Наступним розглянемо можливості зниження витрати на складовою Роялті. У табл. 3.1 наведено орієнтовне зниження темпу росту витрат на Роялті, тому пропонуємо визначити розрахунок планового обсягу останніх використовуючи методи побудови лінії тренду. На рис. 3.1 наведено рівняння лінії тренду за показником витрати на Роялті. Отже можна виконати планування останніх на наступний рік.

Отже було виконано розрахунок планового обсягу витрат на Роялті у наступному період, останні становлять 51172,3 тис. грн, що на 25,3% більше ніж у 2024 р. Виходячи з цього маємо можливість визначити плановий обсяг витрати на Роялті, але вже за умови скорочення темпу росту.

За умови реалізації песимістичного сценарію (де темп зниження зростання витрат становить 5%) маємо:

$25,3\%-5\%=20,3\%$ - плановий обсяг зростання витрат на Роялті за песимістичним сценарієм;

$25,3\%-10\% = 15,3\%$ плановий обсяг зростання витрат на Роялті за реалістичним сценарієм;

$25,3\%-15\% = 10,3\%$ плановий обсяг зростання витрат на Роялті за оптимістичним сценарієм.

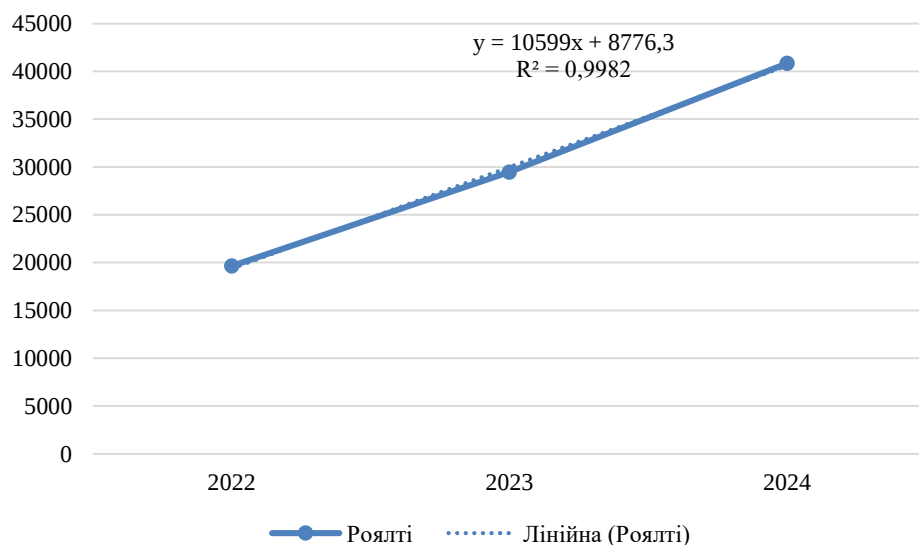


Рисунок 3.1 – Лінія тренду за показником витрат за Роялті
ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Планування витрати на Роялті на 4-й плановий період:

$$Y = 10599 \times 4 + 8776,3 \quad Y = 51172,3 \text{ тис. грн}$$

Таким чином маєм обсяг витрати на Роялті за песимістичним сценарієм – 49117,29 тис. грн, за реалістичним – 47075,84 тис. грн і за оптимістичним – 45034,39 тис. грн.

Виходячи з інформації наведено у табл. 3.2 маємо, що загальна величина умовно-постійних витрат, які підпадають під оптимізацію становлять : за песимістичним сценарієм 2026259 тис. грн.; реалістичним сценарієм 1958643 тис. грн. і за реалістичним – 1880167 тис. грн.

Отже наступним кроком пропонуємо переходити до планування загальної величини умовно постійних витрат при врахуванні окресленої оптимізації. Почнемо з складової умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці). Рівняння для прогнозування значення складових витрат наведені у Додатку А рис. 1.

Таблиця 3.3 – Планування складової умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (предмети праці) ТОВ «Розетка. УА»

Показник	2024	Сценарії на наступний період		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Матеріальні витрати на адміністративну діяльність	0	0	0	0
Професійні послуги з питань адміністрування	8686	8799	8799	8799
Витрати на логістичні послуги, послуги зберігання та інші послуги складу	1202825	1142684	1118627	1082543
Матеріальні витрати на збутову діяльність	0	0	0	0
Маркетинг та реклама	1733545	2349833	2349833	2349833
Транспортні витрати	675581	641802	621534,5	594511,3
Послуги з організації торгівлі	363203	497682	497682	497682
Професійні послуги із збуту	2394	2451	2451	2451
Разом	3986234	4643251	4598927	4535819

Таблиця 3.3 відображає планування матеріальних витрат (предметів праці) ТОВ «Розетка. УА» на наступний період за трьома сценаріями розвитку. Загалом у всіх сценаріях прогнозується зростання загальної суми витрат порівняно з 2024 р. (3986234 тис. грн) - до 4643251 тис. грн у песимістичному, 4598927 тис. грн у реалістичному та 4535819 тис. грн в оптимістичному сценарії. Основне зростання зумовлене збільшенням витрат на маркетинг та послуги з організації торгівлі, тоді як витрати на логістику та транспорт у всіх сценаріях передбачаються до скорочення. Отже, планування орієнтоване на перерозподіл витрат у бік активного збуту при одночасній оптимізації логістичних процесів.

Наступним кроком переходимо до планування умовно-постійних витрат: матеріальні витрати (засоби праці). Планування витрат, за винятком тих що було

оптимізовані здійснюється за умовно використання рівняння лінії тренду (Додаток А, рис. 2).

Таблиця 3.4 - Планування складової умовно-постійних витрат : матеріальні витрати (засоби праці) ТОВ «Розетка. УА»

Назва витрат	2024	Сценарії на наступний період		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Амортизація прав користування (адміністративні витрати)	14252	14770	14770	14770
Амортизація основних засобів (які не задіяні у наданні торговельної послуги)	805	909	909	909
Амортизація нематеріальних активів (витрати на збут)	0	0	0	0
Роялті	40829	49117,29	47075,84	45034,39
Амортизація права користування (витрати на збут)	6574	5987	5987	5987
Амортизація основних засобів (витрати на збут)	3083	3159	3159	3159
Разом	65543	73942,29	71900,84	69859,39

Таблиця 3.4 відображає планування матеріальних витрат (засобів праці) ТОВ «Розетка. УА» на наступний період за різними сценаріями. Загалом прогнозується зростання сукупних витрат порівняно з 2024 р. (65543 тис. грн) - до 73942,29 тис. грн у песимістичному, 71900,84 тис. грн у реалістичному та 69859,39 тис. грн в оптимістичному сценарії. Основним фактором зростання є збільшення витрат на роялті, тоді як інші складові змінюються незначно або залишаються стабільними. Водночас передбачається скорочення амортизації права користування у збутовій діяльності, що частково стримує загальне зростання витрат. Отже, динаміка витрат визначається насамперед розвитком нематеріальних активів та використанням ліцензійних ресурсів.

Переходимо до планування умовно-постійних витрат : трудові ресурси. Планування витрат, за винятком тих що було оптимізовані здійснюється за умовно використання рівняння лінії тренду (Додаток Б, рис. 1).

Таблиця 3.5 - Складова умовно-постійних витрат : трудові ресурси ТОВ «Розетка. УА»

Назва витрат	2024	Сценарії на наступний період		
		Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Заробітна плата та пов'язані нарахування адміністративних працівників	128310	148326,4	148326,4	148326,4
Заробітна плата та пов'язані нарахування, працівників як займаються організацією збутової діяльності	619388	674513,5	674513,5	674513,5
Витрати на відрядження	1274	637	637	637
Послуги кадрового діловодства	2484	1242	496,8	0
Разом	751456	824718,9	823973,7	823476,9

Таблиця 3.5 відображає планування умовно-постійних витрат на трудові ресурси ТОВ «Розетка. УА» за різними сценаріями. Загалом прогнозується зростання витрат порівняно з 2024 р. (751456 тис. грн) - до 824718,9 тис. грн у песимістичному, 823973,7 тис. грн у реалістичному та 823476,9 тис. грн в оптимістичному сценарії. Основним фактором зростання є збільшення витрат на оплату праці як адміністративного персоналу, так і працівників збуту. Водночас передбачається скорочення витрат на відрядження та послуги кадрового діловодства, що частково стримує загальне зростання. Отже, динаміка витрат визначається передусім підвищенням витрат на персонал при одночасній оптимізації окремих супутніх витрат.

