

**Міністерство освіти і науки України**  
**Одеський національний технологічний університет**

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна  
Кафедра економіки промисловості  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітня програма «Економіка підприємства»



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**БАКАЛАВРА**

**на тему «Витрати підприємства та шляхи їх зниження на ТДВ**  
**«Яготинський маслозавод»**

ШИФР КРБ.ЕП.1.135-03.2.1

Здобувача \_\_\_\_\_ Бузаджи Д.Р.

Керівник \_\_\_\_\_ проф. Кулаковська Т.А.

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 16 червня 2025 р., протокол № 17

Завідувач кафедри

економіки промисловості \_\_\_\_\_

Тетяна КУЛАКОВСЬКА

Одеса – 2025 рік

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна  
Кафедра економіки промисловості  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітня програма «Економіка підприємства»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. зав. кафедри економіки промисловості

---

«04» листопада 2024 р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

здобувачу

**БУЗАДЖИ ДМИТРУ РОМАНОВИЧУ**

1. Тема роботи «Витрати підприємства та шляхи їх зниження на ТДВ «Яготинський маслозавод»  
Затверджена наказом ОНТУ від 13.03.2025 № 135-03.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 16.06.2025 р.
3. Вихідні дані роботи: *наукові праці вітчизняних та іноземних науковців, огляд ринку молочних виробів, статистична звітність ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2022-2023 рр., джерела інтернет-сайтів.*
4. Перелік питань, які потрібно розробити: *Розділ 1. Теоретичні основи зниження витрат на підприємстві; Розділ 2. Діагностика внутрішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод» та ринкового потенціалу молочної галузі України; Розділ 3. Проект заходів з оптимізації витрат ТДВ «Яготинський маслозавод»*
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 13, рисунків – 2.
6. Дата видачі завдання 13.03.2025

Керівник \_\_\_\_\_ Кулаковська Т.А.

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Бузаджи Д.Р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Розробка теоретичного розділу за темою кваліфікаційної роботи</i>	<i>15.03.25 - 31.03.25</i>	<i>виконано</i>
2	<i>Діагностика зовнішнього середовища підприємства</i>	<i>01.04.25 - 15.04.25</i>	<i>виконано</i>
3	<i>Діагностика виробничо-господарської та фінансової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за два роки</i>	<i>16.04.25 - 05.05.25</i>	<i>виконано</i>
4	<i>Розробка проекту заходів з покращення фінансово-економічного стану ТДВ «Яготинський маслозавод» та розрахунок економічної ефективності</i>	<i>06.05.25 - 11.06.25</i>	<i>виконано</i>
5	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	<i>12.06.25 - 16.06.25</i>	<i>виконано</i>

Здобувач-бакалавр \_\_\_\_\_ Бузаджи Д.Р.

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Кулаковська Т.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.*

Здобувач-бакалавр Бузаджи Д.Р. \_\_\_\_\_

## АНОТАЦІЯ

### на кваліфікаційну роботу бакалавра

КРБ містить 95 сторінок, 30 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел з 29 найменувань, 13 додатків.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо зниження витрат на ТДВ «Яготинський маслозавод» шляхом виявлення внутрішніх резервів ефективності та оптимізації використання ресурсів у виробничо-економічній діяльності підприємства.

**Об'єктом дослідження** є економічна діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» у сфері виробництва та реалізації молочної продукції.

**Предметом дослідження** є процес формування, структурування та управління витратами підприємства, а також механізми їх оптимізації.

**Завданнями роботи** передбачено дослідити теоретико-методологічні засади управління витратами підприємства; проаналізувати сучасний стан молокопереробної галузі України; провести діагностику внутрішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод» за два роки; виявити основні фактори, що впливають на структуру та рівень витрат; обґрунтувати напрями оптимізації витрат з урахуванням технологічних, логістичних та організаційних чинників; оцінити економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

За результатами виконаної роботи сформульовані пропозиції з оптимізації витрат на підприємствах молокопереробної галузі України.

Отримані результати можуть бути використані на підприємствах молокопереробної галузі України.

Рік виконання роботи 2025

Рік захисту роботи 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	8
1.1. Сутність витрат та їх економічне значення.....	8
1.2. Види витрат та їх класифікація.....	10
1.3. Види витрат та їх класифікація.....	17
1.4. Шляхи зниження витрат продукції.....	21
Висновки за Розділом 1.....	24
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ВНУТРІШНЬОГО СТАНУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ТА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	27
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку молочної продукції в Україні.....	27
2.2. Техніко-економічна характеристика та перспективи розвитку ТДВ «Яготинський маслозавод».....	38
2.3. Діагностика внутрішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод».....	42
Висновки за Розділом 2.....	68
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ЗАХОДІВ З ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	71
3.1. Пропозиції щодо оптимізації витрат на ТДВ «Яготинський маслозавод».....	71
3.2. Обґрунтування проєкту зі зниження витрат через впровадження системи енергомоніторингу та розрахунок показників проєкту.....	75
3.3. Оцінка економічної ефективності інвестиційного проєкту з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу.....	80
3.4. Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод» .....	82
Висновки за Розділом 3.....	84
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

В умовах загострення конкурентної боротьби на ринку молокопродуктів України, особливо внаслідок економічних викликів, спричинених воєнними діями, підвищення ефективності витратної політики підприємств є визначальним чинником забезпечення їхньої фінансової стабільності та рентабельності. ТДВ «Яготинський маслозавод» є одним із провідних вітчизняних виробників у галузі, тому проблема зниження витрат набуває не лише внутрішньої, а й галузевої значущості.

У сучасних умовах вартість ресурсів постійно зростає, у тому числі енергетичних, логістичних і сировинних. Це ускладнює ведення виробничої діяльності, особливо в умовах нестабільних поставок і перебоїв у ланцюгах постачання. Крім того, вимоги до якості та безпечності продукції зростають як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що вимагає впровадження високих стандартів і додаткових витрат на сертифікацію та контроль.

З огляду на це, актуальність дослідження витратної структури та розробки дієвих шляхів їх оптимізації є очевидною. Системний підхід до управління витратами, що охоплює модернізацію обладнання, автоматизацію процесів, логістичну оптимізацію та управління персоналом, є запорукою збереження конкурентних переваг підприємства та його адаптивності до нових умов ринку.

Дослідження проблеми зниження витрат на прикладі ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволяє дослідити не лише універсальні інструменти підвищення ефективності, а й специфічні галузеві чинники, що формують витратну базу підприємства переробної промисловості, адаптувати сучасні методи до реальних умов функціонування українських підприємств у перехідній економіці з високим рівнем ризику.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо зниження витрат на ТДВ «Яготинський маслозавод» шляхом виявлення внутрішніх резервів ефективності та

оптимізації використання ресурсів у виробничо-економічній діяльності підприємства.

**Завдання дослідження:**

- дослідити теоретико-методологічні засади управління витратами підприємства;
- проаналізувати сучасний стан молокопереробної галузі України;
- провести діагностику внутрішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод за два роки;
- виявити основні фактори, що впливають на структуру та рівень витрат;
- обґрунтувати напрями оптимізації витрат з урахуванням технологічних, логістичних та організаційних чинників;
- оцінити економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

**Об’єктом дослідження** є економічна діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» у сфері виробництва та реалізації молочної продукції.

**Предметом дослідження** є процес формування, структурування та управління витратами підприємства, а також механізми їх оптимізації.

У процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів економічного аналізу: монографічний метод – для вивчення наукових підходів до класифікації витрат; порівняльний аналіз – для визначення динаміки показників діяльності підприємства; графічний метод – для візуалізації показників розвитку галузі; індукції та дедукції – для формування висновків; методи логічного мислення – для обґрунтування пропозицій щодо оптимізації витрат.

Результати дослідження були представлені на VII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді» (17-18 квітня 2025 р.), с. 26-27.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Сутність витрат та їх економічне значення

У процесі випуску продукції або надання послуг підприємства стикаються з необхідністю відповідного ресурсного забезпечення, рівень якого суттєво впливає на економічний розвиток суб'єкта господарювання. У зв'язку з цим надзвичайно важливим є знання підприємством повної вартості виготовлення продукції чи виконання робіт (послуг). В умовах функціонування ринкової економіки дана обставина є критичною, оскільки рівень виробничих витрат прямо впливає на конкурентоспроможність як продукції, так і самого підприємства [1].

Витрати у фінансово-економічному контексті відображають обсяг використаних ресурсів у грошовому вимірі та трансформуються в собівартість продукції. Витрати поточного року, як правило, відображаються у формі витрат цього самого періоду; однак частина витрат може відноситись до попередніх або майбутніх періодів, що відображається у відповідних бухгалтерських обліках як активи на початок або кінець звітного періоду [2].

Концепція витрат ґрунтується на трьох ключових положеннях: по-перше, вони є результатом споживання ресурсів у процесі виробництва і реалізації; по-друге, витрати виражаються у грошових одиницях, незважаючи на можливість їх виміру в натуральних формах; по-третє, визначення витрат завжди здійснюється щодо конкретної функції або структурного підрозділу підприємства [3].

У контексті суспільного поділу праці функції виробництва і обігу розмежовуються між виробничими та торгівельними підприємствами. Утім, на практиці спостерігається поєднання цих функцій, що зумовлює наявність обігових витрат у виробничих структурах і навпаки — витрат, пов'язаних з виробництвом, у сфері торгівлі. Відповідно, вартісна оцінка витрат у

виробничих підприємствах формується у вигляді собівартості, а у підприємствах торгівлі – як витрати обігу [4].

Собівартість продукції є формою відображення суспільно необхідних витрат виробництва. Вона включає витрати на спожиті засоби виробництва та оплату праці, що відповідає створеній вартості. При цьому особливістю собівартості є її вираження у грошовій формі, а не в робочому часі, що ускладнює безпосереднє порівняння ресурсної ефективності без додаткового аналізу [5].

Оскільки собівартість формується на рівні підприємства, вона включає елементи як виробничого, так і обігового характеру. Це зумовлено тим, що процес виробництва не завершується виготовленням продукції, а триває до її споживання, що вимагає транспортування, зберігання, сортування, пакування тощо. Такі витрати вважаються додатковими виробничими, оскільки вони є невід'ємною частиною забезпечення готовності продукції до реалізації [6].

Суспільно необхідні витрати на виготовлення та реалізацію продукції є базовою величиною для формування цін, а відтак – джерелом грошових доходів підприємств. Зниження витрат при фіксованому рівні цін прямо сприяє зростанню прибутковості діяльності. Таким чином, планування витрат є ключовим інструментом оптимізації виробничо-збутових процесів, що дозволяє компенсувати витрати, пов'язані з підвищенням якості продукції, за рахунок зростання прибутків [7].

Собівартість продукції є основою вартості, оскільки її зменшення спричиняє одночасне скорочення індивідуальних та суспільно необхідних витрат. Вона виступає ключовим чинником формування цінової політики підприємства та є взаємопов'язаною з ціноутворенням. У зв'язку з цим при плануванні собівартості необхідно враховувати як вплив ціни на витрати, так і зворотний зв'язок [8].

## 1.2. Види витрат та їх класифікація

У процесі господарської діяльності підприємства здійснюють різноманітні витрати, однак не всі з них включаються до собівартості продукції. Для уніфікації методологічних принципів формування інформації про витрати у бухгалтерському обліку, а також з метою забезпечення її коректного відображення у фінансовій звітності, у 2000 році було затверджено Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». У цьому нормативному документі визначено основні підходи до класифікації витрат та порядок їх включення до собівартості продукції [9].

Згідно з П(С)БО 16, витрати звітного періоду визнаються або як зменшення активів, або як збільшення зобов'язань, що, у свою чергу, призводить до зменшення власного капіталу підприємства (окрім випадків розподілу або вилучення капіталу власниками), за умови їх достовірної оцінки [9].

У податковому обліку поняття витрат трактується інакше – як валові витрати, відповідно до норм Податкового кодексу України. Під валовими витратами розуміють сукупність витрат платника податку на прибуток, виражених у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, понесених для компенсації вартості товарів, робіт чи послуг, що використовуються у господарській діяльності [10].

Усі витрати, які виникають у процесі господарської діяльності, можуть бути класифіковані за характером їх виникнення та функціональним призначенням на такі категорії:

- операційні витрати – витрати, пов'язані з основною діяльністю підприємства;
- фінансові витрати – витрати на сплату відсотків за користування позиковими коштами, облігаціями та за фінансову оренду;
- інші витрати – витрати, що виникають у межах звичайної діяльності, але не мають безпосереднього зв'язку з виробництвом та реалізацією продукції;

– надзвичайні витрати – витрати, пов’язані з подіями, що не мають регулярного характеру [9, 10].

Операційні витрати охоплюють грошову оцінку ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових), використаних у процесі основної діяльності. Фінансові витрати включають зобов’язання щодо обслуговування позикового капіталу, зокрема процентні платежі за кредитами, облігаціями та фінансовою орендою, що підлягають врахуванню при визначенні прибутку до оподаткування [11].

Інші витрати включають:

- собівартість реалізованих фінансових інвестицій;
- собівартість реалізованих майнових комплексів;
- втрати від неопераційних курсових різниць;
- уцінка необоротних активів і фінансових інвестицій;
- витрати на ліквідацію основних засобів;
- залишкова вартість списаних активів;
- інші витрати звичайної діяльності [1].

Надзвичайні витрати зумовлені впливом стихійних лих, техногенних аварій або катастроф, що не мають регулярного характеру. Вони відображаються у фінансовій звітності як збитки, зменшені на суму страхового відшкодування або інших компенсуючих джерел. До цієї категорії належать:

- прямі витрати від уже здійснених надзвичайних подій;
- витрати на ліквідацію їхніх наслідків;
- витрати на запобігання надзвичайним ситуаціям [2].

В умовах ринкової економіки управління витратами набуває вирішального значення. Основною метою є не стільки їх мінімізація, скільки досягнення економічно доцільного рівня, який визнається споживачем і забезпечує підприємству необхідну норму прибутку [7].

Склад операційних витрат є також різноманітним, тому не всі вони включаються до виробничої собівартості продукції (рис. 1.1).

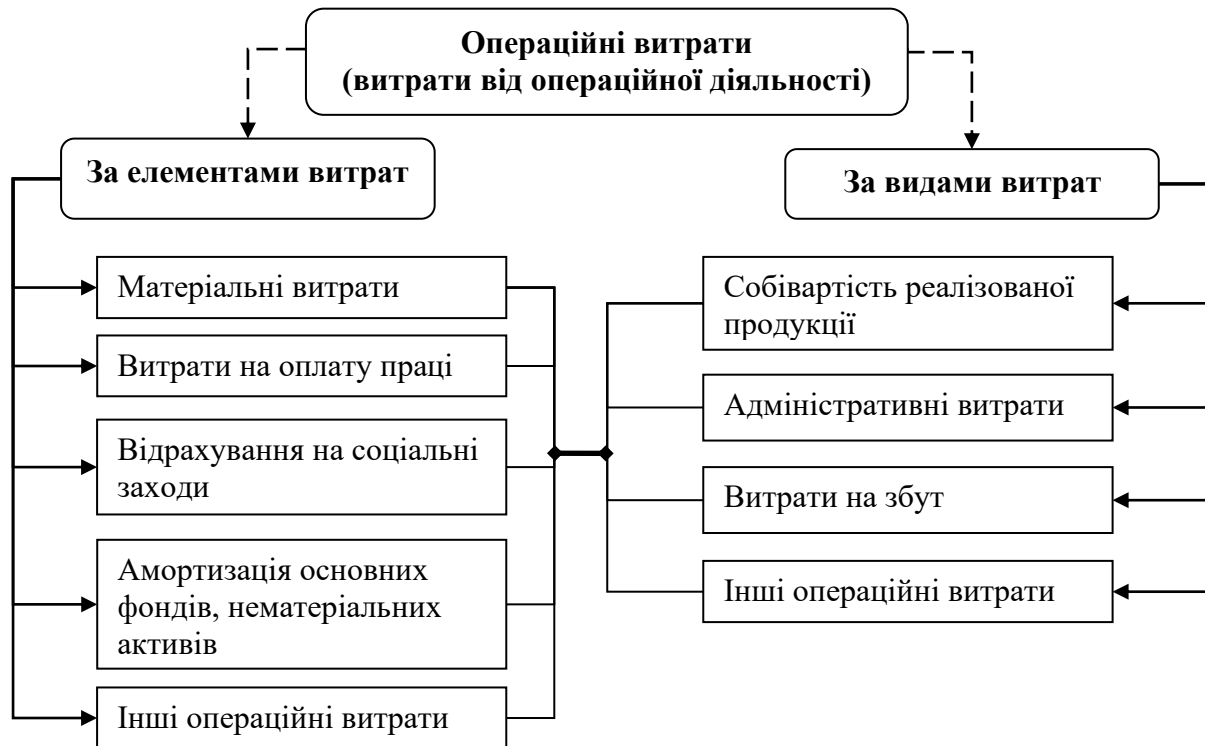


Рис. 1.1. Склад операційних витрат

У процесі формування собівартості продукції важливе значення має класифікація витрат за ознакою прямого віднесення до об'єкта витрат. До складу прямих матеріальних витрат включається вартість тих матеріальних ресурсів, які безпосередньо використовуються у виробництві певної продукції, виконанні робіт або наданні послуг. У промисловості до таких витрат належать сировина та основні матеріали, що формують основу продукції, а також придбані напівфабрикати та допоміжні матеріали. У сільському господарстві – це, зокрема, витрати на насіння, корми, добрива, паливо та засоби захисту рослин [1].

Прямі витрати на оплату праці охоплюють заробітну плату і додаткові виплати працівникам, які безпосередньо задіяні у виробничому процесі, та які можуть бути прямо віднесені до відповідного об'єкта витрат [1].

До інших прямих витрат відносяться ті витрати, які можуть бути прямо пов'язані з конкретним об'єктом витрат, але не входять до попередніх категорій. У сільському господарстві це орендна плата за використання земельних ділянок та майна, амортизаційні відрахування, витрати на соціальне

забезпечення. У промисловості сюди також включають витрати, пов'язані з браком продукції: вартість остаточно забракованих виробів та витрати на їх виправлення за вирахуванням вартості продукції, що втратила споживчу цінність [2].

Загальновиробничі витрати охоплюють управлінські витрати, пов'язані з організацією виробництва. До них належать: оплата праці апарату управління структурними підрозділами, соціальні відрахування, витрати на службові відрядження, амортизація загальновиробничих засобів, орендна плата, витрати на енергозабезпечення та інші витрати, що пов'язані з утриманням виробничих приміщень. Такі витрати розподіляються між об'єктами витрат пропорційно до суми прямих витрат, без урахування вартості основних матеріалів [1, 2].

Адміністративні витрати відображають загальногосподарські витрати, що забезпечують функціонування підприємства в цілому. Вони включають витрати на утримання управлінського персоналу, витрати на загальногосподарські заходи (представницькі витрати, загальні збори тощо), обслуговування офісних основних засобів, юридичні, аудиторські послуги, зв'язок, відрядження, а також витрати на вирішення спорів у судовому порядку [2].

Витрати на збут продукції мають особливу вагу в умовах ринкової економіки, адже процес реалізації продукції є не менш важливим, ніж її виробництво. До цієї категорії належать витрати на пакування, транспортування, страхування продукції, утримання складських приміщень, а також витрати на маркетинг, рекламу, дослідження ринку, комісійні винагороди торговим агентам та інші заходи, спрямовані на просування продукції [1].

Інші операційні витрати, які не включаються до виробничої собівартості, охоплюють списання безнадійної дебіторської заборгованості, втрати від операційної курсової різниці, уцінку запасів, штрафи, пені, витрати на утримання соціально-культурних об'єктів, а також собівартість реалізованих виробничих запасів [2, 7].

