

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет
Кафедра економіки промисловості



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: *«Обґрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі»*

ШИФР КРМ. КЕП.1.938-03-1.5

на здобуття ступеню вищої освіти «магістр»

Здобувачки Голубенко А.М.

6 курсу 601 групи

Керівник д.е.н., проф.
Самофатова В.А.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «12» грудня 2023 р., протокол № 7.

Завідувач кафедри економіки промисловості _____ проф. Павлов О.І.

Одеса – 2023 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *економіки бізнесу і контролю*
Кафедра *економіки промисловості*
Ступінь вищої освіти *«магістр»*
Спеціальність *051 «Економіка»*
Освітня програма *«Економіка підприємства»*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав.кафедри
економіки промисловості

д.е.н., проф. Павлов О.І.

«___» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ

Голубенко Анастасії Михайлівні

1. Тема роботи: ***«Обґрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі»***

Затверджена наказом від 05 грудня 2022 р. наказ № 938-03

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 5 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: статистична звітність роботи підприємств; історія підприємств, наукові статті, публікації за темою підвищення прибутковості підприємств, інформація з інтернет-мережі.

4. Перелік питань, які потрібно розробити: проаналізувати сутність та особливості ефективності підвищення прибутковості діяльності підприємств; проаналізувати організаційно-економічну характеристику

підприємств "Житомирський маслозавод" та «Ласунка» та особливості їх розвитку; здійснити оцінки прибутковості підприємств та чинників їх розвитку; навести пропозиції щодо збільшення прибутковості підприємств ПАТ "Житомирський маслозавод" та ТОВ «Ласунка».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): цикл управління прибутковістю; головні складові стратегії інноваційного розвитку молокопереробних підприємств; динаміка експорту молокопродуктів у перерахунку на молоко 2018-2023, тис.т; динаміка експорту молокопродуктів в грошовому виразі 2018-2023, млн. доларів; основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод»; горизонтальний аналіз пасивів та активів; основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Ласунка»; оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Житомирський маслозавод»; оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Житомирський маслозавод»; види загальних стратегій; кількість McDonald's в світі; стратегії диверсифікації; техніко-економічна характеристика впроваджуваного і замінного устаткування; нормативно-довідкова інформація, використана для виконання розрахунків; формування інвестиційних грошових проєктів від двох проєктів; розрахунки ефективності двох проєктів; спосіб виробництва морозива; розрахунок вартості сировини матеріалів на виробництво 1 кг морозива; калькуляція на 1т морозива; результати впровадження проєктів на ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка»; зміна основних техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» в результаті реалізації інноваційних проєктів.

7. Дата видачі завдання 13 вересня 2023 р.

Керівник _____ д.е.н., проф. Самофатова В.А.

Завдання прийняв до виконання _____ Голубенко А.М.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1. <i>Розробка теоретичного розділу випускної роботи</i>	29.07.23 - 03.08.23	
2. <i>Техніко-економічна характеристика підприємств та економічний аналіз за напрямом випускної роботи за два роки</i>	04.08.23 - 23.08.23	
3. <i>Проекти заходів з підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємств</i>	25.08.23 - 23.09.23	
5. <i>Оформлення випускної роботи</i>	02.10.23 - 30.11.23	

Здобувач-дипломник _____ Голубенко А.М.
 Керівник роботи _____ д.е.н., проф. Самофатова
 В.А.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та _____ не _____ заперечую _____ проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувачка Голубенко А.М. _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 120 сторінок, 28 таблиць, 11 рисунків, список літератури з 37 найменувань, 2 пропонування.

Мета роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі у сучасній ринковій економіці.

Відповідно до мети перед нами були поставлені наступні завдання:

- надати загальну техніко-економічну характеристику діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка»;
- оцінити конкурентоспроможність підприємств методом Дельфі;
- визначити стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі;
- розрахувати вплив запропонованих проєктів на показники діяльності підприємств.

Об'єктом роботи є процес забезпечення прибутковості ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка».

Предметом роботи є розробка проєктів, щодо підвищення прибутковості на основі аналізу фінансових показників.

У результаті роботи було запропоновано шляхи підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі на основі аналізу фінансових показників компаній; обґрунтовано доцільність впровадження та використання запропонованих проєктів щодо доцільності механізації технологічних процесів та виготовлення нового виду продукції.

Розроблені в дипломній роботі напрями підвищення прибутковості були представлені на розгляд керівному складу ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка», де було визнано доцільність реалізації запропонованих інноваційних проєктів.

Рік виконання роботи 2023.

Рік захисту роботи 2023.

Зміст

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ	9
1.1. Сутність та особливості ефективності підвищення прибутковості діяльності підприємства	9
1.2. Шляхи підвищення прибутковості діяльності підприємства	12
1.3. Стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі	17
1.4. Концептуальні засади стратегії з підвищення прибутковості діяльності підприємств та вибір стратегій для підприємств	22
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	37
2.1. Стан молокопереробної галузі у наші часи	37
2.2. Горизонтальний аналіз активів і пасивів підприємств	46
2.3. Техніко-економічна характеристика та аналіз внутрішнього середовища ПАТ «Житомирський маслозавод»	65
2.4. Техніко-економічна характеристика та аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Ласунка»	69
2.5. Оцінка конкурентоспроможності підприємств методом Дельфі	76
Висновки до розділу 2	81
РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ЗАПРОПОНОВАНИХ ПРОЄКТІВ НА ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	85
3.1. Техніко-економічне обґрунтування доцільності механізації технологічних процесів ПАТ «Житомирський маслозавод»	85
3.2. Техніко-економічне обґрунтування стратегії виходу на ринок ТОВ «Ласунка»	94
3.3. Розрахунок впливів на показники діяльності підприємств	102
Висновки до розділу 3	110
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	117
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Прибуток є одним із найважливіших елементів ринкової економіки. Роль прибутку компанії важко переоцінити, оскільки саме прибуток є кінцевим фінансовим результатом роботи компанії. Вона є джерелом поповнення фінансових ресурсів організації. Збільшення прибутку формує фінансову основу для здійснення розширеного відтворення компанії та задоволення соціальних та матеріальних потреб засновників та співробітників. За допомогою прибутку виконуються зобов'язання підприємства перед бюджетом, кредитними організаціями, іншими установами.

Дослідженню особливостей формування та підвищення прибутковості підприємства присвячено значну кількість наукових праць таких учених, економістів та дослідників як: Андріяш А.С. [9], Бойчик І.М. [1], Гаватюк Л.С. [2], Гуменюк В. С. [10], Думенков В.В [3], Єпіфанова І.Ю. [10], Корінцева О.І. [13], Кучеренко Є.А. [11], Квасова О.П. [12], Ладунка І.С. [11], Мельник Л.Г. [13], Мельник Л.Ю. [4], Могилова А.Ю. [9], Коробков М.Я. [5], Петренко В.С. [12], Сорока Й.Й. [6], Свиноус І.В. [7], Хмелевський О.В. [8].

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі, таких як ПАТ "Житомирський маслозавод" та ТОВ «Ласунка» у сучасній ринковій економіці.

Студент	Голубенко А.М.			КРБ.ЕП.1.758-03.1.5.		
				Текстова частина	Стад	Стор.
					7	120
Керівник	Самофатова В.А.				ОНТУ	
Зав.каф.	Павлов О.І.					

Досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних завдань дослідження:

- надати загальну техніко-економічну характеристику діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка»;
- оцінити конкурентоспроможність підприємств методом Дельфі;
- визначити стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі;
- розрахувати вплив запропонованих проєктів на показники діяльності підприємств.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення прибутковості ПАТ "Житомирський маслозавод" та ТОВ «Ласунка».

Предметом дослідження є розробка проєктів, щодо підвищення прибутковості на основі аналізу фінансових показників.

Методи дослідження. Для вирішення окремих завдань використовувалися методи: абстрактно-логічний – формування висновків і пропозицій; статистико-економічний – для дослідження стану управління формуванням прибутку підприємств ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка»; розрахунково-конструктивний – для виявлення ступеню впливу різного роду факторів на ефективність прибутковості підприємств та шляхів його підвищення.

Практичне значення. Розроблені та обґрунтовані в магістерській роботі напрями підвищення прибутковості підприємств, а також застосування запропонованих проєктів не були представлені на розгляд підприємствам ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» через скрутну ситуацію у країні.

Інформаційна база дослідження представлена інформаційними ресурсами науково-технічної інформації, навчальна література, надруковані документи, інтернет джерелами, даними бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства та внутрішньою корпоративною інформацією.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Сутність та особливості ефективності підвищення прибутковості діяльності підприємства

Основні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства, що використовуються в наш час, – це оптимізація організаційної структури, розробка організаційної документації (положень про структурні підрозділи та посадові інструкції), розробка, оптимізація та формалізація інших обмежувальних регламентів. А також різних регламентів діяльності: бізнес-процесів, процесного управління, стратегічного управління, управління людськими ресурсами та ін. ». При цьому, як, наприклад, зауважив Уолтер Кічел: «лише 10% сформульованих стратегій справді реалізуються на практиці (цифра, яку Том Пітерс назвав надмірно роздутою)» [2, с.43].

У минулому столітті вважали, що мотивацію персоналу можна підвищити шляхом премій досягнення показників ефективності (KPI), вводячи різні системи показників. Проте «спроба винагородити лише вимірні дії може призвести до дисфункціонального поведінки, т.к. агенти концентруватимуть надто багато уваги на аспектах діяльності, які, швидше за все, будуть винагороджені». Такий шлях призводить до дисфункціональності діяльності підприємства, а не підвищення його ефективності. І «ні і не може бути кількісного зв'язку між нефінансовими та очікуваними фінансовими результатами» [2, с. 43]. Відповідно, подібні системи «мотивації» або показують позитивні результати лише в рамках похибки вимірювань, або навіть приносять негативні – зниження ефективності підприємства].

Причина цього давно відома [3, с. 275]. Так Френсіс Еджворт (1845-1926) стверджує, що "перший принцип економіки полягає в тому, що кожен

агент керується лише власними інтересами". Зазначав це Макс Вебер: «Будь-яке господарювання економіки обміну робиться і реалізується одиничними суб'єктами з задоволення їх власних – ідеальних чи матеріальних – інтересів. <...> вирішальна роль індивідуального інтересу незмінна. Правильно, що існує господарську дію, суто ідеологічно орієнтоване на чужі інтереси, але також вірно і те, що маса людей так себе не веде і, як показує досвід, поводитись не може і тому не буде» [3, с. 276]. І в наш час наголошується, що економіка, і психологія традиційно спиралися на сильну передумову про те, що вся людська поведінка мотивована виключно особистими егоїстичними інтересами. А «єдиною причиною вступу в кооперацію є прагнення задовольнити особисті мотиви... мета організації немає значення для окремої людини» .

Поведінка людини і поза підприємством, і на підприємстві визначається особистими досяжними результатами [5, с. 378]. Визначається тим зовнішнім середовищем, у якому перебуває людина. Визначається одержуваної ним особистим прибутком як всією сукупністю різниці всіх вигод і витрат, як матеріальних, і нематеріальних. У підприємстві, діючи у його інтересах, він отримує заробітну плату, лояльність керівництва, професійне та посадове зростання. За діяльності, що порушує інтереси підприємства – матеріальні та моральні витрати, втрату лояльності керівника, загрозу звільнення. У підприємстві «людина прагне отримати максимум вигоди для себе, виходячи із ситуації та своїх цілей» та «з мінімально можливими зусиллями». Діяльність людини визначається тим як вона усвідомлює своє зовнішнє середовище та свої можливості.

Як писав Толкотт Парсонс: «існує мінімальний набір структурних елементів дії – цілей, засобів, умов та норм. Неможливо дати значущий опис дії без специфікації всіх чотирьох елементів» [5, с. 379]. Адже «на структуру аналізованих ситуацій впливає система правил у сукупності, а чи не поодинокі правила – правила діють системно, а чи не окремо» . Як зауважив Дуглас Норт,

ми маємо «взаємозалежні інститути; зміна лише одного інституту у спробі досягти бажаної ефективності у будь-якому разі виявиться марним, або навіть контрпродуктивним вчинком» , а загалом «кодекси організації є скупчення нематеріальних сил, впливів, організаційних звичок і мають бути прийняті цілком» .

Метою управління прибутковістю підприємства є визначення способів оптимізації величини прибутку як загалом, і від окремих видів діяльності. Об'єктом управління є облік прибутку (збитків), який є остаточним фінансовим результатом, виявленим протягом звітної періоду на основі обліку всіх господарських операцій організації та оцінки статей балансу [4, с. 79].

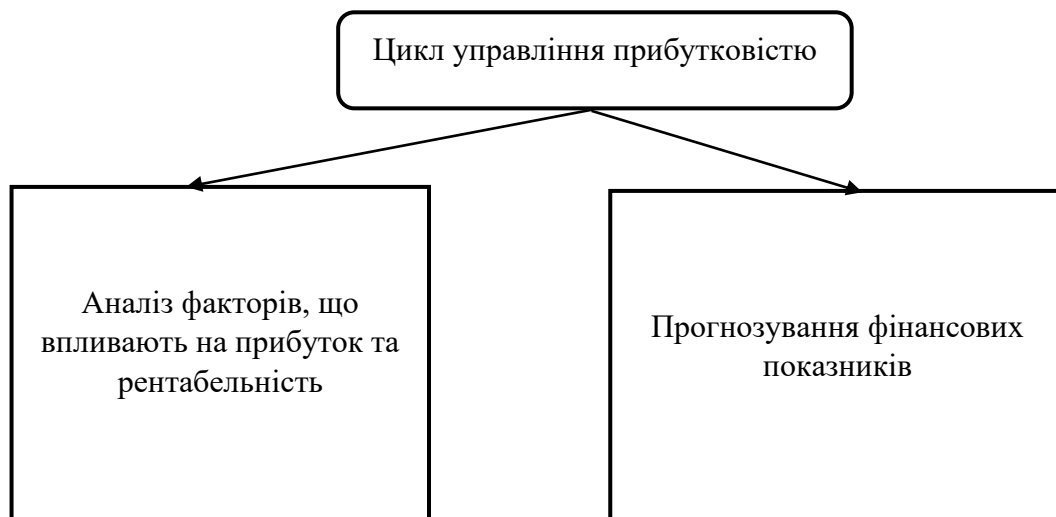


Рис 1.1. Цикл управління прибутковістю

Джерело: розроблено авторами

Основною метою аналізу рентабельності є виявлення тенденцій та пропорцій, що переважають у розподілі прибутку за звітний період порівняно з планом у динаміці. На підставі результатів аналізу виробляються рекомендації щодо формування прибутку, зміни пропорцій у розподілі прибутку та його найбільш раціональному використанні [4, с. 80].

Основним джерелом інформації для аналізу прибутковості організації є звіт про прибутки та збитки. Він побудований таким чином, що він окремо відображає доходи та витрати у різних сферах діяльності організації.

Відповідно до звіту про прибутки та збитки можна проаналізувати вплив змін витрат на прибуток та прибутковість, але неможливо оцінити вплив факторів на самі зміни витрат.

Економічна ефективність – це термін, який використовується для оцінки результатів господарської діяльності підприємства в порівнянні із зусиллями, пов'язаними з відповідною діяльністю. Економічна ефективність є основним якісним фактором економічного зростання організації, оскільки забезпечує абсолютне зростання її результатів при тій же величині зусиль. Економічна ефективність включає в себе рентабельність, яка є загальним показником ефективності [1, с. 378].

Для повного оцінювання показників ефективності використовують сукупність даних, що відображаються у бухгалтерських, фінансових, управлінських та інших облікових звітах підприємства. Якщо говорити коротко, то ефективність – це оцінювання та порівняння отриманих результатів від діяльності підприємства з обсягом ресурсів, які були витрачені. Даний показник показує не тільки результат, але і яким чином він був досягнутий. Тому для розрахунку використовують відносні показники, що розраховуються на основі результату та витрат у процесі діяльності компанії [1, с. 378].

Методологічним інструментарієм підвищення рівня ефективності підприємства є методологія економічного аналізу, менеджменту, фінансового аналізу та маркетингу (зокрема: графічні, матричні, розрахункові, комбіновані та інші методи дослідження, які мають свої переваги та недоліки), а використання на практиці декількох з них одночасно є взаємодоповнюючим і вдосконалює результат оцінювання ефективності діяльності та розвитку підприємства.

1.2. Шляхи підвищення прибутковості діяльності підприємства

Залежно від типу бізнесу та галузі деякі стратегії підвищення прибутковості можуть бути ефективнішими за інші. Ось список із 17 стратегій, які можуть допомогти підвищити прибутковість бізнесу [4, с. 81]:

1. Сприяти внеску команди

Однією з перших стратегій, які допоможуть підвищити прибутковість, є зустрічі з членами команди для встановлення спільних цілей, пов'язаних зі збільшенням прибутку. Якщо всі члени команди знають цілі організації, це може допомогти їм приймати рішення, які сприятимуть досягненню цих цілей і мотивуватимуть їх підвищувати свою продуктивність. Наприклад, можна провести загальнокомпанійну зустріч, на якій обговорити мету збільшення прибутку на 10% протягом наступного року.

2. Провести дослідження ринку

Проведення маркетингових досліджень може допомогти визначити цільову аудиторію та зрозуміти їхню мотивацію купувати продукт або послуги. Проведення цього дослідження може визначити суму, яку клієнти можуть витратити на продукти чи послуги, і допомогти краще продавати їх споживачам. Наприклад, якщо клієнт витратить на продукти на 10 грн більше, ціна може підвищитися до цієї суми.

3. Аналіз фінансової звітності

Фінансові звіти надають кількісні дані про доходи та витрати, які можна проаналізувати, щоб визначити, які процеси можна налаштувати для підвищення прибутковості. Баланси, звіти про фінансові результати та звіти про рух грошових коштів корисно проаналізувати, коли ви прагнете збільшити прибутковість. Наприклад, може визначити, що витрати в одній сфері зростають із зростанням бізнесу, що дозволяє команді зосередитися на цій сфері під час внесення коригувань для підвищення прибутковості.

4. Виключіть несуттєві процеси

Усунення несуттєвих процесів може допомогти підвищити ефективність ланцюга постачання підприємства, зменшивши його витрати. Несуттєві процеси можуть бути завданнями, які команді може не знадобитися виконувати, щоб надати клієнтам високоякісний продукт або послугу. Наприклад, якщо продукти проходять перевірку якості перед відправленням, а процеси транспортування забезпечують безпечне надходження цих продуктів до магазинів, їм може не знадобитися проходити повторну перевірку якості після надходження в магазини [6, с. 363].

5. Зменшення відходів

Підприємства можуть зменшити кількість відходів за допомогою кількох стратегій, таких як виявлення та усунення процесів, які призводять до дефектів, зменшення перевиробництва, обмеження простоїв, підвищення ефективності транспортування, обмеження надлишкових запасів і обмеження надмірної обробки. Усі ці стратегії можуть збільшити кількість готових продуктів або послуг, які надходять клієнтам, і принести дохід організації. Наприклад, може використовувати програмне забезпечення, яке відстежує очікуваний попит на продукти в певних регіонах, щоб виробляти точну необхідну кількість і транспортувати їх у потрібні регіони.

6. Реорганізуйте фізичні простори

Багато організацій аналізують те, як їхні співробітники переміщуються робочими місцями, щоб визначити, де найчастіше трапляються неефективні роботи. Реорганізація фізичних просторів, у яких працюють члени команди, може допомогти обмежити непотрібні рухи та забезпечити більш ефективні виробничі процеси. Наприклад, можна розташувати кімнату відпочинку ближче до виробничого цеху, щоб обмежити час, необхідний членам команди для прогулянок під час роботи. Незначні зміни фізичних просторів можуть значно змінити ситуацію протягом тривалого періоду часу.

7. Створюйте бюджети

Розробка бюджетів може допомогти встановити суворі обмеження на суму, яку бізнес може витратити на певні сфери, зменшуючи загальні витрати бізнесу. Встановлення лімітів зарплати, обмеження одноразових витрат і зменшення адміністративних витрат – це всі способи зменшити витрати за допомогою бюджетів. Наприклад, команда може встановити ліміт зарплати для керівників у розмірі 100 000 грн, щоб зменшити витрати підприємства на виплату заробітної плати працівникам.

8. Проводьте інтенсивне навчання

Навчання працівників, особливо для нових наймів, може допомогти підприємствам підвищити норму прибутку за рахунок збільшення доходу та зменшення непотрібних витрат. Навчання співробітників практикам, які забезпечують безпеку всіх членів команди, стратегії збільшення кількості покупців і стратегії зменшення відходів – усе це може допомогти підвищити прибутковість. Наприклад, можна проводити щотижневі наради з безпеки, на яких обговорюватимуться найпоширеніші типи травм, які трапляються в організації, щоб допомогти обмежити випадки таких травм [6, с. 364].

9. Розвивайте відносини з постачальниками

Продавці забезпечують підприємства багатьма сировиною, яка допомагає їм створювати продукти чи послуги. Зменшення витрат на ці елементи через встановлені відносини може допомогти зменшити загальні витрати організації та підвищити прибутковість. Наприклад, установіть лояльні стосунки з постачальником, погодившись купувати їхні товари принаймні на наступні 10 років в обмін на нижчу ціну на ці товари.

10. Розвивайте маркетинг і брендинг

Сильний бренд може дозволити організації вимагати більш високі ціни на свої продукти чи послуги. Споживачі можуть асоціювати бренд із певним рівнем якості, який може спонукати їх купувати продукти чи послуги в організації, навіть якщо вони коштують дорожче. Наприклад, організації

можуть продавати свої товари предметів розкоші, щоб виправдати вищу ціну [6, с.365].

11. Підвищення продажних цін

Підвищення ціни реалізації продукції чи послуг є одним із найпростіших способів підвищити прибутковість. Підвищуючи ціни, важливо розуміти очікування споживачів щодо ціни, щоб підтримувати дохід організації. Наприклад, якщо продати 5000 товарів на 5 грн більше кожен, ви можете отримати на 25 000 грн більше доходу, а витрати залишаться такими ж [9, с. 70].

12. Збільшити гривню за операцію

Збільшення суми, яку споживачі витрачають на одну транзакцію, може підвищити прибутковість за рахунок полегшення продажу продуктів або послуг, які можуть мати кращий прибуток. Підприємства зазвичай намагаються збільшити гривню за транзакцію, використовуючи додаткові продажі, стратегію, яка передбачає спробу продати клієнту додаткові або дорожчі товари, поки вони планують здійснити покупку. Організації також можуть використовувати пакети продуктів для досягнення цих цілей, які є двома пов'язаними продуктами, які вони продають разом [9, с.71].

13. Утримуйте високоефективних членів команди

Продуктивні члени організації можуть додати цінність своєю працею, що допоможе збільшити прибутковість їхньої організації. Члени команди, які досягли успіхів у продажах, виробництві, транспортуванні та інших важливих сферах бізнесу, можуть підвищити ефективність і збільшити дохід бізнесу. Наприклад, якщо член команди здатний здійснювати на 20% більше продажів, ніж будь-який інший член команди, він може принести величезну цінність своїй організації [10, с. 193].