Переходимо до планування умовно-постійних витрат : інформаційні та фінансові ресурси, а також інші операційні витрати. Планування витрат, за винятком тих що було оптимізовано здійснюється за умовно використання рівняння лінії тренду (Додаток Б, рис. 2). Результати планування наведені на рис. 3.6.

У частині інформаційних ресурсів прогнозується зростання загального обсягу витрат порівняно з 2024 р. (817 +405 тис. грн) - до близько 990–996 млн грн у всіх сценаріях. Основне зростання забезпечують витрати на доступ до онлайн-платформи та підтримку сайту, що свідчить про подальшу цифровізацію

Таблиця 3.6 - Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси та фінансові ресурси та інші операційні витрати

№	Назва витрат	2024	Сценарії на наступний період		
			Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Складова умовно-постійних витрат : інформаційні ресурси					
1	Послуги, пов’язані з ІТ	13204	13943,42	13943,42	13943,42
2	Доступ до он-лайн платформи	369300	461625	461625	461625
3	Підтримка сайту	324183	418098,8	418098,8	418098,8
4	Послуги контакт-центру	62820	50256	47115	43974
5	Послуги з підтримки ІТ - рішення	27171	26790,61	26790,61	26790,61
6	Послуги доступу до баз даних	20727	26033,11	26033,11	26033,11
	Разом	817405	996747	993606	990465
Складова умовно-постійних витрат : фінансові ресурси					
1	Банківські комісії та витрати на адміністративну діяльність	3477	3670,634	3670,634	3670,634
2	Винагорода за переказ грошових коштів	139066	147382,1	147382,1	147382,1
3	Резерв під очікувані кредитні збитки за торговою та іншою дебіторською заборгованістю	7014	4199,282	4199,282	4199,282
4	Списання ПДВ за незареєстрованими податковими накладними	17405	17405	17405	17405
5	Резерв очікувані кредитні збитки за цінними паперами	13149	13149	13149	13149
6	Нарахування ПДВ на продажі нижче собівартості	12828	12828	12828	12828
7	Чистий збиток від операційних курсових різниць	0	0	0	0
8	Бухгалтерські послуги	29420	30199,63	30199,63	30199,63
9	Банківські комісії та витрати	133681	126997	113628,9	106944,8
10	Разом	356040	355830,6	342462,5	335778,5
Складова умовно-постійних витрат : інші операційні витрати					
1	Інші адміністративні витрати	4246	4360,217	4360,217	4360,217
2	Інші збутові витрати	6337	6507,465	6507,465	6507,465
3	Матеріальні втратив результаті військових дій	33973	43111,74	43111,74	43111,74
4	Витрати від знецінення запасів	10228	9205,2	8182,4	7159,6
5	Штрафи та пені	2215	1324,57	1324,57	1324,57
6	Інші витрати	5886	3078,378	3078,378	3078,378
7	Послуги консультаційної ради	9912	4956	1982,4	0
8	Разом	72797	72543,57	68547,17	65541,97

діяльності. Водночас передбачається скорочення витрат на послуги контакт-центру, що є результатом автоматизації процесів обслуговування.

Витрати, пов'язані з фінансовими ресурсами, залишаються відносно стабільними або навіть мають тенденцію до незначного зниження - з 356040 тис. грн до 335 - 355 млн грн залежно від сценарію. Це досягається за рахунок оптимізації банківських комісій та зменшення резервів, що свідчить про підвищення ефективності фінансового управління. Інші операційні витрати у загальному обсязі демонструють тенденцію до скорочення (з 72797 тис. грн до 65-72 млн грн), незважаючи на зростання окремих статей, зокрема втрат від військових дій. Основне зниження забезпечується за рахунок скорочення витрат від знецінення запасів, штрафів, інших витрат та послуг консультаційної ради.

Отже, планування витрат орієнтоване на зростання інвестицій у цифрову інфраструктуру при одночасній оптимізації фінансових та інших операційних витрат, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Таким чином маємо обсяг умовно-постійних витрат за сценаріями. Для визначення показників ефективності оптимізації пропонуємо визначити плановий обсяг умовно-постійних витрати розрахований на основі рівняння лінії тренду та порівняти з варіантами сценаріїв. На рис. 3.2 наведено рівняння лінії тренду зміни обсягу умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

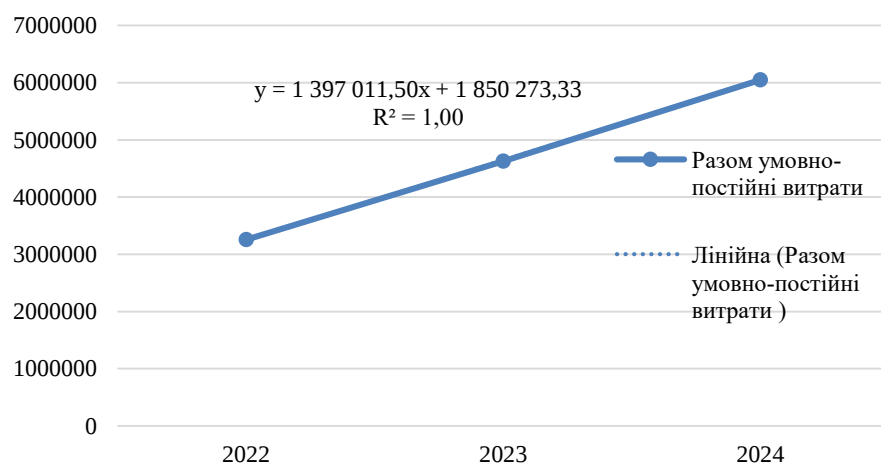


Рисунок 3.2 – Лінія тренду за загальною величиною умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА» за 2022-2024 рр.

Таким чином планове значення умовно-постійних витрат, яке отримано без оптимізації становить:

$$Y = 1397011.5 \times 4 + 1850273.33 \quad Y = 7438319 \text{ тис. грн.}$$

На рис. 3.3 наведено порівняння загального обсягу умовно-постійних витрат. Встановлено, що за умови впровадження заходів оптимізації показник умовно-постійні витрати будуть менші ніж без оптимізації. А саме за умови розрахунку прогнозного обсягу умовно-постійних витрат без оптимізації маємо 7438319,33 тис. грн. За умови песимістичного сценарію маємо прогнозний обсяг умовно-постійних витрат 6967033,411 тис. грн., реалістичний сценарій – 6899417,331 тис. грн і за умови оптимістичного сценарію – 6820940,841 тис. грн.