До інших витрат, що виникають під час звичайної діяльності, однак не пов'язані безпосередньо з виробництвом і не є фінансовими, належать витрати, пов'язані з реалізацією фінансових інвестицій, продажем необоротних активів за залишковою вартістю, а також майнових комплексів. У результаті таких операцій підприємство може отримати як прибуток, так і збиток. До складу також входять втрати від курсових різниць, уцінка активів та інші подібні витрати [2].

Крім того, при визначенні фінансового результату враховуються втрати від участі в капіталі, що є наслідком інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства. Хоча ці втрати формально розглядаються як витрати, за змістом вони є збитками [7].

Таким чином, класифікація виробничих витрат дозволяє структурувати витрати підприємства за різними ознаками. Її застосування є основою для економічного аналізу витрат, їх управління та формування ефективної політики контролю витрат у системі управління підприємством [1, 2, 7].

Класифікація витрат за основними ознаками приведена в таблиці 1.1 [7].

Таблиця 1.1

### Класифікація витрат за основними ознаками

Ознака класифікації (групування витрат)	Елементи класифікації
Ступінь однорідності витрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>- одноелементні (прості) – сировина і матеріали, заробітна плата тощо; ці витрати мають єдиний економічний зміст;</li> <li>- комплексні (непрямі) – різnorodні за своїм складом і охоплюють декілька елементів витрат (загальновиробничі та адміністративні витрати, втрати від браку).</li> </ul>
Економічний елемент (однорідний вид витрат незалежно від призначення)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- матеріальні витрати (за вирахуванням вартості зворотних відходів);</li> <li>- витрати на оплату праці;</li> <li>- відрахування на соціальні заходи;</li> <li>- амортизація основних фондів;</li> <li>- інші витрати;</li> </ul>
Калькуляційна стаття (мета витрат)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сировина і матеріали;</li> <li>- зворотні відходи (віднімаються);</li> <li>- покупні вироби, напівфабрикати, послуги та роботи виробничого характеру;</li> <li>- паливо та енергія на технологічні цілі;</li> <li>- основна зарплата виробничих робітників;</li> <li>- додаткова зарплата виробничих робітників;</li> <li>- Відрахування на соціальні потреби виробничих робітників;</li> </ul>

Ознака класифікації (групування витрат)	Елементи класифікації
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Витрати на підготовку і освоєння виробництва;</li> <li>- Загальновиробничі витрати;</li> <li>- Загальногосподарські витрати;</li> <li>- Втрати від браку;</li> <li>- Інші виробничі витрати;</li> <li>- Комерційні витрати;</li> </ul>
Залежність від обсягу виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- змінні (залежать від обсягу виробництва і, в свою чергу, підрозділяються на пропорційні, прогресивні, дегресивні);</li> <li>- умовно - постійні ( не залежать або мало залежать від обсягу виробництва);</li> </ul>
Спосіб включення в собівартість	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прямі , безпосередньо відносяться на собівартість виробу;</li> <li>- непрямі, зараховують до собівартості виробів, пропорційно: <ul style="list-style-type: none"> <li>а ) основної зарплати виробничих робітників;</li> <li>б) прямих витрат;</li> </ul> </li> </ul>
Техніко економічний зміст	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основні;</li> <li>- накладні (витрати на обслуговування виробництва і управління);</li> </ul>
Періодичність виникнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- одноразові;</li> <li>- поточні;</li> <li>- періодичні;</li> </ul>
Ступінь готовності продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати на готову продукцію (роботи , послуги);</li> <li>- витрати в незавершеному виробництві;</li> </ul>
Об'єкт управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати в місцях їх виникнення;</li> <li>- витрати в центрах витрат;</li> <li>- витрати в центрах відповідальності.</li> </ul>

*Джерело: систематизовано автором*

У процесі аналізу витрат доцільно розмежовувати витрати минулих, поточних та майбутніх періодів, а також класифікувати їх за носіями витрат — від витрат на конкретну одиницю продукції до витрат, що стосуються груп виробів або всієї продукції підприємства. Такий підхід дозволяє підвищити точність оцінювання витрат і сприяє більш ефективному управлінню витратами [1].

З метою підвищення ефективності обліку та контролю витрат на практиці виділяють контрольовані та неконтрольовані витрати, а також можуть застосовуватися інші класифікаційні підходи, наприклад, за видами економічної діяльності [1].

Усі витрати, що супроводжують постачання, виробництво та реалізацію продукції, включаються до собівартості. Однак не всі витрати мають однакову роль у формуванні собівартості. Залежно від участі в технологічному процесі

витрати поділяються на основні – безпосередньо пов’язані з виготовленням продукції, і накладні – пов’язані з управлінням та обслуговуванням виробництва [1, 2].

За методом віднесення витрат на собівартість розрізняють прямі витрати, які безпосередньо відносяться до конкретного виду продукції, і непрямі витрати, які розподіляються між різними об’єктами витрат. При цьому на підприємствах, де виготовляється лише один вид продукції, майже всі витрати будуть прямими. Проте на багатопрофільних підприємствах накладні витрати, як правило, обліковуються як непрямі [2].

Витрати на виробництво продукції включаються до собівартості того звітного періоду, у якому вони були понесені, незалежно від характеру оплати (попередньої чи наступної). Витрати, які не можна чітко віднести до конкретного періоду, а також витрати в сезонних галузях, розподіляються на основі норм і методик, визначених галузевими інструкціями [1, 2, 8].

Витрати на виробництво залежать від обсягів виробництва та можливості зміни кількості ресурсів. Це передбачає розмежування витрат на постійні та змінні. Постійні витрати не залежать від обсягів виробництва, тоді як змінні змінюються пропорційно або непропорційно до змін у виробництві [7, 9].

Сукупні витрати визначаються як сума постійних і змінних витрат, а граничні витрати відображають приріст витрат на додаткову одиницю продукції. Середні витрати розраховуються як частка сукупних витрат на одиницю продукції та залежать від рівня граничних і постійних витрат. У довгостроковому періоді всі витрати є змінними, а визначальним чинником стає оптимізація масштабів виробництва. Зниження середніх витрат у результаті розширення виробництва може змінюватися їхнім зростанням через ефекти масштабу [7].

Витрати групуються насамперед за видами діяльності (виробнича, транспортна, комерційна тощо), з поділом на основне та допоміжне виробництво. Структурні підрозділи, такі як цехи чи дільниці, відіграють ключову роль у розподілі витрат [10, 11].

Найбільш ефективним підходом до управління витратами є контроль за місцями їх виникнення, тобто на рівні виробничих процесів. У цьому контексті важливими є поняття центрів витрат і центрів відповідальності. Класифікація витрат не є лише формальним інструментом, вона є необхідною для ефективного управління підприємством [1].

Класифікація витрат за економічними елементами передбачає їх групування за однорідністю (матеріальні, трудові, амортизаційні витрати тощо), незалежно від місця чи мети їх використання. Такий підхід відображає ресурсомісткість виробництва та є основою для складання кошторисів витрат [2, 12].

Для аналізу доцільності витрат і їх впливу на результативність виробництва доцільним є перегрупування за калькуляційними статтями, що включають основні витрати, витрати на обслуговування виробництва і управління, а також витрати на збут продукції. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти структуру витрат і забезпечити обґрунтоване управлінське рішення [1, 2, 7].

### **1.3. Класифікація витрат за статтями калькуляції**

У процесі аналізу витрат доцільно розмежовувати витрати минулих, поточних та майбутніх періодів, а також класифікувати їх за носіями витрат — від витрат на конкретну одиницю продукції до витрат, що стосуються груп виробів або всієї продукції підприємства. Такий підхід дозволяє підвищити точність оцінювання витрат і сприяє більш ефективному управлінню витратами [12].

З метою підвищення ефективності обліку та контролю витрат на практиці виділяють контрольовані та неконтрольовані витрати, а також можуть застосовуватися інші класифікаційні підходи, наприклад, за видами економічної діяльності [11, 12, 13].

Усі витрати, що супроводжують постачання, виробництво та реалізацію продукції, включаються до собівартості. Однак не всі витрати мають однакову

роль у формуванні собівартості. Залежно від участі в технологічному процесі витрати поділяються на основні – безпосередньо пов’язані з виготовленням продукції, і накладні – пов’язані з управлінням та обслуговуванням виробництва [12].

За методом віднесення витрат на собівартість розрізняють прямі витрати, які безпосередньо відносяться до конкретного виду продукції, і непрямі витрати, які розподіляються між різними об’єктами витрат. При цьому на підприємствах, де виготовляється лише один вид продукції, майже всі витрати будуть прямими. Проте на багатопрофільних підприємствах накладні витрати, як правило, обліковуються як непрямі [13].

Витрати на виробництво продукції включаються до собівартості того звітного періоду, у якому вони були понесені, незалежно від характеру оплати (попередньої чи наступної). Витрати, які не можна чітко віднести до конкретного періоду, а також витрати в сезонних галузях, розподіляються на основі норм і методик, визначених галузевими інструкціями [1, 12, 13].

Витрати на виробництво залежать від обсягів виробництва та можливості зміни кількості ресурсів. Це передбачає розмежування витрат на постійні та змінні. Постійні витрати не залежать від обсягів виробництва, тоді як змінні змінюються пропорційно або непропорційно до змін у виробництві [13].

Сукупні витрати визначаються як сума постійних і змінних витрат, а граничні витрати відображають приріст витрат на додаткову одиницю продукції. Середні витрати розраховуються як частка сукупних витрат на одиницю продукції та залежать від рівня граничних і постійних витрат. У довгостроковому періоді всі витрати є змінними, а визначальним чинником стає оптимізація масштабів виробництва. Зниження середніх витрат у результаті розширення виробництва може змінюватися їхнім зростанням через ефекти масштабу [13].

Витрати групуються насамперед за видами діяльності (виробнича, транспортна, комерційна тощо), з поділом на основне та допоміжне

виробництво. Структурні підрозділи, такі як цехи чи дільниці, відіграють ключову роль у розподілі витрат.

Найбільш ефективним підходом до управління витратами є контроль за місцями їх виникнення, тобто на рівні виробничих процесів. У цьому контексті важливими є поняття центрів витрат і центрів відповідальності. Класифікація витрат не є лише формальним інструментом, вона є необхідною для ефективного управління підприємством.

Класифікація витрат за економічними елементами передбачає їх групування за однорідністю (матеріальні, трудові, амортизаційні витрати тощо), незалежно від місця чи мети їх використання. Такий підхід відображає ресурсомісткість виробництва та є основою для складання кошторисів витрат [2].

Для аналізу доцільності витрат і їх впливу на результативність виробництва доцільним є перегрупування за калькуляційними статтями, що включають основні витрати, витрати на обслуговування виробництва і управління, а також витрати на збут продукції. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти структуру витрат і забезпечити обґрунтоване управлінське рішення [11, 12, 13].

Згідно з методологією калькулювання, стаття калькуляції – це вид витрат, який визначає склад собівартості як окремого виду продукції, так і всієї продукції в цілому. При цьому враховується як місце виникнення витрат, так і їх цільове призначення [12].

Єдиної уніфікованої номенклатури калькуляційних статей не існує – її формування регламентується галузевими методичними рекомендаціями. Підприємства самостійно встановлюють номенклатуру з урахуванням своєї галузевої специфіки [12, 13].

Узагальнена структура калькуляційних статей включає такі основні компоненти: сировина і матеріали, паливо та енергія, витрати на оплату праці, нарахування на соціальні заходи, витрати на утримання і експлуатацію

обладнання, загальновиробничі та загальногосподарські витрати, втрати від браку, інші виробничі витрати, а також витрати на збут [12].

До технологічної собівартості належать витрати на виробництво продукції, які безпосередньо виникають на виробничій ділянці: витрати на сировину, матеріали, енергію, заробітну плату виробничих працівників. Підсумок перших десяти статей дає змогу обчислити цехову собівартість, тринадцяти – виробничу, а всіх чотирнадцяти – повну собівартість продукції [12, 13].

До складу загальновиробничих витрат відносяться витрати на утримання та експлуатацію устаткування (амортизація, ремонт, енергія, заробітна плата обслуговуючого персоналу) та витрати на управління в межах виробничих підрозділів (заробітна плата адміністративного персоналу, витрати на службові відрядження, витрати на охорону праці) [12].

Загальногосподарські витрати охоплюють управлінські витрати на рівні підприємства, включаючи заробітну плату адміністративного персоналу, амортизацію основних засобів, витрати на комунальні послуги, зв'язок, консультаційні послуги, кадрове забезпечення, охорону довкілля та обов'язкові податкові платежі [12, 13].

Крім того, залежно від технологічного процесу на промислових підприємствах можуть виокремлюватися додаткові статті витрат: покупні напівфабрикати, напівфабрикати власного виробництва, витрати на освоєння нових видів продукції, знос спеціального інструменту, втрати від браку (включаючи вартість остаточно забракованої продукції) [12].

Таким чином, класифікація витрат за калькуляційними статтями забезпечує деталізацію витрат відповідно до їх функціонального призначення та дає змогу точно визначати собівартість окремих видів продукції, що є необхідним елементом ефективного управління витратами підприємства [12, 13].

#### **1.4. Шляхи зниження витрат продукції**

Зниження витрат є не разовим заходом, а безперервною управлінською задачею, що вимагає постійної уваги з боку керівництва підприємства. Такий підхід передбачає виявлення та аналіз чинників, які впливають на рівень та динаміку собівартості продукції. Зменшення собівартості є багатофакторним процесом, який вимагає системного підходу та інтегрованого управління, адже собівартість відображає всі витрати на виробництво одиниці продукції, включаючи трудомісткість, матеріаломісткість, енергоємність тощо [13].

Методи зниження витрат обумовлені природою самих витрат. Наприклад, для скорочення трудомісткості необхідне підвищення технічної оснащеності праці, тоді як зниження матеріаломісткості можливе за рахунок впровадження інноваційних технологій [12, 13].

Ключовим етапом управління витратами є ідентифікація резервів, що можуть бути використані для зниження собівартості. Резерви поділяються на виробничі (структуровані у виробничому плані та пов'язані із забезпеченням безперервного функціонування) і поточні (виявляються шляхом аналізу відхилень від планових показників) [13].

В умовах агропромислового комплексу, де частка витрат на сировину в структурі собівартості досягає 60–92 %, економія матеріальних ресурсів виступає основним чинником підвищення ефективності виробництва. Основними напрямками ресурсозбереження є раціональне використання матеріалів, скорочення відходів, запобігання браку, впровадження альтернативних матеріалів та комплексне використання сировини [14].

Якість сировини суттєво впливає на собівартість кінцевої продукції. Недотримання агротехнічних вимог у сільському господарстві може призводити до зниження технологічної придатності сировини, що підвищує витрати в подальших технологічних процесах [14].

Важливе значення у зниженні витрат має перехід до ресурсозберігаючих технологій, зокрема впровадження мало- та безвідходного виробництва. Оптимізація використання матеріалів досягається через побудову балансу

витрат, що дозволяє чітко ідентифікувати безповоротні втрати, відходи та утилізовані компоненти [13].

Серед стратегічних напрямів зниження витрат слід виокремити:

1. підвищення продуктивності праці, що зменшує частку заробітної плати в структурі собівартості. Зростання продуктивності, як правило, забезпечується за рахунок технічного переоснащення, автоматизації, оптимізації виробничих процесів і підвищення кваліфікації персоналу [13];

2. удосконалення технічного забезпечення виробництва – включає модернізацію обладнання, скорочення витрат на його експлуатацію, зменшення споживання енергії та витратних матеріалів. Це сприяє зниженню амортизаційного навантаження на собівартість [12, 13];

3. скорочення накладних витрат, зокрема загальноцехових, загальнозаводських і позавиробничих. Найбільший ефект досягається за рахунок зростання обсягів виробництва, що зменшує відносну частку постійних витрат [13];

4. мінімізація невиробничих витрат і втрат, включаючи втрати від браку, простоїв, псування продукції, нераціонального використання ресурсів. Контроль якості, організація обліку втрат, системи стимулювання відповідальності персоналу є важливими засобами зниження таких витрат [12, 13];

5. удосконалення системи нормування та планування витрат, що передбачає перегляд норм витрат матеріалів і праці, впровадження гнучких систем оплати праці та контроль над дійсною собівартістю [13].

Особливої уваги заслуговує проблема так званого «витратного підходу» в управлінні виробництвом. Часто спостерігається зацікавленість підприємств у збереженні високого рівня витрат з метою збереження чисельності персоналу або компенсації інфляційних процесів через дооцінку матеріалів і амортизаційних нарахувань. Така практика призводить до спотворення реального рівня собівартості та ускладнює фінансове планування [13].

Застосування механізмів дооцінки матеріально-технічних ресурсів без належного контролю спричиняє зростання витрат і ускладнює формування достовірної калькуляції. Це підкреслює необхідність уніфікації методів планування, нормування та контролю витрат на рівні підприємств, з орієнтацією на результативність, а не на витратність [12, 13].

В табл. 1.2 наведені сукупність систематизованих напрямів оптимізації витрат на підприємствах.

Таблиця 1.2

### Напрями оптимізації витрат на підприємствах

Критерій	Напрямок оптимізації	Зміст заходу
Трудові витрати	Підвищення продуктивності праці	Застосування автоматизованих систем керування виробництвом, підвищення професійної кваліфікації персоналу, впровадження принципів ощадливого виробництва (lean manufacturing).
Матеріальні витрати	Раціональне використання ресурсів	Встановлення систем контролю залишків та витрат матеріалів, переходи на багатофункціональні сировинні компоненти, закупівля у постачальників з мінімальним рівнем відходів.
Енергетичні витрати	Енергоефективні технології	Модернізація систем електропостачання, впровадження частотного регулювання електродвигунів, використання відновлюваних джерел енергії.
Накладні витрати	Раціоналізація управління	Централізація адміністративних функцій, впровадження ERP-систем, зменшення кількості проміжних рівнів управління.
Невиробничі витрати	Контроль і запобігання втратам	Застосування технологій штучного інтелекту для передбачення відмов обладнання, впровадження систем стандартизації та атестації процесів.
Логістичні витрати	Цифрове управління ланцюгами постачання	Впровадження GPS-трекінгу, логістичних платформ для моніторингу вантажопотоків, аутсорсинг транспортних послуг для зменшення витрат на утримання автопарку.
Фінансове планування	Удосконалення системи нормування і калькулювання	Використання аналітичних платформ для бюджетування, регулярний перегляд нормативів, гнучке коригування планових показників залежно від зміни ринкової ситуації.
Організаційні витрати	Реінжиніринг бізнес-процесів	Впровадження процесного підходу до управління, скорочення дублюючих функцій, делегування повноважень для зменшення адміністративного навантаження.

*Джерело: систематизовано автором*

На основі аналізу та результатів систематизації напрямів зниження витрат на підприємствах можна зробити висновок, що зниження витрат на підприємстві є багаторівневим, системним процесом, що охоплює всі сфери його господарської діяльності. Основним напрямом підвищення економічної ефективності є комплексне вдосконалення системи управління витратами через впровадження енергозберігаючих технологій, автоматизацію та цифровізацію процесів, а також посилення контролю за якістю ресурсів і кінцевого продукту. Рациональне використання матеріалів і енергії, зростання продуктивності праці й оптимізація логістичних операцій мають найбільший потенціал для досягнення стійкого зниження собівартості продукції. Впровадження заходів з реінжинірингу бізнес-процесів та удосконалення фінансового планування дозволяє забезпечити стратегічну адаптивність підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури, що є передумовою його сталого розвитку.

### **Висновки за Розділом 1**

Зниження витрат в економічній діяльності підприємства розглядається не як разова або короткострокова дія, а як невід'ємна складова постійного управлінського процесу. Цей процес передбачає цілеспрямоване виявлення факторів, що формують рівень собівартості, а також глибоке аналітичне опрацювання динаміки її змін з метою оптимізації. Сучасна наукова думка трактує зниження собівартості як багатофакторний і системний процес, що охоплює всі сфери господарської діяльності підприємства та інтегрує техніко-економічні, організаційні й управлінські аспекти.