14. Зменшіть постійні накладні витрати

Постійними накладними витратами можуть бути витрати на оренду виробничого приміщення, витрати на страхування майна, податки та

комунальні послуги на виробничому підприємстві. Зниження цих витрат обмежує непрямі витрати, підвищуючи прибутковість. Наприклад, можна співпрацювати з вашою організацією, щоб зменшити розмір виробничого приміщення, щоб знизити вартість оренди та комунальних послуг, або перемістити підприємство до регіону з нижчими податками на нерухомість.

15. Використовуйте бізнес-кредитні картки з кешбеком

Деякі компанії, що видають кредитні картки, пропонують картки, які повертають підприємствам певний відсоток від їхніх покупок у вигляді кешбеку. Це додаткові гроші, які підприємства можуть отримати від звичайних бізнес-покупок. Наприклад, якщо кредитна картка дає 1% кешбеку від усіх покупок, а підприємство купує нову техніку за 50 000 доларів США, воно може отримати 500 доларів США, підвищуючи свою прибутковість [8, с. 53].

16. Орієнтація на вигідних клієнтів

Деякі клієнти можуть забезпечувати постійний дохід за рахунок постійної покупки продуктів або послуг, які виробляє бізнес. Зосередження на цих клієнтах може допомогти підприємствам ще більше збільшити обсяг продажів, підвищуючи прибутковість. Клієнт, який наразі протягом року купує один тип продукту в компанії, також може мати інтерес до іншого типу продукту. Крім того, розвиток відносин із цінними клієнтами може допомогти встановити лояльність до продуктів або послуг вашої організації.

17. Розширюйте свій ринок

Розширення бізнесу на новий ринок, наприклад новий регіон, може допомогти представити ваші продукти та послуги новим клієнтам, які можуть принести дохід вашій організації. Компанії зазвичай досліджують регіони, де їхні продукти та послуги, ймовірно, будуть успішними, перш ніж намагатися здійснити таке розширення [8, с. 54].

1.3. Стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі

Настрій керівників молочних підприємств погіршився, оскільки стабільне зростання, напруженість у торгівлі та зміна смаків споживачів погіршили перспективи на найближчі роки. З огляду на те, що попит у інших регіонах зростає, все більше молочних компаній за останні кілька років почали експортувати продукцію. Інші ринкові фактори, зокрема перехід деяких споживачів на немолочні альтернативи, також створюватимуть проблеми [5, с. 380].

Створення наукової парадигми реалізації інноваційних перетворень молокопереробних підприємств, що реалізується в рамках системи агропромислового виробництва України та передбачає визначення ключових стратегічних напрямів здійснення довгострокової інноваційної політики та формування сприятливого інвестиційно-інноваційного середовища. Політика інноваційних перетворень у агропромисловому виробництві включає набір трьох основних стратегічних компонентів, діяльність яких сконцентрована у господарській площині її реалізації [10, с. 197]:

- стратегія інституційно-правового забезпечення інноваційної діяльності та формування інтелектуального капіталу в агропромислове виробництво;
- механізм державної підтримки інноваційного розвитку;
- механізм трансферу інновацій (комерціалізація інновацій)

Виходячи із загальних принципів інноваційного розвитку, на яких ґрунтується національна державна інноваційна політика, основними її принципами, у сфері функціонування молокопереробних підприємств, доцільно зазначити такі [7, с. 85]:

- пріоритетність інноваційних перетворень галузі з метою забезпечення продовольчої безпеки країни та збереження здоров'я нації;

- підвищення рівня інтенсивності інноваційного розвитку;
- збереження, нарощування та активізація інноваційного потенціалу галузі;
- державна підтримка та формування ефективного механізму підтримки інноваційного розвитку молокопереробних підприємств;
- комерційний характер інноваційних розробок;
- активізація міжнародного науково-технологічного співробітництва;
- екологічність та безпека продуктів харчування;
- узгодження інтересів усіх суб'єктів економічних відносин у агропромисловому виробництві;
- безперервний потоковий характер здійснення.

Узагальнення результатів наукових досліджень дозволило визначити основні перспективні напрямки стратегії інноваційного розвитку вітчизняних переробних підприємств. Серед них [7, с. 86]:

- вдосконалення стандартів якості молочної сировини та молочних продуктів з урахуванням вимог європейських країн;
- впровадження нового чи модернізованого технологічного обладнання;
- постійне оновлення асортиментного ряду продукції молочного виробництва;
- інтенсифікація використання об'єктів інтелектуальної власності та зростання вартості ринкового бренду молокопереробних підприємств;
- застосування ринкових стратегій просування товару ринку;
- використання сучасних методичних підходів у процесі фінансового забезпечення інноваційного розвитку (формування фінансової архітектури підприємства).

Стратегічне розвиток молокопереробної галузі України потребує комплексного дослідження пріоритетних напрямів та перспектив подальшого функціонування вітчизняного ринку молокопродуктів та виходу українських виробників на світовий ринок [11, с. 187].

Цільова спрямованість процесу розробки та реалізації стратегії адаптації молокопереробного комплексу до умов інноваційної моделі розвитку вітчизняної економіки потребує визначення стратегічних пріоритетів двох рівнів: середньострокового та довгострокового періоду. Головними пріоритетами середньострокового періоду розвитку молокопереробної галузі виступають [11, с. 191]:

- у сфері виробництва: активізація розвитку та нарощування обсягів виробництва молочної сировини; техніко-технологічне переозброєння аграрних формувань та молокопереробних підприємств на основі використання новітніх біотехнологій, зниження енергоспоживання, підвищення якості молочної сировини та підвищення рівня конкурентоспроможності молокопродуктів на ринку;

- у соціальній сфері: підвищення мотивації персоналу, збереження трудових ресурсів та нарощування інтелектуального потенціалу кадрів, як сировинної сфери, і сфери промислової переробки молока;

- в економічній сфері: нарощування обсягів фінансових потоків інвестиційних потоків як головна передумова переходу на інноваційну модель розвитку;

- в інституційній сфері: удосконалення державної політики захисту конкуренції на ринку молочної сировини та молочних продуктів, впровадження та використання системи європейських стандартів та регламентів, розвиток інфраструктури зберігання, транспортування та логістики руху молочної сировини та молокопродуктів;

- у сфері науково-інноваційного забезпечення: формування інноваційного ядра промислової переробки молочної сировини як головного принципу подальшого функціонування молокопереробної галузі.

Домінантними перевагами періоду довгострокового стратегічного розвитку та ринку молокопродуктів є [11, с. 192]:

- поступова орієнтація промислової переробки молока на впровадження у виробництво безвідходних, біо- та нанотехнологій, що забезпечують високоякісні споживчі властивості молокопродуктів, систему їх маркування та упаковки з мінімальним негативним впливом на екологічне середовище;

- підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних молокопродуктів на зовнішньому ринку, зміцнення ринкових позицій та збільшення частки європейського ринку.

Вибір конкретної стратегії інноваційних перетворень визначається впливом сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, пріоритетними напрямками державної політики економічного зростання. Наукові дослідження теоретичних та методологічних аспектів стратегій інноваційного розвитку у вітчизняній та зарубіжній практиці дозволили виділити головні складові стратегії інноваційного розвитку молокопереробних підприємств [23]:



Рис 1.2. Головні складові стратегії інноваційного розвитку
молокопереробних підприємств

Джерело: розроблено автором

1.4. Концептуальні засади стратегії з підвищення прибутковості діяльності підприємств та вибір стратегій для підприємств

Види стратегій підприємства [23]

Базисна стратегія – стратегія, що формується залежно від змін зовнішнього та внутрішнього середовища; є загальну концепцію поведінки фірми цього етапі її функціонування.

Стратегії зростання – стратегії, що передбачають збільшення розмірів фірми і потребують достатніх ресурсів.

Стратегії стабільності – зосередження на існуючих напрямках та їх підтримка.

Стратегії виживання – спроба пристосування до існуючих ринкових умов та відмова від колишніх методів господарювання.

Стратегії скорочення – стратегії, що застосовуються у випадках, коли існування фірми перебуває під загрозою.

Оборонні стратегії – стратегії, що відображають реакцію фірми на дії конкурентів і побічно – на потреби та поведінку споживача.

Наступальні стратегії – стратегії, що вимагають кредитних інвестицій і, отже, більш застосовні на фірмах, що мають досить високий фінансовий потенціал, кваліфікований кадровий склад.

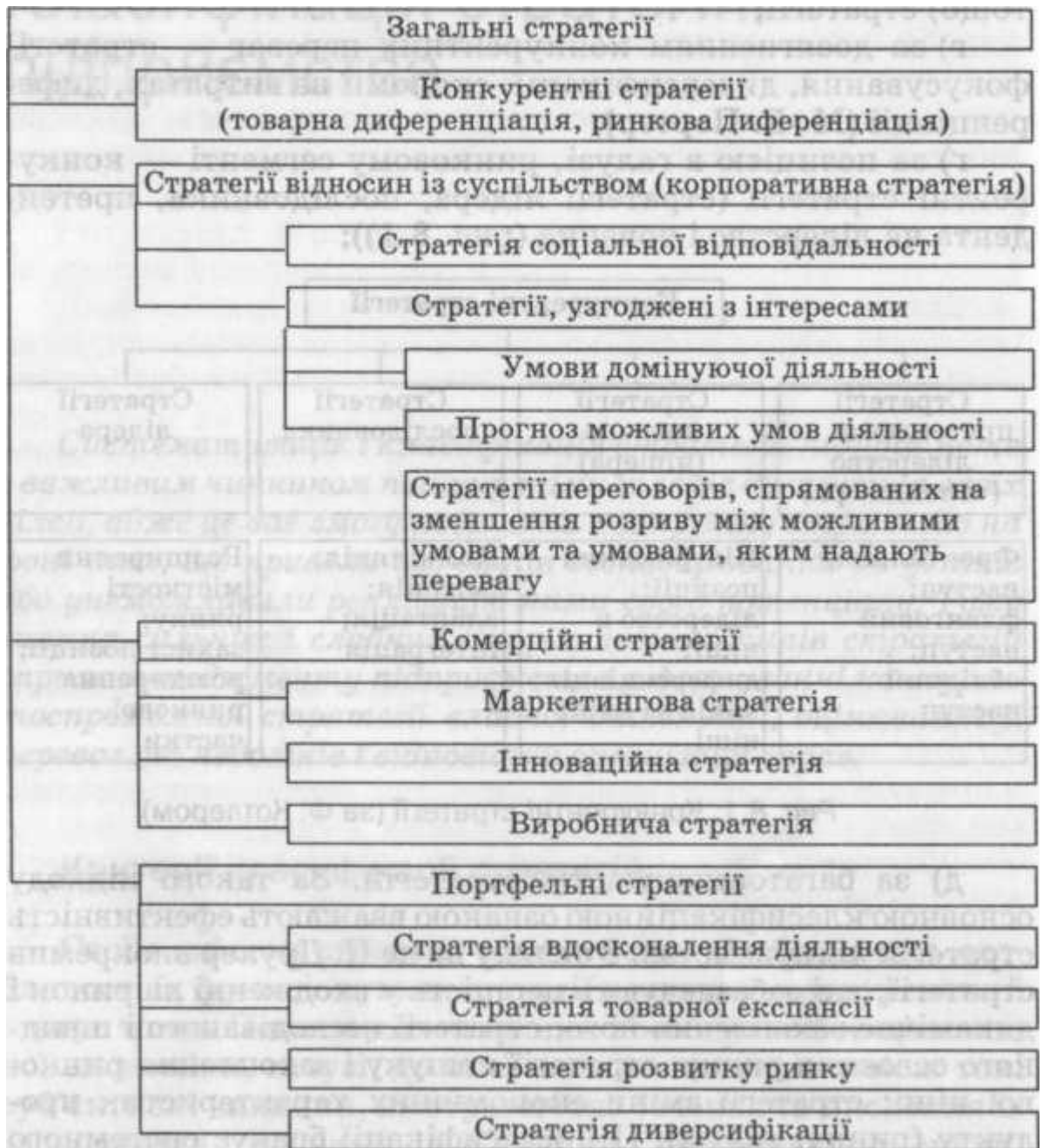


Рис 1.3. Види загальних стратегій

Джерело:[19]

Стратегії першого типу – стратегії, створені задля отримання довгострокового прибутку, підвищення стійкості фінансового становища фірми, її конкурентоспроможності протягом щодо тривалого часу [23].

Стратегії другого типу – стратегії, спрямовані на оптимізацію поточних фінансових показників, максимізацію короткострокового прибутку.

Конкурентна стратегія – довгострокові заходи наступального чи оборонного характеру, покликані зміцнювати становище фірми з урахуванням чинників інтенсивної конкуренції.

Базисна стратегія підприємства

Базисна стратегія формується в залежності від змін зовнішнього та внутрішнього середовища, являючи собою загальну концепцію поведінки фірми на даному етапі її функціонування.

Стратегії зростання передбачають збільшення розмірів фірми та потребують достатніх ресурсів. даним стратегіям відносяться: стратегії концентрованого зростання; стратегії інтегрованого зростання; стратегії диверсифікованого зростання та посилення позицій на ринку.

Основними ознаками таких стратегій є [23]:

- диверсифікація шляхом поглинання менш сильних конкурентів (конгломерація);
- відкриття нових виробництв;
- міжфірмове співробітництво та кооперація з метою контролю за ринками збуту та ресурсів;

Зовнішньоекономічна діяльність як елемент географічної експансії.

Стратегії стабільності – це зосередження на існуючих напрямках діяльності та їх підтримка. Стратегії стабільності формуються фірмами за умов, коли стратегії зростання неприйнятні через зовнішні обставини (період економічного спаду чи посилення внутрішньогалузевої конкуренції тощо.). Ще одним важливим фактором необхідності стабілізації стають виникаючі внаслідок розширення та зростання проблеми втрати керованості та контролю за діяльністю фірми. Необхідність коригування цілей, перебудови організаційної структури змушує керівництво застосовувати тактику збереження досягнутих темпів зростання. Основними ознаками таких стратегій є:

- перехід нового режим використання ресурсів;

- економія за рахунок скорочення витрат, пов'язаних із необхідністю укладання нових контрактів, витрат, пов'язаних з вивченням ринку, представницьких витрат та подібних видів витрат;

- стратегічні зрушення у бік посилення функцій управління.

Стратегії виживання – це спроба пристосування до існуючих ринкових умов та відмова від колишніх методів господарювання. Стратегії виживання формулюються фірмами в умовах чіткого уявлення про свої незначні можливості, досить низьку конкурентоспроможність і необхідність забезпечити хоча б мінімальну реалізацію своїх цілей. До цих стратегій можна віднести стратегію «збирання врожаю», стратегію скорочення видатків тощо. Основними ознаками таких стратегій є [23]:

- підтримка технічного рівня виробництва;
- своєчасне виявлення кризових тенденцій на ранніх стадіях;
- перепроєктування виробничих та інших бізнес-процесів;
- збереження кваліфікованих спеціалістів та запобігання масовим звільненням.

Стратегії скорочення застосовують у тому випадку, коли існування фірми перебуває під загрозою. Вони характеризуються тим, що рівень цілей встановлюється нижче досягнутого в минулому. У разі можуть застосовуватися стратегія ліквідації і, якщо дозволяють кошти й можливості, стратегія зміни виду бізнесу. Основними ознаками таких стратегій є [23]:

- відмова від виробництва нерентабельних виробів, зайвої робочої сили, погано працюючих каналів розподілу тощо;
- продаж частини активів підприємства, зазвичай, нерентабельних;
- проведення процедури неспроможності (банкрутства).

Кожен тип загальних, базових стратегій містить кілька варіантів. Фірма може самостійно вибрати варіант загальної стратегії або застосовувати у певних поєднаннях різні їх типи.

Базові стратегії фірми конкретизуються шляхом розробки конкурентних стратегій [19].

Конкурентна стратегія підприємства

Конкурентна стратегія – довгострокові заходи наступального чи оборонного характеру, покликані зміцнювати становище фірми з урахуванням чинників інтенсивної конкуренції.

Формування конкретної стратегії підприємства орієнтовано досягнення його конкурентних переваг.

Економіст М. Портер виділив три основні стратегії, які мають універсальний характер і застосовні щодо будь-якої конкурентної сили. Це - перевага у витратах, диференціація, фокусування [19].

Перевага у витратах створює велику свободу вибору дій як у цінovій політиці, і щодо рівня дохідності.

Диференціація означає створення фірмою продукту чи послуги з унікальними властивостями.

Фокусування – це зосередження уваги одному з сегментів ринку, на особливу групу покупців, товарів чи обмеженому географічному секторі ринку.

Стратегії першого типу спрямовані на отримання довгострокового прибутку, підвищення стійкості фінансового стану фірми, її конкурентоспроможності протягом тривалого періоду часу. До них відносяться:

- мінімізація витрат виробництва – зростання прибутку відбувається за рахунок зниження витрат праці, застосування більш продуктивного обладнання, економічних видів сировини, економії на масштабах виробництва;

- розширення частки ринку – підвищення ефективності виробництва за рахунок більш високої частки новоствореної вартості (умовно чистої продукції) в загальному обсязі реалізованої продукції, прискорення

оборотності капіталу фірми. Стратегія передбачає досягнення конкурентних переваг з допомогою підвищення якості продукції і на рівня обслуговування споживачів, і навіть зниження витрат, що з реалізацією продукції;

- інноваційне програмування НДДКР – спрямоване створення та впровадження прогресивних технологій і розробку принципово нових видів продукції вищої якості, які мають аналогів над ринком.

Насправді стратегії першого типу часто переплітаються: фірма, що вийшла ринку з інноваційної продукцією, згодом збільшення частки ринку має почати знижувати витрати виробництва [19].

Стратегії другого типу спрямовані на оптимізацію поточних фінансових показників, максимізацію короткострокового прибутку. Серед них виділяють:

- стратегію максимізації (штучного завищення) витрат виробництва - зростання витрат виробництва (наприклад, внаслідок зростання цін на сировину та матеріали) при слабкій внутрішньогалузевій конкуренції (наприклад, при високих митах на імпорт) включається в ціну та перекладається на споживача. Фірма не зацікавлена у зниженні витрат виробництва;

- імітаційне програмування НДДКР – оновлення асортименту за рахунок «косметичних» покращень уже наявних на ринку продуктів (упаковка, колір, дизайн тощо);

- стратегію маніпулювання портфелем вкладень капіталу – здійснюються скуповування та продаж діючих підприємств та активів фірм, злиття та поглинання одних фірм іншими шляхом операцій з цінними паперами на фондовій біржі. Наданої стратегії відбувається невиробниче відволікання капіталу. Основний акцент робиться на оптимізації поточних фінансових показників фірми, стабільній виплаті високих дивідендів, а чи не збільшенні вартості акцій фірми.

За характером взаємодії із зовнішнім середовищем виділяють дві групи конкурентних стратегій стратегій: оборонна та наступальна [19].

Конкурентні стратегії фірми можна поділити на дві групи: оборонні та наступальні.

Оборонні стратегії відбивають реакцію фірми на дії конкурентів і опосередковано – потреби та поведінка споживача.

Наступальні стратегії зазвичай вимагають кредитних інвестицій і, отже, більш застосовні на фірмах, що мають досить високий фінансовий потенціал, кваліфікований кадровий склад. До наступальних стратегій ставляться, зазвичай, стратегії зростання.

Функціональна стратегія підприємства

Функціональні стратегії – це комплекси заходів та програм для окремих функціональних сфер та підрозділів підприємства. Вони мають підлегле значення і є, по суті, ресурсними програмами, що забезпечують практичну реалізацію загальної базової стратегії. Основними сферами діяльності підприємства є виробництво, маркетинг, науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР), фінанси, управління. Звідси й основні складові функціональної (економічної) стратегії [37].

Виробнича стратегія зосереджена на рішеннях про необхідні потужності, розміщення промислового обладнання, основні елементи виробничого процесу. Стратегія НДДКР узагальнює основні ідеї про новий продукт – від початкової розробки до застосування над ринком.

Фінансова стратегія розробляє правила поведінки підприємства на ринку грошей та цінних паперів, здійснює вибір кращих форм та методів кредитування та використання фінансових ресурсів.

Маркетингова стратегія визначає торгово-збутову діяльність підприємства, чинники просування товарів та послуг над ринком.

Стратегія управління персоналом дозволяє вирішувати проблеми підвищення привабливості праці, мотивації, оптимізації трудових процесів та чисельності персоналу.

Маркетингова стратегія є комплексний план дій щодо просування товару і збільшення прибутку підприємства. Це документ у цифровому чи фізичному вигляді, який містить відповідь на запитання «що потрібно зробити для досягнення мети?».

Стратегія маркетингу необхідна компаніям при виході ринку, запуску нового продукту, розширенні ринку збуту та інших серйозних змінах. Якщо у вас є плани зайняти лідируючі позиції у галузі, освоїти нові напрямки, наростити обсяги виробництва та завоювати світовий ринок – без стратегії не обійтись [23].

Підвищення конкурентоспроможності – важливий момент маркетингової стратегії. Це передбачає визначення та розкриття конкурентних переваг фірми: за рахунок впровадження нових технологій, розробки та запуску нових продуктів, покращення якості обслуговування, ребрендингу тощо.

Маркетингова стратегія необхідна на вирішення таких задач [37]:

- збільшення прибутку;
- зміцнення у своїй ніші;
- розширення ринку збуту;
- зростання конкурентоспроможності.

Ретельно продумана стратегія допомагає правильно розподілити ресурси компанії та нарощувати обсяги реалізації. У якихось ситуаціях збільшення прибутку можливе за рахунок збільшення виробництва, в інших випадках необхідно відмовитися від малоперспективних товарів та зосередитися на найуспішніших. Іноді важливо усі сили направити на просування.

Стратегія визначає, що необхідно зробити для зміцнення поточних позицій та завоювання нових часток ринку. Без неї зусилля принесуть мало ефекту: доведеться тестувати безліч гіпотез та зливати бюджет. Зі стратегією

ви розумієте, куди рухатися і на чому сконцентруватися. Кошти – і фінансові, і трудові – витрачаються раціонально.

Якщо чинна стратегія виявляється неефективною, потрібно її переглянути або розробити нову маркетингову стратегію. Це необхідно зробити також у разі серйозних змін усередині фірми чи ринку.

Маркетингові стратегії можна укрупнено розбити окремі категорії, а ті, своєю чергою, кілька видів.

Глобальні стратегії маркетингу

Сюди належать стратегії глобального характеру [18].

Інтернаціоналізація означає комплекс заходів щодо виходу на зарубіжні ринки та зміцнення позицій. Важливо визначити найбільш відповідні за всіма параметрами країни та оцінити всі існуючі та потенційні ризики. Це досить ризикована стратегія, яка потребує великих витрат на реалізацію. Але в результаті компанія може відкрити собі вигідний ринок збуту і в разі збільшити прибуток [19].

Успішні приклади: Apple, McDonald's, IKEA.