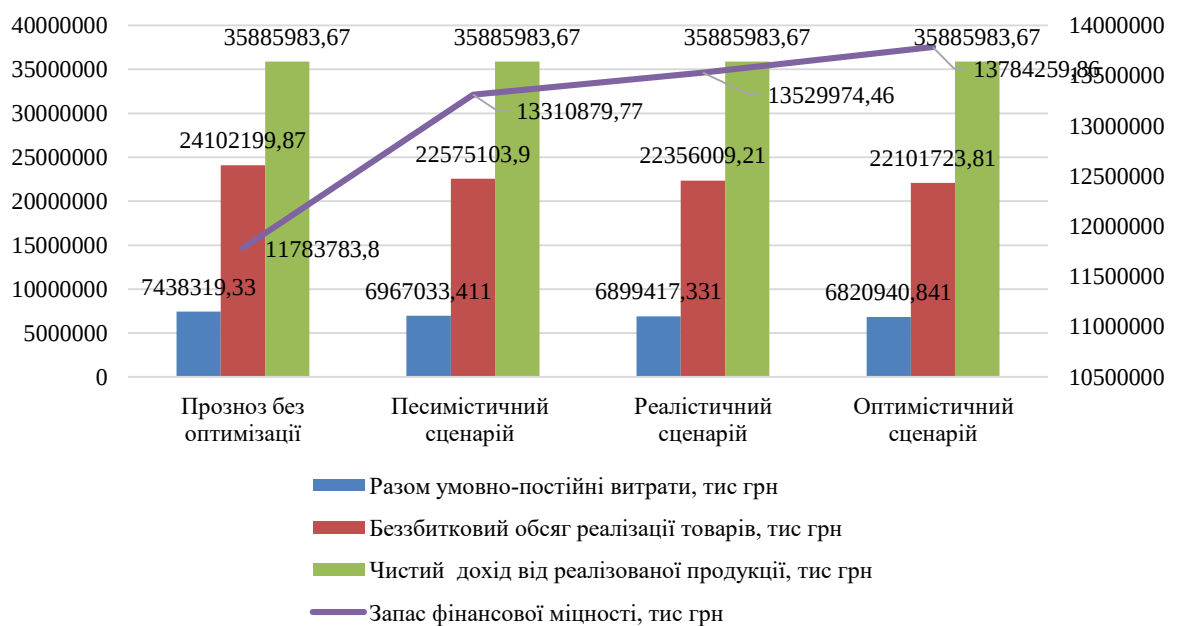


Рисунок 3.3 – Порівняно показників ефективності провадження оптимізації умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка. УА»

Наступним кроком переходимо до планування беззбиткового обсягу реалізації товарів. При планування пропонуємо змінювати лише величину

умовно-постійних витрат. Отже за умови прогнозування беззбитковості без впровадження заходів оптимізації маємо 241021992,87 тис. грн. За умови реалізації песимістичного сценарію маємо 22575103,9 тис. грн і за умови реалістичного сценарію 22356009,21 тис. грн. Найменше значення просліджується за оптимістичним сценарієм 22101723,81 тис. грн.

Будо виконано прогнозування обсягу чистого доходу від реалізації товарів. Для цього було використано рівняння лінії тренду (Додаток Д, рис. 1). Висунуто гіпотезу, що за всіма сценаріями чистий дохід від реалізації товарів доцільно використовувати однаковий. Якщо по факту значення буде більше, це буде нести лише позитивний ефект.

Виконано розрахунок показника запасу фінансової міцності (рис. 3.3). Встановлено, що за умови не провадження заходів оптимізації запас фінансової міцності становитиме 11783783,8 тис. грн. За умови реалізації песимістичного сценарію маємо 133108783,8 тис. грн, за умови оптимістичного сценарію 13529974,76 тис. грн і за умови оптимістичного – 13784259,86 тис. грн. Таким чином можна зробити висновок про ефективність запропонованих заходів.

Отже, за результатами проведеного дослідження у параграфі встановлено, що оптимізація умовно-постійних витрат Розетка.УА є доцільною та економічно обґрунтованою, оскільки їх зростання безпосередньо впливає на підвищення беззбиткового обсягу реалізації та зниження ефективності діяльності. Запропонований комплекс заходів охоплює ключові складові витрат - матеріальні, трудові, інформаційні, фінансові та інші операційні ресурси - і передбачає як пряме скорочення витрат (логістика, транспорт, контакт-центр, банківські комісії, знецінення запасів), так і стримування темпів їх зростання (зокрема роялті).

Розрахунки показали, що впровадження запропонованих заходів дозволяє суттєво знизити загальний обсяг умовно-постійних витрат порівняно з прогнозом без оптимізації (з 7438319 тис. грн до 6967033,411-6820940,841 тис. грн. залежно від сценарію), що, у свою чергу, забезпечує зменшення беззбиткового обсягу реалізації та зростання запасу фінансової міцності підприємства. Найбільший ефект досягається за оптимістичним сценарієм, однак навіть песимістичний

варіант демонструє позитивну динаміку. Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню фінансової стійкості та покращенню результативності діяльності підприємства в цілому

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційній роботі проведено комплексне дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів оцінювання ефективності умовно-постійних витрат торговельного підприємства та обґрунтовано пропозиції щодо підвищення результативності їх використання на прикладі ТОВ «Розетка.УА». Актуальність обраної теми визначається тим, що в сучасних умовах функціонування підприємств торгівлі ефективне управління витратами є одним із ключових факторів забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання.

У процесі дослідження було встановлено, що умовно-постійні витрати займають вагоме місце у структурі витрат торговельних підприємств та суттєво впливають на формування фінансових результатів діяльності. Узагальнення наукових підходів до трактування економічної сутності умовно-постійних витрат дозволило визначити їх як витрати, величина яких у короткостроковому періоді залишається відносно стабільною та не залежить безпосередньо від зміни обсягів товарообороту в межах релевантного діапазону діяльності. Водночас доведено, що абсолютна сталість таких витрат має умовний характер, оскільки в реальних умовах господарювання більшість витрат характеризується змішаною природою та залежить від комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні засади формування умовно-постійних витрат торговельного підприємства. Встановлено, що ефективне управління такими витратами неможливе без їх детальної класифікації та розподілу за економічними ознаками. Доведено, що значна частка умовно-постійних витрат формує ефект операційного важеля, який підвищує чутливість прибутку підприємства до зміни обсягів реалізації товарів. Крім того, визначено, що важливим інструментом управління витратами є CVP-аналіз, який дозволяє оцінювати взаємозв'язок між витратами, обсягом продажів і прибутком,

визначати точку беззбитковості та прогнозувати фінансові результати діяльності підприємства.

Особливу увагу приділено дослідженню впливу сезонності на ефективність використання умовно-постійних витрат. Встановлено, що сезонні коливання попиту можуть призводити до зростання питомої ваги постійних витрат у структурі витрат підприємства, спричиняти виникнення касових розривів, погіршення показників рентабельності та зниження фінансової стійкості. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність використання сучасних підходів до планування витрат, диверсифікації асортименту та впровадження гнучких моделей організації діяльності.

У роботі удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат торговельного підприємства. Запропоновано здійснювати оцінювання за декількома напрямками: через аналіз рентабельності окремих груп витрат, визначення рівня умовно-постійних витрат у товарообороті, розрахунок коефіцієнта покриття умовно-постійних витрат, проведення CVP-аналізу та оцінювання рентабельності адміністративних, збутових та інших операційних витрат. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та виявити резерви підвищення результативності господарської діяльності.

У другому розділі проведено аналіз техніко-економічного стану ТОВ «Розетка.УА» та досліджено особливості формування його умовно-постійних витрат. Встановлено, що підприємство займає провідні позиції на ринку електронної комерції України та демонструє високий рівень адаптації до змін зовнішнього середовища. Аналіз основних показників діяльності засвідчив позитивну динаміку товарообороту та розвиток бізнесу, однак одночасно виявив зростання окремих груп витрат, що потребує вдосконалення системи управління ними.

Аналіз техніко-економічних показників ТОВ «Розетка.УА» засвідчив позитивну динаміку розвитку підприємства протягом 2022–2024 рр. Зокрема, чистий дохід від реалізації товарів зріс з 18 388 104 тис. грн у 2022 р. до 29 742

571 тис. грн у 2024 р., або на 61,75 %. Водночас собівартість реалізованих товарів збільшилася на 59,56 % та досягла 23 675 556 тис. грн. Незважаючи на зростання витрат, валовий прибуток підприємства збільшився з 3 549 851 тис. грн до 6 067 015 тис. грн, що свідчить про розширення масштабів діяльності та збереження здатності підприємства генерувати прибуток. Рентабельність продажів у 2024 р. становила 20,4 %, що перевищує рівень 2022 р. (19,31 %), підтверджуючи ефективність комерційної діяльності підприємства.