Собівартість як узагальнюючий показник витрат підприємства включає численні компоненти – трудові, матеріальні, енергетичні, фінансові тощо. З огляду на це, шляхи її зниження обумовлюються характером відповідних витрат. Наприклад, зниження трудомісткості продукції вимагає технічної модернізації виробництва, автоматизації операцій та підвищення кваліфікації персоналу. Водночас оптимізація матеріаломісткості залежить від

впровадження ресурсозберігаючих технологій, використання економічних заміників та раціонального планування матеріальних потоків.

Раціональне управління витратами передбачає виявлення та використання внутрішніх резервів, які класифікуються на виробничі та поточні. Перші формуються у рамках виробничих планів і забезпечують стабільність діяльності підприємства, зокрема через підтримання необхідного рівня запасів для безперебійної роботи. Поточні резерви, навпаки, ідентифікуються на основі порівняння фактичних результатів із плановими і спрямовані на усунення втрат робочого часу, зменшення браку, ефективніше використання ресурсів.

У галузях агропромислового комплексу, де питома вага витрат на сировину сягає 60–92 %, економія матеріалів набуває пріоритетного значення. Значне зниження собівартості досягається завдяки впровадженню принципів комплексного використання сировини, зменшенню відходів, контролю якості на всіх етапах виробництва. Якість сировини, у свою чергу, визначає технологічну ефективність виробництва і безпосередньо впливає на рівень витрат.

Науково обґрунтована система ресурсозбереження передбачає використання енергоефективного обладнання, мало- і безвідходних технологій, а також побудову повного матеріального балансу, що дозволяє ідентифікувати всі види втрат і формувати ефективні заходи з їх мінімізації.

Одним із ключових напрямів зниження витрат є підвищення продуктивності праці. Це досягається через технічне переозброєння, модернізацію технологій, удосконалення організації праці. Зростання продуктивності праці не лише знижує витрати на оплату праці в розрахунку на одиницю продукції, а й створює можливості для підвищення зарплати без збільшення собівартості, що сприяє мотивації персоналу.

Другим стратегічним напрямом є вдосконалення технічного оснащення виробництва. Економічні ефекти досягаються шляхом зменшення експлуатаційних витрат, зниження обсягу амортизаційних відрахувань на

одиницю продукції, зменшення енерго- та матеріаломісткості виробничих процесів.

Окрему роль у структурі витрат відіграють накладні витрати, до яких належать загальноцехові, загальнозаводські та позавиробничі витрати. Їх частка у собівартості зменшується зі зростанням обсягу виробництва, що вимагає раціонального використання виробничих потужностей і логістичних ресурсів.

Значний вплив на ефективність витрат має система планування, нормування та калькулювання. Відсутність уніфікованих підходів до нормування, недосконалість у прогнозуванні цін на ресурси, а також проблеми з дооцінкою запасів і амортизаційних нарахувань ведуть до викривлення реальної собівартості та ускладнюють фінансове планування. У ринкових умовах необхідно переходити до моделі управління, орієнтованої на результативність, гнучке реагування на зміни кон'юнктури ринку та мінімізацію витратного підходу, що переважає на багатьох підприємствах.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ВНУТРІШНЬОГО СТАНУ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ТА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

#### 2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку молочної продукції в Україні

Молочні продукти є незамінними в харчуванні людей, оскільки вони мають високу харчову цінність. Вони також є одними з основних в харчуванні українців, тому потрібно гарантувати забезпечення населення високоякісною молочною продукцією.

Сьогодні виробництво молочної продукції займає провідне місце в АПК України. В Україні високий економічний, природно-кліматичний, трудовий потенціал розвитку молочної галузі. Разом із тим виробництво молочної продукції має динаміку щорічного скорочення, тому для подолання цієї кризи необхідно проаналізувати сучасний стан виробництва та реалізації молочної продукції, виявити причини негативних явищ та надати рекомендації щодо подальшого розвитку. Ринок молока та молочних продуктів в Україні є однією із найважливіших та найбільш перспективних складових частин ринку АПК, який знаходиться у двадцятці найбільших світових виробників молока. Від його розвитку залежить забезпечення населення України життєво необхідними продуктами харчування, що виробляються з молока. Молочна галузь, до складу якої входять маслоробна, сироробна, молочноконсервна підгалузі, а також виробництво продукції з незбираного молока, на сучасному етапі є однією з провідних у структурі харчової індустрії України. Продукція цієї галузі займає важливе місце у споживанні населення. Частка витрат на молочні продукти становить 15% від загальних витрат на харчування (це четверте місце після витрат на хлібобулочні, м'ясні, борошняні та макаронні вироби). Світ потребує все більше молока. Це обумовлено не тільки зростанням кількості населення, а й підвищенням рівня споживання молока та молочних продуктів завдяки

зростанню добробуту та інвестицій у розвиток молочної галузі та продуктів. Нині у світі виробляється 876 млн т молока. Молочна галузь обслуговує понад 7 млрд споживачів та є засобом для існування 1 млрд людей, задіяних у молочному ланцюжку.

У вітчизняному вимірі сьогодні однією з ключових проблем галузі є забезпечення ефективного функціонування та відтворення сировинної бази. Загальна динаміка поголів'я корів та виробництва молока як сировини, що яскраво ілюструє наявність значних деструктивних процесів, представлена на рисунку 2.1.

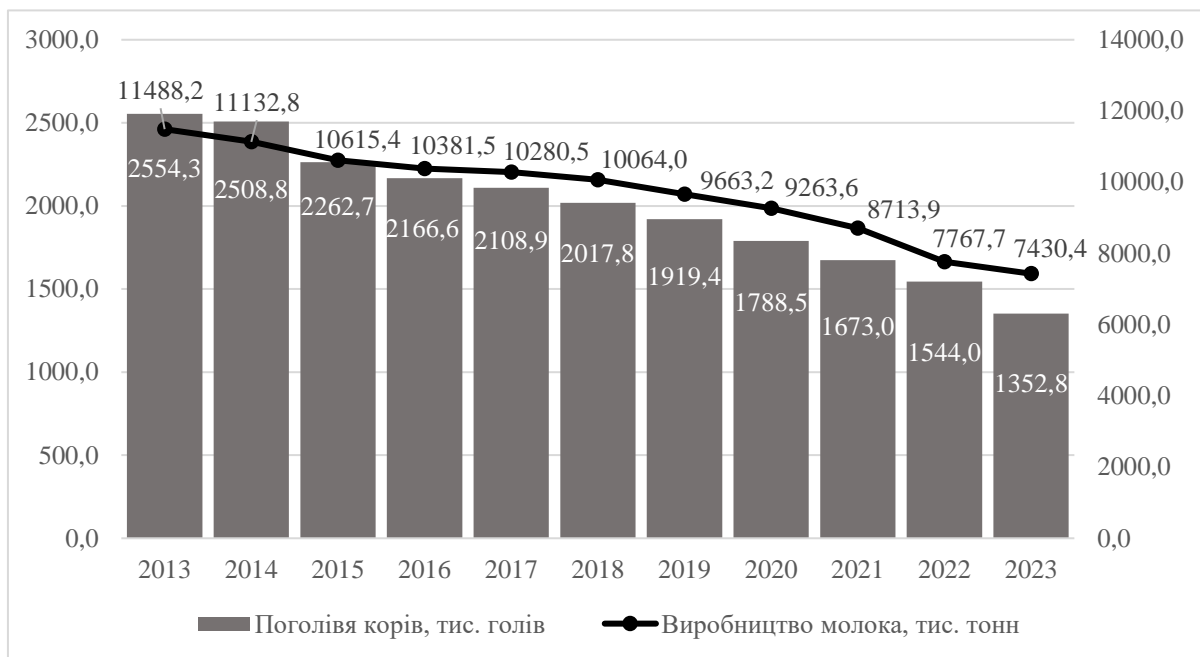


Рис. 2.1. Динаміка поголів'я корів та виробництва молока в Україні  
Джерело: побудовано автором на основі [15]

Як свідчать наведені на рисунку 2.1 дані, починаючи з 2013 року спостерігається падіння як поголів'я корів, так і виробництва молока, що викликане багатьма причинами. Так, втрата економічного інтересу щодо утримання корів в усіх категоріях господарств зумовлена щорічним подорожчанням кормів, енергоносіїв, ветеринарних препаратів, засобів гігієни, недосконалістю механізму дотування сільськогосподарських товаровиробників та низьким рівнем державної підтримки молочного тваринництва [16]. Також можна відзначити неефективну з точки зору продуктивності структуру блоку

сировинного забезпечення галузі. Так, сьогодні в Україні виробництво молока залишається дрібнотоварним. Так, ферми з поголів'ям 500 корів і більше утримують 43,5% від загальної чисельності поголів'я у сільськогосподарських підприємствах та виробляють 65% молока. Економічна ефективність молочного скотарства в них стабільно висока. Втім обсяги виробництва молока становлять лише 15,2% від внутрішньої потреби [16]. Якщо 2016–2018 роки можуть бути охарактеризовані як вихід на «плато» та формування потенційних можливостей для відродження молочного тваринництва, то події наступних років (пандемія COVID-19 та війна з рф) значно погіршили і без того складне становище галузі.

Незважаючи на значні труднощі та проблеми сировинний підкомплекс галузі має і позитивні характеристики, що дозволяє окреслити основні напрями його подальшого розвитку. Серед таких ознак можна відзначити динаміку надоїв молока як одного з основних показників ефективності господарювання на мікрорівні. На рисунку 2.2 представлена динаміка середніх надоїв молока у всіх категоріях вітчизняних господарствах.

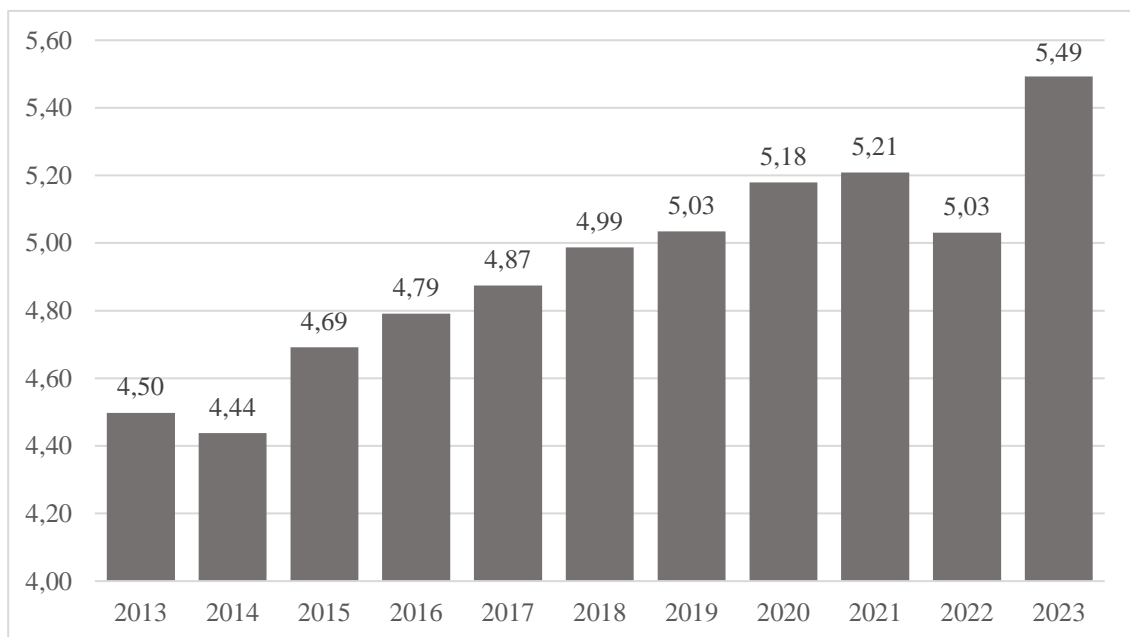


Рис. 2.2 Динаміка надоїв молока в Україні, тонн на рік  
Джерело: побудовано автором на основі [15]

Представлені на рисунку 2.2 дані свідчать про стійку позитивну тенденцію до зростання надоїв протягом всього періоду дослідження (виключення 2022 рік): середньорічний темп приросту надоїв складає 89,4 кг на

рік, а загальне зростання надоїв протягом 2013–2022 років склало 0,99 тонн або 22,1%. Порівняно ж з 1990 роком, коли середні надої складали 2,87 тонн на рік, зростання у 2023 році склало 2,62 тони або 91,4% [16, 17]. З урахуванням того, що протягом 1990–2023 років жодних значних реформ, які б дозволили якісним чином перебудувати молочно-заготівельні структури не відбулося, зростання надоїв стало наслідком активності господарств щодо підвищення якості племінного стада.

Отже, сьогодні існують значні об'єктивні потреби у збереженні та розвитку високопродуктивної племінної бази та внесення змін в організаційно-економічний механізм діяльності, пов'язаної з заготівлею молока як сировини, що в свою чергу має бути формалізовано у вигляді державної підтримки як інституціональної перебудови галузі, так і її фінансової підтримки (через інструменти податкової та бюджетної політики).

Сьогодні критичною залишається структура виробництва молока – лише 26% виробляється в сільськогосподарських підприємствах. І це суттєво відбивається на якості: у 2023 р. лише 14,6 % молока гатунку екстра, 36,7 % – вищого гатунку, решта – першого, другого гатунку і несортове.

За таких умов продукція, що виробляється з такої сировини, є неконкурентоспроможною на світовому ринку. Хоча останнім часом спостерігається щорічне зростання молока гатунку екстра та вищого. У 2023 р. вперше їх частка становить більше ніж половина – 51,3 %. Якщо порівнювати із минулим роком, то частка молока гатунку екстра підвищилася більше ніж на 40% (з 10,3% у 2022 р. до 14,6 у 2023 р.).

Зменшення пропозиції молока на ринку в 2023 р. призвело до зниження виробництва більшості молочних продуктів: обробленого молока на 22%, сирів на 3%, кисломолочної продукції на 5% (рис. 2.3).

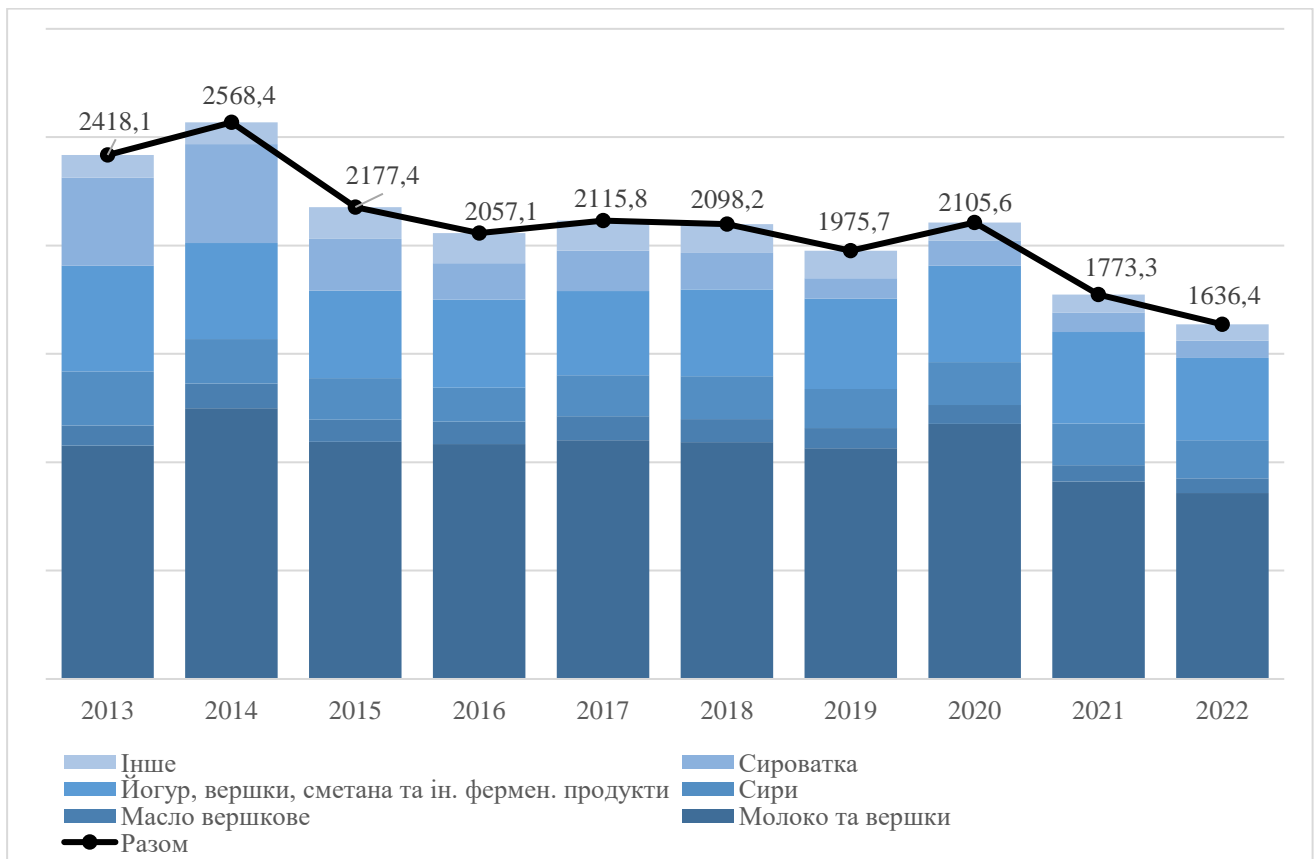


Рис. 2.3 Динаміка виробництва молочної продукції в Україні, тис. тонн  
Джерело: побудовано автором на основі [15, 18].

Сьогодні український ринок виробництва молочної продукції перебуває на порозі стагнації. Гостра потреба в модернізації заводів виникла давно, проте на сучасному економічному підґрунті процес оновлення технічного парку практично неможливий.

На ринку молока й молочної продукції України працює досить велика кількість підприємств, зокрема понад 50 % загального обсягу виробництва концентрується на складах десяти великих компаній. Серед лідерів молокопереробної галузі є не лише українські виробники, а й транснаціональні корпорації, які мають виробництво в Україні. Решту ринку розподіляють між собою дрібні компанії та одиничні молокопереробні заводи.

Сучасний стан вітчизняного ринку молока та молочних продуктів характеризується помірним рівнем консолідації. Майже 80 % ринку контролює 50 підприємств, значна частина яких входить до складу великих холдингів [17, 19].

Результати рейтингування виробників молочної продукції представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Результати оцінки виробників молочної продукції Ukrainian Business Award**

Позиція	Виробник	Торгівельна марка	Бали
1	ПрАТ «Білоцерківський молочний комбінат»;	Ферма	57,50
2	ТОВ «Люстдорф»	Селянське	54,33
3	ТОВ «Люстдорф»	На Здоров`я	42,00
4	ТДВ «Яготинський маслозавод»	Яготинське	41,67
5	ТОВ «Молочна компанія „Галичина“; ПрАТ «Галичина»	Галичина	35,67
6	ТОВ «Люстдорф»	Бурьонка	34,67
7	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	Молоклія	31,83
8	ТОВ «ТЕРРАФУД» ПрАТ «Білоцерківський молочний комбінат»;	Біла Лінія	27,33
9	ПрАТ «КОМБІНАТ»ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»	Злагода	25,00
10	ПрАТ «Юрія»	Волошкове Поле	23,17
11	ТОВ «Молочний дім»	Lactel	22,67
12	ПрАТ «Вімм-Білл - Данн Україна»	Словяночка	21,83
13	ТОВ «ОРГАНІК МІЛК»	Organic Milk	15,50
14	ФГ «Парубоче»	Своє	5,67
15	ТзОВ «Порицьке» ; ТОВ «Старий Порицьк»	Старий Порицьк	5,17
16	ПрАТ «Данон кремез» (СПВПРАЦЮЄ З РФ)	Простоквашино	0

*Джерело: побудовано автором на основі [17].*

Розгляньмо, лідерів в списку ТОП найкращих виробників від Української Бізнес Премії. Перше місце займає ПрАТ «Білоцерківський молочний комбінат» ТМ «Ферма» із загальною оцінкою – 57,50. Можна придбати дану продукцію в таких мережах магазинів: АТБ, Новус, Сільпо. Компанія успішно працює та демонструє позитивну динаміку розвитку бізнесу. Якість – основний фундамент в роботі підприємства, адже здійснюється суворий контроль на кожному етапі виготовлення.