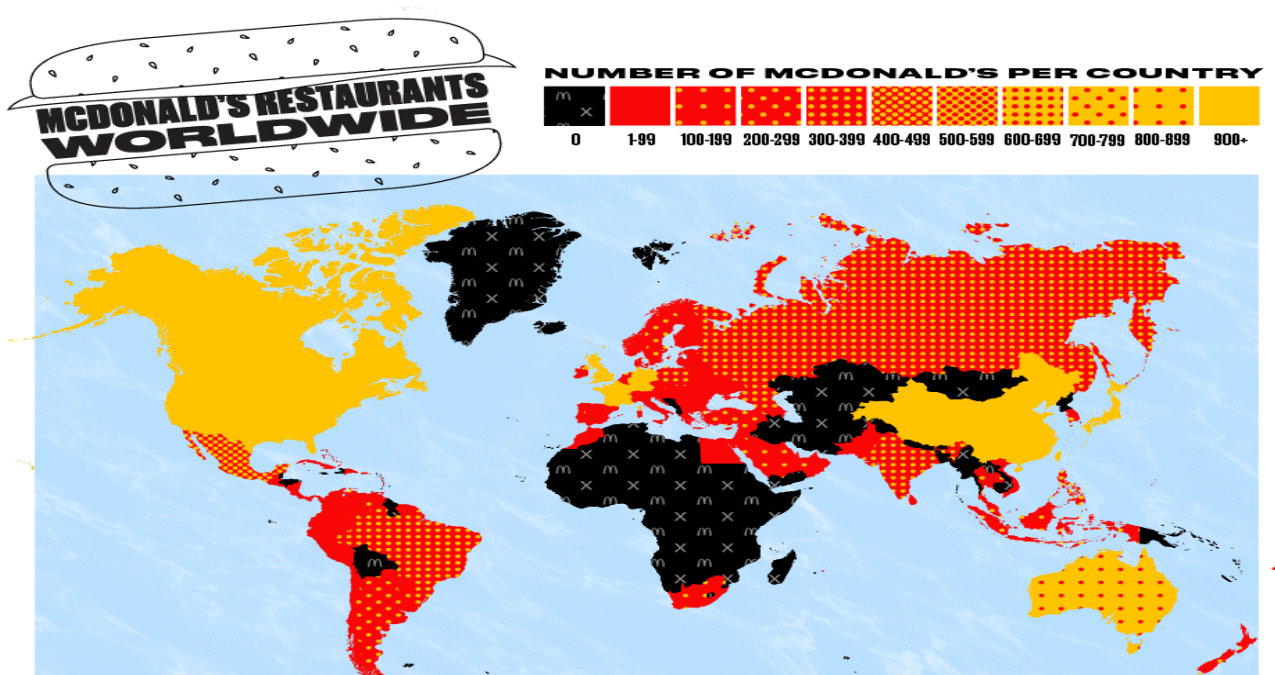


Рис 1.4. Кількість McDonald's в світі

Джерело:[23]

Диверсифікація – вибір цієї стратегії означає розширення асортименту виробленої чи реалізованої продукції чи послуг із освоєнням нових напрямів [34].

Стратегія диверсифікації

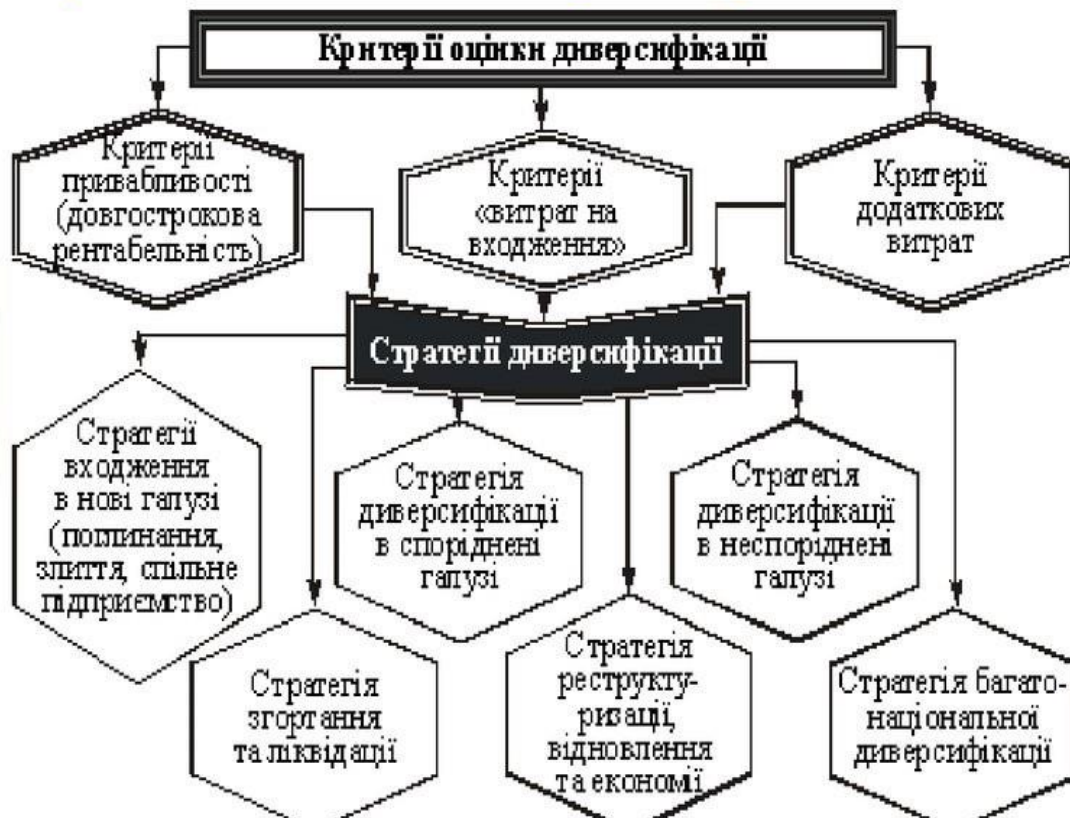


Рис 1.5. Стратегії диверсифікації

Джерело:[34]

Горизонтальна диверсифікація – це запуск нового продукту для існуючих споживачів, добре знайомих з компанією.

Стратегія вертикальної диверсифікації полягає у запуску нових продуктів, які входять до ланцюжка створення старого продукту.

Латеральна диверсифікація – це відхід від стандартних для організації напрямів діяльності з метою зайняти місце в перспективній ніші з високою нормою прибутку, знизити ризики або отримати податкові послаблення.

Сегментування – поділ потенційних споживачів на групи на основі певних критеріїв та створення продуктів для окремих сегментів [34].

Сегментування корисно робити за будь-якої маркетингової діяльності, навіть якщо вона не така глобальна, як побудова стратегії.

Розробка маркетингової стратегії відбувається у кілька етапів – розберемо їх докладно.

- Аналіз ринку та ніші

Ви повинні зрозуміти перспективи розвитку ринку, попит на продукт. Для цього слід вивчити аналітику та прогнози фахівців, оцінити кількість та потужність конкурентів.

Щоб визначити своє місце та перспективи у вибраній ніші, можна виконати SWOT-аналіз.

- Визначення ЦА та сегментація ринку

Для того щоб сегментувати ринок, потрібно зрозуміти свою цільову аудиторію. Успішне просування продукту можливе лише тоді, коли компанія має чітке посилення для конкретної групи споживачів.

Щоб визначити свою цільову аудиторію, складіть портрет клієнта [34].

- Аналіз конкурентів

Необхідно визначити основних конкурентів, виявити їх сильні та слабкі сторони та залежно від цього вибудовувати свою стратегію розвитку.

Коли компанія запускає бізнес, головні конкуренти найчастіше вже відомі. Також їх можна шукати через сервіси аналітики, у пошукових запитах, галузевих рейтингах, на тематичних конференціях, магазинах та на маркетплейсах.

- Постановка цілей

Наступний етап – постановка цілей у довгостроковому та короткостроковому періоді.

Побудуйте дерево цілей, в якому показано взаємозв'язок довгострокових та короткострокових цілей компанії. Її основою будуть глобальні цілі бізнесу на ринку, задля досягнення яких потрібно вирішити тактичні завдання.

Можна виділити чотири рівні цілей: бізнес-мети бренду, маркетингові, комунікаційні та медіа-мети.

Розподіл цілей стратегічного маркетингу за рівнями.

Бізнес-мети – це відправні точки стратегії. Приклади: увійти до десятки лідерів галузі, збільшити продажі на 30% за період, підвищити прибуток на 20% тощо.

Безпосередньо маркетингові цілі спрямовані на споживчу базу: зміна навичок користування продуктом, підвищення лояльності, залучення нової аудиторії.

Комунікаційні цілі – це про те, яке враження чи яка реакція має бути у ЦА після контакту з рекламним повідомленням. Укрупнено можна виділити [37]:

- формування потреби;
- зростання впізнаваності;
- формування до продукту певного відношення;
- стимулювання покупки.

Медіа-мети охоплюють параметри, що використовуються для медіапланування.

- Позиціонування

Ваше позиціонування на ринку впливає на успіх бізнесу. Це образ організації чи конкретного продукту, який створюють маркетингологи уявленнях цільової аудиторії. Позиціонування дає можливість відбудуватися від конкурентів, підвищити лояльність покупців та переконати їх приходити до вас знову та знову.

УТП – це унікальна торгова пропозиція, яка переконує аудиторію купувати у вас. За допомогою нього можна збільшити впізнаваність, залучати та утримувати нових клієнтів, робити ефективну рекламу.

- Оцінка та планування фінансової складової

Необхідно оцінити ресурси компанії, можливості отримання кредитів, виходу біржу. Важливо мати фінансовий план, щоб не розпорошувати ресурси. Підготуйте прогнози щодо доходів та витрат організації – приблизні цифри допоможуть скласти загальну картину фінансів.

Насамкінець необхідна оцінка маркетингової стратегії – чи відповідає вона генеральним цілям компанії, чи всі аспекти врахували під час розробки тощо.

Для підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» обираємо стратегію механізації технологічних процесів, а для ТОВ «Ласунка» – стратегія виходу на ринок.

Висновки до розділу 1

В першому розділі дипломної роботи було визначено теоретичні та методологічні основи підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі.

Було визначено в першому підпункті даної роботи, основні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства, що використовуються в наш час, – це оптимізація організаційної структури, розробка організаційної документації (положень про структурні підрозділи та посадові інструкції), розробка, оптимізація та формалізація інших обмежувальних регламентів.

В другому підпункті розкрито, залежно від типу бізнесу та галузі деякі стратегії підвищення прибутковості можуть бути ефективнішими за інші. Ось

список із 17 стратегій, які можуть допомогти підвищити прибутковість бізнесу:

1. Сприяти внеску команди
2. Провести дослідження ринку
3. Аналіз фінансової звітності
4. Виключіть несуттєві процеси
5. Зменшення відходів
6. Реорганізуйте фізичні простори
7. Створюйте бюджети
8. Проводьте інтенсивне навчання
9. Розвивайте відносини з постачальниками
10. Розвивайте маркетинг і брендинг
11. Підвищення продажних цін
12. Збільшити гривню за операцію
13. Утримуйте вискоєфективних членів команди
14. Зменшіть постійні накладні витрати
15. Використовуйте бізнес-кредитні картки з кешбеком
16. Орієнтація на вигідних клієнтів
17. Розширюйте свій ринок

В третьому підпункті знайшли стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі.

Вибір конкретної стратегії інноваційних перетворень визначається впливом сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, пріоритетними напрямами державної політики економічного зростання, фактичним станом розвитку науково-технічного та кадрового потенціалу в економіці країни.

Стратегічне розвиток молокопереробної галузі України потребує комплексного дослідження пріоритетних напрямів та перспектив подальшого

функціонування вітчизняного ринку молокопродуктів та виходу українських виробників на світовий ринок.

Ваше позиціонування на ринку впливає на успіх бізнесу. Це образ організації чи конкретного продукту, який створюють маркетологи уявленнях цільової аудиторії. Позиціонування дає можливість відбудуватися від конкурентів, підвищити лояльність покупців та переконати їх приходити до вас знову та знову.

УТП – це унікальна торгова пропозиція, яка переконує аудиторію купувати у вас. За допомогою нього можна збільшити впізнаваність, залучати та утримувати нових клієнтів, робити ефективну рекламу.

- Оцінка та планування фінансової складової

Необхідно оцінити ресурси компанії, можливості отримання кредитів, виходу біржу. Важливо мати фінансовий план, щоб не розпорошувати ресурси. Підготуйте прогнози щодо доходів та витрат організації – приблизні цифри допоможуть скласти загальну картину фінансів.

Насамкінець необхідна оцінка маркетингової стратегії – чи відповідає вона генеральним цілям компанії, чи всі аспекти врахували під час розробки тощо.

Для підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» обираємо стратегію механізації технологічних процесів, а для ТОВ «Ласунка» – стратегія виходу на ринок.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

2.1. Стан молокопереробної галузі у наші часи

Українська молочна промисловість завжди була експортно орієнтованою. Проте під впливом зниження пропозиції молока та інших факторів у останні роки обсяги експорту стабільно знижувалися. А від початку війни експорт став просто спасінням для галузі [12, с. 142].

Через вимушену міграцію населення та економічний кризу в Україні відбулося суттєве зниження споживання молокопродуктів. Тому навіть при істотному скороченні виробництва молока, його надлишки виявилися надто великими. Якби у 2022 році не вдалося налагодити належний експорт, то аграрії і далі масово вирізали б худорлявість, зменшуючи пропозицію молока.

Але українські молочники зуміли подолати масу проблем, викликаних війною, і експорт молокопродуктів у 2022 році вдалося навіть збільшити.

В Україні у 2022 році майже 25% молока, що надійшло у переробку, пішло на виробництво експортної продукції. У попередньому, 2021 році, ця частка становила 17%. Для порівняння: У Польщі цей показник 35% [13, с. 417].

За даними Української асоціації бізнесу та торгівлі, частка молочного експорту в загальному аграрному експорті України становить 0.8%, а його обсяг порівняно з лідерами світової торгівлі молочними товарами зовсім невеликий. У 2022 році Україна експортувала 700 тис. т молочної продукції в еквіваленті молока на 420 млн. доларів. Для порівняння: за результатами цього року молочний експорт США становив 9.5 млрд доларів (7.6 у попередньому році). У метричних тоннах США експортували 2.82 млн. тонн молочної продукції.

Традиційними товарами українського молочного експорту є біржові продукти – олія, спреди, сухі молоко та сируватка, казеїн, сир, сирні продукти та молочні консерви. Свіжі молочні продукти – молоко, сметана, вершки, кисломолочний сир, десерти також експортуються, але обсяги невеликі [22].

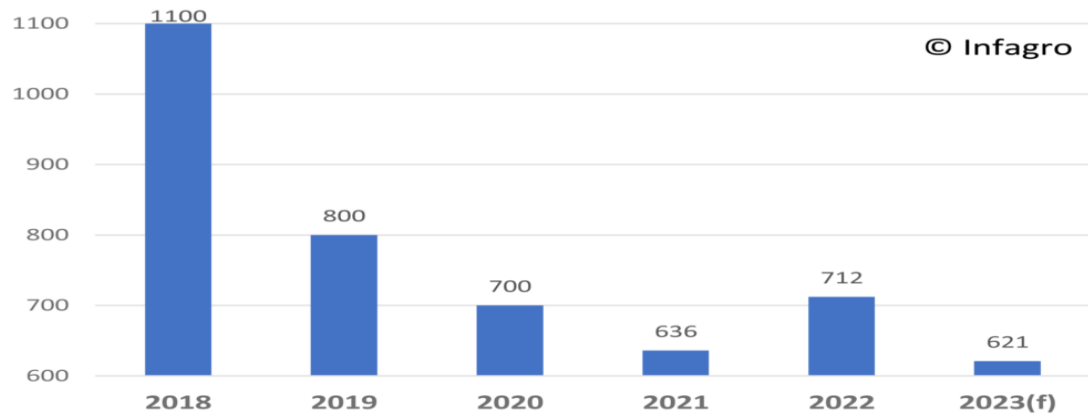


Рис. 2.1. Динаміка експорту молокопродуктів у перерахунку на молоко 2018-2023, тис. т

Джерело: розроблено авторами

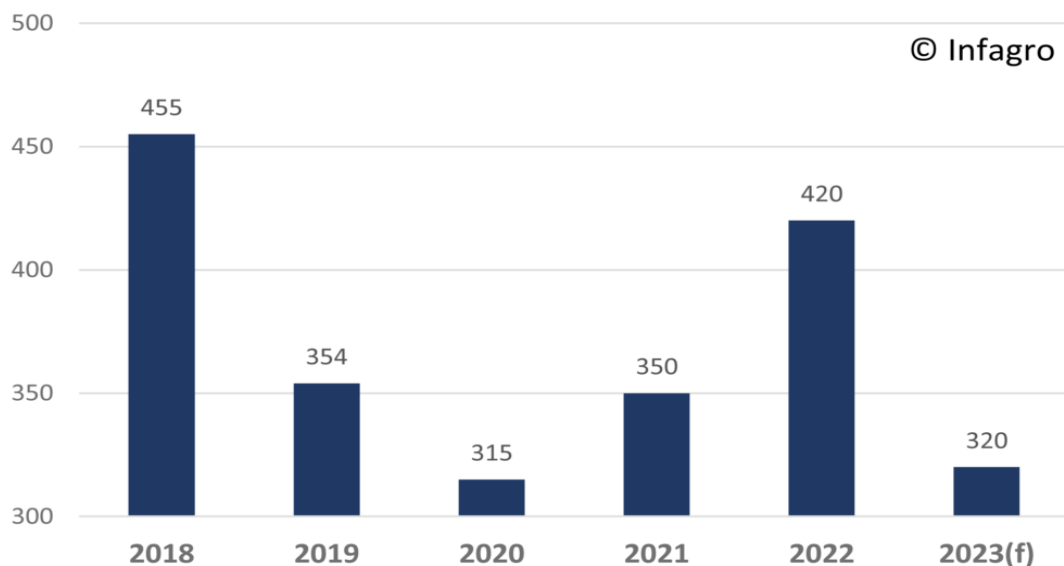


Рис. 2.2. Динаміка експорту молокопродуктів у грошовому виразі 2018-2023, млн доларів

Джерело: розроблено авторами

У 2022 році, у зв'язку з воєнними діями на території України, навесні експорт молочних продуктів був вкрай обмеженим. Через порушені логістичні ланцюги, відсутність можливості відправляти товар через порти Чорного моря, значно, для деяких маршрутів уп'ятеро, зросла вартість доставки до країн імпортерів. Одні трейдери-імпортери зовсім припинили контрахтувати український товар, інші вже не платили попередню оплату за нього, як це було раніше [22].

Але влітку 2022 року ситуація у зовнішній торгівлі кардинально змінилася. Українські виробники спільно з трейдерами та за допомогою урядових структур змогли напрацювати нові логістичні можливості та експорт почав швидко зростати.

Особливо завдячувати своєму спасунку молочники повинні дружнім країнам ЄС, які значно спростили умови транзиту через свою територію і, саме головне, дозволили постачати до Європи товари без квот та мит. Адже льова частка окремих товарів (олії, сухого молока, казеїну) в торік продавалася саме в ЄС [12, с. 145].

На активність експорту впливали також і ринкові настрої. У ЄС протягом трьох кварталів 2022 року ціни на молочну продукцію зростали. Наприклад, олію в ЄС тривалий період продавалося за цінами понад 7500 USD/т. Сухе знежирене молоко також довго торгувалося за цінами понад 4000 USD/т, що також вважається рекордом за багато років.

Але у третьому кварталі 2022 року ціни почали різко знижуватися [13, с. 413]. На деякі молочні товари, як від сиру Гауда, наприкінці зими вони знизилися до семирічного мінімуму, якщо не враховувати короткочасне цінове падіння на початку пандемії Covid-19 у 2020 році. У лютому 2023 року вартість олії в ЄС вже опустилася нижче за позначку 5000 USD/т, а СЗМ коштувало лише 2800 USD/т, що на третину менше, ніж у 2022 році. За таких цін українським експортерам вже не дуже цікаво торгувати навіть із європейськими країнами.

Ось так кардинально може змінюватись динаміка молочного ринку за короткий період часу.

Українські експортери вдало скористалися умовами, які склалися на ринку ЄС у певний період 2022 року. Це дало можливість за результатами 2022 року вивести український експорт масла на рівень значно вищий, ніж у попередньому, довоєнному році, і вийти на 1 місце серед країн, що постачають цей товар до ЄС, випередивши навіть традиційного лідера Нову Зеландію [37].

На стан світової молочної торгівлі, а значить і на український експорт, значний вплив справляє також попит зі сторони Китаю. Обмеження, введені Китаєм для населення у зв'язку з пандемією, призвели до зниження закупівель та збільшення пропозиції на світовому молочному ринку, що також стало одним із факторів зниження цін. Це вплинуло в тому числі й на експорт українського сухого молока. Досягши рекордного за останні 7 років рівня у вересні 2022 року, обсяги експорту СЗМ скоротилися, слідуючи тенденціям світового ринку.

Треба відмітити, що до країн ЄС перші поставки сиру відбулися тільки у 2022 році, коли було знято тарифні обмеження (раніше діяли дуже високі мита). Крім того, українські експортери змогли скористатися конкурентною перевагою за ціною сировини. Правда, активна торгівля товаром тривала недовго, всього кілька місяців, після чого обсяги експорту скоротилися.

З початку 2023 року сировина в Європі почала стрімко дешевшати. Це вже хвилює не тільки європейських фермерів, а і чиновників Єврокомісії, які обережно заявляють про необхідність захисту ринку ЄС. Разом із тим, було заявлено про намір Єврокомісії продовжити безмитний режим торгівлі з Україною, але з деякими обмеженнями [33].

Основна передумова розвитку експорту – наявність достатнього обсягу якісної сировини – з початком воєнних дій опинилася під загрозою.

За рік війни поголів'я скоротилося на 13.5%. Багато молочнотоварних ферм опинилося на окупованій території, так само як і деякі переробні підприємства. Це означає, що у 2023 році не можна очікувати нарощування виробництва молока хоча б до довоєнного рівня. Дефіцит сировини означає, що сировина буде дорогою. І на фоні зниження цін на сировинному ринку в ЄС це створить перешкоди українському експорту через неспроможність готової продукції конкурувати за ціною [33].

Підставою до зменшення обсягів експорту може бути прогнозоване збільшення споживання молокопродуктів в Україні. Є сподівання, що українські мігранти в поточному році будуть активніше повертатися додому.

Крім того, світовий ринок молочних продуктів також переживає кризу. Аукціон GDT кожні два тижні фіксує зниження цінового індексу, що означає низькі ціни на світовому молочному ринку. Це стримує експортерів і змушує їх чекати кращих часів або ж продавати вже готову продукцію зі збитком.

Можуть втрутитися і політичні чинники. Через вже згадане здешевлення сировини в Європі почалися страйки молочних фермерів, які через свої об'єднання намагаються впливати на рішення Єврокомісії стосовно створення пільгових умов для українських експортерів. Поки що Єврокомісія висловлюється за продовження режиму скасування квот і мит при експорті української продукції до ЄС, але вже з'явилися застереження про введення при цьому певних обмежень, які захищатимуть європейський ринок [33].