У третьому розділі проведено оцінювання беззбиткового обсягу реалізації товарів та здійснено факторний аналіз впливу умовно-постійних витрат на результати діяльності підприємства. Встановлено, що скорочення рівня умовно-постійних витрат сприяє зниженню точки беззбитковості, збільшенню запасу фінансової міцності та підвищенню прибутковості підприємства. Доведено, що навіть незначне зменшення окремих видів умовно-постійних витрат може забезпечити суттєвий економічний ефект за рахунок покращення співвідношення між доходами та витратами.

Результати оцінювання ефективності використання умовно-постійних витрат та проведеного факторного аналізу підтвердили, що зростання витрат на збут є головним чинником зниження їх рентабельності. Зокрема, у 2023 р. збільшення витрат на збут на 45,7 % спричинило зменшення показника рентабельності умовно-постійних витрат на 3,713 пункту, тоді як загальний негативний вплив усіх факторів становив 3,269 пункту. У 2024 р. негативний вплив факторів продовжився, хоча його масштаб скоротився до 0,402 пункту, що свідчить про певну стабілізацію фінансових результатів діяльності підприємства.

За результатами проведеного дослідження розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання умовно-постійних витрат ТОВ «Розетка.УА». Основними напрямками вдосконалення визначено оптимізацію адміністративних витрат, підвищення ефективності використання трудових ресурсів, автоматизацію бізнес-процесів, удосконалення системи управління складською та логістичною діяльністю, раціоналізацію маркетингових витрат, а також розвиток цифрових інструментів управління підприємством.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме скороченню непродуктивних витрат, підвищенню продуктивності праці та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

За результатами обґрунтування заходів оптимізації встановлено, що реалізація запропонованих управлінських рішень дозволить скоротити прогностичний обсяг умовно-постійних витрат з 7 438 319 тис. грн до 6 820 941–6 967 033 тис. грн залежно від сценарію розвитку. При цьому беззбитковий обсяг реалізації може бути знижений з 24 102 200 тис. грн до 22 101 724 тис. грн за оптимістичного сценарію, а запас фінансової міцності підприємства збільшиться до 13 784 260 тис. грн. Це підтверджує економічну доцільність запропонованих заходів та їх позитивний вплив на фінансову стійкість і прибутковість ТОВ «Розетка.УА».

Таким чином, поставлену мету кваліфікаційної роботи досягнуто, а визначені завдання виконано в повному обсязі. Проведене дослідження підтвердило, що ефективне управління умовно-постійними витратами є важливою складовою забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності торговельного підприємства. Практична реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Розетка.УА» підвищити ефективність використання ресурсів, покращити фінансові результати діяльності та створити передумови для стабільного розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Рапацький Н. А. Облік і аналіз витрат періоду операційної діяльності: кваліф. робота. Тернопіль. 2026. 99 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/8ee891ef-f3e8-41ee-9895-ec4e74e5508f/content> (дата звернення: 28.05.2026)
2. Класифікація витрат: *Factor* URL: <https://i.factor.ua/ukr/law-270/section-890/article-13642/> (дата звернення: 28.05.2026)
3. Про затвердження Методичних рекомендацій з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності: Наказ Міністерство економіки та з питань євроінтеграції України. від 22 травня 2002 року №145. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ME02094> (дата звернення: 28.05.2026)
4. Сутність поточних витрат та витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація: *Букліб*. URL: <https://buklib.net/books/26424/> (дата звернення: 28.05.2026)
5. Економіка підприємства : підручник / за загал. ред. С. Ф. Покропивного. Київ : Київський економічний національний університет, 2001. 528 с. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/Pokropivnogo_2001_528.pdf (дата звернення: 28.05.2026)
6. Когут У.І. Постійні та змінні витрати: сутність та класифікація. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2016. С.40-46. URL: <https://ena.lpnu.ua/bitstreams/e98f11c8-3465-48fb-a238-f7026a6ef647/download> (дата звернення: 28.05.2026)
7. Дев'ятьрова К. Ю., Харова І. В., Бровкова О. Г. Класифікація витрат обігу торговельних підприємств. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту*: матеріали II Міжнародна інтернет-конференція. м. Одеса 2013 р. Одеса, 2013. С.32-33. URL: <https://economics.op.edu.ua/files/science/men/2013/32.pdf> (дата звернення: 28.05.2026)

8. Матвєєва Н. М., Славута О. І. Управління витратами : навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 157 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/38.2-Matveeva.pdf> (дата звернення: 28.05.2026)

9. Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. (64). DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2>

10. Шуміло О. С., Пакуліна А. А., Далудіна І. В. Теоретичні аспекти управління витратами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 306–311. DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-306-311>

11. Олійник, Т., Зайцева, К. Система управління витратами підприємства. *Молодий вчений*, 2019, 11 (75), 563-566. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-120>

12. Чумак Г. Управління витратами підприємства: функціональний аспект. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №4. С.160-165. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-21>

13. Шутько Т. І. Економічна сутність управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681> (дата звернення: 28.05.2026)

14. Рябенюк М. О. Управління витратами на підприємствах ресторанного господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 22. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bd4a446c-ff54-4891-a77a-49468b02770b/content> (дата звернення: 28.05.2026)

15. Захарченко Л.А., Яцкевич І. В. Управління витратами: навчальний посібник з практичних занять для студентів вищих навчальних закладів. Одеса: ВМВ, 2011. 240 с URL : <https://nemk.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/%D0%97%D0%B0%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE-%D0%9B.%D0%90.-%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F->

[%D0%B2%D0%B8%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf](#) (дата звернення: 28.05.2026)

16. Вакуленко, В. Л., Мялковський, В. А., Юнтао, Л. Шляхи підвищення ефективності управління витратами виробництва продукції рослинництва в умовах воєнного стану. *Підприємництво і торгівля*, 2024, (40), 14-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-40-02>

17. Бурачек І.В., Іщук В.А. Еволюція концепцій управління витратами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/63.pdf (дата звернення: 28.05.2026).

18. Кушнір О.К. Управління витратами: навчально-методичний. Кам'янець-Подільський: Видавець Ковальчук О.В., 2020. 122 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/3778/Kushnir-O.K.-Upravlinnia-vytratamy.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 28.05.2026).

19. Квач І.Я. Групування факторів впливу для управління витратами підприємства роздрібної торгівлі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск №4 (21). С. 224-230. URL: https://easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/37.pdf (дата звернення: 21.05.2026).

20. Борисюк І. О., Семеняка Я. В. Формування системи управління витратами підприємства. «*Modern Economics*». Електронне наукове фахове видання з економічних наук. 2017. №6 (2017). С. 15-23. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Borisyuk-I.-O.-Semenyaka-YA.-V..pdf> (дата звернення: 21.05.2026).

21. Повещенко, М. Витрати торговельних підприємств : парадигмальні основи та напрямки трансформації. *Економіка та суспільство*, 2025. (78). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-37>

22. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / за загал. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. Київ: Центр учбової літератури. 2013. 384 с. URL: <https://pe.nmu.org.ua/ua/student/informzabezp/%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%90%D0%93%D0%94%D0%9F.pdf> (дата звернення: 21.05.2026).

23. Волинець Л. Методика проведення аналізу операційних витрат підприємства. *Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*. 2021. №5 URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/24032021/5/2.pdf> (дата звернення: 21.05.2026).

24. Публічна інформація Фінансова звітність «Розетка УА» : *rozetka*. URL: <https://rozetka.report/public.html> (дата звернення: 21.05.2026).

25. Економіка та організація торговельних підприємств: практикум. Навч. посібник / за наук. ред. д.е.н., проф. Семикіної М.В. Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020, 212 с URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/12.18.21-Semykina.pdf> (дата звернення: 21.05.2026).

26. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. Дата оновлення: 21.08.2025 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення: 21.05.2026).

27. Законодавство контролю у сфері торгівлі, робіт та послуг : перелік чинних нормальних активів. URL: <https://surli.cc/onnivj> (дата звернення: 21.05.2026).