Друге місце в рейтингу кращих посідає ТОВ «Люстдорф» ТМ «Селянське» із загальною оцінкою – 54,33. Продукцію можна придбати в маркетах Новус, Сільпо. На ринку праці компанія функціонує понад 25 років, виготовляючи, приблизно 100 найменувань різної продукції під такими торговими марками, як: «Селянське», «На здоров`я», «Бурьонка», «Весела Бурьонка», «Смачно шеф» тощо. Сучасне виробництво, якість, надійна

сировина, спеціалізований автопарк, натуральні інгредієнти та надійне упакування – основні переваги в роботі підприємства.

Третє місце отримує ТОВ «Люстдорф» ТМ «На Здоров'я». Загальна оцінка в рейтингу складає 42,00. Молоко від даного виробника можна побачити на полицях магазинів Новус та Сільпо. Крім молока, великою популярністю користуються: сметана, вершки, кефір, ряжанка, йогурт питний та густий [18]. Вся продукція відповідає сучасним вимогам та стандартам якості, задовольняючи потреби, кожного із покупців. Компанія має велику потужність роботи, яка проявляється у виготовленні 450 тонн молока за добу.

Повертаючись до загальних актуальних галузевих питань, важливо відзначити, що для ефективного розвитку вітчизняної молокопереробної галузі українським виробникам треба дотримуватися міжнародних вимог до якості продукції та управління якістю товарів, що дасть їм змогу стати рівноправними партнерами в світовому товарообігу. До основних міжнародних стандартів, які використовуються у молокопереробній промисловості, належать такі системи якості, як ISO, HACCP (система аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок) та GMP (стандарти належної виробничої практики). Для підприємств упровадження систем якості є доволі затратним і трудомістким процесом, що можуть собі дозволити потужні виробники або об'єднання підприємств. Зазначені системи є основними моделями управління якістю та безпечністю молочних продуктів у промислово розвинених країнах світу, офіційно визнані всіма країнами-учасницями СОТ і ЄС та схвалені Міжнародною комісією з харчових продуктів (Комісія «Кодекс Аліментаріус»). Упровадження системи європейських стандартів вітчизняними молокопереробними підприємствами уможливить отримати конкурентні переваги й досягти економічного зростання. Проблема адаптації виробників молока в Україні до європейських вимог стала дуже гострою в кінці липня 2014 р., коли один з найбільших ринків збуту (рф) був повністю закритий для вітчизняних сирів (85% експорту в натуральному вираженні). Цей факт істотно позначився на обсязі виробництва цієї продукції в країні у зв'язку з тим, що не

менше ніж 35% загального обсягу вироблених сирів йшло на експорт до рф. Проте ця заборона стимулювала деякі українські підприємства нарощувати обсяги виробництва вершкового масла й сухого молока, які є привабливими сегментами для експорту до країн СНД, Азії та Африки. Унаслідок цього великі молокопереробні підприємства України зосередили основну частину свого експорту на ринках Сходу (Єгипет, Марокко, ОАЕ, Туніс, Лівія, Алжир, Бангладеш, В'єтнам), країни пострадянського простору (Казахстан, Молдова, Грузія) та почали освоювати нові ринки – ЄС і Китай, які висувають або підвищені вимоги для виходу на ринок молочної продукції, або не мають зручне географічне розташування для торгівлі ними. До Китаю та В'єтнаму спрямовано 13 і 16,5% відповідно всієї експортної сироватки; 10% експорту масла припадає на Єгипет, майже 11% сухого молока експортують до Бангладеш, а 8,8% кисломолочних продуктів потрапляє до ОАЕ [1921].

Війна в Україні посилила невизначеність щодо перспектив розвитку ринку молока і молочних продуктів, особливо це стосується підприємств, які опинилися у зоні бойових дій. Ці підприємства зіштовхнулися з рядом проблем, що в найближчій перспективі визначатиме загальний стан ринку [19].

Через обстріли, авіаудари багато виробничих та офісних приміщень були зруйновані або значно пошкоджені. Багато тварин на фермах загинули через ураження кулями, уламками бомб, снарядів, мін, гранат. Також є свідчення, що кози гинули через критичні стреси від гучних вибухів. Через проблеми з доставкою та приготуванням кормів багато тварин померли з голоду, а деякі через вимушені зміни раціону та доїння отримали безповоротні зміни здоров'я, що просто відтерміновує їх вибраковування.

Низка регіонів були заблоковані російськими окупантами, тому через загрози життю працівників не було можливості просто підвозити корми для тварин. Більше того, багато фермерів зіштовхнулися з тим, що не вдавалося здійснити оплати за корми, а відтак були перебої в постачанні складових раціону. Виникала потреба скоригувати раціони тварин на фермах. У деяких

випадках фермери хотіли навіть не те щоб зберегти продуктивність корів, а навпаки – зменшити її та перейти з 3-разового на 2-разове доїння.

У багатьох молочних господарствах у «гарячих регіонах» швидко закінчувалися власні запаси медикаментів та засобів для дезінфекції. Закупити та тим більше провезти їх через російські блокпости й під обстрілами було майже нереально, відтак з'являлися інші супутні проблеми.

Фермери мали обмежений доступ до корівників для забезпечення догляду та своєчасного доїння корів. Зрештою, вони зіштовхнулися з низкою проблем зі здоров'ям тварин через неможливість проводити належну ветеринарну діагностику та лікування поголів'я на окупованих територіях. Відтак піде багато часу на те, щоб оздоровити стадо.

У перші місяці повномасштабного вторгнення росії ведення молочного бізнесу в Україні буквально було заблоковане – зірвані ланцюги постачання, зокрема й між фермою, молочним заводом та торговельною мережею, відбулося блокування експорту. У багатьох регіонах були проблеми з перенаправленням об'ємів молока. Особливо гостро це відчули в Чернігівській і Сумській областях. Господарства тижнями були змушені роздавати чи навіть утилізувати молоко, бо просто не мали можливості доставити на переробні підприємства. Окремі заводи ще продовжували працювати в регіонах, незважаючи на екстремальні умови, але до низки господарств їхні молоковози не могли доїхати через обстріли, зруйновані дороги та блокування російськими військовими населених пунктів. При цьому станом на середину травня 2022 року майже третина молокопереробних підприємств досі не змогла відновити свою роботу. Виробництво та схеми продажу налагодили близько 70% таких компаній в Україні.

Сотні гектарів сільгоспугідь в українських областях, де пройшла російська армія, усіяні вибухонебезпечними предметами. Більше того, в ООН назвали Україну однією з найбільш замінованих країн світу. На очищення полів від цих «слідів» російської війни знадобиться багато часу, тому в найближчому майбутньому великі площі земель просто не зможуть бути використані під

посіви сільгоспкультур або як пасовища для тварин. Відтак молочні господарства змушені оперативно коригувати сівозміну з урахуванням попередників, зміщених термінів сівби, наявності посівного матеріалу та створення нормальної кормової бази для тварин у нових умовах.

Молочні підприємства в окупації, як було зазначено раніше, у зонах бойових дій та навіть після звільнення також мають величезні проблеми з обігом коштів. Протягом визначеного періоду багато з них не мали можливості скористатися будь-якими фінансовими програмами банків чи державними програмами підтримки сільгоспвиробників. Отже, у багатьох агрофірм, які спеціалізуються на розведенні сільгосптварин, наразі немає можливості повністю або частково закупити всі необхідні ресурси – корми, ветпрепарати, засоби для дезінфекції тощо. Саме тому на гуманітарній допомозі таким господарствам акцентують увагу багато профільних спілок, громадських організацій та інших бізнес-спільнот.

В табл. 2.2 наведені ключові проблеми та перспективні напрями розвитку молокопереробної галузі України.

Таблиця 2.2

### Основні проблеми та перспективні напрями розвитку молокопереробної галузі України

Ключові проблеми	Перспективні напрями розвитку	Коментар/Опис
Руйнування логістики та виробництва через війну	Децентралізація виробничих потужностей, цифровізація логістики, розвиток регіональних центрів переробки	Блокування транспортних шляхів, пошкодження заводів та інфраструктури змушують підприємства формувати більш гнучку логістику та локальні переробні хаби.
Зменшення поголів'я ВРХ та низька якість сировини	Розвиток високопродуктивного племінного стада, підтримка господарств промислового типу	Зменшення обсягів та якості молока вимагає переходу до якісного генетичного відбору тварин, стимулювання крупних ферм та автоматизації.
Переважання дрібнотоварного виробництва (домогосподарства)	Інституційна перебудова: кооперація, інтеграція малих виробників у кластери	Лише 26% молока виробляється на підприємствах, а якість молока з домогосподарств часто не відповідає експортним вимогам.
Високі енергетичні витрати та технічна	Модернізація обладнання, впровадження	Для модернізації техніки потрібні значні інвестиції, але це дозволить

Ключові проблеми	Перспективні напрями розвитку	Коментар/Опис
застарілість	енергоощадних технологій	скоротити витрати на виробництво та підвищити ефективність.
Скорочення внутрішнього попиту, стагнація ринку	Диверсифікація продукції з доданою вартістю, орієнтація на експорт	Розширення асортименту (сири, десерти, органічні продукти), спрямування на ринки Азії, Африки, ЄС.
Низький рівень впровадження стандартів якості (ISO, HACCP, GMP)	Масове впровадження міжнародних стандартів безпечності, сертифікація виробництва	Забезпечує можливість експорту до країн ЄС та Азії, підвищує довіру споживачів.
Недостатній доступ до фінансування та інвестицій	Розробка інвестиційних проєктів, участь у грантових програмах, державно-приватне партнерство	Відсутність капіталу на оновлення технологій та логістики є критичною перешкодою; альтернативою є залучення міжнародних програм розвитку АПК.
Мінування та деградація пасовищ/сільгоспугідь	Розробка агротехнічних стратегій відновлення земель, впровадження гідропоніки, підтримка органічного землеробства	Потреба в нових рішеннях для відновлення кормової бази після звільнення окупованих територій та очищення полів від вибухонебезпечних предметів.
Значна частка ринку зосереджена в руках кількох холдингів	Розвиток середнього бізнесу, стимулювання конкуренції через держпідтримку	Концентрація ринку призводить до нестабільного ціноутворення; необхідно підтримати середніх виробників.
Невиробничі втрати: утилізація молока, брак, псування продукції	Оптимізація ланцюга «ферма – переробка – ринок», впровадження смарт-систем контролю	Втрати через логістичні розриви вимагають цифрового обліку, прогнозування та смарт-контролю поставок.

*Джерело: розроблено автором*

Незважаючи на сьогоднішнє фактичне вкрай вразливе становище галузі, можна стверджувати, що у 2030 р. молочним фермерам потрібно буде забезпечити продукцією 8,6 млрд осіб населення. Сучасні тренди нарощування виробництва молока будуть простежуватися при можливому сповільненні, поголів'я молочних тварин скорочуватиметься, міжнародна торгівля розширюватиметься, а споживання молока зростатиме. При цьому, світ залишатиметься дефіцитним щодо молока. Більшість країн будуть нетто-імпортерами. Така майбутня ситуація могла б підштовхнути Україну до прискорення нарощування виробництва молока, тим більше, що модель конкурентоспроможного господарства вже сформовано. Нарощування виробництва молока розширило б можливості вітчизняних переробних

підприємств на світовому ринку, проте війна триває, а молочний сектор потерпає від її проявів та реагує скороченням поголів'я та виробництва молока. З проблемами, які поставали в довоєнний період, у сучасних умовах впоратися буде ще складніше, проте галузь має значний потенціал, та в довгостроковій перспективі може стати локомотивом не тільки харчової промисловості, а народного господарства в цілому.

## **2.2. Техніко-економічна характеристика та перспективи розвитку ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Товариство з додатковою відповідальністю (далі ТДВ) «Яготинський маслозавод» є сьогодні одним з найбільших виробників молочної продукції в Україні [20].

Яготинський маслозавод має довгу історію, яка починається у другій половині XIX століття. У 1868 році в Яготині було засновано перший молочний завод, де почали виробляти вершкове масло вручну. З часом завод розширювався, модернізувався і впроваджував нові технології.

У 1930-х роках завод був націоналізований, і почався активний розвиток виробництва. У цей період були побудовані нові споруди, встановлені сучасні обладнання і запроваджені автоматизовані технології. Яготинський маслозавод став одним з найбільших виробників масла в Україні.

Після Другої світової війни завод відновлювався після втрат і знову збільшував обсяги виробництва. У 1960-х роках було запущено нову лінію з виробництва сухого знежиреного молока, що дозволило розширити асортимент продукції.

У 1990-х роках, після отримання незалежності Україною, Яготинський маслозавод пройшов процес приватизації та почав працювати діяльність як ПАТ «Яготинський маслозавод». Нові власники інвестували значні кошти в модернізацію та розширення виробничої потужності. Завод став одним з найбільш сучасних і технологічно розвинених молочних підприємств в Україні.

12 квітня 2017 року черговими Загальними зборами акціонерів ПАТ «Яготинський маслозавод» Протокол №1 прийнято рішення про припинення Публічного акціонерного товариства «Яготинський маслозавод» шляхом перетворення в Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Затверджено план, порядок та умови здійснення перетворення Публічного акціонерного товариства «Яготинський маслозавод» в Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Затверджено порядок та умови обміну акцій на частки в статутному капіталі Товариства- правонаступника. 8 грудня 2017 року відбулись установчі збори учасників Товариства з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». 17 квітня 2018 року відбулась зміна організаційно-правової форми підприємства: припинена державна реєстрація Публічного акціонерного товариства «Яготинський маслозавод», та зареєстровано Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Державна реєстрація проведена 17.04.2018 року [20].

Сьогодні ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до складу холдингу АТ «Молочний альянс» і випускає 16 видів молочної продукції під торговою маркою «Яготинське». АТ «Молочний альянс» – група компаній, що об'єднує підприємства з виробництва і збуту сирів і цільномолочної продукції. До складу холдингу входять підприємств: Пирятинський, Баштанський, Городенківський, Згурівський, Тростянецький, Новоархангельський сирзаводи, Золотоніський маслоробний комбінат, Яготинський маслозавод, Варвамаслосирзавод та компанії «Еталонмолпродукт» і торговий дім «Еталон». Продукція підприємств холдингу випускається під торговими марками «Молочний шлях», «Славія», «Здорово», «Яготинське».

Виробничі потужності підприємства мають можливість щодоби приймати та переробляти 350 тис. молока та 80 тис вершків.

Сьогодні компанія випускає понад 36 видів молочної продукції, в тому числі молоко, вершки, кефір, закваска, йогурт, масло, сметана, сир твердий, сир кисломолочний, айран, ряжанка, геролакт, сиркові десерти.

Заслуговує на увагу також філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – унікальний для України окремо побудований спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування, оснащений найсучаснішим обладнанням світових виробників. Завод випускає повний асортимент молочної продукції для дітей віком від 6 місяців під торговою маркою «Яготинське для дітей». Він розташований в СМТ Згурівка Київської області, недалеко від Яготинського маслозаводу.

З року в рік підприємство збільшується сировинна зона підприємства, яка на сьогодні охоплює крім Київської Полтавську, Чернігівську, Житомирську, Черкаську, Вінницьку і навіть Хмельницьку області.

Інженерне забезпечення виробництва молочної продукції та здійснення господарської діяльності в цілому має сьогодні вирішальне значення. Так, для забезпечення виробничих та господарських потреб використовується вода з чотирьох артезіанських свердловин та міського водопроводу. На видобуток води з свердловин отримано Спеціальний дозвіл на користування надрами терміном на 20 років та отримано Дозвіл на спеціальне водокористування терміном на 3 роки. Вода зі свердловин та міського водопроводу 1 раз на квартал перевіряється на фізико-хімічні та органолептичні показники в акредитованих лабораторіях ДП «Укрметртестстандарт» та ДП «Українська геологічна компанія». Для зменшення витрат води на підприємстві процес миття технологічного обладнання автоматизований сучасними СІР-мийками, які дозволяють контролювати витрати як води, так і мийних розчинів, а також забезпечують циркуляцію води для попереднього полоскання при наступній мийці.

На сьогоднішній день на ТДВ «Яготинський маслозавод» впроваджена та сертифікована системи управління якістю (СУЯ) та системи управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) відповідно до вимог стандартів ДСТУ ISO 9001:2015 та ISO 22000:2018 [20].

Політика підприємства в сфері якості та безпечністі харчових продуктів направлена на випуск якісної та безпечної продукції, виконання вимог

замовників та постійне поліпшення інтегрованої системи управління якістю та безпечністю харчових продуктів.

Продукція, що виготовляється на ТДВ «Яготинський маслозавод» відповідає вимогам ДСТУ, ТУ та ТІ. Кожна партія готової продукції проходить контроль якості під час технологічних процесів виробництва, фасування та пакування і тільки після задовільних результатів допускається до реалізації споживачу. Підтвердженням є посвідчення про якість на кожен партію продукції та висновки Державно ветеринарно-санітарної експертизи (на відповідність показників безпеки).

Підприємство постійно вивчає передові технології в галузі виробництва молочної продукції, аналізує ринкові тренди, смаки споживачів, стан та перспективи розвитку ринків молочних продуктів харчування.

Перспективи розвитку підприємства спрямовані на вирішення таких питань, як покращення санітарного стану підприємства, впровадження більш глибокої обробки сировини, економія енергоресурсів.

Головні завдання перспективного розвитку діяльності підприємства наступні:

1. Розширення асортименту інноваційних функціональних продуктів харчування з пробіотиками та підвищеним вмістом білку на основі технічної бази підприємства з застосуванням сучасних технологій ультрафільтрації та ультрапастеризації, що значно посилить конкурентні позиції на високомаржинальних ринках продуктів з високою доданою вартістю та дасть можливість на рівних конкурувати не лише з українськими виробниками, а й транснаціональними компаніями, що працюють на вітчизняному ринку.

2. Збільшення обсягів продажів за рахунок впровадження виваженої та економічно обґрунтованої цінової політики, проведення маркетингових активностей в медіа (телебачення, соціальні мережі) та підтримка лояльності споживачів регулярними ціновими акціями, особливо на соціально значущі категорії продуктів харчування.

3. Освоєння нових ринкових сегментів, зокрема, перспективного ринку молока з тривалими термінами придатності в пакуванні Тетра-Пак, зміна рецептур йогуртів та наповнення їх додатковими функціональними добавками (натуральні фруктово-ягідні наповнювачі, пробіотики, вітамінні комплекси), розширення присутності в категорії HoReCa з ультрапастеризованим молоком, кисломолочним сиром великих форматів пакування, блочних сирів паста-філата для піцерій.

4. Залучення до активної співпраці регіональні мережі та розширення співпраці в західних регіонах з національними мережами супермаркетів, що надасть можливість потенційним покупцям здійснити свій намір з придбання наших традиційних та нових продуктів та збільшить питому вагу продажів на ринку.

Усі перелічені магістральні шляхи розвитку підприємства безумовно мають бути скориговані в умовах військової агресії рф та адаптовані на виконання, насамперед, соціальних функцій.

### 2.3. Діагностика внутрішнього стану ТДВ «Яготинський маслозавод»

Аналіз результатів господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» проводився на основі даних офіційної звітності підприємства за 2022–2023 роки [21, 22].