Тому українським експортерам доведеться багато працювати над ефективним використанням тієї сировини, яка буде доступна цього року, визначати перспективні експортні молочні товари, пильно слідкувати за кон'юнктурою світового молочного ринку, підтримувати вже налагоджені торговельні зв'язки та шукати нові можливості для збуту своєї продукції.

Експорт, хоча і зазнає певного скорочення, повинен утриматися на достатньо високому рівні. Зокрема від цього залежить чи вдасться припинити скорочення поголів'я і як скоро зможе початися відновлення молочної галузі.

У списку лідерів молочної галузі не тільки українські переробники молока, але і транснаціональні компанії, у яких є виробництво в Україні. Учасників рейтингу ранжирували за обсягом чистого доходу, отриманого в 2021 році. У випадку з міжнародними компаніями враховувався тільки український бізнес [36].

№1 «Терра Фуд»

Виручка: 3,435 млрд гривень

Власник: Станіслав Войтович

У компанію входять 19 підприємств, які випускають цільномолочну продукцію, сир, рослинно-вершкові суміші і вершкове масло. «Терра Фуд» є лідером в Україні з виробництва фасованого вершкового масла і рослинно-вершкової суміші. У першому півріччі 2016 року на частку компанії припала шоста частина випущеного в країні плавленого сиру і сирного продукту. Свою продукцію «Терра Фуд» поставляє більш ніж в 40 країн, в тому числі на Близький Схід, в країни Північної Африки, на Балкани, а також в Китай, США і Північну Корею.

№2 «Молочний Альянс»

Виручка: 3,300 млрд гривень

Власники: Федір Шпиг, Олександр Деркач

Шість підприємств компанії займаються збором та обробкою молока, а також виробництвом сирів, цільно- і кисломолочної продукції. «Молочний Альянс» лідирує за обсягами продажів молока в Україні. На його частку припадає 22% цього ринку. Компанія також є №1 по виробництву і експорту сухої молочної сироватки. Свою продукцію група експортує в 35 країн, в тому

числі в арабсько-мусульманські. У грудні 2015-го вона отримала сертифікати на експорт молочної продукції під ТМ «Славія» в Китай [36].

№3 «Danone Україна»

Виручка: 2,100 млрд гривень

Власник: Danone SA

«Danone Україна» — підрозділ французької продовольчої групи Danone. У нашій країні компанія щорічно переробляє 150 000 т молока. Спеціалізується на виробництві йогуртів, сирків і дитячого харчування. Потужності «Danone Україна» розташовані в Херсоні та Кременчуці. За словами генерального директора «Кремез» Руслана Вдовенко, до кінця року група збільшить виробництво дитячих сирків та йогуртів до 4000 т. Зараз на цю продукцію припадає 5% від загального виробництва Danone в Україні.

№4 «Альміра»

Виручка: 1,986 млрд гривень

Власник: Олег Балюк

У цей вертикально інтегрований молочний холдинг входять сім розташованих у Полтавській області підприємств загальною потужністю переробки понад 620 000 т молока на рік. Вони виробляють сухі молокопродукти, масло, сир, спреди, молочні консерви. «Альміра» — один з найбільших виробників сиру і сирних продуктів в Україні. Вона займає 23% цього ринку. Крім того, компанія - лідер з виробництва вершкового масла і спредів з часткою 16%. Їй також належить третина українського ринку молочних консервів. Свою продукцію компанія постачає більш ніж в 50 країн, в тому числі на ринки СНД і Африки, на Близький Схід, в США, Мексику, Японію [36].

№5 група компаній «Комо»

Виручка: 1,780 млрд гривень

Власник: Fromer Holding Limited

До групи входять вісім підприємств, які виробляють цільномолочну продукцію і сир під торговою маркою «Комо». Флагман компанії — завод «Дубномолоко» — випускає близько 14 000 т твердого сиру на рік і займає майже 10% українського ринку. Після закриття російського ринку для української молочної продукції група «Комо» активно розвиває експорт, зокрема, освоює ринки Китаю і Казахстану. У червні цього року «Дубномолоко» відправило в КНР перші 350 т сухої молочної сироватки [36].

№6 «Житомирський маслозавод» — компанія «Рудь»

Виручка: 1.637 млрд гривень

Власники: Петро Рудь, Оксана Вівсик

№7 «Люстдорф»

Виручка: 1,511 млрд гривень

Власники: Лариса Остапенко, Олег Васильєв

№8 «Milkiland Україна»

Виручка: 1,363 млрд гривень

Власники: Анатолій і Ольга Юркевичі

№9 «Вімм-Білл-Данн Україна»

Виручка: 1,362 млрд гривень

Власники: «Вімм-Білл-Данн продукти харчування»

№10 «Волошкове поле»

Виручка: 1,304 млрд гривень

Власники: Андрій і Олександр Табалова

Створимо діаграму за цими даними [36]:



Рис. 2.3. Лідери молочної галузі в Україні

Джерело: розроблено авторами

Ринок морозива в Україні зростає другий рік поспіль. Але якщо в 2021 році приріст оцінювався в 14,8%, то в 2022-му темпи сповільнилися, додавши лише 1,1%. На ринку морозива все більш явною стає концентрація виробництва. Сильні бренди посилюють свої позиції, а дрібні гравці стають все слабкішими. У списку топ-виробників морозива — «Житомирський маслозавод» (ТМ Рудь), «Ласунка» (ТМ Ласунка), «Львівський холодокомбінат» (ТМ Лімо), «Фірма Ласка» (ТМ Ласка) і ФМ «Хладопром» (ТМ Хладик). Причому перші два займають 50,5% всього ринку [30].

Частка виробника «Житомирський маслозавод» у 2022-му склала 26,7%. І це при тому, що компанія активно просувала свою продукцію на експорт, завершивши 2022-й з 51% приростом зовнішніх продажів.

Друга за списком — ТМ «Ласунка» за останні два роки підвищила свою частку з 22,3% до 23,8% [30].

А ось позиції «Лімо» істотно послабились. За оцінками аналітиків, за рік компанія втратила 16% продажів — і все через високу конкуренцію в сегменті.

В цілому обсяг ринку в 2022 році оцінюється в 190 824 тонни [30].

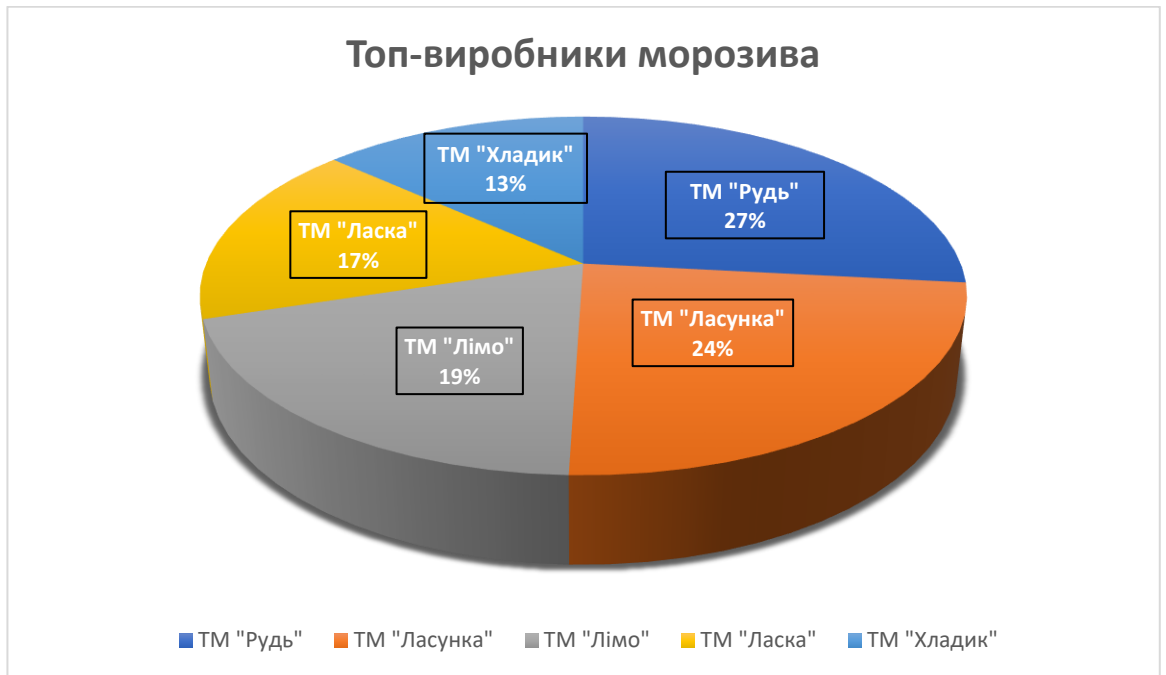


Рис. 2.4. Топ-виробники морозива

Джерело: розроблено авторами

2.2. Горизонтальний аналіз активів і пасивів підприємств

Фінансовий аналіз – це процес дослідження результатів діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення вартості, забезпечення подальшого розвитку. На основі отриманих результатів приймаються управлінські рішення, розробляється стратегія [14].

Дослідити діяльність підприємства можна декількома методами. Спочатку розраховуються питомі ваги статей звітності в підсумковому показнику. Горизонтальний аналіз (тимчасової) відображає зміни показників порівняно з попереднім періодом. Трендові порівняння даних з попередніми періодами проводяться з метою формування плану. Коефіцієнти показують

співвідношення окремих статей балансу, а причини їх зміни відображає факторний аналіз [17].

На підприємстві найчастіше проводяться структурні динамічні дослідження і розраховуються показники (ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності та ринкової активності). При цьому враховуються такі фактори:

- на величину коефіцієнтів впливає облікова політика організації;
- диверсифікація діяльності сильно ускладнює аналіз показників по галузях;
- нормативні та оптимальні коефіцієнти – це різні поняття.

Аналіз статей балансу показує:

- обсяг активів, їх співвідношення, джерела фінансування;
- які статті змінюються випереджаючими темпами, і як це впливає на структуру балансу;
- частку запасів і ДЗ;
- величину власних коштів, ступінь залежності компанії від позикових ресурсів;
- розподіл кредитів за термінами погашення;
- рівень заборгованості перед бюджетом, банками та співробітниками [17].

Горизонтальний аналіз (Horizontal Analysis) балансу полягає в порівнянні кожної статті балансу і розрахунку змін абсолютних та відносних величин, а також якісній характеристиці виявлених відхилень, тобто полягає у зівставленні фінансових даних підприємства за два періоди у відносному та абсолютному вимірюваннях.

Горизонтальний аналіз передбачає вивчення абсолютних показників економічної діяльності компанії за певний період, розрахунок темпів їх зміни і оцінку.

Для цілей проведення цього аналізу будуються аналітичні таблиці, в яких абсолютні показники звітності доповнюються відносними, тобто прораховується зміну абсолютних показників в сумі і у відсотках [14].

В умовах інфляції цінність горизонтального аналізу дещо знижується, так як вироблені з його допомогою розрахунки не відображають зміну показників, пов'язаних з інфляційними процесами, але результати горизонтального аналізу використовуються при міжгосподарських порівняннях.

Горизонтальний аналіз часто використовується для доповнення вертикального аналізу економічних показників. Горизонтальний аналіз - порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом. Він є наступним після вертикального аналізу. Якщо при вертикальному аналізі встановлюють структуру статей на початок і кінець періоду, то на етапі горизонтального аналізу визначають, за якими розділах і статтях балансу відбулися зміни. Динамічний (горизонтальний) аналіз покликаний виявити динаміку зміни звітних показників з плином часу. На підставі піврічної звітності можна простежити зміну балансових статей за півріччя, а також зміна показників доходів і витрат компанії за минуле півріччя по відношенню до аналогічного періоду минулого року. Головне в проведенні даного аналізу - встановлення причин змін, що відбулися [14].

В першу чергу проведемо аналіз пасивів підприємств ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка»:

Горизонтальний аналіз пасивів ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таблиця 2.1

Пасив	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	5341	5341	5341	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	–	–	–	–	–	–	–
Додатковий капітал	3951	–	–	-3951	0	-100,00	–
Резервний капітал		–	–	–	–	–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1090575	1221275	1279454	130,700	58179	11,98	4,76
Неоплачений капітал	–	–	–	–	–	–	–
Вилучений капітал	–	–	–	–	–	–	–
Усього за розділом I	1099867	1226616	1284795	126749	58179	11,52	4,74
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання	–	–	–	–	–	–	–
Довгострокові кредити банків	–	22661	10815	22661	-11846	–	-52,27
Інші довгострокові зобов'язання	2357	3613	3229	1256	-384	53,29	-10,63
Довгострокові забезпечення		–	–	–	–	–	–
Цільове фінансування	–	–	–	–	–	–	–
Усього за розділом II	2357	26274	14044	23917	-12230	1014,72	-46,55

III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	205887	208600	394828	2713	186228	1,3	89,28
Поточна кредиторська заборгованість за:	–	–	–	–	–	–	–
довгостроковими зобов'язаннями	–	–	–	–	–	–	–
товари, роботи, послуги	68197	93113	130434	24916	37321	36,54	40,08
розрахунками з бюджетом	1135	1309	1062	174	-247	15,33	-18,87
у тому числі з податку на прибуток	–	–	–	–	–	–	–
розрахунками зі страхування	873	695	624	-178	-71	-20,39	-10,22
розрахунками з оплати праці	4315	4787	3728	472	-1059	10,94	-22,12
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	315	708	149	393	-559	124,76	-78,95
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	–	–	–	–	–	–	–
Поточні забезпечення	13756	13583	12799	-173	-784	-1,26	-5,77
Доходи майбутніх періодів	74	–	–	-74	0	-100,00	–
Інші поточні зобов'язання	81822	112784	90569	30962	-22215	37,84	-19,70

Усього за розділом III	376374	435579	634193	59205	198614	15,73	45,60
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття							
Баланс	1478598	1688469	1933032	209871	244563	14,19	14,48

Джерело: розроблено авторами

Висновки: у всі три роки зареєстрований капітал залишається незмінним у вигляді 5341 тис.грн; додатковий капітал був лише у 2020 році – 3951 тис.грн; нерозподілений прибуток у 2020 році – 1099867 тис.грн, у 2021 році – 1226616 тис.грн, у 2022 році – 1284795 тис.грн.

В 2021 році сума додатково вкладеного капіталу відсутня. Те ж стосується і наступного року, адже підприємство не володіє додатково вкладеним капіталом [14].

В 2020 році сума нерозподіленого прибутку становила 1090575 тис. грн. В 2021 році показник збільшується на 11,98 % порівняно з попереднім роком. Позитивне значення показника є хорошим явищем, яке свідчить, що зростання власного капіталу суб'єкта господарювання відбувається за рахунок ефективної роботи менеджменту. Напрямок тенденції був таким же як і роком раніше. На кінець 2022 року сума нерозподіленого прибутку становила 1279454 тис.грн.

У загальному випадку наявність довгострокових фінансових ресурсів позитивно впливає на ліквідність підприємства і створює ґрунт для проведення гнучкої фінансової політики. На кінець 2022 року сума позикових довгострокових коштів становила 10815 тис.грн.

Відстрочені податкові зобов'язання на протязі досліджуваного періоду на підприємстві не формувалися. В 2020 році сума інших довгострокових

зобов'язань становила 2357 тис.грн. В 2021 році значення показника збільшується на 53,29% порівняно з попереднім роком. Наступного року приріст стає негативним. Наприкінці 2022 року сума інших довгострокових зобов'язань становила 3229 тис.грн.

Сума довгострокових зобов'язань постійно зростає, що з одного боку зменшує ризики втрати поточної ліквідності, але з іншого боку збільшує рівень процентних платежів [14].

На початок досліджуваного періоду 2020 сума позикових короткострокових коштів банків становила 205887 тис.грн. Приріст цього елемента пасивів становив в 2021 році 1,3% порівняно з попереднім роком. У другій половині досліджуваного періоду напрямок динаміки не змінюється і позитивний приріст склав 89,28% в порівнянні з роком раніше. На кінець 2022 року сума позикових короткострокових коштів банку становила 394828 тис.грн.

В 2020 році сума кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги (тобто товарні кредити від інших підприємств, які не оформлені векселем) становила 68197 тис.грн. В 2021 році сума збільшується на 36,54% порівняно з попереднім роком. Наступного року приріст залишається позитивним. Наприкінці 2022 року сума кредиторської заборгованості, в тому числі і товарних кредитів від інших підприємств, становила 24916 тис.грн.

Сума короткострокових зобов'язань не постійно зростає, що позитивно впливає на поточну ліквідність.

У першому році загальна вартість пасивів становила 1478598 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст показника на 14,19%. Цей факт свідчить про підвищення загальної суми фінансових ресурсів підприємства, що використовується для здійснення своєї діяльності. Тенденція залишалася незмінною протягом всього періоду і приріст склав 14,48 % в останньому році порівняно з попереднім [14].

Тепер переглянемо таблицю горизонтального аналізу пасивів ТОВ «Ласунка» [32]:

Горизонтальний аналіз пасивів ТОВ «Ласунка»

Таблиця 2.2

Пасив	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	238500	288500	288500	50000	0	20,96	0,00
Капітал у дооцінках	–	–	–	–	–	–	–
Додатковий капітал	–	–	–	–	–	–	–
Резервний капітал	–	–	–	–	–	–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	183090	237197	332950	54107	95753	29,55	40,37
Неоплачений капітал	–	–	–	–	–	–	–
Вилучений капітал	–	–	–	–	–	–	–
Усього за розділом I	421590	525697	621450	104107	95753	24,69	18,21
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання	–	–	–	–	–	–	–

Довгострокові кредити банків	-	-	-	-	-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові забезпечення	-	-	-	-	-	-	-
Цільове фінансування	0	44	0	44	-44	0	-100,00
Усього за розділом II	0	44	0	44	-44	0	-100,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	9821	0	25000	-9821	25000	-100,00	0
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями	0	5000	0	5000	-5000	0	-100,00
товари, роботи, послуги	87331	109203	98183	21872	-11020	25,04	-10,09
розрахунками з бюджетом	762	699	712	-63	13	-8,27	1,86
у тому числі з податку на прибуток	-	-	-	-	-	-	-
розрахунками зі страхування	999	747	896	-252	149	-25,23	19,95
розрахунками з оплати праці	3626	2639	2930	-987	291	-27,22	11,03
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	-	-	-	-	-	-	-

Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	–	–	–	–	–	–	–
Поточні забезпечення	3028	3024	0	-4	-3024	-0,13	-100,00
Доходи майбутніх періодів	–	–	–	–	–	–	–
Інші поточні зобов'язання	16064	12144	155029	-3920	142885	-24,40	1176,59
Усього за розділом III	121631	133456	282750	11825	149294	9,72	111,87
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття							
Баланс	543221	659197	904200	115976	245003	21,35	37,17

Джерело: розроблено авторами

Висновок: у два роки 2021 та 2022 зареєстрований капітал залишається незмінним у вигляді 288500 тис.грн; нерозподілений прибуток у 2020 році – 183090 тис.грн, у 2021 році – 237197 тис.грн, у 2022 році – 332950 тис.грн.

В 2020 та 2021 році сума додатково вкладеного капіталу відсутня. Те ж стосується і наступного року, адже підприємство не володіє додатково вкладеним капіталом [14].

В 2020 році сума нерозподіленого прибутку становила 183090 тис. грн. В 2021 році показник збільшується на 29,55 % порівняно з попереднім роком.

I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	825	10376	25631	9551	15255	1157,70	147,02
первісна вартість	4869	15484	33146	10615	17662	218,01	114,07
накопичена амортизація	(4044)	(5108)	(7515)	-1064	-2407	26,31	47,12
Незавершені капітальні інвестиції	75796	116330	72969	40534	-43361	53,48	-37,27
Основні засоби	886043	896468	948554	10425	52086	1,18	5,81
первісна вартість	1540677	1663396	1807394	122719	143998	7,97	8,66
Знос	(654634)	(766928)	(858840)	-112294	-91912	17,15	11,98
Інвестиційна нерухомість	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	-	-	-	-	-	-
інші фінансові інвестиції	47	47	47	0	0	0,00	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-	-	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	2121	3412	3509	1291	97	60,87	2,84
Інші необоротні активи	17057	28162	9236	11105	-18926	65,11	-67,20
Усього за розділом I	981889	1054795	1059946	72906	5151	7,43	0,49
II, Оборотні активи							
Запаси	181398	218644	371272	37246	152628	20,53	69,81
Виробничі запаси	61512	89363	182207	27851	92844	45,28	103,90
Готова продукція	73258	86666	131029	13408	44363	18,30	51,19

Товари	46628	42615	58036	-4013	15421	-8,61	36,19
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	257959	314201	379918	56242	65717	21,80	20,92
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	6071	13258	16655	7187	3397	118,38	25,62
з бюджетом	13496	38398	47728	24902	9330	184,51	24,30
у тому числі з податку на прибуток	9765	9704	15330	-61	5626	-0,62	57,98
Інша поточна дебіторська заборгованість	345	358	401	13	43	3,77	12,01
Поточні фінансові інвестиції	–	–	–	–	–	–	–
Гроші та їх еквіваленти	36981	48213	56543	11232	8330	30,37	17,28
Готівка	80	8	36	-72	28	-90,00	350,00
Рахунки в банках	36901	48205	56507	11304	8302	30,63	17,22
Витрати майбутніх періодів	448	560	545	112	-15	25,00	-2,68
Інші оборотні активи	11	42	24	31	-18	281,82	-42,86
Усього за розділом II	496709	633674	873086	136965	239412	27,57	37,78
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	–	–	–	–	–	–	–
Баланс	1478598	1688469	1933032	209871	244563	14,19	14,48

Джерело: розроблено авторами

Висновки: за першу половину досліджуваного періоду значення показника вартості нематеріальних активів залишається нестабільним. Очевидно, що підприємство володіє цим елементом активів періоду дослідження.

За перший досліджуваний рік сума довгострокових біологічних активів залишається стабільною. Підприємство не вкладає гроші в цей актив, що пов'язано із сферою діяльності, відмінною від тваринництва [14].

Станом на 2020 рік первісна вартість основних засобів складала 886043 тис.грн. Спочатку приріст показника становив 1,18 %. Наступного року первісна вартість основних засобів продовжує підвищуватися на 5,81 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2022 року сума первісної вартості основних засобів складала 948554 тис.грн.

Станом на 2020 загальна вартість залишкової вартості основних засобів становила 1540677 тис. грн. За першу половину досліджуваного періоду приріст основних засобів становив 7,97%. Це свідчить про підвищення виробничого та збутового потенціалу підприємства. У наступному періоді тенденція збереглася і приріст склав 8,66 %.

Так як сума дохідних вкладень в інвестиційну нерухомість дорівнює нулю, стверджуємо, що підприємство не інвестувало кошти в майно для подальшого надання в лізинг, оренди чи перепродажу [14].