28. Астаф'єва, К. О., Нікульнікова, Г. В. Омніканальна роздрібна торгівля в системі електронної комерції та зовнішньоекономічних відносин: інформаційно-аналітичне забезпечення управління. *Бізнес-навігатор*. 2026. Вип. 2 (86). С.61-67. URL : https://business-navigator.ks.ua/journals/2026/85_2026/12.pdf (дата звернення: 21.05.2026).

29. Нікульнікова Г. В., Астаф'єва К. О. Аналітичні аспекти результативності діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур а умовах зовнішньоекономічної взаємодії. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2026. № 66. С.343-353. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.04.2026.035>

30. Астаф'єва К. О., Міндьо М. М. Пропозиції щодо діагностики банкрутства. *Економіка та менеджмент сучасних організацій: проблеми теорії та практики*: Міжнар. наук-практ конф. 1 лист. - 1 груд. 2022 р. м. Кривий Ріг, 2022. С.227 URL:

https://www.dropbox.com/s/pnqahx5ccfig83s/ЗБІРНИК_КОНФЕРЕНЦІЇ_ЕтаМ.pdf?dl=0 (дата звернення: 21.05.2026).

31. Астаф'єва К. О., Гальченко Д. О. Пропозиції щодо розробки методики оцінювання ефективності управління операційними витратами. *Економіка та менеджмент сучасних організацій: проблеми теорії та практики*: Міжнар. наук-практ. конф. жовтень. - листопад 2025. м. Кривий Ріг, 2025. С.36-38 URL: https://drive.google.com/file/d/1CU-P-ng8QAw86t_cqIMPNT84est6NlIe/view (дата звернення: 21.05.2026).

32. Кладницька Т. А., Катаєва С. Б., Крентовський Д. В. Удосконалення системи управління витратами підприємства. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025, №5 DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.06>

33. Биба В. В., Пінчук Н. М., Корунський В. В. Ефективне управління витратами в організаційному менеджменті. *Інвестицій: практика та досвід*. 2024. №8 DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.141>

34. Биба В. В., Пінчук Н. М., Ващенко Н. Ю. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. *Ефективна економіка*. 2024, №1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.61>

35. Захарченко, В., Акулюшина, М., Лінгур, Л. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності *Економіка та суспільство*, 2024. (64). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2>

36. Астаф'єва К. О., Маляр В. В. Проблеми оцінювання ефективності витрат торговельного підприємства. *Наука, промисловість, суспільство*: Міжнародна науково-технічна конференція. 27-29 травня 2026. м. Кривий Ріг, 2026. С. 346 URL: https://drive.google.com/file/d/1Nh3GPtn4ebHvFB-RhZ-4Z3SHdDkprlgU/view?usp=drive_link (дата звернення: 21.05.2026).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

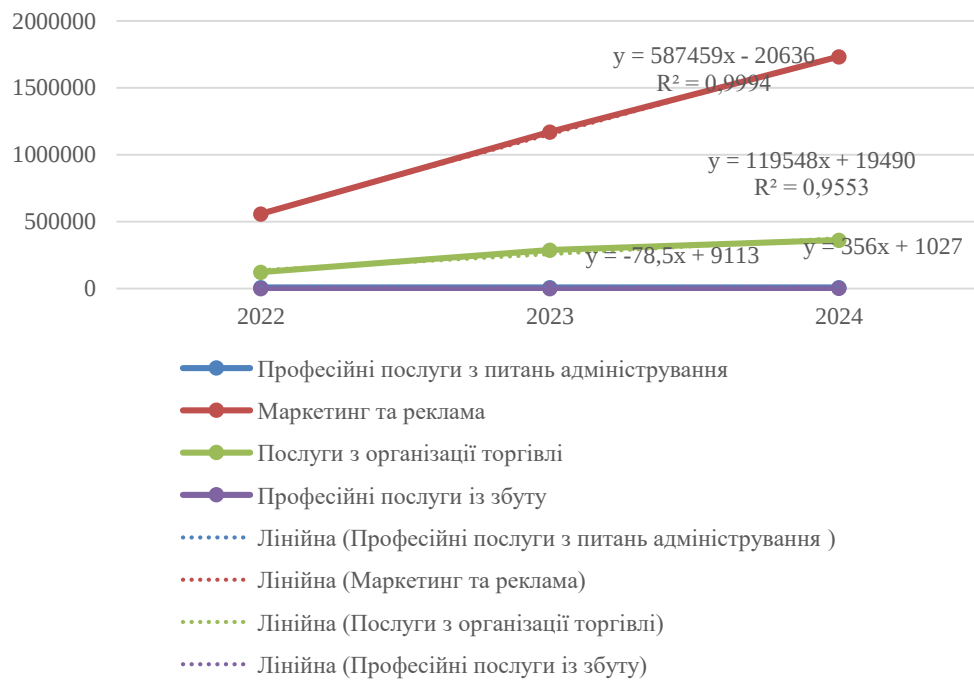


Рисунок 1. – Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : матеріальні витрати (предмети праці)

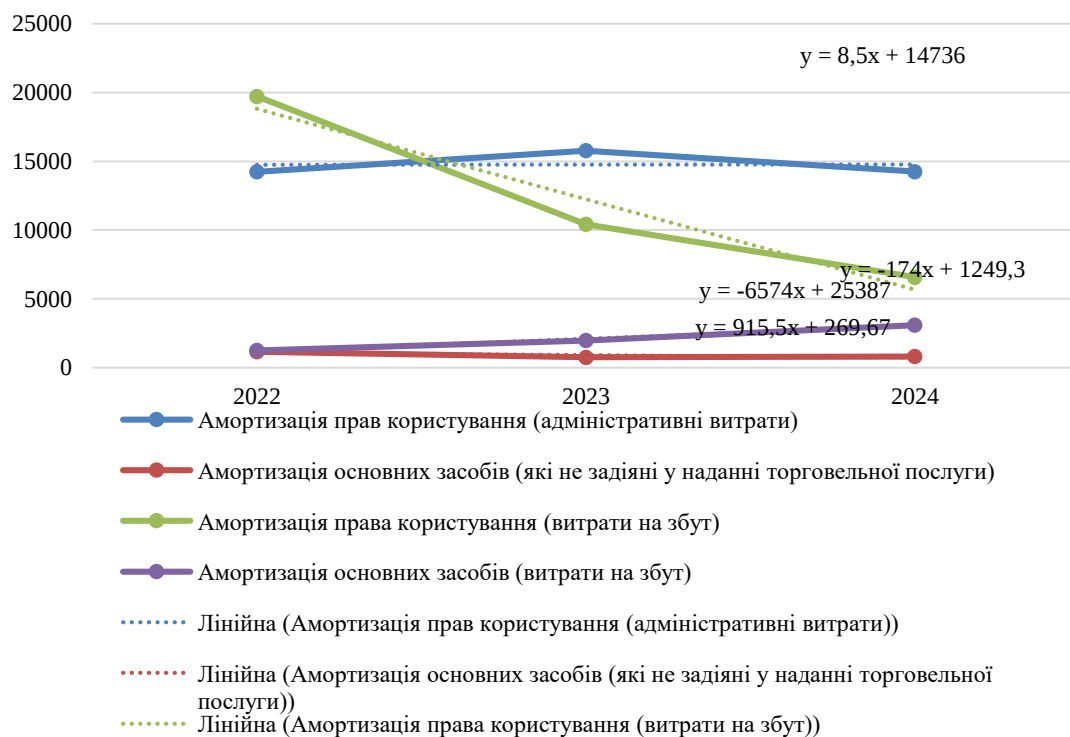


Рисунок 2. – Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : матеріальні витрати (засоби праці)

ДОДАТОК Б



Рисунок 1. - Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : трудові ресурси