Аналіз виробництва та реалізації продукції ТДВ «Яготинський маслозавод».

Для загального аналізу динаміки обсягу виробленої на ТДВ «Яготинський маслозавод» продукції складемо аналітичну таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

#### Аналіз обсягу виробленої продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ і акцизного податку), тис. грн				
у діючих цінах	3676838	4784703	1107865	30,1
у порівняних цінах	3676838	4403016	726178	19,8

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			абс	відн
2. Фактично вироблено продукції, тонн	87756	104332	16576	18,9
3. Середньорічна виробнича потужність, тонн	126800	127800	1000	0,8
4. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,692	0,816	0,124	18,0

Як засвідчують наведені в таблиці 2.3 розрахунки, в 2023 році в порівнянні з 2022 роком загальний обсяг виробленої продукції у діючих цінах збільшився на 1107865 тис. грн або на 30,1% у відносному виразі, в той час, як у порівняних цінах загальний обсяг зріс на 726178 тис. грн, що складає 19,8% відносно рівня 2022 року. Обсяг виробництва молочної продукції у натуральному виразі в 2023 році збільшився на 16576 тонни або 18,9% у відносному виразі. Отже, можна зробити висновок про значне збільшення обсягів виробництва продукції підприємства при відчутному зростанні цін на неї, що в цілому є позитивною характеристикою роботи підприємства, оскільки свідчить про посилення його позицій на ринку молочної продукції.

Виробнича потужність підприємства в 2023 році порівняно з 2022 роком зросла на 1000 тонн, що свідчить про зростання виробничого потенціалу підприємства.

В умовах триваючої війни, можна відзначити, що потужність характеризується високим рівнем використання, про що говорить значення інтегрального коефіцієнта використання виробничої потужності, що в 2022 році перебувало на рівні 69,2%, а в 2023 році зменшилося на 12,4% і склало 81,6%. Збільшення коефіцієнта використання виробничої потужності з позитивної сторони характеризує роботу підприємства, оскільки є непрямою ознакою підвищення прибутковості виробничої діяльності за рахунок позитивного впливу операційного важеля або ефекту масштабу виробництва (зниження собівартості одиниці продукції за рахунок постійних витрат), що є виключно важливим з точки зору підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для аналізу структури випуску продукції складемо таблицю 2.4.

**Структура випуску продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Найменування продукції	Фактично вироблено продукції, тонн		Структура, %		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	2022 рік	2023 рік	абс	відн
Молоко питне	44959	50022	51,2	47,9	5063	11,3
Кисломолочна продукція (кефір, айран, ряжанка, йогурт, закваска, геролакт, вершки, сметана)	33912	43949	38,6	42,1	10037	29,6
Сири кисломолочні	3123	3781	3,6	3,6	658	21,1
Сири тверді	2185	2685	2,5	2,6	500	22,9
Сири плавлені	818	959	0,9	0,9	141	17,2
Сирки солодкі та десерти	816	944	0,9	0,9	128	15,7
М'які та розсільні сири	888	901	1,0	0,9	13	1,5
Масло	755	788	0,9	0,8	33	4,4
Інші продукція (какао на молоці, каша молочна, молочні коктейлі, сухі молочні продукти)	300	303	0,3	0,3	3	1,0
Разом	87756	104332	100	100	16576	18,9

Протягом двох досліджуваних років найбільшу питому вагу в структурі виробництва (в натуральному виразі) займають молоко питне (51,2% та 47,9% в 2022 році та 2023 році відповідно), а також кисломолочна продукція (38,6% та 42,1% в 2022 році та 2023 році відповідно). Інші види продукції, як видно з таблиці, в натуральному виразі займають значно меншу питому вагу, а отже, можна відзначити, що продуктивний профіль підприємства зорієнтований, насамперед, на виробництво класичної масової продукції, яка відноситься до найбільших (у натуральному виразі) сегментів ринку молочної продукції. Заслуговує на увагу також сумарна значна питома вага сирної продукції підприємства, що включає сири кисломолочні, сири тверді, сири плавлені, сири м'які та розсільні, сирки солодкі та десерти (сегмент сирно-творожної продукції). Загальна питома вага зазначеної сирної продукції в 2023 році порівняно з 2022 роком не змінилася та складає 8,9%. Очевидно, що у вартісному виразі дані види продукції будуть займати набагато більшу питому вагу, а тому можна вважати цю продукцію також виключно важливою для підприємства в контексті забезпечення належних грошових потоків та

прибутковості діяльності. В 2023 році відбулося загальне збільшення обсягу виробленої продукції на 16576 тонн (18,9%), що пов'язано, насамперед, зі зростанням виробництва кисломолочної продукції (+10037 тонн або 29,6%) та молока питного (+5063 тонни або 11,3%). На увагу заслуговує також факт збільшення обсягів виробництва усіх видів продукції, що з позитивної сторони характеризує роботу підприємства по формуванню виробничої програми та реалізації готової продукції.

Для аналізу реалізації продукції та попередньої оцінки комерційної діяльності складемо таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

### Співвідношення обсягу реалізованої продукції та виробленої продукції

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Обсяг виробленої промислової продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	3676838	4784703	1107865	30,1
2. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	3736091	4857266	1121175	30,0
3. Відхилення обсягу реалізації від обсягу виробництва, тис. грн	-59253	-72563	-13310	-

Як видно з наведених розрахунків, в 2022 році відхилення обсягу реалізованої продукції від обсягу виробленої продукції становило -59253 тис. грн, що складало 1,6% від загального обсягу виробленої в цьому році продукції, в той час, як в 2023 році відхилення обсягу реалізованої продукції від обсягу виробленої продукції становило вже -72563 тис. грн або 1,5% від фактичного обсягу виробництва в цьому році, що дає підстави говорити про цілковиту відповідність обсягів виробництва продукції та доходів від її реалізації.

Незначне (у відносному виразі) відхилення обсягів виробництва від реалізації свідчить про наявність невеликих перехідних залишків готової продукції на складах підприємства.

### Аналіз формування та використання виробничих фондів

Для аналізу динаміки основних засобів ТДВ «Яготинський маслозавод» складемо аналітичну таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

**Зміна наявності основних засобів і їхньої динаміки на ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Основні засоби	Наявність на початок року	Надійшло у звітному році		Вибуло у звітному році		Наявність на кінець року	Відхилення	
		всього	у т. ч. нових	всього	у т. ч. ліквідовано		абс	відн
2022 рік								
Усього підприємству, у т. ч.	773761	40128	40128	1972	0	811917	38156	4,9
Основні засоби основного виду діяльності	773761	40128	40128	1972	0	811917	38156	4,9
Основні засоби інших галузей	0	0	0	0	0	0	0	0
Невиробничі основні засоби	0	0	0	0	0	0	0	0
2023 рік								
Усього підприємству, у т. ч.	811917	91886	91886	4871	0	898932	87015	10,7
Основні засоби основного виду діяльності	811917	91886	91886	4871	0	898932	87015	10,7
Основні засоби інших галузей	0	0	0	0	0	0	0	0
Невиробничі основні засоби	0	0	0	0	0	0	0	0

Як видно з наведених розрахунків, в 2022 році вартість основних засобів на ТДВ «Яготинський маслозавод» на кінець року в цілому збільшилася на 38156 тис. грн або 4,9%, що стало наслідком зростання вартості основних засобів основного виду діяльності на цю суму. Основні засоби інших галузей та невиробничі основні засоби на балансі підприємства протягом двох досліджуваних років відсутні. В 2023 році вартість основних засобів зросла на 87015 тис. грн або 10,7%, що як і в 2022 році стало наслідком збільшення на цю суму вартості основних засобів основного виду діяльності. Динаміка вартості основних засобів та їх структура в цілому є ефективними, оскільки свідчать про те, що підприємство нарощує свій технічний потенціал та зосереджує ресурси в операційній діяльності, тобто виробництві та реалізації молочної продукції.

Для аналізу технічного стану основних засобів складемо таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

**Аналіз технічного стану основних засобів ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення
2022 рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	773761	811917	38156
Знос, тис. грн	356510	421376	64866
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	417251	390541	-26710
Коефіцієнт придатності	0,539	0,481	-0,058
Коефіцієнт зносу	0,461	0,519	0,058
2023 рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	811917	898932	87015
Знос, тис. грн	421376	483324	61948
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	390541	415608	25067
Коефіцієнт придатності	0,481	0,462	-0,019
Коефіцієнт зносу	0,519	0,538	0,019

Як свідчать дані, наведені в таблиці 2.6, протягом 2022–2023 років вартість основних засобів (первісна) зростала: в 2022 році вона збільшилася на 38156 тис. грн, в той час як залишкова вартість зменшилася на 26710 тис. грн, в 2023 році вартість основних засобів зросла на 87015 тис. грн при зростанні залишкової вартості на 25067 тис. грн. Значення коефіцієнтів придатності й зносу та їхня динаміка, що характеризують технічний стан основних засобів підприємства і його динаміку, свідчать про погіршення цього стану як в 2022, так і в 2023 роках: протягом двох років в цілому коефіцієнт придатності зменшився на 0,077 при зростанні на це значення коефіцієнта зносу. Таким чином, в цілому, протягом досліджуваного періоду відбулися незначні негативні зміни в технічному стані основних засобів підприємства. Абсолютні значення коефіцієнтів придатності говорять про досить високий рівень фізичного зносу основних засобів підприємства та необхідність їх оновлення.

Для аналізу показників ефективності використання основних засобів складемо аналітичну таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

**Показники ефективності використання основних засобів підприємства**

Показник	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення
1. Обсяг виробленої продукції в порівняних цінах (без ПДВ та акцизного податку), тис. грн	3676838,0	4403016,0	726178,0
2. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	792839,0	855424,5	62585,5
3. Фондовіддача, грн/грн	4,638	5,147	0,510
4. Фондоємність, грн/грн	0,216	0,194	-0,021

Як свідчать результати проведених розрахунків, в 2023 році в порівнянні з 2022 роком ефективність використання основних засобів основного виду діяльності підвищилася: на кожну гривню вартості основних засобів обсяг виробленої продукції збільшився на 51 коп., про що свідчить зростання на цю величину показника фондовіддачі. Фондоємність продукції зменшилася на 2,1 коп. в розрахунку на одну гривню вартості продукції, що також свідчить про зростання ефективності використання основних засобів підприємства та є позитивною характеристикою його діяльності в частині використання техніко-технологічної бази.

Для аналізу складу, структури й динаміки другої частини виробничих ресурсів підприємства, а саме оборотних коштів, складемо аналітичну таблицю 2.9.

Таблиця 2.9

**Склад, структура й динаміка оборотних коштів підприємства**

Показник	На початок року		На кінець року		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
2022 рік						
Оборотні кошти	1142041	100,00	1604930	100,00	462889	40,5
Виробничі запаси	75361	6,60	117522	7,32	42161	55,9
Незавершене виробництво	6854	0,60	6581	0,41	-273	-4,0
Готова продукція	80394	7,04	37927	2,36	-42467	-52,8
Товари	3048	0,27	3435	0,21	387	12,7
Дебіторська заборгованість	940436	82,35	1426725	88,90	486289	51,7
Грошові кошти	31692	2,78	7818	0,49	-23874	-75,3
Інші оборотні кошти	3879	0,34	4470	0,28	591	15,2
Витрати майбутніх періодів	377	0,03	452	0,03	75	19,9

Показник	На початок року		На кінець року		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
2023 рік						
Оборотні кошти	1604930	100,00	1717107	100,00	112177	7,0
Виробничі запаси	117522	7,32	106103	6,18	-11419	-9,7
Незавершене виробництво	6581	0,41	9745	0,57	3164	48,1
Готова продукція	37927	2,36	70083	4,08	32156	84,8
Товари	3435	0,21	6661	0,39	3226	93,9
Дебіторська заборгованість	1426725	88,90	1481307	86,27	54582	3,8
Грошові кошти	7818	0,49	41043	2,39	33225	425,0
Інші оборотні кошти	4470	0,28	2165	0,13	-2305	-51,6
Витрати майбутніх періодів	452	0,03	0	0,00	-452	-100,0

На початок 2022 року в структурі оборотних коштів найбільшу питому вагу мала дебіторська заборгованість (82,35%). Наприкінці року її питома вага зросла до 88,90%, а наприкінці 2023 року скоротилася до 86,27%. Таким чином, інші елементи оборотних коштів займали вкрай незначну питому вагу. Так, на початку 2022 року виробничі запаси займали 6,60%, готова продукція 7,04%, грошові кошти 2,78%. Наприкінці періоду дослідження (кінець 2023 року) відбулися незначні зміни зазначених елементів оборотних коштів: виробничі запаси склали 6,18%, готова продукція 4,08%, грошові кошти 2,39%. Фактична структура оборотних коштів підприємства свідчить про «м'яку» політику підприємства стосовно договірних відносин з покупцями: значна частина продукції відпускається у кредит з тривалим терміном погашення зобов'язань. Така політика з однієї сторони дозволяє залучати додаткових покупців та може вважатися перевагою в конкурентній боротьбі, проте пов'язана зі значним комерційним ризиком (ризиком неповернення коштів) та вимагає високого професіоналізму при укладанні договорів з покупцями, чіткого контролю інкасації дебіторської заборгованості високої ефективності юридичного забезпечення в цілому.

В 2022 році абсолютний розмір оборотних коштів збільшився на 462889 тис. грн (40,5%), в 2023 році зростання склало 112177 тис. грн (7,0%). Протягом обох років зростання величини оборотних коштів пов'язане,

насамперед, зі зростанням дебіторської заборгованості, що цілком природньо у світлі фактичної структури оборотних коштів.

Для аналізу ефективності використання оборотних коштів за допомогою відповідних аналітичних показників складемо таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

**Показники оборотності оборотних коштів підприємства**

Показник	2022 рік	2023 рік	абсолютне відхилення
1. Обсяг реалізованої продукції (без ПДВ та акцизного податку), тис. грн	3736091,0	4857266,0	1121175,0
2. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1373485,5	1661018,5	287533,0
3. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	2,72	2,92	0,20
4. Швидкість одного обороту оборотних коштів, днів	134,2	124,8	-9,4
5. Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,368	0,342	-0,026

Як видно з даних таблиці 2.10, в 2023 році в порівнянні з 2022 роком оборотність оборотних коштів зросла на 0,20 обороту, швидкість одного обороту зменшилася на 9,4 дня, коефіцієнт завантаження оборотних коштів скоротився на 0,026 грн. Прискорення оборотності оборотних коштів з позитивної сторони характеризує роботу підприємства по управлінню ними, оскільки свідчить про відносну економію коштів, яка в цілому складе  $1373485,5 * 4857266,0 / 3736091,0 - 1661018,5 = 124640,5$  тис. грн.

Резюмуючи проведені розрахунки можна відзначити підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства, що в цілому може вважатися його конкурентною перевагою.

**Аналіз ефективності поточних витрат підприємства**

Аналіз проведемо методом порівняння фактичної питомої ваги кожного елемента витрат на виробництво з питомою вагою в 2022 році. Також проведемо оцінку абсолютних значень та динаміки основного узагальнюючого показника ефективності управління витратами – витрати на одну грн продукції. Для цього складемо аналітичну таблицю 2.11.

**Оцінка динаміки, структури та ефективності операційних витрат  
ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Показник	Абсолютне значення, тис. грн		Структура, %		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	2022 рік	2023 рік	Абс.	Відн.
Обсяг виробленої продукції в діючих цінах, тис. грн	3676838	4784703	-	-	1107865	30,1
Операційні витрати, тис. грн, в т.ч.	3152908	3910212	100,0	100,0	757304	24,0
1. Матеріальні витрати	2634094	3246084	83,5	83,0	611990	23,2
2. Витрати на оплату праці	195918	249790	6,2	6,4	53872	27,5
3. Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ)	47339	52222	1,5	1,3	4883	10,3
4. Амортизація	75141	73423	2,4	1,9	-1718	-2,3
5. Інші операційні витрати	200416	288693	6,4	7,4	88277	44,0
Витрати на 1 грн продукції, грн/грн	0,858	0,818	-	-	-0,040	-4,7

Наведені в таблиці дані свідчать про те, що виробництво продукції на підприємстві є матеріаломістким, про що свідчить питома вага матеріальних витрат, яка в 2022 році складала 83,5%, а в 2023 році зменшилася до 83,0%; при цьому загальний розмір матеріальних витрат збільшився на 611990 тис. грн або 23,2%. Витрати на оплату праці зросли на 53872 тис. грн (27,5%) при зростанні відрахувань на соціальні заходи на 4883 тис. грн (10,3%). Амортизаційні відрахування в 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшилися на 1718 тис. грн, що складає 2,3%. Стаття «інші операційні витрати» зросла на 88277 тис. грн (44,0%). Таким чином, в 2023 році порівняно з 2022 роком в абсолютному виразі збільшилися усі елементи витрат, які носять монетарний характер (амортизація не представляє собою реальний грошовий потік). Як видно з таблиці структура витрат підприємства в цілому стабільна, що в цілому є позитивним явищем. Загальна сума витрат на виробництво збільшилася на 757304 тис. грн, що складає 24,0% у відносному виразі, що значно відстає від темпів зростання обсягів виробленої продукції (30,1%). Таким чином, в даному випадку можна констатувати позитивний ефект від масштабу виробництва (економія на умовно-постійних витратах). Невідповідність динаміки двох зазначених показників визначили позитивну динаміку основного показника

ефективності управління витратами – витрати на 1 грн продукції, які в 2023 році порівно з 2022 роком зменшилися на 4,0 коп. та склали 81,8 коп. Абсолютні значення показника як в 2022, так і в 2023 році (значно менші одиниці або 100 коп.) свідчать про високий рівень ефективності управління витратами: виробнича діяльність є високоприбутковою, що безумовно є важливим чинником забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства.

### Аналіз прибутку та рентабельності діяльності підприємств

Для аналізу рівня й динаміки фінансових результатів ТДВ «Яготинський маслозавод» відповідно до вимог чинного законодавства щодо складання фінансової та статистичної звітності та послідовності формування фінансових результатів складемо таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

#### Фінансові результати ТДВ «Яготинський маслозавод»

Найменування статті	Абсолютне значення		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	Абс.	Відн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3736091	4857266	1121175	30,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3090847	3979309	888462	28,7
Валовий: прибуток	645244	877957	232713	36,1
Інші операційні доходи	47017	19109	-27908	-59,4
Адміністративні витрати	37602	44464	6862	18,2
Витрати на збут	296742	367149	70407	23,7
Інші операційні витрати	65926	41416	-24510	-37,2
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	291991	444037	152046	52,1
Інші доходи	2627	3226	599	22,8
Фінансові витрати	116777	138408	21631	18,5
Інші витрати	0	0	0	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	177841	308855	131014	73,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	22202	53695	31493	141,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	155639	255160	99521	63,9

Як видно з таблиці, чистий прибуток підприємства в 2023 році збільшився на 99521 тис. грн (63,9%), склавши в цьому році 255160 тис. грн. Дані зміни є наслідком значного зростання валового прибутку (+232713 тис.

грн або 36,1%). При цьому динаміка інших операційних витрат та інших операційних доходів в цілому компенсували один одного (-24510 тис. грн та -27908 тис грн відповідно).

В 2023 році значно зросли витрати на збут (+70407 тис. грн або 23,7%), що істотним чином вплинуло на динаміку прибутку від операційної діяльності: останній зріс на 152046 тис. грн (при вже згаданому зростанні валового прибутку на 232713 тис. грн). Істотним чином на формування фінансового результату підприємства впливають фінансові витрати: їх розмір з 116777 тис. грн в 2022 році збільшився до 138408 тис. грн в 2023 році.