На початок 2020 року загальна вартість необоротних активів становила 981889 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст необоротних активів на 7,43 %. Цей факт свідчить про поліпшення майнового стану підприємства. У наступному періоді тенденція збереглася і приріст склав 0,49 %.

Щодо оборотних активів, то спостерігається наступна тенденція. На початку 2020 року сума виробничих запасів становила 61512 тис.грн. Приріст запасів становив в 2021 році 45,28 % в порівнянні з роком раніше. У загальному випадку підвищення обсягу цього елемента активів позитивно впливає на безперервність виробничого і збутового процесу. Але проблемою

може бути їх надмірне накопичення, яке веде до залучення додаткових позикових коштів. Наступного року спостерігається подальше збільшення суми запасів на 103,9 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2022 року сума виробничих запасів становила 182207 тис.грн [14].

На початок досліджуваного періоду, в 2020 році сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 257959 тис.грн. Значення показника демонструє збільшення на 21,8 %. З одного боку, це підвищує збут продукції і послуг, але з іншого боку - негативно впливає на фінансові витрати, адже є необхідність залучати додаткові кошти для фінансування цього елемента активів.

Після цього спостерігаємо збільшення суми дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 20,92 %. На кінець 2022 року сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 379918 тис. грн.

На початок 2020 року загальна вартість оборотних активів становила 496709 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст оборотних активів на 27,57 %. У наступному періоді тенденція збереглася і приріст склав ще 37,78 %.

У першому році досліджуваного періоду загальна вартість активів складала 1478598 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст активів на 14,19 %. Цей факт свідчить про підвищення потенціалу підприємства генерувати прибуток для власників, адже сума активів, що приймає участь у виробничому, інвестиційному та фінансовому процесі росте. Тенденція залишалася незмінною протягом всього періоду і приріст склав 14,48 % на останній рік порівняно з попереднім. Переходимо до ТОВ «Ласунка» [32]:

Горизонтальний аналіз активів ТОВ «Ласунка»

Таблиця 2.4

Актив	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
-------	------	------	------	----------------------	------------------------

				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	1343	539	477	-804	-62	-59,87	-11,50
первісна вартість	3572	3584	3821	12	237	0,34	6,61
накопичена амортизація	2229	3045	3344	816	299	36,61	9,82
Незавершені капітальні інвестиції	585	38380	101067	37795	62687	6460,68	163,33
Основні засоби	119305	134044	109218	14739	-24826	12,35	-18,52
первісна вартість	352976	430785	365746	77809	-65039	22,04	-15,10
Знос	233671	296741	256528	63070	-40213	26,99	-13,55
Інвестиційна нерухомість	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	-	-	-	-	-	-	-
інші фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-	-	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	-	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом I	121233	172963	210762	51730	37799	42,67	21,85
II, Оборотні активи							
Запаси	57541	131373	327677	73832	196304	128,31	149,42
Виробничі запаси	29774	110946	276429	81172	165483	272,63	149,16

Готова продукція	2866	4424	9025	1558	4601	54,36	104,00
Товари	14013	15982	14543	1969	-1439	14,05	-9,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	207426	170216	223898	-37210	53682	-17,94	31,54
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	–	–	–	–	–	–	–
з бюджетом	20410	28945	49967	8535	21022	41,82	72,63
у тому числі з податку на прибуток	952	1615	4026	663	2411	69,64	149,29
Інша поточна дебіторська заборгованість	41359	41347	32366	-12	-8981	-0,03	-21,72
Поточні фінансові інвестиції	–	–	–	–	–	–	–
Гроші та їх еквіваленти	93980	114070	59334	20090	-54736	21,38	-47,98
Готівка	–	–	–	–	–	–	–
Рахунки в банках	93980	114070	59334	20090	-54736	21,38	-47,98
Витрати майбутніх періодів	–	–	–	–	–	–	–
Інші оборотні активи	1272	286	196	-986	-90	-77,52	-31,47
Усього за розділом II	421988	486237	693438	64249	207201	15,23	42,61
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	–	–	–	–	–	–	–
Баланс	543221	659200	904200	115979	245000	21,35	37,17

Джерело: розроблено авторами

Висновок: за першу половину досліджуваного періоду значення показника вартості нематеріальних активів залишається нестабільним. Очевидно, що підприємство володіє цим елементом активів періоду дослідження.

За перший досліджуваний рік сума довгострокових біологічних активів залишається стабільною. Підприємство не вкладає гроші в цей актив, що пов'язано із сферою діяльності, відмінною від тваринництва [14].

Станом на 2020 рік первісна вартість основних засобів складала 119305 тис.грн. Спочатку приріст показника становив 12,35 %. Наступного року первісна вартість основних засобів знижується на 18,512% в порівнянні з роком раніше. На кінець 2022 року сума первісної вартості основних засобів складала 109218 тис.грн.

Станом на 2020 загальна вартість залишкової вартості основних засобів становила 352976 тис. грн. За першу половину досліджуваного періоду приріст основних засобів становив 22,04%. Це свідчить про підвищення виробничого та збутового потенціалу підприємства. У наступному періоді тенденція не збереглася і приріст зменшився на 15,10 %.

Так як сума дохідних вкладень в інвестиційну нерухомість дорівнює нулю, стверджуємо, що підприємство не інвестувало кошти в майно для подальшого надання в лізинг, оренди чи перепродажу.

На початок 2020 року загальна вартість необоротних активів становила 121233 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст необоротних активів на 42,67 %. Цей факт свідчить про поліпшення майнового стану підприємства. У наступному періоді тенденція збереглася і приріст 21,85 %.

Щодо оборотних активів, то спостерігається наступна тенденція. На початку 2020 року сума виробничих запасів становила 29774 тис.грн. Приріст запасів становив в 2021 році 272,63 % в порівнянні з роком раніше. У загальному випадку підвищення обсягу цього елемента активів позитивно впливає на безперервність виробничого і збутового процесу. Але проблемою

може бути їх надмірне накопичення, яке веде до залучення додаткових позикових коштів. Наступного року спостерігається подальше збільшення суми запасів на 149,16 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2022 року сума виробничих запасів становила 276429 тис.грн [14].

На початок досліджуваного періоду, в 2020 році сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 207426 тис.грн. Значення показника демонструє зменшення на 17,94 %. З одного боку, це зменшує збут продукції і послуг, але з іншого боку - позитивно впливає на фінансові витрати, адже немає необхідності залучати додаткові кошти для фінансування цього елемента активів.

Після цього спостерігаємо збільшення суми дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 31,54 %. На кінець 2022 року сума дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги становила 223898 тис. грн.

На початок 2020 року загальна вартість оборотних активів становила 421998 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст оборотних активів на 15,23 %. У наступному періоді тенденція збереглася і приріст склав 42,61 %.

У першому році досліджуваного періоду загальна вартість активів складала 543221 тис.грн. Спочатку спостерігається приріст активів на 21,35 %. Цей факт свідчить про підвищення потенціалу підприємства генерувати прибуток для власників, адже сума активів, що приймає участь у виробничому, інвестиційному та фінансовому процесі росте. Тенденція залишалася незмінною протягом всього періоду і приріст склав 37,17% на останній рік порівняно з попереднім.

2.3. Техніко-економічна характеристика та аналіз внутрішнього середовища ПАТ «Житомирський маслозавод»

Голова правління – Рудь Петро Володимирович [21].

Житомирський маслозавод створено в 1981 році. До 1976-го на його території знаходився Житомирський м'ясокомбінат. З 1976 по 1981 роки відбулась комплексна реконструкція приміщень. Починаючи з 1981 року поетапно були введені в дію цехи по виробництву тваринного масла, сухого знежиреного молока, морозива. В 1996 році "Житомирський маслозавод" шляхом приватизації перетворився в ВАТ "Житомирський маслозавод".

З 1 квітня 1998 року ВАТ "Житомирський маслозавод" почав виробляти продукцію під торговою маркою "Рудь" – таке рішення прийняли на загальних зборах трудового колективу, вшановуючи свого керівника, його знання і організаторські здібності. Спочатку розглядали більше 60 варіантів назв торгової марки, але все ж таки дали бренду ім'я директора. Особисті амбіції тут ні до чого, просто хотілось, щоб за назвою марки споживачі бачили конкретну людину, яка бере на себе відповідальність за дії компанії і пов'язані з продукцією обіцянки.

В історії про те, як Житомирський маслозавод вийшов за межі свого регіону не малу роль зіграв випадок. В середині 90-х років конкуренцією українському ринку морозива була продукція з Польщі. Саме цією продукцією був заповнений весь вітчизняний ринок. Але нововведення по в'їзному миту, практично в один момент зупинили поставки цієї продукції і для українських виробників відкрилась велика, ніким не заповнена частина ринку. Великих вітчизняних виробників морозива на той момент було не багато (2-3 роки на Україні навіть спостерігався дефіцит цього холодного скарбу), до того ж потужності більшості компанії не дозволяли розраховувати на статус загальнонаціональних виробників. Але Житомирському маслозаводу в той час було вже тісно в своєму регіоні. Утворений на ринку вакуум відкрив для компанії нові території збуту – всі регіони України, а згодом і європейські країни, Ізраїль, Японію та США [21].

Секрет цього успіху простий - висока якість, оригінальність і постійне оновлення асортименту, який би відповідав сучасним тенденціям ринку, поєднуючи в собі передові технології і традиції.

Про компанію [21]

Відкрите акціонерне товариство "Житомирський маслозавод" - компанія "Рудь" - лідер серед українських виробників морозива. "Мороженое № 1" – це не лише рекламний слоган, а й мета існування компанії. Саме тому продукція підприємства не лише задовольняє потреби, а й перевищує сподівання споживачів. Навіть найвибагливіші з них можуть знайти для себе свій смак в асортименті продукції.

В компанії працює команда висококваліфікованих менеджерів вищої ланки, які мають профільну освіту та великий досвід роботи.

Зважена стратегія, надійна команда та високий рівень менеджменту дозволяють компанії досягати значних результатів.

Традиційне прагнення компанії "Рудь" до високих стандартів забезпечило підприємству розробку, впровадження та сертифікацію системи управління якістю та системи екологічного менеджменту. Освоєні працівниками підприємства сучасні методи управління, що покладені в основу цих міжнародних стандартів, дозволяють планомірно працювати над вдосконаленням діяльності компанії, що в кінцевому підсумку веде до підвищення конкурентоспроможності підприємства. Компанія "Рудь" має безліч нагород: дипломи, медалі, відзнаки, що є переконливим доказом високої ефективності застосування сучасної філософії бізнесу.

Місія компанії [21]

Як національний товаровиробник вважаємо своєю місією не тільки виробництво продукції, яка задовольняє смаки найвибагливіших споживачів, але й зміцнення позитивного іміджу нашої країни в світі.

Бачення компанії

Стати законодавцем моди серед виробників морозива в Україні та кращим підприємством по створенню якісної дистрибуції морозива в Україні.

Цінності компанії [21]:

1. Задоволення потреб і очікувань споживачів у високоякісних та екологічно чистих молочних продуктах.
2. Цінування творчої ініціативи.
3. Моральне та матеріальне задоволення персоналу.

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таблиця 2.5

Показник	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, т	65625	65625	-	-
2. Фактично вироблено продукції, т	51111	52226	1115	2,18
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,778	0,796	0,018	-
4. Обсяг виробничої промислової продукції (без НДС та акцизного податку):				
в діючих оптових цінах, тис. грн	3315248	3310770	-4478	-0,14
в порівнянних цінах, тис. грн	3315248	3329225	13977	0,42
5. Обсяг реалізованої продукції у діючих цінах (без НДС та акцизного податку), тис. грн	3324155	3307748	-16407	-0,49
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	1346750	1336884	-9866	-0,73
7. Фондовіддача, грн/грн	2,47	2,47	0	0
8. Середній залишок обігових активів, тис. грн	732071	634097	-97974	-13,38
9. Коефіцієнт оборотності обігових активів, частки	4,54	5,22	0,68	14,98
10. Середнеспискова чисельність штатних робітників облікового складу, люд	763	815	52	6,82
11. Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн/чол	3,88	3,17	-0,71	-18,3

12. Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн	237	331	94	39,66
13. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн	1752571:	1758433:	5862:	5,0:
продукції, тис. грн	1115469	1027872	-87597	-7,85
матеріальні витрати	181252	194453	13201	7,28
оплата праці	33340	36278	2938	8,81
відрахування на соц. заходи	139697	142490	2793	14,18
амортизація	282813	357340	74527	26,35
інші операційні витрати				
14. Витрати на 1 грн. виробленої продукції, грн/грн	0,793	0,7967	0,037	99,47
15. Матеріалоємність, грн/грн	0,50	0,47	-0,03	-6,0
16. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2216103	2205165	-10938	-0,49
17. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1581147	1643237	62090	3,93
18. Чистий прибуток, тис. грн	134363	130926	-3437	-2,56
19. Рентабельність продажу, %	11,43	10,23	-1,2	-
20. Рентабельність продукції, %	6,06	5,94	-0,12	-

Джерело: розроблено автором

Висновки :як бачимо з таблиці основних-техніко економічних показників показники на минулий рік такі показники як обсяг виробничої промислової продукції,обсяг реалізованої продукції, фондвіддача, середній залишок обігових активів, середньорічна вартість основних засобів, середньорічний виробіток одного робітника, матеріалоємність, чистий дохід від реалізації продукції, чистий прибуток, рентабельність продажу та рентабельність продукції , становлять в багато разів більше (у більшості показників),ніж у звітному,2022, році [31].

В таблиці основних техніко-економічних показників бачимо, що 8 показників збільшилися, це – фактично вироблено продукції на 1115, тобто на 2,18%; коефіцієнт виробничої потужності на 0,018; коефіцієнт оборотності обігових активів на 0,68, тобто на 14,98%; середньорічна заробітна плата одного робітника на 94, тобто на 6,82%; середньоспискова чисельності штатних робітників на 52, тобто на 6,82%; операційні витрати на виробництво

продукції на 5862, тобто на 5,0%; витрати на 1 грн на 0,0037, тобто на 99,47% та собівартість реалізованої продукції на 62090, тобто на 3,93%.

Також бачимо, що 11 показників зменшилися, це – обсяг реалізованої продукції в діючих і порівняних цінах на 4478, тобто на 0,14; обсяг реалізованої продукції зменшився на 16407, тобто 0,49%; середньорічна вартість основних засобів зменшилася на 6577, тобто на 0,73%; фондівдача зменшилася на 0,07, тобто на 2,85%; середній залишок обігових активів зменшився на 65316, тобто на 13,33%; середньорічний виробіток одного робітника зменшився на 0,71, тобто на 18,3%; матеріалоємність зменшилася на 0,03, тобто на 6,0%; чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 10938, тобто на 0,49%; чистий прибуток зменшився на 3437, тобто на 2,56% та рентабельність продажу та продукції зменшилася на 1,2 та 0,12 відповідно [31].

Лише середньорічна виробнича потужність залишилася незмінною в попередньому та звітному році, вона становить 65625 [31].

2.4. Техніко-економічна характеристика та аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Ласунка»

«Ласунка» – український виробник морозива, тортів, сирків та інших молочних продуктів; заснований 1997 року. Один з найбільших виробників морозива в Україні. В компанії працюють понад 1000 людей, це група з п'яти підприємств. Виробництва знаходяться в містах: Дніпро, Тернопіль, Нікополь.

Нагороди: 2002 – Хрестом пошани «Князя Святослава» за вагомий внесок у розвиток харчової галузі України від президента Кучми [20].

«Ласунка»: як створити рецепт щастя

«Ласунка» – один із 100 найдорожчих українських брендів і другий за обсягом виробник із майже чвертю ринку морозива.

Як за 25 років компанія "Ласунка" з "новачка" перетворилася на одного з двох ключових операторів національного ринку, розповіли експерти агентства WeLoveBrands.

Базова інформація про бренд [20]

Лінійка продуктів «Ласунки» включає понад 120 видів морозива – від класичного ескімо до тортів та рулетів, а також заморожених солодких сирків та смузі. Нещодавно бренд освоїв випуск традиційних тортів та бісквітних виробів.

У штаті виробника працює понад 15 тисяч людей. Обороти компанії у 2022 році перевищили 1,6 млрд грн, а прибуток – 89 млн грн. Бренд «Ласунка» займає близько 24% ринку морозива.

Ключовий конкурент компанії – ПАТ "Житомирський маслозавод" (ТМ "Рудь") з часткою ринку 26,7%. Решта виробників морозива помітно відстає від двох компаній – лідерів. Це ЗАТ «Львівський холодокомбінат» (ТМ «Лімо»), ТОВ «Фірма Ласка» (ТМ «Ласка») та ТОВ «Фабрика морозива Холодопром» (ТМ «Хладік»).

Від традиційного ескімо на паличці до ексклюзивних тортів Banket Deluxe: історія розвитку бренду [20]

Перші два види морозива «Ласунка» виготовила 1997 року у невеликому цеху молочної фабрики на передмісті Дніпра. Морозиво у стаканчику та ескімо на паличці одразу ж оцінили місцеві споживачі. Ця подія стала відправним пунктом у зародженні та розвитку бренду.

Наступними віхами в історії успішної компанії були:

1999 – перетворення маленького цеху на виробничий комплекс з персоналом більше 200 осіб. Випуск перших порцій ескімо "Лев".

2000 рік – поява морозива, яке відразу стало флагманом і найуспішнішим продуктом у лінійці бренду, – великого ріжка «Гран-Прі».

2001 рік – на комбінаті з'явилися 300 нових робочих місць, дві нові виробничі лінії та п'ять видів морозива, у тому числі "IceBurger" та "Стоп-наркотик".

2003 – компанія отримала сертифікат управління якістю ISO 9001, а також налагодила випуск морозива "Вінт", "Світлофор" і "Садочок".

2004 рік – бренд запустив нові виробничі лінії: EXPERT 6000 виробництва Польщі та італійську NMNORMESA, а також розпочала випуск «Факела», тортів та рулетів «Ласунка», «Три бажання» та «Серце» [20].

2005 рік – відповіддю на вибухове зростання кількості шанувальників бренду став запуск виробництва у Тернополі. Компанія освоїла випуск фігурних видів морозива: «Полунички», «Ведмедики», «Лісовичка» та «Бакса».

2006 рік – після модернізації виробництва компанія розпочала випуск унікальних тортів «Буржуй» зі свіжими фруктами та ягодами у фруктовому желі та фруктовим джемом. Аналогів цих тортів досі немає на ринку України.

2010 рік – «Ласунка» отримала патент на унікальну цукрову хрустку склянку.

2011 рік – початок випуску «Малюк-Ам», – натурального дитячого пломбіру без рослинних жирів, барвників, консервантів та інших шкідливих компонентів в оновленому хрусткому вафельному стаканчику.

2016 – після міжнародного аудиту, в ході якого перевіряють всі технологічні процеси – від закупівлі сировини до виходу готового продукту, компанія отримала міжнародний сертифікат FSSC 22000 і вийшла на європейський ринок [20].

2017-й ювілейний рік «Ласунка» зустріла з п'ятьма фабриками у різних містах України, понад 10 тис. робочих місць та 120 видами морозива, а наступного року посіла 18-те місце у рейтингу вартості українських продовольчих брендів.

У 2021 році компанія випустила унікальний міні-торт Banket Deluxe зі смаками вишні та манго, а влітку 2023 стала офіційним дистриб'ютором морозива Snickers, Bounty, Twix і Mars.

Робити людей щасливими: місія та цінності «Ласунки» [20]

Маркетолог «Ласунки» Каріна Перерва стверджує, що ключова мета бренду – виробляти морозиво для кожного споживача. Місія «Ласунки» – збільшувати кількість щасливих людей.

«Ми впевнені, що життя має бути наповнене новими відкриттями, сміливими експериментами та яскравими враженнями. Щоразу, працюючи над створенням нової лінії морозива, ми прагнемо відкрити щось нове для своїх споживачів».

Бренд робить все можливе, щоб морозиво «Ласунка» можна було купити і в маленькому магазині біля будинку, і у величезному гіпермаркеті. Пріоритети компанії – свіжий погляд на традиційні процеси виготовлення морозива та збереження якості на всіх етапах виробничого ланцюжка, від закупівлі сировини до продажу готового виробу. «Ласунка» прагне додати щось незвичайне навіть у класичні десерти, постійно експериментуючи та винаходячи унікальні поєднання смаків.

Фірмовий стиль бренду [20]

Логотип бренду «Ласунка» є горизонтальним овалом з назвою, виконаним білим жирним курсивним рубаним шрифтом без засічок, з «шапкою» двоколірного морозива складної форми зверху.

Палітра основного логотипу складається з білого та яскравого рожево-червоного кольорів – квітів пломбіру та полуничного джему. На упаковках деяких видів морозива логотип виконаний у кольоровій гамі морозива, наприклад, логотип шоколадного пломбіру – у біло-коричневому забарвленні, а вершкового пломбіру без добавок – у біло-блакитному. Кожна пачка прикрашена великим зображенням продукту та яскравою назвою, яка є центральним елементом упаковки.

Маркетингова стратегія та секрети просування «Ласунки» [20]

Просуваючи бренд у Facebook, Instagram та Youtube, «Ласунка» прагне забезпечити стабільний приріст передплатників та підвищити рівень залучення. Для цього маркетологи бренду:

- регулярно проводять аналіз профілів, виявляючи найефективніший контент;
- розробляють рекламну стратегію з урахуванням планових KPI;
- аналізують цільову аудиторію з урахуванням статі, віку, інтересів, геолокації та інших параметрів;
- організують конкурси та розіграші для залучення нових передплатників, збільшення залученості та розширення ЦА бренду.

Сьогодні на сторінку «Ласунки» у Facebook підписано понад 79 тис., у Instagram – понад 69 тис. користувачів. На профіль компанії в Youtube підписано понад 13 тисяч користувачів.

У період найбільш інтенсивного зростання бренд «Ласунка» також активно використовував телерекламу. З 2015 по 2018 роки компанія створила та розмістила на телебаченні понад 40 роликів, за допомогою яких просувала як бренд загалом, так і окремі види морозива – наприклад, «Гран Прі», «Малюк Ам», «Лев Deluxe» та «Yeti ». У зйомках телереклами брали участь різні актори та інфлюєнсери, зокрема співачка Оля Полякова [20].