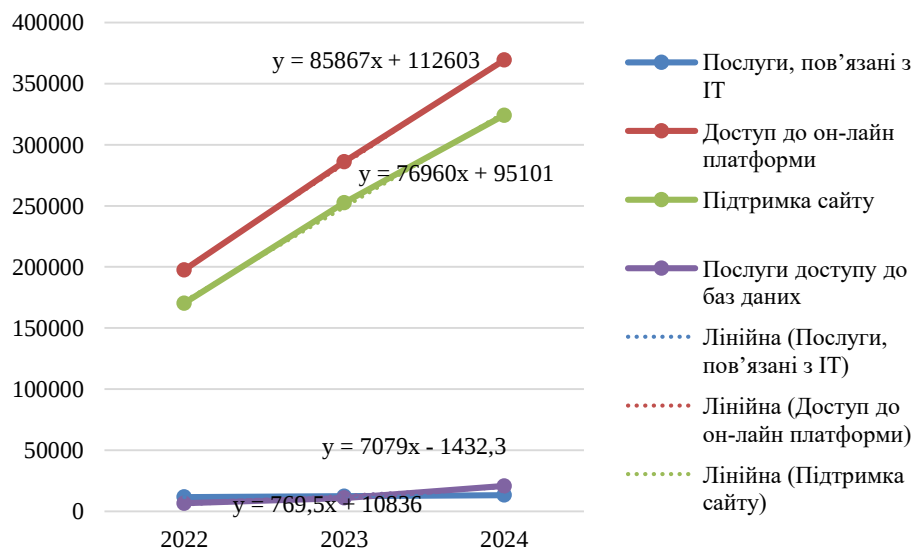


Рисунок 2. - Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : інформаційні ресурси

ДОДАТОК В

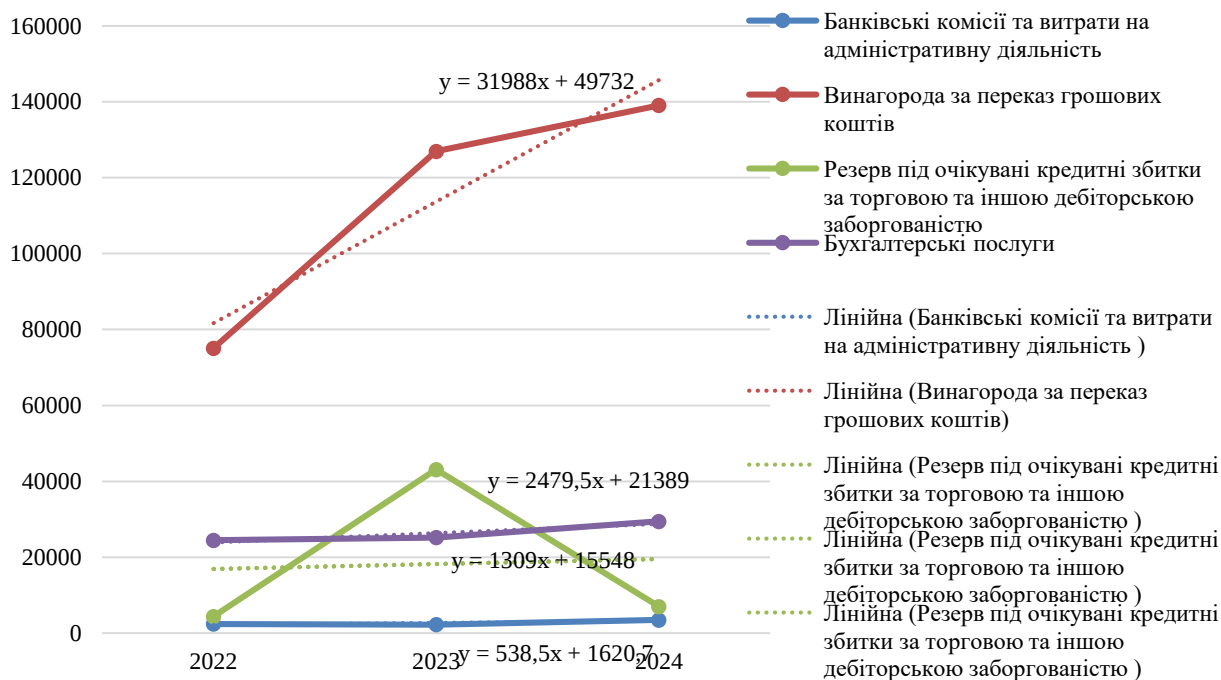


Рисунок 1. - Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : фінансові ресурси

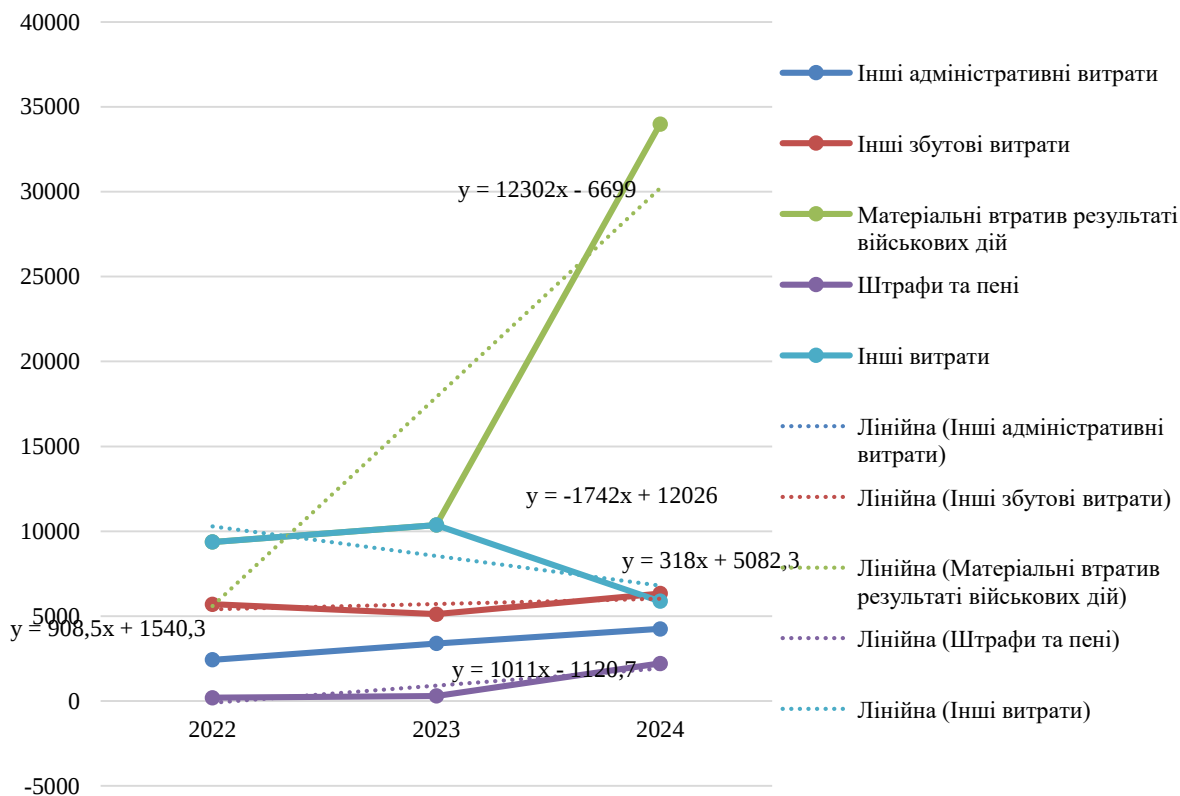


Рисунок 2 - Рівняння ліній тренду за складовими витрати, які відносяться до умовно-постійних : інші операційні витрати