В цілому можна констатувати, що значне зростання чистого прибутку переважним чином пов'язано з дією ефекту масштабу виробництва, тобто економії на умовно-постійних витрат: при значному нарощуванні обсягів виробництва та реалізації (+30,0%) собівартість продукції зростала меншими темпами (+28,7%). В свою чергу значне зростання чистого доходу може бути викликане, окрім багатьох інших причин, значним зростанням витрат на збут.

Тобто в даному випадку можна говорити про доцільність значного зростання витрат на збут підприємства. Також можна відзначити, що фінансування заборгованостей підприємства (фінансові витрати) істотним чином впливає на формування його фінансових результатів, а тому очевидно що до даного виду витрат має бути прикута пильна увага менеджменту в цілому та фінансового департаменту зокрема.

З метою поглибленої оцінки прибутковості діяльності проведемо аналіз показників рентабельності підприємства.

Для аналізу показників рентабельності ТДВ «Яготинський маслозавод» складемо таблицю 2.13.

Таблиця 2.13

**Показники рентабельності ТДВ «Яготинський маслозавод»**

№ п/п	Показник	2022 рік	2023 рік	Абс. від-ня
1	Чистий дохід від операційної діяльності (від реалізації продукції, інші операційні доходи), тис. грн	3783108,0	4876375,0	1093267,0
2	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (прибуток або збиток), тис. грн	177841,0	308855,0	131014,0

№ п/п	Показник	2022 рік	2023 рік	Абс. від-ня
3	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	291991,0	444037,0	152046,0
4	Чистий прибуток, тис. грн	155639,0	255160,0	99521,0
5	Витрати операційної діяльності (собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати), тис. грн	3491117	4432338	941221,0
6	Витрати звичайної діяльності (витрати операційної діяльності, фінансові витрати, інші витрати), тис. грн	3607894	4570746	962852,0
7	Капітал підприємства (середньорічна величина), тис. грн	1801819,5	2096799,5	294980,0
8	Власний капітал підприємства (середньорічна величина), тис. грн	607220,5	812617,5	205397,0
9	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	792839,0	855424,5	62585,5
10	Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1373485,5	1661018,5	287533,0
11	Вартість виробничих фондів, тис. грн	2166324,5	2516443,0	350118,5
12	Рентабельність витрат операційної діяльності, %	8,36	10,02	1,65
13	Рентабельність продажів (ROS), %	7,72	9,11	1,39
14	Рентабельність виробництва, %	8,21	12,27	4,06
15	Рентабельність капіталу (ROA), %	8,64	12,17	3,53
16	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	25,63	31,40	5,77

В 2023 році порівняно з 2022 роком зросли всі показники рентабельності, розраховані за прибутком від операційно діяльності (рентабельність витрат операційної діяльності та рентабельність продажів), що свідчить про підвищення прибутковості операційної, що в даному випадку представляє собою виробничу, діяльності. Зазначене підвищення прибутковості з урахуванням зростання чистого доходу від реалізації продукції є як наслідком ефективного управління операційними витратами, так і економії на масштабі виробництва.

Показники рентабельності, розраховані за іншими абсолютними показниками прибутку (прибутку до оподаткування та чистого прибутку) також мають позитивну тенденцію до підвищення, що, як і у попередньому випадку, пов'язано насамперед зі збільшенням абсолютних показників прибутку. З огляду на динаміку зазначених показників рентабельності можна говорити про значне підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, про що свідчить зростання показників рентабельності виробництва на 4,06%, коштів

підприємства, про що говорить збільшення рентабельності капіталу на 3,53% та рентабельності власного капіталу на 5,77%. Абсолютні значення показників рентабельності, особливо в 2023 році, мають високі значення, що в цілому говорить про високий рівень інвестиційної привабливості підприємства та його конкурентоспроможності.

#### Аналіз фінансових джерел формування засобів підприємства

Будь-яке підприємство можна представити як взаємопов'язану систему руху фінансових ресурсів, викликаних управлінськими рішеннями. Кожне з цих рішень у кінцевому підсумку спричиняє позитивний або негативний вплив на підприємство в цілому та його прибутковість зокрема. По суті, процес управління будь-яким підприємством – це серія економічних рішень. Ці рішення викликають рух фінансових ресурсів, що забезпечують підприємство.

Всі економічні рішення можна віднести до трьох основних складових бізнесу: інвестиційна діяльність, основна діяльність (виробництво) та фінансова діяльність. Всі ці складові взаємопов'язані між собою. В найбільш концентрованому вигляді аналіз зазначених бізнес-процесів можна провести в процесі оцінки фінансового стану підприємства.

Таким чином, з метою оцінки конкурентоспроможності підприємства (в частині оцінки структури активів та фінансових джерел) доцільним представляється проведення аналізу його фінансового стану.

Для аналізу структури та динаміки балансу ТДВ «Яготинський маслозавод» складемо аналітичну таблицю 2.14.

Таблиця 2.14

#### Склад та структура майна ТДВ «Яготинський маслозавод»

Стаття балансу	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абс. Величини		В стр-рі
					Абсолютне	Відносне	
2022 рік							

Стаття балансу	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абс. Величини		В стр-рі
					Абсолютне	Відносне	
<b>Актив</b>							
Необоротні активи	432579	424089	27,5	20,9	-8490	-2,0	-6,6
Оборотні активи	1142041	1604930	72,5	79,1	462889	40,5	6,6
Необоротні активи утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>1574620</b>	<b>2029019</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>454399</b>	<b>28,9</b>	<b>-</b>
<b>Пасив</b>							
Власний капітал	529401	685040	33,6	33,8	155639	29,4	0,1
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	247574	253895	15,7	12,5	6321	2,6	-3,2
Поточні зобов'язання і забезпечення	797645	1090084	50,7	53,7	292439	36,7	3,1
Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>1574620</b>	<b>2029019</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>454399</b>	<b>28,9</b>	<b>-</b>
<b>2023 рік</b>							
<b>Актив</b>							
Необоротні активи	424 089	447473	20,9	20,7	23384	5,5	-0,2
Оборотні активи	1604930	1717107	79,1	79,3	112177	7,0	0,2
Необоротні активи утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>2029019</b>	<b>2164580</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>135561</b>	<b>6,7</b>	<b>-</b>
<b>Пасив</b>							
Власний капітал	685040	940195	33,8	43,4	255155	37,2	9,7
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	253895	239316	12,5	11,1	-14579	-5,7	-1,5
Поточні зобов'язання і забезпечення	1090084	985069	53,7	45,5	-105015	-9,6	-8,2
Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>2029019</b>	<b>2164580</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>135561</b>	<b>6,7</b>	<b>-</b>

Протягом 2022 року капітал підприємства збільшився на 454399 тис. грн (28,9%), що відбулося внаслідок збільшення оборотних активів (+462889 тис. грн або 40,5% у відносному виразі) при незначному зменшенні необоротних активів (-8490 тис. грн або 2,0%). У 2023 році капітал підприємства збільшився ще на 135561 тис. грн, що складає 6,7%. При цьому відбулося подальше значне зростання оборотних активів (+112177 тис. грн або 7,0%) при незначному

збільшенні необоротних активів (+23384 тис. грн або 5,5%). Таким чином, загальне збільшення майна підприємства відбулося внаслідок збільшення оборотних активів, тобто найбільш мобільних активів, що в цілому відповідає їх функціональному призначенню, а саме забезпечення адаптації структури активів підприємства до мінливих зовнішніх умов.

Для оцінки ефективності використання засобів підприємства визначимо динаміку зміни (темп зростання) валюти балансу (Твб):

$$Твб = \frac{(Вб_{2023 \text{ кінець}} + Вб_{2023 \text{ початок}})/2}{(Вб_{2022 \text{ кінець}} + Вб_{2022 \text{ початок}})/2} = \frac{(2164580 + 2029019)/2}{(2029019 + 1574620)/2} = 1,164 \quad (2.1)$$

З урахуванням того, що темп зростання чистого доходу від реалізації продукції склав 1,300 (4857266/3736091), можна говорити про випереджаюче зростання результатів діяльності над майном або активами підприємства, що відповідає критерію ефективності (отримання максимальних результатів при мінімальних ресурсах, що в даному випадку формалізується у вигляді відповідних темпів зростання).

Протягом всього періоду дослідження капітал підприємства формується переважно за рахунок невластних фінансових джерел, насамперед поточних зобов'язань, що в цілому є ознакою підвищеного рівня фінансових ризиків, а отже для підвищення конкурентоспроможності підприємства існує потреба в оптимізації структури його капіталу

Для більш детального аналізу джерел фінансових ресурсів складемо таблицю 2.15.

Таблиця 2.15

**Склад та структура джерел фінансових ресурсів ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Стаття пасиву	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абсолютної величини		В стр-рі
					абс	відн	
2022 рік							

Стаття пасиву	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абсолютної величини		В стр-рі
					абс	відн	
1. Власний капітал	529401	685040	33,6	33,8	155639	29,4	0,1
1.1 Статутний капітал	3797	3797	0,2	0,2	0	0,0	-0,1
1.2 Капітал у дооцінках	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
1.3 Додатковий капітал	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
1.4 Резервний капітал	1528	1528	0,1	0,1	0	0,0	0,0
1.5 Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	524076	679715	33,3	33,5	155639	29,7	0,2
1.6 Інші джерела власних коштів	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	247574	253895	15,7	12,5	6 321	2,6	-3,2
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	797645	1090084	50,7	53,7	292439	36,7	3,1
3.1 Короткострокові кредити банків	378396	366248	24,0	18,1	-12148	-3,2	-6,0
3.2 Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	228624	214804	14,5	10,6	-13820	-6,0	-3,9
3.3 Інша поточна кредиторська заборгованість	184314	502174	11,7	24,7	317860	172,5	13,0
3.4 Доходи майбутніх періодів	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
3.5 Інші поточні зобов'язання	6311	6858	0,4	0,3	547	8,7	-0,1
4. Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>1574620</b>	<b>2029019</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>454399</b>	<b>28,9</b>	<b>-</b>
2023 рік							
1. Власний капітал	685040	940195	33,8	43,4	255155	37,2	9,7
1.1 Статутний капітал	3797	3797	0,2	0,2	0	0,0	0,0
1.2 Капітал у дооцінках	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
1.3 Додатковий капітал	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
1.4 Резервний капітал	1528	1528	0,1	0,1	0	0,0	0,0
1.5 Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	679715	934870	33,5	43,2	255155	37,5	9,7
1.6 Інші джерела власних коштів	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	253895	239316	12,5	11,1	-14579	-5,7	-1,5
3. Поточні зобов'язання і	1090084	985069	53,7	45,5	-105015	-9,6	-8,2

Стаття пасиву	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абсолютної величини		В стр-рі
					абс	відн	
забезпечення							
3.1 Короткострокові кредити банків	366 248	485 430	18,1	22,4	119182	32,5	4,4
3.2 Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	214 804	244287	10,6	11,3	29483	13,7	0,7
3.3 Інша поточна кредиторська заборгованість	502174	252453	24,7	11,7	-249721	-49,7	-13,1
3.4 Доходи майбутніх періодів	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
3.5 Інші поточні зобов'язання	6858	2899	0,3	0,1	-3959	-57,7	-0,2
4. Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	-	0,0
<b>Баланс</b>	<b>2029019</b>	<b>2164580</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>135561</b>	<b>6,7</b>	<b>-</b>

Протягом 2022–2023 років в структурі джерел фінансування діяльності підприємства в цілому відбулися незначні зміни. Так в 2022 році питома вага власного капіталу збільшилася з 33,6% (початок 2022 року) до 33,8% (кінець 2022 року), поточних зобов'язань з 50,7% до 53,7% на початку та кінці року відповідно, при зменшенні питомої ваги довгострокових зобов'язань з 15,7% до 12,5% на початку та кінці 2022 року відповідно.

В 2023 році відбулися набагато більш масштабні зміни. Так варто відмітити значне зростання питомої ваги власного капіталу до 43,4% (кінець 2023 року) при зменшенні як поточних (з 53,7% до 45,5%), так і довгострокових зобов'язань (з 12,5% до 11,1%). Зміни в структурі капіталу підприємства через зростання питомої ваги власного капіталу можна охарактеризувати як позитивні, особливо в контексті значних зовнішніх викликів та загроз.

Також на увагу заслуговує наступне:

– головний структурний елемент власного капіталу з точки зору фінансування стійкого розвитку підприємства, а саме нерозподілений прибуток, протягом 2022-2023 років має високі абсолютні значення та значну питому вагу в структурі фінансових джерел підприємства;

– в структурі поточних зобов'язань, які на сьогоднішній день для підприємства є основним фінансовим джерелом коштів, найбільшу питому вагу мають короткострокові кредити банків, тобто фінансові джерела, функціональне спрямування якого це підтримка нормального господарського обігу, тобто фінансування оборотних коштів. З урахуванням значного зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, та, відповідно, величини оборотних активів, наявність значного короткострокового банківського фінансування є абсолютно нормальним та адекватним явищем;

Таким чином, в цілому можна констатувати, що на підприємстві в цілому збалансована структура фінансових джерел. Якщо на початку 2022 року ця структура давала підстави зробити висновок про підвищений рівень фінансових ризиків, то наприкінці 2023 року через значне зростання питомої ваги власного капіталу ситуація значно покращилася: капітал підприємства збалансований та свідчить про достатній рівень фінансової стійкості підприємства.

Аналіз показників, що характеризують фінансову стабільність підприємства проводимо за допомогою табл. 2.16.

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, їх розподілення та використання, що забезпечує діяльність підприємства на основі зростання прибутку, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства в умовах допустимого рівня ризику.

Оцінка фінансової стійкості проводиться за допомогою таких показників:

Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності) – характеризує питому вагу власних коштів в загальній сумі коштів. Чим вище значення коефіцієнта, тим фінансово стійкіше, стабільніше та більш незалежне від зовнішніх кредиторів підприємство. Критичне значення коефіцієнта автономії – 0,5.

Коефіцієнт фінансового ризику – показує співвідношення залучених коштів та власного капіталу. Зростання показника у динаміці свідчить про посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів,

тобто про зниження фінансової стійкості. Оптимальне значення даного коефіцієнта  $\leq 0,5$ . Критичне значення – 1.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу – показує, яка частина власного капіталу знаходиться в обороті, а яка капіталізована. Коефіцієнт розраховується як співвідношення власного оборотного капіталу до власних джерел фінансування. Власні оборотні кошти – це та частина власного капіталу підприємства, яка є джерелом покриття поточних активів. Нормальною вважається ситуація, коли коефіцієнт маневреності в динаміці незначно збільшується.

Коефіцієнти фінансової стабільності наводимо в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

### Значення коефіцієнтів фінансової стабільності підприємства

Показник	На початок року	На кінець року	Абсолютне відхилення
2022 рік			
Коефіцієнт фінансової автономії	0,331	0,341	0,01
Коефіцієнт фінансового ризику	1,93	1,85	-0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-2,72	-1,75	0,97
2023 рік			
Коефіцієнт фінансової автономії	0,341	0,431	0,09
Коефіцієнт фінансового ризику	1,85	1,45	-0,4
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,75	-1,21	0,54

Коефіцієнт фінансової автономії знаходиться як у 2022, так і у 2023 роках на наближеному до оптимально рівня, що свідчить про часткову фінансову залежність підприємства від залученого капіталу. Показник фінансової автономії на кінець 2023 року збільшився на 0,09 пунктів.

Коефіцієнт фінансового ризику знаходиться на середньому рівні, він показує співвідношення залученого та власного капіталу. На кожну власну гривню припадає близько близько 2 грн залучених коштів.

Коефіцієнт маневреності коштів підприємства має від'ємне значення як у 2022, так у 2023 роках. Тобто підприємство має неманевровий робочий капітал.

Аналіз фінансових коефіцієнтів ліквідності проводиться за допомогою табл. 2.17.

Ліквідність балансу визначається як ступінь покриття зобов'язань підприємства її активами, строк перетворення яких у гроші відповідає строку погашення зобов'язань.

Таблиця 2.17

### Значення коефіцієнтів ліквідності

Показники	На початок року	На кінець року	Абсолютне відхилення
2022 рік			
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,79	0,79	0
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,64	0,52	-0,12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,06	-0,09
2023 рік			
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,79	1,02	0,24
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,52	0,65	0,13
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,16	0,10

Значення коефіцієнта загальної ліквідності у 2022 році знаходиться нижче рівня (від 1 до 2), тобто підприємство не має достатньо коштів для погашення короткострокових зобов'язань. У 2023 році ситуація вирівнюється, коефіцієнт загальної ліквідності зростає до норми.

Значення коефіцієнта проміжної ліквідності як у 2022, так і у 2023 році нижчий за норму (від 0,7 до 0,8), хоча і має у 2023 році тенденцію до зростання.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2022 та 2023 роках нижче за норму (від 0,2 до 0,35), але вже на кінець 2023 року ситуація значно покращилася.

Враховуючи значення показників ліквідності та платоспроможності слід зазначити достатньо стійке фінансове положення підприємства у 2022 році, з покращенням стану на кінець 2023 року.

Узагальнююча оцінка ефективності діяльності підприємства.

Для узагальнюючої характеристики стану ТДВ «Яготинський маслозавод» складемо таблицю 2.18.

Таблиця 2.18

**Основні показники господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, тонн	126800	127800	1000	0,8
2. Фактично вироблено продукції, тонн	87756	104332	16576	18,9
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,692	0,816	0,124	17,9
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	3676838	4784703	1107865	30,1
у порівняних цінах	3676838	4403016	726178	19,8
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	3736091	4857266	1121175	30,0
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	792839	855425	62586	7,9
7. Фондовіддача, грн/грн	4,638	5,147	0,510	11,0
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1373486	1661019	287533	20,9
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, об.	2,720	2,924	0,204	7,5
10. Середньооблікова чисельність працівників, ос.	900	921	21	2,3
11. Продуктивність праці, тис. грн	4 085,4	4 780,7	695,3	17,0
12. Операційні витрати, тис. грн, у тому числі	3152908	3910212	757304	24,0
матеріальні витрати	2634094	3246084	611990	23,2
витрати на оплату праці	195918	249790	53872	27,5
відрахування на соціальні заходи	47339	52222	4883	10,3
амортизація	75141	73423	-1718	-2,3
інші операційні витрати	200416	288693	88277	44,0
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,858	0,817	-0,040	-4,7
14. Матеріалоємність, грн/грн	0,716	0,678	-0,038	-5,3
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3090847	3979309	888462	28,7
16. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток), тис. грн	291991	444037	152046	52,1
17. Чистий прибуток, тис. грн	155639	255160	99521	63,9
18. Рентабельність продажів, %	7,82	9,14	1,33	-
19. Рентабельність продукції, %	9,26	11,36	2,09	-

ТДВ «Яготинський маслозавод» володіє значною виробничою потужністю, яка в 2023 році порівняно з 2022 роком зросла на 1000 тонн, що свідчить про нарощування виробничого потенціалу підприємства. З урахуванням значного загального падіння ділової активності та платоспроможного попиту, викликаного війною в Україні, виробнича потужність характеризується відносно високим рівнем використання, про що

свідчить значення коефіцієнта використання виробничої потужності, яке в 2023 році склало 81,6%. В 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшився обсяг виробленої продукції в натуральному виразі на 16576 тонн або 18,9% у відносному вираженні. Обсяг виробленої продукції в діючих цінах збільшився на 1107865 тис. грн або 30,1%. Динаміка зміни обсягу виробленої продукції, як в натуральному, так і у вартісному виразі свідчить про посилення позиції підприємства на цільовому ринку та значне зростання цін на продукцію.

Оборотність оборотних коштів підприємства прискорилося на 0,204 оборот. Підвищення оборотності говорить про відносну економію засобів підприємства, вкладених в оборотні кошти й свідчить про позитивні тенденції в управлінні оборотними активами. В 2023 році, в порівнянні з 2022 роком середньооблікова чисельність штатних працівників збільшилася на 21 особу, продуктивність праці зросла на 695,3 тис. грн або на 17,0%. Показник фондівдачі, який характеризує ефективність використання основних засобів, збільшився на 0,510 коп., що свідчить про підвищення ефективності використання зазначеної частини виробничих ресурсів. З урахуванням отриманих значень показників ефективності використання виробничих ресурсів, можна констатувати підвищення ефективності використання усіх ресурсів, що безумовно є сильною стороною та конкурентною перевагою.