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Ласунка»

Таблиця 2.6

Показник	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, т	54688	54688	-	-

2. Фактично вироблено продукції, т	42593	43522	929	2,18
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,768	0,796	0,028	-
4. Обсяг виробничої промислової продукції (без НДС та акцизного податку):				
в діючих оптових цінах, тис. грн	2762707	2758975	-3732	-0,14
в порівнянних цінах, тис. грн	2762707	2774355	11648	0,42
5. Обсяг реалізованої продукції у діючих цінах (без НДС та акцизного податку), тис. грн	2770130	2756457	-13673	-0,49
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	1122292	1114070	-8222	-0,73
7. Фондовіддача, грн/грн	2,17	2,17	0	0
8. Середній залишок обігових активів, тис. грн	610060	528415	-81645	-13,38
9. Коефіцієнт оборотності обігових активів, частки	3,34	4,42	1,08	32,34
10. Середнеспискова чисельність штатних робітників облікового складу, люд	920	980	60	6,52
11. Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн/чол	2,68	2,27	-0,41	-15,30
12. Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн	185	250	65	35,14
13. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн	1192001:	1148250:	-43751:	-3,67:
матеріальні витрати	680135	658390	-21745	-3,20
оплата праці	78967	64180	-14787	-18,72
відрахування на соц. заходи	16621	13504	-3117	-18,75
амортизація	91524	152530	61006	66,65
інші операційні витрати	324684	259646	-65038	-20,03
14. Витрати на 1 грн. виробленої продукції, грн/грн	0,43	0,42	-0,01	-2,33
15. Матеріалоємність, грн/грн	0,57	0,57	0	0
16. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1433387	1302311	-131076	-9,14
17. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	924041	855176	-68865	-7,45
18. Чистий прибуток, тис. грн	957530	898280	-59250	-6,19
19. Рентабельність продажу, %	6,68	6,90	0,22	-
20. Рентабельність продукції, %	10,36	10,50	0,14	-

Джерело: розроблено авторами

Висновки :як бачимо з таблиці основних-техніко економічних показників показники на минулий рік такі показники як фактично виробленої продукції, обсяг виробничої промислової продукції в порівнянних цінах, коефіцієнт оборотності обігових активів, витрати на амортизацію, рентабельність продажу та рентабельність продукції становлять в багато разів більше (у більшості показників),ніж у звітному,2022, році [32].

В таблиці основних техніко-економічних показників бачимо, що 8 показників збільшилися, це – фактично вироблено продукції на 929, тобто на 2,18%; коефіцієнт виробничої потужності на 0,028; коефіцієнт оборотності обігових активів на 1,08, тобто на 32,34%; середньорічна заробітна плата одного робітника на 94, тобто на 6,82%; середньоспискова чисельності штатних робітників на 60, тобто на 6,52%; обсяг виробничої промислової продукції в порівнянних цінах на 11648, тобто на 0,42%, та рентабельність продажу та продукції на 0,22 та 0,14 відповідно [32].

Також бачимо, що 13 показників зменшилися, це – обсяг виробничої промислової продукції в діючих опотових цінах на 3732, тобто на 0,14%; обсяг реалізованої продукції в діючих цінах 13673, тобто на 0,49%; середньорічна вартість основних засобів на 8222, тобто на 0,73%; середній залишок обігових активів 81645, тобто на 13,38%; середньорічний виробіток одного робітника на 0,41, тобто на 15,30%; операційні витрати на виробництво продукції на 43751, тобто на 3,67%; матеріальні витрати на 21745, тобто на 3,20%; оплата праці на 14787, тобто на 18,72%; відрахування на соціальні заходи на 31117, тобто на 18,75%;інші операційні витрати на 65038, тобто на 20,03%; витрати на 1 грн на 0,01, тобто на 2,33%; чистий дохід від реалізації на 131076, тобто на 9,14%; собівартість реалізованої продукції на 68865, тобто на 7,45%; чистий прибуток на 5925, тобто на 6,19%.

Лише середньорічна виробнича потужність залишилася незмінною в попередньому та звітному році, вона становить 54688 [32].

2.5. Оцінка конкурентоспроможності підприємств методом Дельфі

На сьогоднішній день існує безліч різних методів, що дозволяють вибрати і оцінити ефективність рішень. Одним з найбільш відомих і популярних є метод Дельфі, який по-іншому ще називають дельфійським методом або методом дельфійського оракула. Його можна з успіхом використовувати не тільки в менеджменті або іншій професійній сфері, але і в повсякденному житті [24].

Процедура роботи експертів, яка, на наш погляд, має значні перспективи для використання в маркетингових дослідженнях, хоча сьогодні застосовується рідко. Важлива особливість цієї процедури не тільки в тому, що експерти працюють у декілька турів роздільно, що дозволяє заощаджувати їхній час. Із самого початку використання даної методики пріоритет віддавався тому, що на учасників експертизи "не давить" авторитет головних експертів – фахівців – практиків, які мають значний авторитет у відповідній галузі. Крім того, використання цієї методики дозволяє забезпечити відмову експертів від тієї позиції, яку вони зайняли на перших етапах експертизи і не хочуть її коректувати (психологічно це зробити привселюдно їм дуже важко).

Яким же чином дана методика може бути використана в маркетингових дослідженнях? Наприклад, якась компанія, вичерпавши свої можливості на певному ринку, бажає просунутися на інші ринки. Як правильно визначити найбільш оптимальні напрямки цієї експансії? За цих умов рішення – за керівництвом компанії. Проте керівники хочуть порадитися з провідними спеціалістами фірми. Щоб порада виявилася дійовою, такою, що враховує всі можливі точки зору, причому висловлені об'єктивно, без остраху суперечити і бажання "підіграти" керівництву, необхідна спеціальна методика [24].

Як уже відзначалося, методика "дельфійської техніки" використовується в декілька етапів. На першому етапі складається анкета, в якій в основному у формі відкритих питань (тобто без заздалегідь запропонованих "підказів") містяться пропозиції щодо формулювання експертами (головними спеціалістами даної фірми можуть бути запрошені спеціалісти інших фірм, які займаються аналогічним бізнесом) початкових загальних пропозицій про можливі шляхи переорієнтування маркетингу фірми [24].

Ці анкети розсилають експертам і після заповнення збирають. Щоб підсилити чистоту експерименту, для розсилання, збору, узагальнення даних анкет краще запросити сторонніх спеціалістів. Зібрані анкети аналізують, узагальнюють і, наприклад, з десятих висловлених пропозицій про основні напрямки експансії фірми на нові ринки відбирають 4-5, що одержали найбільше число голосів наданому етапі.

Після подібного узагальнення складають нову анкету, в якій експертів просять, незалежно від того, якої думки вони дотримувалися на першому етапі опитування, приєднатися на другому етапі до однієї з думок. Експерти, опитані анонімно, не побоюючись "втратити обличчя", роблять це. У результаті дослідники, керівництво фірми одержують вже більш "зібрану" картину думок. Далі може бути проведено третій етап експертизи, що дозволяє зменшити кількість найбільш ефективних шляхів експансії на ринки до двох-трьох. Важливо відзначити, що на кожному етапі експерт обирає варіант, що найбільшою мірою відповідає його точці зору, і, отже, звуження числа виборів не "стирає" думок окремих експертів [24].

Слід відзначити, що процедура проведення експертизи з використанням наведеної методики досить тривала і складна. Для її прискорення при вирішенні приватних проблем використовують спеціальний клавішний прилад ("діджитометр"), що дозволяє одержати на екрані інформацію про думки експертів без втрати анонімності.

Застосовуваний у процедурі "дельфійської техніки" принцип багатоступінчастого опитування спеціалістів сьогодні усе частіше використовується в експертних опитуваннях. Причому організується опитування або за принципом "лійки" (перед експертами питання ставляться спочатку в загальній формі, а потім більш конкретизуються), або за принципом "піраміди" (узагальнення найбільш широкого, остаточного характеру роблять на останньому етапі) [24].

Передумови для використання та труднощі застосування

В якості передумов можуть виступати такі фактори:

1. Новизна, а разом з нею і складність поставленої проблеми.
2. Імовірнісний характер наданої інформації про проблему.
3. Недостатність або недостовірність інформації, яка відноситься до проблеми.

Труднощі його застосування та результируючої інформації більше, ніж передумов. Їх налічують 5:

1. Неможливість одержати точний прогноз.
2. Нереальність проведення експертної перевірки отриманих даних в силу того, що сам метод передбачає участь експертів.
3. Присутність факторів, які не може проконтролювати сторона, виносить остаточне рішення.
4. Варіативність вибору одного з декількох шляхів підходу до вирішення проблеми і необхідність вибрати тільки один.
5. Неповнота інформації, а також неможливість обробити її і перевести з якісного рівня в кількісний.

Позитивні сторони

У кожного способу вирішення проблеми є свої позитивні і негативні сторони. Розглянемо позитивні моменти методу «Дельфі» [24]:

- консенсус. Головна мета учасників – прийти до загального висновку. З чого випливає, що на пізніх етапах дослідження у них будуть відсутні

розбіжності з приводу питання. Він або буде вирішено загальним висновком або не буде вирішено зовсім.

- дистанція. Даний метод не передбачає присутність групи людей в одному приміщенні/місті. Адже опитувальники можна відповідати дистанційно, так само як і пропонувати або спростовувати свої і чужі концепції. Це робить даний метод є досить зручним [24].

- прогнозування. Даний метод може добре прогнозувати події в одноосібному варіанті. Один варіант, який, на думку експертної групи, повинен стати найбільш вірогідним вважається вірним.

Метод Дельфі – це техніка прогнозування, яка отримує та вдосконалює уявлення групи експертів щодо складної проблеми.

Немає обмежень щодо областей застосування цієї техніки групового спілкування. Його гнучкість дозволяє шукати рішення будь-яких проблем шляхом консенсусу.

Деякі особливості методу Delphi [24]:

- анонімність: Експерти, що входять до групи, невідомі, вони будуть знати лише думки інших для зворотного зв'язку.

- контрольована взаємодія та зворотній зв'язок: Постійно проводиться одна анкета і думка кожного експерта ділиться з групою. Таким чином, експерти можуть змінити свою відповідь, вивчаючи інші точки зору.

- неоднорідність: Участь можуть брати спеціалізовані експерти з різних областей.

Використовуючи рейтингову оцінку окремих факторів конкурентоспроможності можна визначити конкурентні профілі даних підприємств [24].

Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таблиця 2. 7

№ з/п	Фактори	Питома вага	Житомирський маслозавод		Ласунка		Геркулес	
			Оцінка	Загальна оцінка	Оцінка	Загальна оцінка	Оцінка	Загальна оцінка
1	Частка ринку	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
2	Асортимент	0,1	2	0,2	2	0,2	1	0,1
3	Впізнаність торгової марки	0,1	3	0,3	2	0,2	2	0,2
4	Якість продукції	0,3	3	0,9	2	0,6	2	0,6
5	Ціна	0,3	3	0,9	2	0,6	2	0,6
6	Всього	1	х	2,6	х	2,0	х	1,9

Висновок: як видно з табл. 2.3., перше місце посідає ПАТ «Житомирський маслозавод» (лідер ринку – 2,6), на другому, з різницею 0,6 бала – ПАТ «Ласунка» (2,0), третє – ЗАТ «Геркулес» (1,9). Також результати можна відобразити графічно (рис. 2.1.) [24]

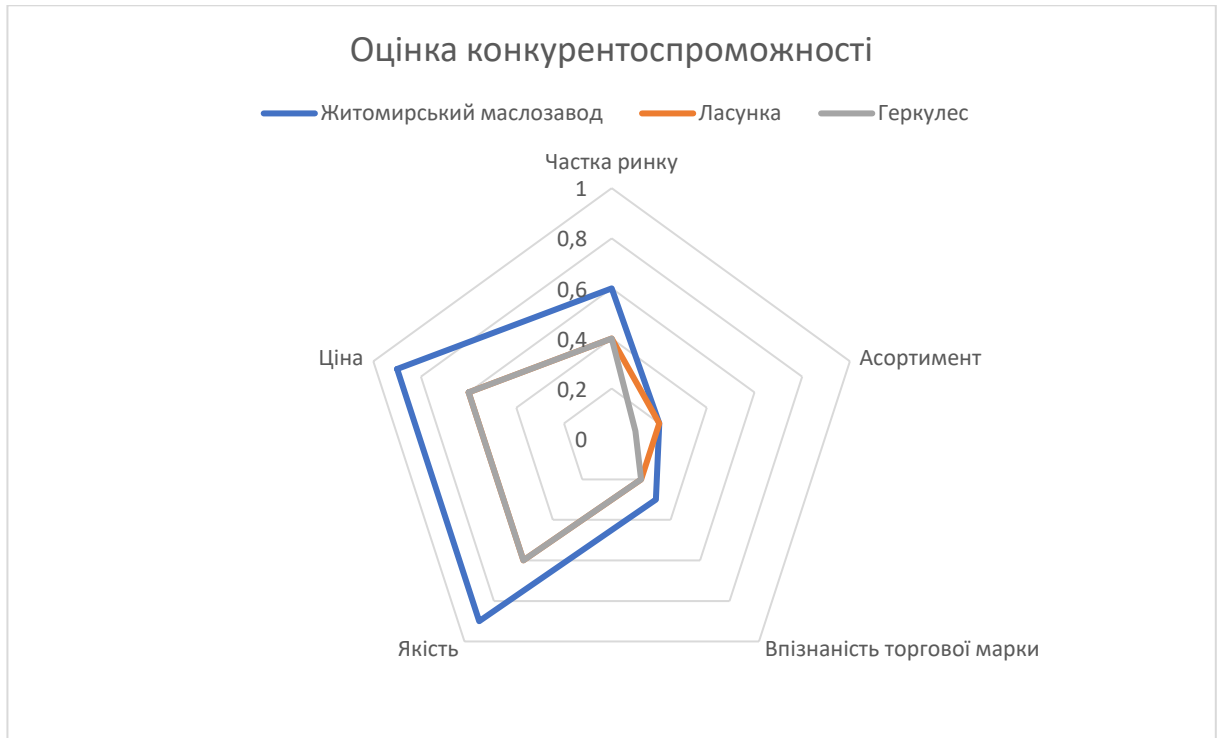


Рис. 2.5 – Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Житомирський
маслозавод»

Джерело: розроблено авторами

Висновки до розділу 2

Для дослідження теми дипломної роботи, а саме «Обґрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі» було обрано підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка».

Фінансовий аналіз – це процес дослідження результатів діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення вартості, забезпечення подальшого розвитку. На основі отриманих результатів приймаються управлінські рішення, розробляється стратегія.

Дослідити діяльність підприємства можна декількома методами. Спочатку розраховуються питомі ваги статей звітності в підсумковому показнику. Горизонтальний аналіз (тимчасової) відображає зміни показників порівняно з попереднім періодом. Трендові порівняння даних з попередніми періодами проводяться з метою формування плану. Коефіцієнти показують співвідношення окремих статей балансу, а причини їх зміни відображає факторний аналіз.

На підприємстві найчастіше проводяться структурні динамічні дослідження і розраховуються показники (ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності та ринкової активності). При цьому враховуються такі фактори:

- на величину коефіцієнтів впливає облікова політика організації;
- диверсифікація діяльності сильно ускладнює аналіз показників по галузях;

- нормативні та оптимальні коефіцієнти – це різні поняття.

Аналіз статей балансу показує:

- обсяг активів, їх співвідношення, джерела фінансування;
- які статті змінюються випереджаючими темпами, і як це впливає на структуру балансу;
- частку запасів і ДЗ;
- величину власних коштів, ступінь залежності компанії від позикових ресурсів;
- розподіл кредитів за термінами погашення;
- рівень заборгованості перед бюджетом, банками та співробітниками.

Горизонтальний аналіз (Horizontal Analysis) балансу полягає в порівнянні кожної статті балансу і розрахунку змін абсолютних та відносних величин, а також якісній характеристиці виявлених відхилень, тобто полягає у

зівставленні фінансових даних підприємства за два періоди у відносному та абсолютному вимірюваннях.

Другий розділ дипломної роботи допоможе зрозуміти загальну характеристику підприємств, проаналізувати внутрішнє середовище підприємств, а також оцінити показники прибутковості підприємств та порівняти їх за методом Дельфі.

Українська молочна промисловість завжди була експортоорієнтованою. Проте під впливом зниження пропозиції молока та інших чинників в останні роки обсяги експорту стабільно знижувалися. А от з початком війни експорт став просто порятунком для галузі.

Через вимушену міграцію населення та економічну кризу в Україні відбулося суттєве зниження споживання молокопродуктів. Тому навіть при істотному скороченні виробництва молока, його надлишки виявилися надто великими. Якби у 2022 році не вдалося налагодити належний експорт, то аграрії й далі масово вирізали б худобу, зменшуючи пропозицію молока.

Але українські молочники зуміли подолати масу проблем, викликаних війною, і експорт молокопродуктів у 2022 році вдалося навіть збільшити.

В Україні у 2022 році майже 25% молока, що надійшло у переробку, пішло на виробництво експортної продукції. У попередньому, 2021 році, ця частка складала 17%. Для порівняння: у Польщі цей показник 35%.

Зробили дві таблиці техніко-економічних показників підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» та за методом Дельфі порівняли ці два підприємства з третім їх конкурентом ЗАТ «Геркулес».

Метод Дельфі - це техніка прогнозування, яка отримує та вдосконалює уявлення групи експертів щодо складної проблеми.

Застосовуваний у процедурі "дельфійської техніки" принцип багатовступінчастого опитування спеціалістів сьогодні усе частіше використовується в експертних опитуваннях. Причому організується опитування або за принципом "лійки" (перед експертами питання ставляться спочатку в загальній формі, а потім більш конкретизуються), або за принципом "піраміди" (узагальнення найбільш широкого, остаточного характеру роблять на останньому етапі).

РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ЗАПРОПОНОВАНИХ ПРОЄКТІВ НА ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Техніко-економічне обґрунтування доцільності механізації технологічних процесів ПАТ «Житомирський маслозавод»

Механізація (від грец. *techane* — знаряддя, машина) – заміна ручних засобів праці машинами і механізмами. На підприємствах оптової торгівлі навантажувально-розвантажувальні, транспортні і складські роботи складаються з основних і допоміжних операцій [25].

Розрізняють часткову механізацію (окремі ручні операції виконують машини або механізми), комплексну механізацію (охоплює весь комплекс робіт по виконанню закінченого процесу або створенню певного виробу; при цьому робітник керує комплексом машин) і якісно вищий ступінь механізації – автоматизацію (машинами керують механізми, робітник лише налагоджує і контролює виробничий процес).

Нами запропонований проєкт заміни апаратів, на яких перевіряють міцність вафельних стаканчиків, на машину Walter Jupiter A.

Серія JUPITER A німецьке обладнання обслуговує діапазон продуктивності при бл. 3000 скручених кондитерських вафельних виробів за годину до при бл. 10000 вафельних ріжків на годину. При випуску коржів та облаток можливе підвищення виробничої потужності до 80000 шт./год, залежно від типу та розміру виробленого продукту [25].

Багато з компонентів з паралельного, більш потужного конструкційного ряду, що зарекомендували себе в експлуатації, знайшли широке застосування при проектуванні серії А. До них належать синхронізовані сервоприводи для

печі і подальших пристроїв, а також комфортабельне управління за допомогою інтуїтивної сенсорної панелі обслуговування.

Гнучкість діапазону застосування установок WALTER також є відмінною рисою модельного ряду JUPITER A, і дозволяє користувачеві виробляти різні типи продуктів за допомогою однієї установки. Це можуть бути промислові вафельні вироби, вафлі з натуральною кромкою різного розміру, аж до вафельних трубочок або вафельних стаканчиків. Збереження параметрів різних виробів виробляється з допомогою системи меню, що дозволяє зміну типу виробів і конфігурацію виробничого процесу під новий продукт у найкоротші терміни. Наші клієнти високо цінують цю оперативну гнучкість і користуються перевагами можливості випуску широкого діапазону вафельних виробів. Установки цієї серії є особливо привабливими для новачків у галузі випуску вафельних виробів [25].

Техніко-економічна характеристика впроваджуваного й замінного устаткування

Таблиця 3.1.

Показники	Позначення	Устаткування	
		замінне	впроваджуване
1	2	3	4
Найменування устаткування, яке застосовується		Апарати по перевірці міцності стаканчиків	Walter Jupiter A
Кількість одиниць устаткування, од.	(n)	8	1
Установлена потужність струмоприймачів, кВт	Мел	-	2,8
Вага 1 од. устаткування, тонн	В _{об.}	0,8	3,0
Чисельність працюючих на операції, осіб	Ч _{обв.} Ч _{конд.}	7 (II розряд) 3 (III розряд)	1 ос. (V розряду)
Ціна придбання устаткування, тис грн	Ц _{об.в.}		516,0

Відсоток спрацювання устаткування, %	До _{зн.}	100	
Споживання води, м ³ /год.	П _в	2,0	1,8
Каналізування промстоків, м ³ /год.	К _{пс}	2,0	1,8
Маса устаткування, що знімається, кг	М	800	-
Покупна вартість устаткування, що знімається, тис. грн	Ц _{об.з.}	210,0	-

Джерело: розроблено авторами

Нормативно-довідкова інформація, використана для виконання розрахунків

Таблиця 3.2

Показники	Позначення	Значення
Норматив відрахувань: Єдиний соціальний внесок, в % від ФОП.	ЄСВ	22%
Норма амортизації устаткування (4-я група), %	Н _{ам.}	20
Коефіцієнт використання потужності електродвигуна	К _{вп}	0,90
Кількість діб роботи ділянки в році, доба	Т _д	250
Тривалість роботи ділянки в добу, година	Т _{год}	7
Годинна тарифна ставка робітника, грн: II розряду III розряду V розряду	ГТС 2 ГТС 3 ГТС 5	29,10 31,51 36,31
Річний бюджет робочого часу 1 робітника за рік, годин	БРЧ _{1 роб.}	1993
Норма витрат на ремонтні роботи з устаткування, %	Н _{рем}	10%
Додаткова заробітна плата, %	Д _{з.пл.}	22%
Вартість 1 кВт*год, грн;	С _{ел}	1,68
Собівартість 1 м ³ води та 1 м ³ каналізованих стоків, грн	С _в	25,38
Ціна металобрухту, грн/т	Ц _{м.}	4500

Джерело: розроблено авторами

Формування інвестиційного грошового потоку від проєкту (відтік коштів) тис. грн

Таблиця 3.3

Показники	Період реалізації проєкту, років					
	0-ой рік	1	2	3	4	усього
1	2	3	4	5	6	7
Покупка устаткування	516,00					
у т. ч. ПДВ	86,0					
Витрати на монтаж	51,6	0				
у т. ч. ПДВ	8,6					
Недоамортизована вартість старого устаткування	0,00					
Витрати на демонтаж старого устаткування (без ПДВ)	25,8					
Виручка від реалізації старого устаткування після сплати податку на прибуток	-23,6					
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, усього	580,28	0				580,28
Ставка дисконту при СВК=32%	1					
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів	580,28	0				580,28

Джерело: розроблено авторами

$$ЧІ = 516,00 + 0,1 * 516,00 + 0,05 * 516,00 - 2,5 * 8 * 0,8 * 0,82 =$$

$$516 + 51,6 + 25,8 - 13,12 = 580,28 \text{ тис. грн}$$

Величина капітальних витрат на здійснення проєкту механізації ділянки виробництва морозива складе 580,28 тис. грн

Первісна вартість впроваджуваного обладнання =

$$= (516,00 - 86) * 1,1 = 473,0 \text{ тис. грн}$$

Так як замінне обладнання повністю амортизовано, амортизація і витрати на ремонт і обслуговування замінного обладнання дорівнюють нулю.