ДОДАТОК Д

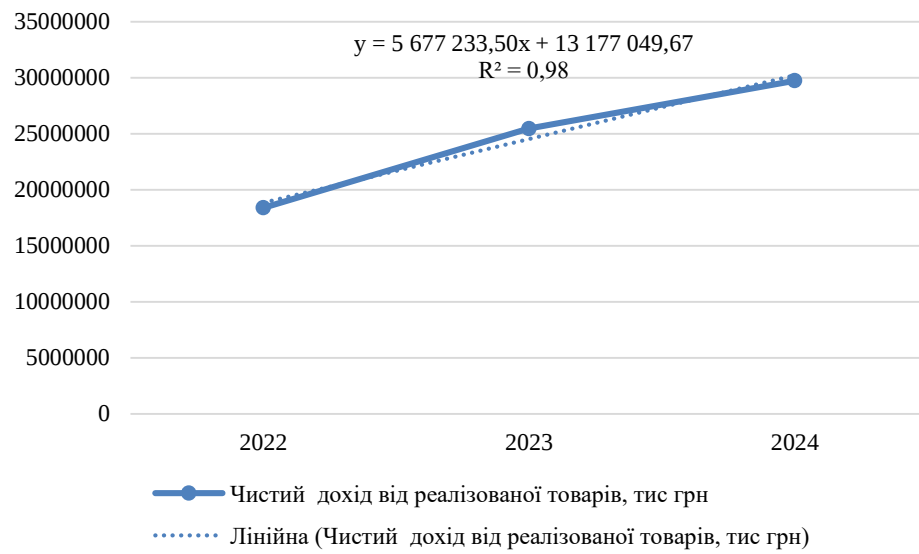


Рисунок 1. - Рівняння ліній тренду за чистим доходом від реалізації продукції

ДОДАТОК Е

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН на 31 грудня 2024 р.

Підприємство: ТОВ «Розетка. УА» Територія: м. Київ, Печерський район Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності: Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет Середня кількість працівників: 940 Адреса: 01103 УКРАЇНА, Київ, бульвар Миколи Міхновського, 8-А 0445029931 Одиниця виміру: тис. грн без десятикового знака Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Дата (рік, місяць, число)	2024 12 31
	за ЄДРПОУ	37193071
	за КАТОТТГ	UA800000000000624772
	за КОПФГ	240
	за КВЕД	47.91
		V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 р.
Форма №1
Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	8	27	19
первісна вартість	1001		1 241	1 241
накопичена амортизація	1002		(1 214)	(1 222)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		160	160
Основні засоби	1010	7	72 045	39 418
первісна вартість	1011	7	174 099	124 593
знос	1012	7	(102 054)	(85 175)
Інвестиційна нерухомість	1015		—	—
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		—	—
інші фінансові інвестиції	1035		—	—
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	10	—	7 940
Відстрочені податкові активи	1045	21	12 864	21 482
Інші необоротні активи	1090		—	—
Усього за розділом I	1095		85 096	69 019
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	9	2 505 962	2 770 438
виробничі запаси	1101	9	1 035	392
незавершене виробництво	1102		—	—
готова продукція	1103		—	—
товари	1104	9	2 504 927	2 770 046
Поточні біологічні активи	1110		—	—
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10	1 286 662	835 077
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11	53 275	78 716
з бюджетом	1135		65 723	48 539
з податку на прибуток	1136		—	—
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10	553	12 605
Поточні фінансові інвестиції	1160	12	—	435 035
Гроші та їх еквіваленти	1165	13	791 592	950 728
Готівка	1166		—	—
рахунки в банках	1167		791 592	950 728
Витрати майбутніх періодів	1170		—	—
Інші оборотні активи	1190	14	69 311	31 853
Усього за розділом II	1195		4 773 078	5 162 991
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		—	—

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2024 р.
Форма №2
Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття 1	Код рядка 2	Приміт- ка	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22	29 742 571	25 463 875
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23	(23 675 556)	(20 799 912)
Валовий:				
прибуток	2090		6 067 015	4 663 963
збиток	2095		—	—
Інші операційні доходи	2120	27	60 690	31 018
Адміністративні витрати	2130	24	(216 078)	(181 245)
Витрати на збут	2150	25	(5 730 707)	(4 367 238)
Інші операційні витрати	2180	26	(102 698)	(68 231)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		78 222	78 267
збиток	2195		—	—
Дохід від участі в капіталі	2200		—	—
Інші фінансові доходи	2220	28	17 517	15 159
Інші доходи	2240		—	30
Фінансові витрати	2250	28	(20 636)	(22 396)
Втрати від участі в капіталі	2255		—	—
Інші витрати	2270	29	(44 249)	(23 964)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		30 854	47 096
збиток	2295		—	—
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21	14 549	35 079
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		—	—
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		16 305	12 017
збиток	2355		—	—

Електронний підпис
Галченко
Олексій
Олександрович
ЄДРПОУ/ІПН
37193071
Підписано у Вчасно

Електронний підпис
Усатенко
Олена
Іванівна
ЄДРПОУ/ІПН
37193071
Підписано у Вчасно

Електронна печатка
З
ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"РОЗЕТКА.
УА"
ЄДРПОУ/ІПН
37193071
Підписано у Вчасно

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»
ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД за рік, що закінчився 31 грудня 2024 р.

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		—	—
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		—	—
Накопичені курсові різниці	2410		—	—
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		—	—
Інший сукупний дохід	2445		—	—
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		—	—
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		—	—
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		—	—
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		16 305	12 017

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Матеріальні витрати	2500		1 524	1 526
Витрати на оплату праці	2505		651 549	544 602
Відрахування на соціальні заходи	2510		96 149	76 453
Амортизація	2515		24 722	29 097
Інші операційні витрати	2520		5 275 539	3 965 036
Разом	2550		6 049 483	4 616 714

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		—	—
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		—	—
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		—	—
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		—	—
Дивіденди на одну просту акцію	2650		—	—

Галченко
Генеральний директор
Олександрович
ЄДРПОУ/ІПН
37193071
Головний бухгалтер

Галченко Олексій Олександрович

Усатенко Олена Іванівна

Усатенко
Олена
Іванівна
ЄДРПОУ/ІПН
37193071

ТОВАРИСТВО
З
ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"РОЗЕТКА.
УА"
ЄДРПОУ/ІПН
37193071

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»
ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ за рік, що закінчився 31 грудня 2024 р.

Підприємство: ТОВ «Розетка. УА»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

2024	12	31
37193071		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2024 р.
Форма №3
Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	Приміт- ка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		35 192 265	29 668 153
Повернення податків і зборів	3005		—	2 279
у тому числі податку на додану вартість	3006		—	—
Цільового фінансування	3010		—	—
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		12 902	—
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		1 275	2 534
Надходження від операційної оренди	3040		51	10 786
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		1 044 765	800 278
Інші надходження	3095		29 659	9 784
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3100		(34 531 216)	(28 681 935)
Праці	3105		(484 202)	(381 504)
Відрахувань на соціальні заходи	3110		(102 302)	(79 388)
Зобов'язань з податків і зборів	3115		(526 463)	(563 114)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		(27 893)	(39 392)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		(369 737)	(426 936)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		(128 833)	(96 786)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		—	—
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		—	—
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		—	—
Інші витрачання	3190		(496)	(98)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195		636 238	787 775
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій	3200	26, 27	328 773	637 062
необоротних активів	3205		—	—
Надходження від отриманих:				
відсотків	3215		4 615	15 160
дивідендів	3220		—	—
Надходження від погашення позик	3230		300	700
Інші надходження	3250		—	—
Витрачання на придбання:				
фінансових інвестицій	3255	26, 27	(786 260)	(659 389)
необоротних активів	3260		—	(137)
Витрачання на надання позик	3275		—	(1 500)
Інші платежі	3290		—	—
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295		(452 572)	(8 104)

Електронний підпис

Усатенко
Олена
Іванівна
ЄДРПОУ/ІПН
37193071

Підписано у Вчасно

Електронна печатка

ТОВАРИСТВО
З
ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"РОЗЕТКА.
УА"
ЄДРПОУ/ІПН
37193071

Підписано у Вчасно

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»
ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ за рік, що закінчився 31 грудня 2024 р.