Витрати на 1 гривню виробленої продукції в 2023 році зменшилися на 4,0 копійки й склали 81,7 копійок. Зниження значення цього показника є позитивною характеристикою діяльності підприємства, а його абсолютні значення, які значено менші 100 копійок (1 грн) свідчать про високу прибутковість виробничої діяльності підприємства. Чистий прибуток підприємства в 2023 році збільшився на 99521 тис. грн, що свідчить про значне загальне підвищення ефективності господарської діяльності. Про високий рівень ефективності діяльності та інвестиційної привабливості підприємства свідчать також високі показники рентабельності його діяльності, розраховані як за фінансовим результатом від операційної діяльності, так і за чистим прибутком, що також може вважатися потенційною конкурентною перевагою підприємства.

В табл. 2.19 наведений SWOT-аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод».

Таблиця 2.19

**SWOT-аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод»**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
Відома торгова марка з позитивною репутацією в Україні та за кордоном	Залежність від коливань сировинної бази (в т.ч. від дрібних постачальників)
Наявність сучасного обладнання для фасування та упаковки	Недостатній рівень цифровізації логістики та внутрішніх процесів
Широкий асортимент продукції: класичні, органічні та преміум-лінії	Високі витрати на енергоносії та логістику
Стабільні контракти з національними торговельними мережами	Низька інтегрованість із власною сировинною базою (відсутність власних ферм)
Досвід виходу на експортні ринки (EU, MENA)	Вразливість до порушення ланцюгів постачання через військові дії
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
Розширення експорту до ЄС, Близького Сходу, Азії	Руйнування інфраструктури та логістичних шляхів через війну
Переорієнтація на продукцію з високою доданою вартістю (сири, десерти, фермерська лінійка)	Зниження купівельної спроможності населення
Доступ до державних і міжнародних програм підтримки переробних підприємств	Конкуренція з великими міжнародними брендами на внутрішньому та зовнішньому ринках
Цифрова трансформація: ERP, автоматизовані облікові та виробничі системи	Нестабільність енергопостачання та зростання тарифів
Поглиблення співпраці з аграрними кластерами та кооперативами	Втрати частини ринку через міграцію населення, зменшення внутрішнього попиту

*Джерело: розроблено автором*

Результати SWOT-аналізу ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволяють комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та зовнішні умови його функціонування, що є необхідною умовою для розробки ефективних стратегій управління та оптимізації виробничо-господарської діяльності.

До сильних сторін підприємства належать сформований бренд із високим рівнем довіри споживачів, що забезпечує конкурентні переваги на ринку молочної продукції. Розвинений асортимент продукції та наявність стабільних постачальників сировини сприяють підтриманню сталого виробничого циклу та задоволенню різноманітних потреб споживачів. Додатковим активом є розгалужена дистрибуційна мережа та кваліфікований персонал, які

забезпечують оперативність реалізації продукції та ефективність виробничих процесів.

Серед слабких сторін підприємства варто відзначити застарілість обладнання, що призводить до підвищених виробничих витрат та енергоспоживання, а також недостатній рівень автоматизації виробничих процесів, що негативно впливає на продуктивність і якість продукції. Відсутність ефективної системи контролю витрат ускладнює процес оптимізації собівартості. Також виробництво характеризується частими простоями, що погіршує загальну ефективність діяльності.

До можливостей, які можуть бути використані підприємством, відносяться перспективи впровадження інноваційних технологій та модернізації виробничої бази, що здатні значно підвищити продуктивність і знизити собівартість. Зростання попиту на натуральні та органічні продукти відкриває нові ніші ринку, а державна підтримка агропромислового сектору створює сприятливі умови для інвестицій у розвиток. Крім того, оптимізація логістики та вихід на зовнішні ринки можуть сприяти диверсифікації доходів і зменшенню ризиків.

Водночас підприємство піддається впливу ряду загроз, серед яких варто виокремити загострення конкуренції, що посилює тиск на ціноутворення та вимоги до якості продукції. Коливання цін на сировину та енергоресурси створюють додаткові ризики для стабільності виробничих витрат. Економічна нестабільність, підвищення екологічних стандартів та соціальні фактори, такі як дефіцит кваліфікованих кадрів, також негативно впливають на операційну діяльність.

Таблиця 2.20

#### **TOWS-матриця стратегій для ТДВ «Яготинський маслозавод»**

	<b>Можливості (O)</b>	<b>Загрози (T)</b>
<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>SO-стратегії</b>	<b>ST-стратегії</b>
Потужний бренд	Розширення експорту завдяки впізнаваності ТМ	Використання бренду для збереження частки внутрішнього ринку в умовах зниження купівельної спроможності

	<b>Можливості (O)</b>	<b>Загрози (T)</b>
<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>SO-стратегії</b>	<b>ST-стратегії</b>
Досвід експорту	Вихід на нові ринки з продукцією з високою доданою вартістю	Диверсифікація каналів збуту задля компенсації втрат від війни
Сучасна лінія фасування	Створення нових фасовок для продукції преміум-класу для зовнішніх ринків	Адаптація упаковки до змін логістики й збереження якості при складних поставках
<b>Слабкі сторони (W)</b>	<b>WO-стратегії</b>	<b>WT-стратегії</b>
Висока залежність від зовнішніх постачальників сировини	Створення кооперацій з фермерами, укладення довгострокових контрактів	Підтримка стабільних поставок через диверсифікацію джерел сировини
Високі логістичні витрати, брак цифровізації	Впровадження цифрових платформ управління постачаннями й транспортом	Модернізація логістичної системи для протидії руйнуванню шляхів доставки
Недостатній рівень автоматизації та управління ризиками	Автоматизація виробництва через участь у міжнародних технічних програмах	Розробка антикризових сценаріїв для забезпечення безперервності виробництва

*Джерело: побудовано автором*

З огляду на результати SWOT- та TOWS-аналізу, стратегія розвитку підприємства має ґрунтуватися на збалансованому поєднанні експансії на зовнішні ринки, підвищенні ефективності внутрішніх процесів та адаптації до викликів воєнного часу.

Першочерговими завданнями стратегічного характеру є реалізація програм цифрової трансформації виробництва та логістики, що забезпечить підвищення контролю, гнучкості й прозорості бізнес-процесів. Паралельно має здійснюватися модернізація виробничих потужностей з орієнтацією на енергоощадність і зниження експлуатаційних витрат. Стратегія також передбачає розширення продуктової лінійки за рахунок інноваційної продукції з високою доданою вартістю (органічні, фермерські, десертні молокопродукти) для експорту та внутрішнього споживання.

Для зміцнення сировинної бази пропонується поступовий перехід до створення інтегрованих агропереробних кластерів на основі контрактного

фермерства, що дозволить зменшити залежність від неякісної сировини та підвищити планованість закупівель. У сфері фінансування акцент робиться на залученні міжнародних грантів, програм технічної допомоги та державно-приватного партнерства.

Не менш важливими елементами є посилення контролю якості, сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів (ISO, HACCP), а також реінжиніринг управлінської структури задля зниження накладних витрат і підвищення швидкості прийняття рішень.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства фокусується на інноваційності, адаптивності до зовнішніх загроз, ефективному використанні ресурсів та створенні стійкої конкурентної переваги на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Проведений SWOT-аналіз демонструє, що ТДВ «Яготинський маслозавод» володіє значним потенціалом для підвищення ефективності виробництва через реалізацію заходів модернізації, оптимізації ресурсів та управління витратами. Проте для успішної реалізації стратегічних цілей необхідно подолати внутрішні недоліки та ефективно протидіяти зовнішнім загрозам, використовуючи наявні можливості розвитку.

## **Висновки за Розділом 2**

Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку молочної галузі України дозволяє зробити висновок, що в цілому галузь має перспективи розвитку як на вітчизняному, так і на світовому ринку. Вітчизняний ринок молочної продукції далекий від насичення й має хороші перспективи до зростання, але за умови поліпшення добробуту населення, зростання його купівельної спроможності та поліпшення демографічної ситуації, що можливо лише після війни з РФ. Ключові проблеми галузі спостерігаються у сировинному секторі та викликані скороченням поголів'я корів, зменшенні обсягів виробництва молочної сировини та зростанні споживчих цін на неї. Діюча система дрібнотоварного виробництва молока стримує розвиток ринку і

обмежує його потенціал через низьку якість продукції, невисоку продуктивність корів, а також відсутність чіткої взаємодії між господарствами населення та переробними підприємствами. Відповідно до цього, система виробництва і збору молока, яке, більш, ніж на 50% виробляється в господарствах населення потребує вдосконалення. З проблемами, які поставали в довоєнний період, у сучасних умовах впоратися буде ще складніше, проте галузь має значний потенціал, та в довгостроковій перспективі може стати локомотивом не тільки харчової промисловості, а народного господарства в цілому. В цілому для забезпечення сталого розвитку галузі мають бути розроблені та впроваджені заходи по стимулюванню розвитку галузі з боку держави, створення вертикально інтегрованих бізнес-структур, впровадження техніко-технологічних інновацій.

Досліджуване в роботі підприємство – товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод», є великим виробником молочної продукції з вагомими досвідом роботи на ринку. За рахунок значного досвіду, технічного та кадрового потенціалу, достатньої долі ринку, підприємство генерує великі прибутки, необхідні для забезпечення обороту коштів та відтворення усіх їх ресурсів. Найбільшої загрози діяльності підприємства спричиняє сьогодні збройне вторгнення РФ та викликані цим наслідки. Подальший розвиток підприємства та забезпечення його високої конкурентоздатності сьогодні залежить від ефективності заходів, спрямованих на мінімізацію як глобальних, так і національних ризиків, що в свою чергу передбачає мобілізацію усіх внутрішніх резервів для забезпечення прибутковості діяльності та отримання достатніх фінансових ресурсів.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства за два роки дозволяє зробити висновок, що незважаючи на ряд негативних характеристик діяльності (значні фінансові витрати, надмірний розмір дебіторської заборгованості, а отже надмірний рівень комерційних та фінансових ризиків), в цілому підприємство працює ефективно (висока прибутковість діяльності, ефективне управління витратами та виробничими

ресурсами, збалансована структура капіталу підприємства), більш того, в 2023 році порівняно з 2022 роком ефективність зросла.

При цьому підприємство не має очевидних слабких сторін в той час, як висока прибутковість діяльності та оборотність коштів може вважатися його конкурентними перевагами. Визначено, що для подальшого покращення фінансово-економічного становища та ефективності діяльності доцільними є заходи, спрямовані на оптимізацію цінової політики підприємства та подальший розвиток виробничої програми (особливо в сегментах доступної продукції). Актуальними також є заходи спрямовані на впровадження інновацій, як технічних, так і технологічних і продуктових.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОЄКТ ЗАХОДІВ З ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

#### **3.1. Пропозиції щодо оптимізації витрат на ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Зниження витрат в економічній діяльності підприємства розглядається не як разова або короткострокова дія, а як невід’ємна складова постійного управлінського процесу. Цей процес передбачає цілеспрямоване виявлення факторів, що формують рівень собівартості, а також глибоке аналітичне опрацювання динаміки її змін з метою оптимізації. Сучасна наукова думка трактує зниження собівартості як багатофакторний і системний процес, що охоплює всі сфери господарської діяльності підприємства та інтегрує техніко-економічні, організаційні й управлінські аспекти [23, 24].

Собівартість як узагальнюючий показник витрат підприємства включає численні компоненти – трудові, матеріальні, енергетичні, фінансові тощо. З огляду на це, шляхи її зниження обумовлюються характером відповідних витрат. Наприклад, зниження трудомісткості продукції вимагає технічної модернізації виробництва, автоматизації операцій та підвищення кваліфікації персоналу. Водночас оптимізація матеріаломісткості залежить від впровадження ресурсозберігаючих технологій, використання економічних заміників та раціонального планування матеріальних потоків [23, 25].

Раціональне управління витратами передбачає виявлення та використання внутрішніх резервів, які класифікуються на виробничі та поточні. Перші формуються у рамках виробничих планів і забезпечують стабільність діяльності підприємства, зокрема через підтримання необхідного рівня запасів для безперебійної роботи. Поточні резерви, навпаки, ідентифікуються на основі порівняння фактичних результатів із плановими і спрямовані на усунення втрат робочого часу, зменшення браку, ефективніше використання ресурсів [23].

У галузях агропромислового комплексу, де питома вага витрат на сировину сягає 60–92 %, економія матеріалів набуває пріоритетного значення. Значне зниження собівартості досягається завдяки впровадженню принципів комплексного використання сировини, зменшенню відходів, контролю якості на всіх етапах виробництва. Якість сировини, у свою чергу, визначає технологічну ефективність виробництва і безпосередньо впливає на рівень витрат [24, 25].

Науково обґрунтована система ресурсозбереження передбачає використання енергоефективного обладнання, мало- і безвідходних технологій, а також побудову повного матеріального балансу, що дозволяє ідентифікувати всі види втрат і формувати ефективні заходи з їх мінімізації [23, 25].

Одним із ключових напрямів зниження витрат є підвищення продуктивності праці. Це досягається через технічне переозброєння, модернізацію технологій, удосконалення організації праці. Зростання продуктивності праці не лише знижує витрати на оплату праці в розрахунку на одиницю продукції, а й створює можливості для підвищення зарплати без збільшення собівартості, що сприяє мотивації персоналу [24].

Другим стратегічним напрямом є вдосконалення технічного оснащення виробництва. Економічні ефекти досягаються шляхом зменшення експлуатаційних витрат, зниження обсягу амортизаційних відрахувань на одиницю продукції, зменшення енерго- та матеріаломісткості виробничих процесів [23].

Окрему роль у структурі витрат відіграють накладні витрати, до яких належать загальноцехові, загальнозаводські та позавиробничі витрати. Їх частка у собівартості зменшується зі зростанням обсягу виробництва, що вимагає раціонального використання виробничих потужностей і логістичних ресурсів [25, 26].

Проблема невиробничих витрат, таких як втрати від браку, псування продукції, простої та інші види непродуктивних витрат, залишається актуальною. Її вирішення вимагає удосконалення контролю якості,

відповідальності персоналу, запровадження систем внутрішнього аудиту та ефективних стимулюючих механізмів [23, 27].

Значний вплив на ефективність витрат має система планування, нормування та калькулювання. Відсутність уніфікованих підходів до нормування, недосконалість у прогнозуванні цін на ресурси, а також проблеми з дооцінкою запасів і амортизаційних нарахувань ведуть до викривлення реальної собівартості та ускладнюють фінансове планування. У ринкових умовах необхідно переходити до моделі управління, орієнтованої на результативність, гнучке реагування на зміни кон'юнктури ринку та мінімізацію витратного підходу, що переважає на багатьох підприємствах [23-25].

Враховуючи результати аналізу сучасного стану ТДВ «Яготинський маслозавод», зниження витрат на підприємстві потребує комплексного підходу, який передбачає модернізацію виробничих процесів та оптимізацію використання ресурсів. В першу чергу слід спрямувати зусилля на оновлення та автоматизацію обладнання, що дозволить зменшити енергоспоживання, скоротити час простоїв і підвищити продуктивність праці. Впровадження сучасних технологій сприятиме не лише підвищенню якості продукції, але й зниженню матеріаломісткості та трудомісткості виробництва.

Важливо також впровадити ефективну систему контролю за витратами на всіх етапах виробничого циклу, що забезпечить своєчасне виявлення і ліквідацію зайвих або непродуктивних витрат. Особливу увагу необхідно приділити оптимізації закупівельної діяльності, у тому числі шляхом налагодження довгострокових партнерських відносин із постачальниками, що дасть змогу знизити закупівельні ціни на сировину та матеріали.

Оптимізація логістичних процесів, включно з раціоналізацією маршрутів доставки та зберіганням продукції, дозволить знизити витрати на транспортування та мінімізувати втрати при зберіганні. Паралельно з цим слід удосконалювати систему мотивації персоналу, спрямовану на підвищення

продуктивності праці та зменшення непродуктивних витрат робочого часу, що позитивно вплине на загальний рівень собівартості.

В умовах зростаючої конкуренції важливо також впроваджувати екологічно ефективні технології, що дозволяють зменшити втрати сировини та енергії, а також знизити екологічні платежі і штрафи. Такий підхід сприятиме не лише економії ресурсів, а й покращенню іміджу підприємства на ринку.

Таким чином, реалізація зазначених заходів дозволить ТДВ «Яготинський маслозавод» не тільки ефективно знизити виробничі витрати, але й підвищити конкурентоспроможність продукції, забезпечуючи стабільність і сталий розвиток підприємства в умовах сучасного ринку.

Конкретні заходи, які можна впровадити на ТДВ «Яготинський маслозавод» для зниження витрат такі:

1. Модернізація обладнання та автоматизація виробничих процесів – заміна застарілого обладнання на сучасне енергоефективне, впровадження систем автоматичного контролю і управління технологічними процесами для зменшення витрат енергії та підвищення продуктивності.

2. Оптимізація закупівельної політики – налагодження довгострокових контрактів з надійними постачальниками сировини на вигідних умовах, проведення тендерів для вибору постачальників із найкращим співвідношенням ціна-якість, застосування системи обліку і контролю запасів для уникнення надлишкових закупівель.

3. Впровадження системи моніторингу і контролю витрат – регулярний аудит виробничих витрат, використання сучасних ІТ-рішень для аналізу і прогнозування витрат, своєчасне виявлення та усунення неефективних витратних статей.

4. Оптимізація енергоспоживання – проведення енергетичного аудиту, встановлення енергоефективних світильників і систем опалення, використання альтернативних джерел енергії (наприклад, сонячні панелі), що допоможе знизити витрати на електроенергію та тепло.

5. Покращення логістики та складського господарства – впровадження сучасних систем управління запасами, оптимізація маршрутів доставки, скорочення часу зберігання продукції, що зменшить втрати від псування та додаткові витрати.

6. Навчання і мотивація персоналу – організація тренінгів з підвищення кваліфікації, стимулювання за економію матеріалів і раціональне використання ресурсів, впровадження системи заохочень за пропозиції щодо підвищення ефективності виробництва.

7. Впровадження мало- та безвідходних технологій – оптимізація технологічних процесів з метою мінімізації відходів, комплексне використання сировини, повторне використання технологічних відходів, що знизить витрати на сировину і утилізацію.

Ці заходи у сукупності можуть суттєво знизити собівартість продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», підвищити ефективність виробництва та покращити фінансові результати підприємства.

### **3.2. Обґрунтування проєкту зі зниження витрат через впровадження системи енергомоніторингу та розрахунок показників проєкту**

В якості заходу з оптимізації витрат та зниження собівартості продукції на ТДВ «Яготинський маслозавод» запропоновано реалізацію проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу. Основна мета цього проєкту полягає у підвищенні енергоефективності виробництва за рахунок постійного контролю, обліку та аналізу споживання енергоресурсів (електроенергії, тепла, пари, води) в режимі реального часу.

Проєкт передбачає встановлення багатофункціональних приладів обліку енергії на основних вузлах споживання, інтеграцію з програмним забезпеченням для збору і обробки даних, а також створення інформаційної панелі для візуалізації ключових показників. Усі етапи реалізації охоплюють технічне оснащення, адаптацію мережевої інфраструктури, навчання

персоналу, а також створення постійної позиції енергоменеджера для забезпечення ефективного функціонування системи.