- зміна амортизація устаткування:

Так як технологічне устаткування ставиться до 4-ой групи основних засобів з мінімально припустимим строком корисного використання – 5 років,

норма амортизації складе 20% річних від приросту балансової вартості устаткування [26]:

$$\Delta \text{Ам} = 473,0 * 0,20 = 94,6 \text{ тис. грн}$$

– збільшення витрат на поточний ремонт устаткування складе 10% річних приросту балансової вартості устаткування:

$$\Delta \text{Р пот.рем.} = 473,0 * 0,1 = 47,3 \text{ тис. грн}$$

- збільшення витрат на утримання і експлуатацію устаткування (у результаті зміни вартості устаткування – розрахунок робимо по укрупненому нормативу в розмірі 3,6% від приросту балансової вартості устаткування:

$$\Delta \text{Р утр.ек.} = 473,0 * 0,036 = 17,03 \text{ тис. грн}$$

- зміна витрат на споживання електроенергії:

Витрати по замінному устаткуванню

Таблиця 3.4

Найменування	Од. виміру	Річне споживання ресурсу	С-сть одиниці, грн	Річні витрати, тис. грн
Електроенергія	1 кВт*год	0	1,68	0
Вода	м ³	2,0*250*7=3500	25,38	88,83
Усього				88,83

Джерело:[15]

Витрати по впроваджуваному устаткуванню

Таблиця 3.5

Найменування	Од. виміру	Річне споживання ресурсу	С-сть одиниці, грн	Річні витрати, тис. грн
Електроенергія	1 кВт*год	2,8*0,9*250*7*1=4410	1,68	7,41
Вода	м ³	1,8*250*7=3150	25,38	79,94
Усього				87,35

Джерело:[15]

Таким чином, зменшення витрат на енергоресурси в результаті реалізації проєкту складе: 1,48 тис. грн (87,35 – 88,83)

- основна й додаткова заробітна плата робітників, що обслуговують устаткування:

Відповідно до галузевої тарифної угоди «Переліком професій з важкими й шкідливими умовами праці» передбачене віднесення виконання ручних операцій до другої категорії із установленням відповідних доплат у розмірі 4%.

-замінне (P_{o_3})

$$Z_{\text{пл}} = (29,10 \text{ грн} * 7 \text{ ос.} + 31,51 \text{ грн} * 3 \text{ ос.}) * 250 \text{ д.} * 7 \text{ г.} * 1,22 * 1,04 / 1000 = 298,23 * 250 * 7 * 1,22 * 1,04 / 1000 = 662,2 \text{ тис. грн}$$

-впроваджуване (P_{o_v}) На обслуговуванні обвалочно-жиловочної машини зайнятий один робітник 5 розряду – машиніст із роботою в нормальних умовах праці [16].

$$Z_{\text{пл}} = 36,31 * 1 * 250 \text{ д.} * 7 \text{ ч.} * 1,22 / 1000 = 77,52 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, зменшення витрат на основну й додаткову заробітну плату робітників, що обслуговують устаткування в результаті реалізації проєкту складе: 584,68 тис. грн (662,2 – 77,52)

Єдиний соціальний внесок з 2020 році становить 22 % від ФОП [16].

– витрати на Єдиний соціальний внесок складуть:

-замінне (ЄСВ з.)

$$\text{ЄСВ з.} = 662,2 * 0,22 = 145,68 \text{ тис. грн}$$

-впроваджуване(ЄСВ в.)

$$\text{ЄСВ в.} = 77,52 * 0,22 = 17,05 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, зменшення витрат на ЄСВ у результаті реалізації проєкту складе: 128,63 тис. грн (145,68 – 17,05)

Всі дані з таблиці розділу 3.2 приведемо у загальні таблиці і зробимо по ним висновки.

Приклад зводу витрат за рік по замінному й впроваджуваному устаткуванню, тис. грн

Таблиця 3.6

Найменування витрат	До проекту	Після проекту	Відхилення
Матеріальні витрати у т.ч. витрати на споживання електроенергії:	88,83	87,35	-1,48
Амортизація устаткування	0	86,0	86,0
Основна й додаткова заробітна плата робітників, що обслуговують устаткування	662,2	77,52	-584,68
ЄСВ по робітниках, що обслуговують устаткування	145,68	17,05	-128,63
Інші операційні витрати, у т.ч. – витрати на утримання, експлуатацію – ремонтне обслуговування устаткування	0	69,54	69,54
Разом			- 628,79
УСЬОГО Зниження річних експлуатаційних витрат на виробництво, тис грн	628,79		

Джерело: розроблено авторами

Результати наведених розрахунків зведемо в таблицю .

Формування операційного грошового потоку від проекту, (приплив коштів), тис. грн

Таблиця 3.7

Показники	Період реалізації проекту				
	1	2	3	4	усього
1	2	3	4	5	6
Зміна поточних витрат у т.ч.:					
"+" зменшення витрат; "- збільшення					
Матеріальні витрати всього	1,48	1,48	1,48	1,48	
у тому числі					
Зменшення витрат на сировину					
Зменшення витрат на вспомогат. матеріали					

Зменшення витрат на тару					
Зменшення витрат на енергоресурси	1,48	1,48	1,48	1,48	
Витрати на оплату праці (+ /-)	584,68	584,68	584,68	584,68	
Єдиний Соціальний Внесок (+ /-)	128,63	128,63	128,63	128,63	
Амортизація (+ /-)	-86,0	-86,0	-86,0	-86,0	
Інші витрати всього (+ /-)	-69,54	-69,54	-69,54	-69,54	
у тому числі					
зміна (+ /-) витрат на ремонт ОС	51,13	51,13	51,13	51,13	
зміна (+ /-) витрат на зміст і експлуатацію устаткування	18,41	18,41	18,41	18,41	
Разом Зменшення поточних витрат	628,79	628,79	628,79	628,79	
Збільшення суми податку на прибуток	132,05	132,05	132,05	132,05	
Приріст чистого прибутку від проєкту	496,74	496,74	496,74	496,74	
Амортизаційні відрахування від проєкту	86,0	86,0	86,0	86,0	
Грошовий потік від проєкту	582,74	582,74	582,74	582,74	2330,96

Джерело: розроблено авторами

Для оцінки ефективності інвестиційних проєктів і розрахунку показників їх інвестиційної привабливості використовують наступні показники [28]:

Чистий дохід (ЧД);

Чистий приведений (дисконтований) дохід (NPV);

Внутрішню норму прибутковості (IRR);

Індекс дохідності (ІД);

Період окупності (ПО);

Рентабельність інвестицій (Ri);

Розрахунок показників ефективності проєкту

Таблиця 3.8

Показники	Період реалізації проєкту					
	0-ий рік	1	2	3	4	усього
1	2	3	4	5	6	7
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, усього	580,28					580,28
Ставка дисконту при СЗК=32%	1,00					
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів.	580,28					580,28
Грошовий потік від проєкту		582,74	582,74	582,74	582,74	2330,96
Середньозважена вартість капіталу (СЗК), %		32,00				
Ставка дисконту		0,75	0,57	0,43	0,32	
Дисконтований грошовий потік у році		437,06	332,16	250,58	186,48	1206,28
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком		437,06	769,22	1019,8	1206,28	1206,28
Приріст дисконтований чистого прибутку від проєкту		372,56	283,14	213,60	158,96	1028,26
ЧД – чистий дохід, тис грн		2330,96 – 580,28 =				1750,68
NPV, тис грн		1206,28 – 580,28 =				626,0
IRR, %		функція «ВСД» з Excel				45

Індекс доходності (ІД);	$1206,28 / 580,28 =$	2,08
Період окупності (ПО); років	$580,28 / 582,74 =$	1,00
Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років	ПО диск. = $580,28 / 437,06 =$	1,32
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, %	$1028,26 / 580,28 / 4 * 100 =$	44,30

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, чистий приведений дохід від проєкту (NPV) становить 626,0 тис грн, що свідчить про ефективність проєкту, інвестиційні кошти для механізації ділянки трудомістких ручних робіт: – без врахування дисконтування – за 1,00 року, з врахуванням дисконтування – за 1,32 року.

Рентабельність інвестицій становить 44,3% річних.

Внутрішня норма прибутковості становить 45%.

3.2. Техніко-економічне стратегії обґрунтування виходу на ринок ТОВ «Ласунка»

Стратегія, орієнтована на продукт, - це підхід, створений навколо досвіду користування продуктом. Єдина місія компанії - надати просте, зручне рішення для задоволення потреб аудиторії. Продукт є інтуїтивно зрозумілим і достатньо цінним для того, щоб користувачі купували його, не потребуючи зовнішніх переконань [23].

Ось що включає в себе стратегія, орієнтована на продукт:

– досвід роботи з продуктом має першорядне значення;

- продукт перетворює потенційних клієнтів на клієнтів;
- клієнти повинні самостійно обслуговувати та досліджувати продукт;

Якщо вводити новий продукт на ринок або виходити на новий ринок з існуючим продуктом, необхідна послідовна стратегія виходу на ринок. Бізнес повинен оцінити будь-які бар'єри для входу, такі як вартість, юридичні міркування, галузеві правила та існуюча конкуренція.

Опис технології виробництва натурального імбирно-лимоного морозива з медом «Імбом»

Інгредієнти для виробництва морозива [27]:

- 100 г свіжого лимона;
- 50 г меду;
- 50 г імбиру;
- вершки 475 мл;
- молоко 420 мл;
- жирні вершки 200 г;
- ванільний цукор 5 г

У таблиці 3.9 і наведено нормативні показники готової продукції.

Органолептичні показники готової продукції

Таблиця 3.9

Назва показника	Характеристика
Забарвлення	Від темно жовтого до світло жовтого
Аромат	Ніжний, аромат цитрусу та меду
Смак	Цитрусовий, свіжий

Джерело: розроблено автором

Спосіб приготування:

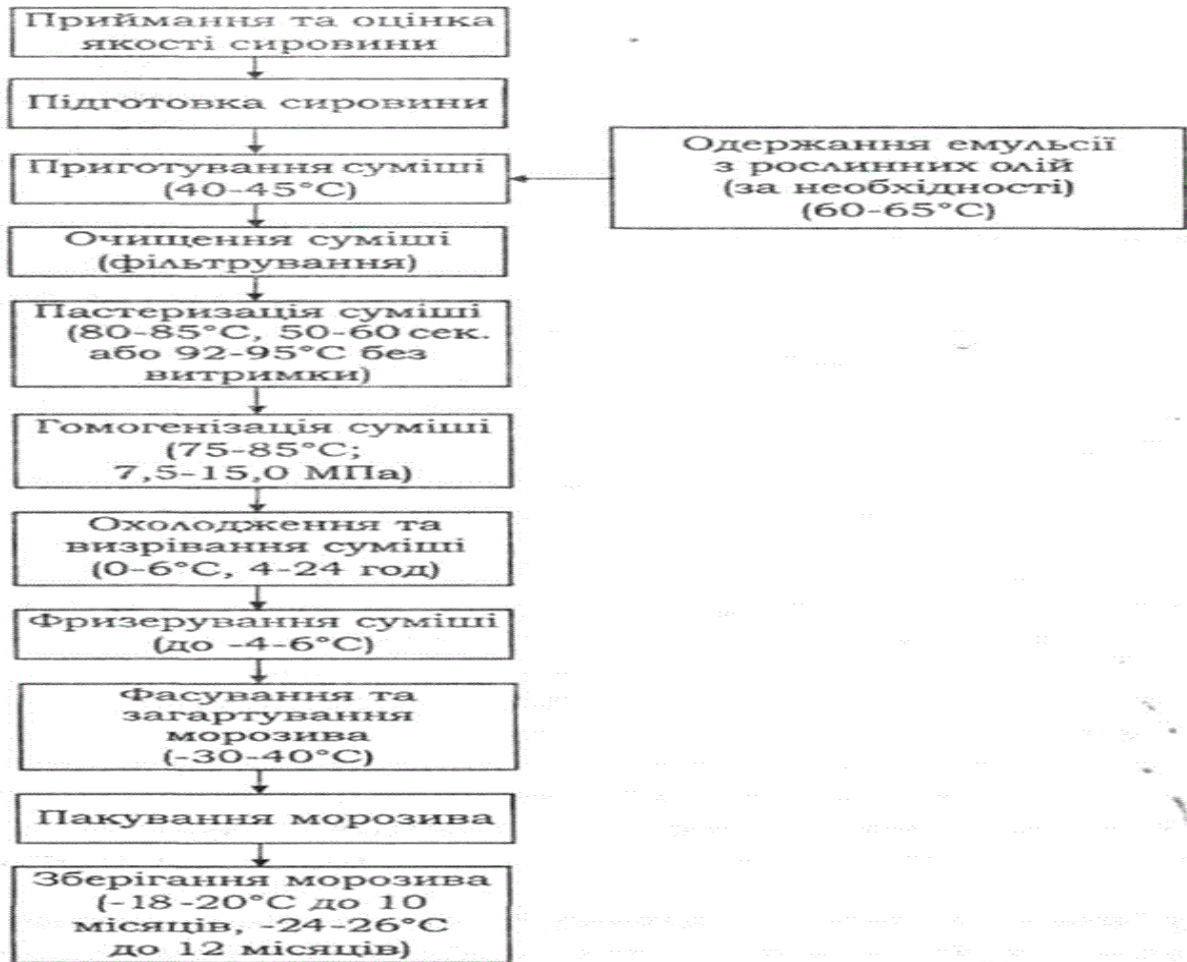


Рис 3.1. Спосіб виробництва морозива

Джерело:[35]

- Розрахунок повної собівартості нового продукту

Визначимо повну собівартість 1 т морозива за статтями калькуляції.

Стаття 1. «Сировина й основні матеріали за винятком зворотних відходів»

Нормативна рецептура морозива представлена у таблиці 3.10.

Розрахунок вартості сировини й основних матеріалів на виробництво 1 кг морозива

Таблиця 3.10

Найменування сировини	Витрати на 1 кг морозива, кг	Ціна 1 од. сировини, грн	Вартість сировини, грн

1. Сировина й основні матеріали, за винятком відходів			
Свіжий лимон	100 г	3	3,00
Імбир	50 г	7	7,00
Мед	50 г	8	8,00
Вершки	475 мл (1 упаковка)	22	22,00
Молоко	420 мл (1 упаковка)	12	12,00
Жирні вершки	200г (1 упаковка)	21	21,00
Ванільний цукор	5 г (1 упаковка)	4	4
Усього	1,3 кг	x	73,00
2.Транспортні-заготівельні витрати на сировину – 2%	x	x	1,46
Усього витрати на сировину	x	x	74,46

Джерело: [27]

Транспортно-заготівельні витрати на сировину приймаються в розмірі 2% від вартості сировини й основних матеріалів: $73 * 0,02 = 1,46$ грн

Витрати за статтею «Сировина й основні матеріали» з урахуванням транспортно-заготівельних витрат складуть: $73 + 1,46 = 74,46$ грн

Стаття 2. «Тара й упакування»

Розрахунок вартості статті калькуляції «Тара й упакування»

Таблиця 3.11

Вид матеріалу	Норма витрат на 1 кг	Ціна за одиницю, грн	Вартість, грн
Етикетка	1	3	3
Якщо етикетка зіпсується (% від вартості етикетки)	0,01%	x	0,03
Усього			3,03

Джерело:[29]

Стаття 3. «Паливо та енергія на технологічні цілі»

Розрахунок вартості статті калькуляції «Паливо й енергія на технологічні цілі»

Таблиця 3.12

Вид матеріалу	Норма витрат на 1 кг	Ціна за одиницю, грн	Вартість, грн
Електроенергія, кВт	1,7	3,91	6,7
Вода, м ³ /год.	0,004	37,54	0,15
Усього	х	х	6,85

Джерело: [15]

$$\text{Розцінка} = \text{РФРЧ} * \text{ЧТС} / \text{ОВ}, (3.2)$$

де РФРЧ – річний фонд робочого часу, годин (в 2022 р. – 2002 години);

ЧТС – годинна тарифна ставка, грн;

ОВ – річний обсяг випуску продукції, .кг

$$\text{Розцінка} = 2 * 38,95 \text{ грн/год.} * 7 \text{ осіб/1000г} * 1,22 * 1,15 = 0,77 \text{ грн/кг}$$

Стаття 5. Відрахування на соціальні заходи основних виробничих робітників – 22% від основної й додаткової заробітної плати виробничих робітників на 1 т продукції складуть:

$$\text{ЄСВ} = 0,77 \text{ грн} * 0,22 = 0,17 \text{ грн}$$

Стаття 6. Витрати на утримання і експлуатацію устаткування не змінюються й становлять по виробничій лінії 17,03 тис. грн на 1 т продукції складуть:

$$\text{Витрати на утримання і експлуатацію} = 17,03 / 100 \approx 0,17 \text{ грн}$$

Стаття 7. Загальновиробничі витрати не змінюються й становлять за рівнем минулого року 0,18 грн на 1 кг

Стаття 8. Витрати на збут

Витрати, пов'язані зі збутом нової продукції плануються в розмірі 2% від виробничої собівартості й складуть:

$$\text{Витрати на збут} = 16,3 * 0,02 = 0,33 \text{ грн}$$

Стаття 9. Інші операційні витрати

Інші операційні витрати не змінюються й становлять за рівнем минулого року 0,56 грн на 1 кг

Стаття 10. Відсотки за кредитом

У таблиці 3.5 представлено розрахунок потоку платежів за кредитом [16].

Для поповнення оборотних коштів підприємства береться кредит під 33% річних на суму повної собівартості нового продукту у розмірі 3078,11 тис. грн / $2,494 = 65,36$

З розрахунків, наведених у таблиці 3.13 видно, що усього розмір відсотків за кредитом складає 1523,66 тис. грн

Розрахунок потоку платежів за кредитом

Таблиця 3.13

Показник	Роки			Сума, тис.грн
	0	1	2	
Сумакредиту, тис. грн		3078,11		
Виплата тіла кредиту, тис. грн		1539,05	1539,05	3078,11
Непогашений залишок, тис. грн	3078,106	1539,05	0,00	
% за кредит, тис. грн		1015,78	507,89	1523,66
Щорічні платежі за кредитом з виплатою % на непогашений залишок		2554,83	2046,94	4601,77

Джерело: розроблено автором

У таблиці 3.14 представлено повну собівартість 1 т річного обсягу виробництва продукції.

Калькуляція собівартості 1 т морозива фруктового

Таблиця 3.14

№ п/п	Найменування калькуляційних витрат	Витрати на 1 одиницю, грн	Витрати на весь обсяг продукції, грн
1	Вартість сировини й основних матеріалів з урахуванням транспортних витрат	74,46	74460,0
2	Тара й допоміжні матеріали	3,03	3030,0
3	Паливо, вода й електроенергія на технологічні цілі	6,85	6850,0
	Матеріальні витрати всього	84,34	84340,0

4	Основна й додаткова заробітна плата виробничих робітників	0,77	770,0
5	Відрахування на соціальні заходи	0,17	170,0
6	Витрати на утримання і експлуатацію устаткування	0,17	170,0
7	Загальновиробничі витрати	0,18	180,0
	Виробнича собівартість	85,63	85630,0
8	Витрати на збут	0,33	330,0
9	Інші операційні витрати	0,56	560,0
	Повна собівартість	86,52	86520,0
10	Відсотки за кредитом	1,52	1520,0
	Повна собівартість з відсотками за кредитом	88,04	88040,0

Джерело: розроблено автором

Оптова ціна 1 т = Повна собівартість * Рентабельність (40%)

Оптова ціна 1 т = 88040 * 1,4 = 123256 грн

- Розрахунок інвестиційних витрат за проектом та зміни виробничої програми [16]

Визначимо збільшення оборотних коштів підприємства за допомогою коефіцієнта оборотності оборотних активів попереднього року.

$$\Delta OK = \Delta CB / K_{обзв.}, (3.3)$$

де ΔOK – потреба в оборотних коштах, тис. грн;

ΔCB – приріст собівартості, тис. грн;

$K_{об. зв.}$ – коефіцієнт оборотності попереднього року, оборотів.

$$\Delta OK = 88040 / 3,1 = 28400 \text{ грн}$$

Для розрахунку формування грошового потоку від інвестиційної діяльності складемо таблицю .

Формування грошового потоку від інвестиційної діяльності (приток), грн

Таблиця 3.15

Склад грошового потоку	Період реалізації проекту	
	1 рік	2 рік
Зміна поточних витрат, у т. ч.:		
Матеріальні витрати всього	84340,0	84340,0
в тому числі		0,00
Зміна витрат на сировину	74460,0	74460,0
Зміна витрат на тару та допоміжні матеріали	3030,0	3030,0

Зміна витрат на енергоресурси	6850,0	6850,0
Зміна витрат на оплату праці	770,0	770,0
Зміна єдиного соціального внеску	170,0	170,0
Зміна амортизації	0,00	0,00
Зміна інших витрат усього	2210,0	2210,0
Усього Збільшення поточних витрат	73700,0	73700,0
Обсяг виробленої продукції, тис. кг	1000,0	1000,0
Ціна одиниці продукції, грн	123,3	123,3
Збільшення суми чистого доходу	123256,0	123256,0
Збільшення прибутку, що оподатковується	33050,0	33050,0
Збільшення податку на прибуток	5949,0	5949,0
Збільшення чистого прибутку	27101,0	27101,0
Амортизаційні відрахування від проекту	0,00	0,00
Грошовий потік від проекту	27101,0	27101,0

Джерело: розроблено автором

- Розрахунок показників економічної ефективності проекту та визначення впливу проекту на основні показники господарської діяльності підприємства [28]

У таблиці представлений розрахунок ефективності проекту запуску у виробництво нового продукту.

Розрахунок показників ефективності проекту

Таблиця 3.16

Показники	Період реалізації проекту		усього
	0-ой рік	1	
ІС, сума інвестованих у проект засобів, усього	28400		28400
Ставка дисконту при СВК=32%	1		
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проект засобів	28400		28400
Грошовий потік від проекту	27101,0	27101,0	54202
Середньозважена вартість капіталу (СВК), %	33		
Ставка дисконту	1	0,7519	

Дисконтований грошовий потік у році	27101,0	20377,2	47478,2
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком	27101,0	47478,2	47478,2
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проекту	27101,0	20377,2	47478,2
Чистий дохід, грн	54202-28400=		25802
NPV, грн	47478,2-28400=		19078,2
IRR,%	Функція ВСД з Excel		52,4%
Індекс прибутковості (ІП)	47478,2/28400=		1,67
Період окупності (ПО), років	28400/27101,0 =		1,05
Період окупності з урахуванням дисконтування (ПОдис.), років	1+(28400-27101,0) / 47478,2 =		1,03
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проекту, %	47478,2 / 28400/ 2 * 100=		83,59%

Джерело: розроблено автором

Аналіз ефективності інвестиційного проекту показав [28]:

- 1) NPV = 19078,2 грн;
- 2) IRR = 52,4%;
- 3) індекс прибутковості становить 1,67;
- 4) строк окупності з урахуванням дисконтування дорівнює 1,03 року;
- 5) рентабельність інвестицій становить 83,59%;
- 6) інвестиції в проект становлять 28400 грн

Результати аналізу свідчать про економічну ефективність і господарську доцільність проекту «виробництво нового продукту фруктове морозиво «Імбом».