Стаття 1	Код рядка 2	Приміт- ка	За звітний період 3	За аналогічний період попереднього року 4
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
Власного капіталу	3300		4 459	–
Отримання позик	3305	18, 19	190 000	–
Інші надходження	3340	19	–	214 265
Витрачання на:				
Погашення позик	3350	18, 19	(190 000)	(315 000)
Сплату дивідендів	3355		–	–
Витрачання на сплату відсотків	3360	18, 19	(10 469)	(13 834)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	18, 19	(55 474)	(18 787)
Інші платежі	3390		(10 167)	(8 421)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		(71 651)	(141 777)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		112 015	637 894
Залишок коштів на початок року	3405	13	791 592	137 732
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		47 121	15 966
Залишок коштів на кінець року	3415	13	950 728	791 592

У 2024 році до рядку 3410 «Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів» включено 4 573 тис. грн збільшення у резерві очікуваних збитків, що відноситься до грошових коштів (2023 р.: збільшення на 1 687 тис. грн).

До рядків 3255 «Витрачання на придбання фінансових інвестицій» та 3200 «Надходження від реалізації фінансових інвестицій» включені грошові потоки від покупки і погашення ОВДП, деномінованих в євро та доларах США.

Генеральний директор
Галченко Олексій Олександрович

Головний бухгалтер
Усатенко Олена Іванівна



Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

ДОДАТОК Є

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Міжнародна науково-технічна конференція

Матеріали конференції

**НАУКА, ПРОМИСЛОВІСТЬ,
СУСПІЛЬСТВО**



Кривий Ріг - 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Міжнародна науково-технічна конференція
**НАУКА, ПРОМИСЛОВІСТЬ,
СУСПІЛЬСТВО**

М а т е р і а л и к о н ф е р е н ц і ї

ББК 33:34.3
УДК 622:669
Г - 67

Редакційна колегія:

Ступнік М.І.	д-р техн. наук, проф. (відповідальний редактор);
Бровко Д.В.	д-р техн. наук, проф. (заст. відповідального редактора);
Валовой О.І.	канд. техн. наук, проф.;
Варава Л.М.	д-р економ. наук, проф.;
Жуков С.О.	д-р техн. наук, проф.;
Кіяновський М.В.	д-р техн. наук, проф.;
Купін А.І.	д-р техн. наук, проф.;
Монастирський Ю.А.	д-р техн. наук, проф.;
Олійник Т.А.	д-р техн. наук, проф.;
Попруга Д.В.	канд. техн. наук, доц.;
Рубан С.А.	канд. техн. наук, доц.;
Савельєв С.Г.	д-р техн. наук, проф.;
Сінчук О.М.	д-р техн. наук, проф.;
Федотов В.О.	канд. техн. наук, доц.;
Федько М.Б.	канд. техн. наук, доц.;
Хруцький А.О.	канд. техн. наук, доц.;
Цимбал Т.В.	д-р філос. наук, проф.;
Юсупов В.А.	д-р юрид. наук, проф.

Адреса редакції: 50002,
Кривий Ріг, вул. Пушкіна, 44.
Криворізький національний
університет. Тел. 409 61 38.

Редакційна колегія не несе відповідальності за авторські оцінки, добір
та викладення фактів у матеріалах, які надійшли до редакції і наведені у
випуску та друкуються в авторській редакції.

З М І С Т

<i>Науковий напрям</i>	РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧЕ НАДРОКОРИСТУВАННЯ, ГІРНИЦТВО, МЕТАЛУРГІЯ, ЗБАГАЧЕННЯ ТА ПРОМИСЛОВА ЕКОЛОГІЯ	3
<i>Науковий напрям</i>	ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ - ПІДГРУНТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ВИРОБНИЦТВ	159
<i>Науковий напрям</i>	ЕФЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ БУДІВНИЦТВА - ЗАПОРУКА БЕЗПЕЧНОЇ ЕКСПЛУАТАЦІЇ КОНСТРУКЦІЙ, БУДІВЕЛЬ ТА СПОРУД	204
<i>Науковий напрям</i>	СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ: МЕХАНІЧНА ІНЖЕНЕРІЯ І ТРАНСПОРТ	287
<i>Науковий напрям</i>	ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ СЕКТОРОМ У ПЕРІОД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ, СУСПІЛЬСТВА ТА ДЕРЖАВИ	333
<i>Науковий напрям</i>	ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ І АВТОМАТИЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОСТІ	385

УДК 339.137.2:658.012.32

К. О. АСТАФ'ЄВА, канд. екон. наук, доц., В. В. МАЛЯР, здобувачка
Криворізький національний університет

ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Оцінювання ефективності витрат торговельного підприємства є складним і багатогранним процесом, що супроводжується низкою методичних, організаційних та аналітичних проблем. У сучасних умовах динамічного ринку питання ефективного управління витратами набуває особливої актуальності, однак його реалізація ускладнюється рядом чинників.

Передусім, однією з ключових проблем є складність структури витрат торговельного підприємства. Витрати поділяються на змінні (закупівля товарів, транспортування, пакування) та постійні (оренда торговельних площ, комунальні послуги, заробітна плата адміністративного персоналу). Проте на практиці чітке розмежування цих витрат часто є умовним, що ускладнює проведення точного аналізу та визначення їх впливу на кінцевий фінансовий результат. Багато витрат мають змішаний характер, що потребує використання складних методик їх розподілу [1].

Наступною проблемою є вибір та обґрунтування показників оцінювання ефективності витрат. Традиційні показники, такі як витрати на одиницю товарообороту, рівень витрат обігу або рентабельність продажів, не завжди дають об'єктивну картину. Вони часто ігнорують вплив зовнішнього середовища, зокрема інфляційні процеси, зміну купівельної спроможності населення, конкурентний тиск та сезонні коливання попиту [2]. У результаті отримані аналітичні висновки можуть бути викривленими та не відображати реальний стан ефективності діяльності підприємства. Суттєвим викликом є також недостатній рівень автоматизації облікових і аналітичних процесів. У багатьох торговельних підприємствах облік витрат здійснюється із затримками або в розрізних інформаційних системах, що призводить до втрати оперативності та точності даних. Відсутність інтегрованих цифрових рішень ускладнює формування єдиної аналітичної бази, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень. Окремої уваги заслуговує проблема оцінювання непрямих витрат. До них належать маркетингові, адміністративні та управлінські витрати, які мають опосередкований вплив на обсяги продажів і фінансові результати. Визначення їх ефективності є складним через відсутність чітких критеріїв оцінки та складність встановлення причинно-наслідкових зв'язків між витратами та отриманими результатами.

Крім того, значний вплив на якість оцінювання має людський фактор. Помилки в обліку, недостатній рівень кваліфікації персоналу, а також суб'єктивність у прийнятті управлінських рішень можуть суттєво знижувати достовірність аналітичних результатів. Недостатня увага до підвищення компетентності працівників у сфері фінансового аналізу та управління витратами поглиблює ці проблеми. Також варто відзначити відсутність єдиних підходів та стандартів до оцінювання витрат у торговельній діяльності. Це ускладнює порівняння показників як у динаміці, так і між різними підприємствами галузі, що знижує можливості для проведення бенчмаркінгу та впровадження кращих практик. Отже, сукупність зазначених проблем значно ускладнює процес оцінювання ефективності витрат торговельного підприємства. Їх вирішення потребує впровадження сучасних методів управлінського обліку, використання цифрових технологій, удосконалення системи показників та підвищення рівня професійної підготовки персоналу. Лише комплексний підхід дозволить забезпечити об'єктивну оцінку витрат та підвищити загальну ефективність діяльності підприємства.

Список літератури

1. Артюх, О., Чернишова, Л. Оцінювання результатів бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. (40). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-7>
2. Серета С., Сапожник Д. Експертне оцінювання параметрів ефективності діяльності роздрібного торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, 2024. 332(4), С. 428-433. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-65>

Матеріали міжнародної науково-технічної конференції
“Наука, промисловість, суспільство ”

Підписано до друку 02.04.2026 за рекомендацією Вченої Ради
Криворізького національного університету, протокол № 10 від 01.04.2026
Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 51,96. Тираж 100 прим.

Технічна обробка, комп'ютерний набір, верстка

Підпригора Н.П.

*Адреса видавництва:
вул. Віталія Матусевича, 11, Кривий Ріг, 50027*

*Криворізький національний університет, 2026.
С. 3-444*