3.3. Розрахунок впливів на показники діяльності підприємств

Результати впровадження інноваційного проєкту на ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таблиця 3.17

Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн.			Зміна показників діяльності підприємства (+, -)									
	всього	В тому числі в		Вироблена продукція, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Прибуток, тис.грн	Чистий прибуток. тис.грн	Чисельність зайнятих, чол	Термін окупності інвестицій. років.
		Основні засоби	Оборотні активи		всього	В тому числі:							
						Матеріальні витрати	Оплата праці і єдиний соціальний внесок	Амортизаційні і інші відрахування на	Інші витрати (витрати на збут, відсотки за				
Впровадження кондитерського обладнання Walter Jupiter А	580,28	580,28	0	0	-628,79	-1,48	-584,68	86,0	69,54	628,79	496,74	-9	0,87

Результати впровадження інноваційного проекту на ТОВ «Ласунка»

Таблиця 3.18

Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн			Зміна показників діяльності підприємства (+, -)									
	всього	В тому числі в		Вироблена продукція, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Прибуток, тис.грн	Чистий прибуток. тис.грн	Чисельність зайнятих, чол	Термін окупності інвестицій. років.
		Основні засоби	Оборотні активи		всього	В тому числі:							
						Матеріальні витрати	Оплата праці і єдиний соціальний внесок	Амортизаційні і інші відрахування на	Інші витрати (витрати на збут, відсотки за				
Виробництво нового виду морозива «Імбом»	298,2	0	298,2	123,3	88,04	84,34	0,94	0	2,21	353,1	287,1	0	1,05

З таблиці 3.16 інвестицій всього було 580,28 тис.грн, собівартість зменшилася на 628,79 тис.грн, матеріальні витрати зменшилися на 1,48 тис.грн, оплата праці зменшенні на 584,68 тис.грн, амортизаційні відрахування збільшилися на 86 тис.грн., інші витрати збільшилися на 69,54 тис.грн, прибуток збільшився на 628,79 тис.грн, чистий прибуток збільшився на 496,74 тис.грн, чисельність зайнятих мінус 9 осіб та термін окупності 0,87 року.

З таблиці 3.17 інвестицій всього було 298,2 тис.грн, виробленої продукції 123,3 тис.грн, собівартість збільшилася на 88,04 тис.грн, матеріальні витрати збільшилися на 84,34 тис.грн, оплата праці збільшилися на 0,94 тис.грн, інші витрати збільшилися на 2,21 тис.грн, прибуток збільшився на 353,1 тис.грн, чистий прибуток збільшився на 287,1 тис.грн та термін окупності 1, 05 року.

Визначимо тепер вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємств (таблиця 3.19 та таблиця 3.20).

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності до і після впровадження проєкту ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таблиця 3.19

№	Показники	Звітний рік	Проєкт	Відхилення +/-	
				абсолютне	відносне
1	Середньорічна виробнича потужність, т	65625	65625	0,00	0,00
2	Фактично вироблено продукції, т	52226	52226	0,00	0,00
3	Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки од.	0,796	0,797	0,001	0,13
4	Обсяг виробленої промислової продукції, тис. грн:				

	- в діючих цінах	3310770	3310770	0,00	0,00
	- в порівняних цінах, тис. грн	3329225	3329225	0,00	0,00
5	Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ і акцизного податку), грн	3307748	3307748	0,00	0,00
6	Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн	1336884	13347464	580,3	0,04
7	Фондовіддача, грн/грн	2,47	2,49	0,1	4,18
8	Середній залишок оборотних коштів, грн	634097	634097	0,00	0,00
9	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, кільк. оборотів	5,22	5,11	-0,11	-2,11
10	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	815	806	-9	-1,10
11	Середньорічний виробіток одного працівника, грн/ос.	3,17	3,21	0,04	0,01
12	Операційні витрати на виробництво продукції, грн, у тому числі:	1758433:	1758089	-344	-0,02
	- матеріальні витрати	1027872	1027871	-1,48	-0,1
	- витрати на оплату праці	194453	193868	-584,68	-0,3
	- відрахування на соціальні заходи	36278	36364	86,0	0,24
	- амортизація	142490	142576	86	0,06
	- інші операційні витрати	357340	357410	69,54	0,02
13	Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн/грн	0,7967	0,4767	-0,32	-40,17
14	Матеріалоемність, грн/грн	0,47	0,82	0,35	74,47

15	15. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн	2205165	2205794	628,79	0,03
16	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн	1643237	1643866	628,79	2,24
17	Чистий прибуток, тис. грн	130926	131423	496,74	3,28
18	Рентабельність капіталу, %	5,94	7,25	1,31	x
19	Рентабельність продукції, %	10,23	12,60	2,37	x

Джерело: розроблено авторами

Як видно з таблиці 3.19, в результаті впровадження інвестиційного проекту чистий прибуток підприємства в плановому році збільшиться на 496,74 тис. грн або 3,28 % у порівнянні з наступним роком, а собівартість реалізованої продукції збільшиться 2,24%, тобто темпи зростання виручки від реалізації будуть випереджати темпи зростання собівартості, що є позитивним.

У зв'язку із цими змінами в проектному році збільшиться значення показників рентабельності: на 1,31% – рентабельність капіталу, та на 2,37% – рентабельність продукції.

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності до і після впровадження проекту ТОВ «Ласунка»

Таблиця 3.20

№	Показники	Звітний рік	Проект	Відхилення +/-	
				абсолютне	відносне
1	Середньорічна виробнича потужність, т	54688	54688	0,00	0,00

2	Фактично вироблено продукції, т	43522	43523	1,00	0,003
3	Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки од.	0,796	0,797	0,001	0,13
4	Обсяг виробленої промислової продукції, тис. грн:				
	- в діючих цінах	2758975	2759045	70,3	2,54
	- в порівняних цінах, тис. грн	2774355	2774424	68,5	2,47
5	Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ і акцизного податку), грн	2756457	2756580	123,3	4,47
6	Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн.	1114070	114650	580,3	5,2
7	Фондовіддача, грн/грн	2,17	2,27	0,1	4,61
8	Середній залишок оборотних коштів, грн	528415	826615	298,2	86,43
9	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, кільк. оборотів	4,42	4,31	-0,11	-2,49
10	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	980	980	0,00	0,00
11	Середньорічний виробіток одного працівника, грн/ос.	2,27	2,31	0,04	1,76
12	Операційні витрати на виробництво продукції, грн, у тому числі:	1148250:	1148337	87	0,008
	- матеріальні витрати	658390	658474	84,34	0,13
	- витрати на оплату праці	64180	64181	0,94	0,15

	- відрахування на соціальні заходи	13504	13504	0	0
	- амортизація	152530	152530	0	0
	- інші операційні витрати	259646	259648	2,21	0,086
13	Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн/грн	0,42	0,54	0,12	28,57
14	Матеріалоемність, грн/грн	0,57	0,74	0,17	29,82
15	15. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн	1302311	1655411	353,1	57,11
16	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн	855176	855264	88,04	13,02
17	Чистий прибуток, тис. грн	898280	1185380	287,1	31,96
18	Рентабельність капіталу, %	6,90	8,42	1,52	x
19	Рентабельність продукції, %	10,50	13,07	2,57	x

Джерело: розроблено авторами

Як видно з таблиці 3.20, в результаті впровадження інвестиційного проекту чистий прибуток підприємства в плановому році збільшиться на 287,1 тис. грн або 31,96 % у порівнянні з наступним роком, а собівартість реалізованої продукції збільшиться 13,02%, тобто темпи зростання виручки від реалізації будуть випереджати темпи зростання собівартості, що є позитивним.

У зв'язку із цими змінами в проектному році збільшиться значення показників рентабельності: на 1,52% – рентабельність капіталу, та на 2,57% – рентабельність продукції.

Висновок до розділу 3

Метою підвищення ефективності виробництва прибутковості підприємств молокопереробної галузі на ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» розраховано два інноваційних проєкта на основі комплексної механізації трудомістких ділянок шляхом заміни фізично й морально зношеного устаткування, на сучасне, енергоекономічне високопродуктивне устаткування з використанням кваліфікованої праці обслуговуючого персоналу та виробництва нового виду продукту.

Аналіз ефективності інноваційного проєкту по заміні обладнання показав наступне:

- NPV = 626,0 тис. грн;
- IRR = 45%;
- індекс доходності = 2,08;
- термін окупності = 1 року;
- рентабельність інвестицій = 44,3 %;
- інвестиції = 580,28 грн

Аналіз ефективності інноваційного проєкту по виробництву нового виду продукту показав наступне:

- NPV = 19078,2 грн;
- IRR = 52,4%;
- індекс прибутковості становить 1,67;
- строк окупності з урахуванням дисконтування дорівнює 1,03 року;
- рентабельність інвестицій становить 83,59%;
- інвестиції в проєкт становлять 298,2 тис. грн.

Результати оцінки свідчать про ефективність і економічну доцільність інвестиційних проєктів з комплексної механізації трудомістких ділянок шляхом заміни фізично й морально зношеного устаткування, на сучасне,

енергоекономічне високопродуктивне устаткування з використанням кваліфікованої праці обслуговуючого персоналу та за рахунок впровадження нового виду продукту.

Таким чином мету інноваційних проєктів досягнуто.

Також показано вплив запровадження двох проєктів незалежних один від одного на основні техніко-економічні показники ПАТ «Житомирського маслозавода» та ТОВ «Ласунка»:

- усього інвестицій 580,28 та 298,2 тис. грн відповідно;
- обсяг реалізованої продукції 123,3 тис.грн.;
- прибуток 628,79 та 353,1 тис.грн;
- чистий прибуток 496,74 та 287,1 тис.грн;
- чисельність зайнятих -9 осіб;
- строк окупності інвестицій 0,87 та 1,05 рік відповідно.

ВИСНОВКИ

Моя дипломна робота була присвячена темі «Обґрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі».

Прибуток є одним із найважливіших елементів ринкової економіки. Роль прибутку компанії важко переоцінити, оскільки саме прибуток є кінцевим фінансовим результатом роботи компанії. Вона є джерелом поповнення фінансових ресурсів організації. Збільшення прибутку формує фінансову основу для здійснення розширеного відтворення компанії та задоволення соціальних та матеріальних потреб засновників та співробітників. За допомогою прибутку виконуються зобов'язання підприємства перед бюджетом, кредитними організаціями, іншими установами.

1. В першому розділі дипломної роботи було визначено теоретичні та методологічні основи підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі.

Було визначено в першому підпункті даної роботи, основні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства, що використовуються в наш час, — це оптимізація організаційної структури, розробка організаційної документації (положень про структурні підрозділи та посадові інструкції), розробка, оптимізація та формалізація інших обмежувальних регламентів.

В другому підпункті розкрито, залежно від типу бізнесу та галузі деякі стратегії підвищення прибутковості можуть бути ефективнішими за інші.

В третьому підпункті знайшли стратегічні напрями підвищення прибутковості підприємств молокопереробної галузі.

Стратегічне розвиток молокопереробної галузі України потребує комплексного дослідження пріоритетних напрямів та перспектив подальшого функціонування вітчизняного ринку молокопродуктів та виходу українських виробників на світовий ринок.

2. Для дослідження теми дипломної роботи, а саме «Обґрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємств молокопереробної галузі» було обрано підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка».

Фінансовий аналіз – це процес дослідження результатів діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення вартості, забезпечення подальшого розвитку. На основі отриманих результатів приймаються управлінські рішення, розробляється стратегія.

Дослідити діяльність підприємства можна декількома методами. Спочатку розраховуються питомі ваги статей звітності в підсумковому показнику. Горизонтальний аналіз (тимчасової) відображає зміни показників порівняно з попереднім періодом. Трендові порівняння даних з попередніми періодами проводяться з метою формування плану. Коефіцієнти показують співвідношення окремих статей балансу, а причини їх зміни відображає факторний аналіз.

На підприємстві найчастіше проводяться структурні динамічні дослідження і розраховуються показники (ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності та ринкової активності). При цьому враховуються такі фактори:

- на величину коефіцієнтів впливає облікова політика організації;
- диверсифікація діяльності сильно ускладнює аналіз показників по галузях;

- нормативні та оптимальні коефіцієнти – це різні поняття.

Аналіз статей балансу показує:

- обсяг активів, їх співвідношення, джерела фінансування;
- які статті змінюються випереджаючими темпами, і як це впливає на структуру балансу;
- частку запасів і ДЗ;

- величину власних коштів, ступінь залежності компанії від позикових ресурсів;
- розподіл кредитів за термінами погашення;
- рівень заборгованості перед бюджетом, банками та співробітниками.

Горизонтальний аналіз (Horizontal Analysis) балансу полягає в порівнянні кожної статті балансу і розрахунку змін абсолютних та відносних величин, а також якісній характеристиці виявлених відхилень, тобто полягає у зівставленні фінансових даних підприємства за два періоди у відносному та абсолютному вимірюваннях.

Українська молочна промисловість завжди була експортно орієнтованою. Проте під впливом зниження пропозиції молока та інших факторів у останні роки обсяги експорту стабільно знижувалися. А від початку війни експорт став просто спасінням для галузі.

Через вимушену міграцію населення та економічний кризу в Україні відбулося суттєве зниження споживання молокопродуктів. Тому навіть при істотному скороченні виробництва молока, його надлишки виявилися надто великими. Якби у 2022 році не вдалося налагодити належний експорт, то аграрії і далі масово вирізали б худорлявість, зменшуючи пропозицію молока.

Але українські молочники зуміли подолати масу проблем, викликаних війною, і експорт молокопродуктів у 2022 році вдалося навіть збільшити.

В Україні у 2022 році майже 25% молока, що надійшло у переробку, пішло на виробництво експортної продукції. У попередньому, 2021 році, ця частка становила 17%. Для порівняння: у Польщі цей показник 35%.

Зробили дві таблиці техніко-економічних показників підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» та за методом Дельфі порівняли ці два підприємства з третім їх конкурентом ЗАТ «Геркулес».

Другий розділ дипломної роботи допоможе зрозуміти загальну характеристику підприємств, проаналізувати внутрішнє середовище

підприємств, а також оцінити показники прибутковості підприємств та порівняти їх за методом Дельфі.

Метод Дельфі - це техніка прогнозування, яка отримує та вдосконалює уявлення групи експертів щодо складної проблеми.

Застосовуваний у процедурі "дельфійської техніки" принцип багатоступінчастого опитування спеціалістів сьогодні усе частіше використовується в експертних опитуваннях. Причому організується опитування або за принципом "лійки" (перед експертами питання ставляться спочатку в загальній формі, а потім більш конкретизуються), або за принципом "піраміди" (узагальнення найбільш широкого, остаточного характеру роблять на останньому етапі).

3. Метою підвищення ефективності виробництва прибутковості підприємств молокопереробної галузі на ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Ласунка» розраховано два інноваційних проєкта на основі комплексної механізації трудомістких ділянок шляхом заміни фізично й морально зношеного устаткування, на сучасне, енергоекономічне високопродуктивне устаткування з використанням кваліфікованої праці обслуговуючого персоналу та виробництва нового виду продукту.

Аналіз ефективності інноваційного проєкту по заміні обладнання показав наступне:

- NPV = 626,0 тис. грн;
- IRR = 45%;
- індекс доходності = 2,08;
- термін окупності = 1 року;
- рентабельність інвестицій = 44,3 %;
- інвестиції = 580,28 грн.

Аналіз ефективності інноваційного проєкту по виробництву нового виду продукту показав наступне:

- NPV = 19078,2 грн;

- IRR = 52,4%;
- індекс прибутковості становить 1,67;
- строк окупності з урахуванням дисконтування дорівнює 1,03 року;
- рентабельність інвестицій становить 83,59%;
- інвестиції в проект становлять 298,2 тис. грн.

Результати оцінки свідчать про ефективність і економічну доцільність інвестиційних проектів з комплексної механізації трудомістких ділянок шляхом заміни фізично й морально зношеного устаткування, на сучасне, енергоекономічне високопродуктивне устаткування з використанням кваліфікованої праці обслуговуючого персоналу та за рахунок впровадження нового виду продукту.

Таким чином мету інноваційних проектів досягнуто.

Також показано вплив запровадження двох проектів незалежних один від одного на основні техніко-економічні показники ПАТ «Житомирського маслозавода» та ТОВ «Ласунка»:

- усього інвестицій 580,28 та 298,2 тис. грн відповідно;
- обсяг реалізованої продукції 123,3 тис.грн;
- прибуток 628,79 та 353,1 тис.грн;
- чистий прибуток 496,74 та 287,1 тис.грн;
- чисельність зайнятих мінус 9 осіб;
- строк окупності інвестицій 0,87 та 1,05 рік відповідно.

Таким чином видно, що мета моєї бакалаврської роботи була досягнута і два проекта показали свою доцільність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчик І.М. Економіка підприємства, підручник. Київ, 2016. 378 с.
2. Гаватюк Л. С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення. *Молодий вчений*. Чернівці, 2016. 43 с.
3. Думенков В. В. Формування і розподіл прибутку на підприємстві. *Економіка та управління: історії, реалії та перспективи*. Київ, 2020. 275-276 с.
4. Мельник Л. Ю. Фактори впливу на прибутковість аграрних підприємств. *Економіка*. Суми, 019. 79-81 с.
5. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : підручник. Київ : Знання, 2019. 378–380 с.
6. Сорока Й.Й. Зарубіжний досвід оцінювання фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2019. 363–365 с.
7. Свиноус І.В. Економічні аспекти ефективного виробництва молока в Україні. *Економіка та управління*. Хмельницький, 2020. 85–86 с.
8. Хмелевський О. В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств. *Економіст*. Хмельницький, 2008. 53–54 с.
9. Андріяш А. С., Могилова А. Ю. Особливості управління прибутком підприємства. *Молодий вчений*. Полтава, 2019. 70–71 с.
10. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство*. Вінниця, 2018. 190–198 с.
11. Ладунка І.С. Кучеренко Є.А. Шляхи покращення фінансового стану підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка і суспільство*. Ужгород, 2018. 187–192 с.

12. Петренко В.С., Квасова О.П. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Економічні науки*. Херсон, 2018. 141–145 с.
13. Мельник Л.Г., Корінцева О.І. Економіка підприємства: конспект лекцій: навчальний посібник. Суми, 2018. 412–417 с.
14. Горизонтальний та вертикальний аналізи діяльності підприємства, 2021. Підручники [сайт] URL : https://pidru4niki.com/1122121364762/ekonomika/gorizontalniy_trendoviy_analiz . (дата звернення 13.10.23)
15. Всі показники комунальних тарифів, 2020-2022 роки. Мінфін [сайт]. URL:<https://index.minfin.com.ua/ua/tariff/>(дата звернення 02.09.23)
16. Всі показники цін на заробітну плату, 2020-2022 роки. Мінфін [сайт]. URL:<https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/prods/>(дата звернення 22.08.23)
17. Державна служба статистики України, 2021–2022 роки. Держстат. . [сайт]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 19.09.23)
18. Економіка і економічна теорія.- 2023.Економічна характеристика підприємств "Житомирський маслозавод" та ТОВ «Ласунка» [сайт].URL:https://knowledge.allbest.ru/economy/3c0b65635b2bd69b4c43a88421316c27_0.html (дата звернення 03.11.23)
19. Класифікація витрат на виробництво, - 2021. Faktor [сайт]. URL:<https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17159.html> (дата звернення 08.11.23)
20. Компанія «Ласунка» [сайт]. URL: <https://lasunka.com/> (дата звернення 23.10.23)
21. Компанія «Рудь» [сайт]. URL: <https://rud.ua/> (дата звернення 23.10.23)
22. Майбутнє молочної індустрії. Агропортал [сайт]. URL: <https://agroter.com.ua/2020/11/15/molochna-galuz-ukrayiny-ta-yiyi-majbutnye-cherez-10-rokiv-problemy-naczionalna-programa-rozvytku-ta-derzhavna-pidtrymk> (дата звернення 20.08.23)

23. Маркетингові стратегії для підприємств, – 2021. SendPulse. [сайт] URL: <https://sendpulse.ua/ru/blog/marketing-strategies> (дата звернення 21.10.23)
24. Метод Дельфі – помічник у прийнятті ефективних рішень, – 2020. Економіст [сайт]. URL: <https://mozilla-team.org.ua/metod-delfi-pomichnik-u-prijnyatti-efektivnix-rishen/> (дата звернення 23.09.23)
25. Механізація і автоматизація технологічного процесу на підприємствах, – 2022. Підручники [сайт]. URL: https://pidru4niki.com/13030227/marketing/mehanizatsiya_avtomatizatsiya_tehnologichnogo_protseesu_pidpriyemstvah (дата звернення 06.11.23)
26. Обладнання і технології, 2022 рік. Fortskipper[сайт]. URL: <https://fortskipper.com/p1032523877-polnaya-liniya-proizvodstva.html> (дата звернення 09.10.23)
27. Оптові ціни на продукцію 2022, - 2022. Telegraf[сайт]. URL: <https://telegraf.com.ua/ukr/dengi/2023-11-21> (дата звернення 15.11.23)
28. Оцінка ефективності проєктів, -2022. Букліб bymagistr.ua[сайт]. URL: <https://buklib.net/books/22886/> (дата звернення 01.11.23)
29. Послуги компанії, ціни на гофрокороб , 2022 роки. Petkov [сайт]. URL: <https://petkov.com.ua/p1427470991-gofrokorob-10010060.html> (дата звернення 16.11.23)
30. П'ять найкращих виробників молочного ринку у 2022 р., - 2022. Shotam [сайт]. URL: <https://shotam.info/top-5-vyrobnykiv-ukrains-kohomorozyva/> (дата звернення 16.10.23)
31. Сайт ПАТ «Житомирського маслозаводу» [сайт]. URL: <http://ztn.ho.ua/> (дата звернення 02.11.23)
32. Сайт ТОВ «Ласунка» [сайт]. URL: <https://clarity-project.info/edr/24440838> (дата звернення 02.11.2023)
33. Ситуація на ринці молока України, -2023. Dairynews [сайт]. URL: <https://dairynews.today/news/chto-proiskhodit-na-molochnom-rynke-ukrainy.html> (дата звернення 14.10.23)

34. Стратегії диверсифікації, - 2023. Букліб. [сайт]. URL: <https://buklib.net/books/36608/> (дата звернення 15.10.23)
35. Технологія морозива , - 2022. 1snau[сайт]. URL: <http://1snau.ru/tehnologiya-moroziva-1/> (дата звернення 23.11.23)
36. Топ 10 виробників молочної продукції України, -2021. AgroPortal[сайт] <https://agroportal.ua/news/zhivotnovodstvo/top10-proizvoditelei-molochnykh-produktov> (дата звернення 14.11.23)
37. Як підвищити прибутковість підприємств молокопереробної галузі, - 2022. Profiz. . [сайт]. URL: https://www.profiz.ru/peo/10_2021/uvlichivaem_pribyl/ (дата звернення 16.10.23)