Очікуваний економічний ефект полягає у скороченні непродуктивного використання енергії, своєчасному виявленні витоків, перевитрат і неефективних навантажень, що дозволяє знизити витрати на енергоресурси на 7–12% протягом першого року. Розрахунки показали, що середній термін окупності проєкту становить від 7 до 18 місяців, після чого підприємство отримуватиме щорічну стабільну економію у витратах, що зміцнює його конкурентні позиції на ринку [28].

З огляду на високу енергомідкість виробничих процесів молокопереробного підприємства, автоматизована система енергомоніторингу є ефективним інструментом зниження операційних витрат. Її впровадження дозволить не лише суттєво зекономити, але й покращити точність планування виробництва, підвищити прозорість витрат, а також зменшити вуглецевий слід, що важливо в контексті екологічної відповідальності та міжнародних стандартів сталого розвитку.

Впровадження енергомоніторингу також забезпечує додаткові переваги, зокрема – прозорість у витратній структурі, підвищення відповідальності персоналу за раціональне використання ресурсів, покращення планування виробництва і формування стратегій модернізації інфраструктури. Таким чином, запропонований проєкт є ключовим кроком до сталого розвитку підприємства та зниження витратної складової собівартості без шкоди для якості продукції.

Встановлення датчиків на ключові споживачі енергії (пастеризатори, холодильне обладнання, насоси, компресори), впровадження ПЗ для збору й аналітики даних, виведення візуалізацій у режимі реального часу, формування щотижневих звітів для технічного персоналу [29].

Для реалізації проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу (АСЕ) на ТДВ «Яготинський маслозавод», необхідно

придбати і впровадити комплекс технічного та програмного забезпечення, що забезпечує моніторинг, облік, аналітику та управління енергоспоживанням.

Таблиця 3.1

**Капітальні та фінансові інвестиції у проєкт впровадження  
автоматизованої системи енергоменеджменту**

Найменування приладів	Кількість	Вартість одиниці, грн	Загальна сума з ПДВ, тис. грн
<b>Вимірювальні прилади</b>			
Трифазні лічильники електроенергії з цифровим інтерфейсом (Modbus RTU/TCP/IP) – для точного обліку енергоспоживання основного обладнання (пастеризатори, компресори, холодильні установки, насоси)	30 одиниць	10500	315
Датчики температури та тиску (з передачею по Modbus або аналоговим сигналом) – для реєстрації параметрів теплових потоків у бойлерах, трубопроводах, парогенераторах	25 шт.	8000	200
Датчики рівня та витрати (ультразвукові, електромагнітні витратоміри) – для контролю обсягів спожитої води, пари, охолоджувальних рідин	25 шт.	30000	750
<b>Загальна сума</b>			<b>1265</b>
<b>Обчислювальне ядро (шлюзи та сервер)</b>			
Шлюзи збору даних (Data Logger/IoT Gateway) – для збору сигналів з датчиків, попередньої обробки та передачі на сервер	8 шт.	15000	120
Сервер локального зберігання/хмарного підключення (on-premises або хмара Azure/AWS)	1 од.	180000	180
<b>Загальна сума</b>			<b>300</b>
<b>Програмне забезпечення (SCADA/EMS)</b>			
Система візуалізації та керування (SCADA або Energy Management System): ► Функції: інтерактивні графіки, алерти, дашборди, генерація звітів, аналітика енерговитрат по підрозділах <i>Siemens Desigo CC, Schneider EcoStruxure, Elipse E3, українські розробки (IT-Інтегратор, Октава+, MCL)</i>	Ліцензія	300000	300
<b>Загальна сума</b>			<b>300</b>
<b>Супутнє обладнання та послуги впровадження</b>			
Монтажні матеріали: кабелі зв'язку, DIN-рейки, клеми, електрощити, IP-захист Програмування логіки та зв'язків, навчання персоналу Тестування, пуско-налагодження, технічна підтримка			255

Найменування приладів	Кількість	Вартість одиниці, грн	Загальна сума з ПДВ, тис. грн
<b>Загальна сума</b>			<b>255</b>
<b>Загальна вартість впровадження</b>			<b>2120</b>

Загальна сума інвестицій становить 2120 тис. грн.

### **Розрахунок зміни поточних витрат, пов'язаних з впровадженням автоматизованої системи енергомоніторингу**

#### 1. Розрахунок зміни витрат на енергію

Річне споживання енергії підприємства становить 9 млн кВт·год. Середній тариф на електроенергію: 6,0 грн/кВт·год. Отже, річні витрати на електроенергію по підприємству становлять 63 млн грн.

Очікуване скорочення витрат за рахунок впровадження АСЕ (прогнозоване значення) – 8 %.

Річна економія на енерговитратах становить – 5,04 млн грн.

#### 2. Розрахунок зміни фонду оплати праці та відрахувань на соціальні заходи

Впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу потребує залучення у роботі на постійній основі таких працівників:

##### 1) енергоменеджер (1 особа). Функціональні обов'язки:

- аналізує показники енергоспоживання;
- формує щомісячні звіти;
- ініціює заходи зі скорочення витрат (перевірка ефективності

обладнання, оптимізація навантаження).

##### 2) технік-енергетик (1 ставка). Функціональні обов'язки:

- обслуговує вимірювальну техніку;
- перевіряє точність лічильників;
- виконує регламентне обслуговування.

Таблиця 3.2

**Розрахунок зміни фонду оплати праці та відрахувань на соціальні заходи**

Персонал	Чисельність	Місячний оклад, грн	Річний фонд основної заробітної плати, тис. грн	Річний фонд додаткової заробітної плати (15%), тис. грн	Єдиний соціальний внесок (22%), тис. грн
Енергоменеджер	1	30000	360	54	91,1
Технік-енергетик	1	25000	300	45	75,9
<b>Всього</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>660</b>	<b>99</b>	<b>167</b>

Додаткові витрати на оплату праці становлять 759 тис. грн, річні відрахування на соціальні заходи (ЄСВ) – 167 тис. грн.

## 3. Розрахунок додаткових амортизаційних відрахувань

Таблиця 3.3

**Розрахунок додаткових витрат по амортизації основних засобів та нематеріальних активів**

Найменування основних засобів та нематеріальних активів	Вартість з ПДВ, тис. грн	Вартість без ПДВ, тис. грн	Річна норма амортизації, %	Сума амортизаційних відрахувань, тис. грн
Вимірювальні прилади	1265	1054,2	20	210,8
Обчислювальне ядро (шлюзи та сервер)	300	250,0	50	125,0
Програмне забезпечення (SCADA/EMS)	300	250,0	10	25,0
Супутнє обладнання та послуги впровадження	255	212,5	20	42,5
<b>Всього</b>	<b>2120,0</b>	<b>1766,7</b>	<b>-</b>	<b>403,3</b>

Загальна сума додаткових витрат по амортизації основних засобів та нематеріальних активів становить 403,3 тис. грн.

Загальні витрати з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Кошторис додаткових витрат**

Витрати	Сума, тис. грн
1. Енергетичні витрати	-5040
2. Основна заробітна плата	+660
3. Додаткова заробітна плата	+99
4. Єдиний соціальний внесок	+167
5. Амортизаційні відрахування	+403,3
Загальна сума зміни поточних витрат	<b>-3710,7</b>

Річна сума економії поточних витрат становить 3710,7 тис. грн.

### 3.3. Оцінка економічної ефективності інвестиційного проєкту з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу

Для розрахунку формування операційного грошового потоку від інвестиційної діяльності складемо таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

#### Формування операційного грошового потоку від проєкту (приплив коштів)

Склад грошового потоку	Період реалізації проєкту, роки	
	0	1
Зміна поточних витрат, у т. ч.:		
Матеріальні витрати всього	-5040	-5040
в тому числі		
Зміна витрат на сировину	0	0
Зміна витрат на тару та допоміжні матеріали	0	0
Зміна витрат на енергоресурси	-5040	-5040
Зміна витрат на оплату праці	759	759
Зміна єдиного соціального внеску	167	167
Зміна інших витрат усього	403,3	403,3
Усього Збільшення поточних витрат	-3710,7	-3710,7
Збільшення суми чистого доходу	0	0
Збільшення прибутку до оподаткування	3710,7	3710,7
Збільшення податку на прибуток	667,9	667,9
Збільшення чистого прибутку	3042,8	3042,8
Амортизаційні відрахування від проєкту	403,3	403,3
Грошовий потік від проєкту	3446,1	3446,1

За результатами розрахунків річний приріст чистого прибутку за рахунок економії енерговитрат внаслідок впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу складає 3042,8 тис. грн. Грошовий потік дорівнює чистому прибутку та амортизації, що становить – 3446,1 тис. грн.

Таблиця 3.6

**Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з  
автоматизованої системи енергоменеджменту**

Показники	Період реалізації проєкту, років		усього
	0	1	
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	2120		2120
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	2120		2120
Грошовий потік від проєкту, тис. грн		3446,1	3446,1
Середньозважена вартість капіталу(СВК), %	28		
Коефіцієнт дисконтування	1,0	0,781	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн		3132,0	3132,0
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проєкту, тис. грн		2691,0	2691,0
Чистий дохід (ЧД), тис. грн			3446,1
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн			1012,0
Внутрішня норма доходності (IRR),%			48%
Індекс доходності (ІД)			1,47
Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років			0,68
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, %			127%

Ефективність запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу характеризують наступні результати оцінки:

1. чистий приведений дохід від проєкту (NPV) становить 1012 тис. грн;
2. внутрішня норма прибутковості (IRR) становить 48 %, що перевищує середньозважену вартість капіталу (28 %);
3. індекс доходності дорівнює 1,47;
4. інвестиційні кошти окупляться за 8 місяців;
5. рентабельність інвестицій становить 127 %;
6. інвестиції в проєкт складають 2120 тис. грн.

Отже, проєкт інвестиційно привабливий та економічно ефективний.

Результати оцінки свідчать про економічну ефективність інвестиційного проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу.

### 3.4. Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод»

Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод» наведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.7

#### Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод»

Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн		Зміни показників діяльності підприємства (±)								Строк окупності інвестицій, років			
	Усього	У тому числі в	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Чисельність, осіб	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн		Чистий прибуток, тис. грн		
				основні засоби та нематеріальні активи	оборотні кошти	Усього	у тому числі:							
							Матеріальні витрати	Витрати на оплату праці					Відрахування на соціальні заходи	Амортизація основних засобів
Впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу	2120	2120	0	-3710,7	-5040	759	167	403,3	0	2	3710,7	3042,8	0,7	

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» до та після впровадження заходу представлено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

**Основні техніко-економічні показники виробничо- господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» до й після впровадження заходу**

Показники	2023 рік	Проект	Відхилення (±)	
			абс.	відн.
1. Середньорічна виробнича потужність, т	127800	127800	0	0
2. Фактично вироблено продукції, т	104332	104332	0	0
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,816	0,816	0	0,05
4. Обсяг виробленої промислової продукції(без ПДВ й акцизного збору):	4784703	4784703	0	0
– у діючих оптових цінах				
– у порівнянних цінах	4403016	4403016	0	0
5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	4857266	4857266	0	0
6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн.	855425	857545	2120	0,25
7. Фондовіддача, грн/грн	5,147	5,134	-0,013	-0,24
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1661019	1661019	0	0
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	2,924	2,924	0	0,01
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	921	923	2	0,22
11. Продуктивність праці, тис. грн /особу	4 780,70	4770,3	-10,37	-0,22
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі:	3910212	3906501	-3710,7	-0,09
– матеріальні витрати	3246084	3241044	-5040	-0,16
– витрати на оплату праці	249790	250549	759	0,30
– відрахування на соціальні заходи	52222	52389	167	0,32
– амортизація	73423	73826,3	403,3	0,55
– інші операційні витрати	288693	288693	0	0
13. Витрати на 1 гривню виробленої / реалізованої продукції, грн	0,817	0,816	-0,001	-0,07
14. Матеріалоемність, грн	0,678	0,677	-0,001	-0,09
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3979309	3975598	-3710,7	-0,09
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	444037	447747,7	3710,7	0,84
17. Чистий прибуток, тис. грн.	255160	258202,8	3042,8	1,19
18. Рентабельність продажів, %	9,14	9,22	0,08	-
19. Рентабельність продукції, %	11,36	11,46	0,10	-

Внаслідок запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу в показниках виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства відбудуться такі зміни: витрати на 1 грн виробленої продукції знизяться на 0,07 %. Це відбулося за рахунок скорочення витрат на енергоресурси. Загальна економія становить понад 5 млн грн.

Підприємство отримає додатковий прибуток від операційної діяльності у розмірі 3710,7 тис. грн, а чистого прибутку – 3042,8 тис. грн. Це відобразилося на зростанні рентабельності продажів та продукції на 0,08 та 0,1 пп. відповідно.

Запропонований захід є доцільним з економічної та технологічної точки зору, має помірний рівень капіталовкладень і дає стабільну економію витрат енергоресурсів протягом тривалого часу. З огляду на високу енергоємність молокопереробного виробництва, використання такої системи дозволить досягти не лише фінансової ефективності, а й підвищити загальну конкурентоспроможність підприємства.

В результаті впровадження заходу було отримано економічний та фінансовий ефекти, що свідчить про доцільність інвестицій; екологічний ефект за рахунок зменшення вуглецевого сліду; отримано управлінську перевагу – можливість позиціонування підприємства як учасника «зелених» ініціатив і подальшого доступу до екологічного фінансування із залученням додаткового фінансування або пільг.

### **Висновки за Розділом 3**

Враховуючи результати аналізу сучасного стану ТДВ «Яготинський маслозавод», зниження витрат на підприємстві потребує комплексного підходу, який передбачає модернізацію виробничих процесів та оптимізацію використання ресурсів. Встановлено, що в першу чергу підприємству слід спрямувати зусилля на оновлення та автоматизацію обладнання, що дозволить зменшити енергоспоживання, скоротити час простоїв і підвищити

продуктивність праці. Впровадження сучасних технологій сприятиме як підвищенню якості продукції, так і зниженню матеріаломісткості та трудомісткості виробництва.

Встановлено, що для підприємства важливим також є впровадження ефективної системи контролю за витратами на всіх етапах виробничого циклу, що забезпечить своєчасне виявлення і ліквідацію зайвих або непродуктивних витрат. Реалізація зазначених заходів дозволить ТДВ «Яготинський маслозавод» не тільки ефективно знизити виробничі витрати, але й підвищити конкурентоспроможність продукції, забезпечуючи стабільність і сталий розвиток підприємства в умовах сучасного ринку.

В якості заходу з оптимізації витрат та зниження собівартості продукції на ТДВ «Яготинський маслозавод» було запропоновано реалізацію проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу. Основна мета цього проєкту полягає у підвищенні енергоефективності виробництва за рахунок постійного контролю, обліку та аналізу споживання енергоресурсів (електроенергії, тепла, пари, води) в режимі реального часу.

Проєкт передбачає встановлення багатофункціональних приладів обліку енергії на основних вузлах споживання, інтеграцію з програмним забезпеченням для збору і обробки даних, а також створення інформаційної панелі для візуалізації ключових показників. Усі етапи реалізації охоплюють технічне оснащення, адаптацію мережевої інфраструктури, навчання персоналу, а також створення постійної позиції енергоменеджера для забезпечення ефективного функціонування системи.

Очікуваний економічний ефект полягає у скороченні непродуктивного використання енергії, своєчасному виявленні витоків, перевитрат і неефективних навантажень, що дозволяє знизити витрати на енергоресурси на 7–12% протягом першого року. Впровадження енергомоніторингу також забезпечує додаткові переваги, зокрема – прозорість у витратній структурі, підвищення відповідальності персоналу за раціональне використання ресурсів, покращення планування виробництва і формування стратегій модернізації

інфраструктури. Запропонований проєкт є ключовим кроком до сталого розвитку підприємства та зниження витратної складової собівартості без шкоди для якості продукції.

Ефективність запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу характеризують наступні результати оцінки: чистий приведений дохід від проєкту становить 1012 тис. грн; внутрішня норма прибутковості становить 48 %, що перевищує середньозважену вартість капіталу; індекс доходності дорівнює 1,47 (вищий за 1,0); інвестиційні кошти у розмірі 2120 тис. грн окупляться за 8 місяців; рентабельність інвестицій становить 127 %.

Результати оцінки свідчать про економічну ефективність інвестиційного проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу.

Внаслідок запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу в показниках виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства відбудуться зміни у витратах на 1 грн виробленої продукції знизяться на 0,07 %, що відповідає загальній економії понад 5 млн грн. Це відбулося за рахунок скорочення витрат на енергоресурси.

Підприємство отримає додатковий прибуток від операційної діяльності у розмірі 3710,7 тис. грн, а чистого прибутку – 3042,8 тис. грн.

Запропонований захід є доцільним з економічної та технологічної точки зору, має помірний рівень капіталовкладень і дає стабільну економію витрат енергоресурсів протягом тривалого часу. З огляду на високу енергоємність молокопереробного виробництва, використання такої системи дозволить досягти не лише фінансової ефективності, а й підвищити загальну конкурентоспроможність підприємства.

## ВИСНОВКИ

Зниження витрат в економічній діяльності підприємства розглядається не як разова або короткострокова дія, а як невід’ємна складова постійного управлінського процесу. Цей процес передбачає цілеспрямоване виявлення факторів, що формують рівень собівартості, а також глибоке аналітичне опрацювання динаміки її змін з метою оптимізації. Сучасна наукова думка трактує зниження собівартості як багатофакторний і системний процес, що охоплює всі сфери господарської діяльності підприємства та інтегрує техніко-економічні, організаційні й управлінські аспекти.

Собівартість як узагальнюючий показник витрат підприємства включає численні компоненти – трудові, матеріальні, енергетичні, фінансові тощо. З огляду на це, шляхи її зниження обумовлюються характером відповідних витрат. Наприклад, зниження трудомісткості продукції вимагає технічної модернізації виробництва, автоматизації операцій та підвищення кваліфікації персоналу. Водночас оптимізація матеріаломісткості залежить від впровадження ресурсозберігаючих технологій, використання економічних заміників та раціонального планування матеріальних потоків.

Раціональне управління витратами передбачає виявлення та використання внутрішніх резервів, які класифікуються на виробничі та поточні. Перші формуються у рамках виробничих планів і забезпечують стабільність діяльності підприємства, зокрема через підтримання необхідного рівня запасів для безперебійної роботи. Поточні резерви, навпаки, ідентифікуються на основі порівняння фактичних результатів із плановими і спрямовані на усунення втрат робочого часу, зменшення браку, ефективніше використання ресурсів.

У галузях агропромислового комплексу, де питома вага витрат на сировину сягає 60–92 %, економія матеріалів набуває пріоритетного значення. Значне зниження собівартості досягається завдяки впровадженню принципів комплексного використання сировини, зменшенню відходів, контролю якості на всіх етапах виробництва. Якість сировини, у свою чергу, визначає

технологічну ефективність виробництва і безпосередньо впливає на рівень витрат.

Науково обґрунтована система ресурсозбереження передбачає використання енергоефективного обладнання, мало- і безвідходних технологій, а також побудову повного матеріального балансу, що дозволяє ідентифікувати всі види витрат і формувати ефективні заходи з їх мінімізації.

Одним із ключових напрямів зниження витрат є підвищення продуктивності праці. Це досягається через технічне переозброєння, модернізацію технологій, удосконалення організації праці. Зростання продуктивності праці не лише знижує витрати на оплату праці в розрахунку на одиницю продукції, а й створює можливості для підвищення зарплати без збільшення собівартості, що сприяє мотивації персоналу.

Другим стратегічним напрямом є вдосконалення технічного оснащення виробництва. Економічні ефекти досягаються шляхом зменшення експлуатаційних витрат, зниження обсягу амортизаційних відрахувань на одиницю продукції, зменшення енерго- та матеріаломісткості виробничих процесів.

Окрему роль у структурі витрат відіграють накладні витрати, до яких належать загальноцехові, загальнозаводські та позавиробничі витрати. Їх частка у собівартості зменшується зі зростанням обсягу виробництва, що вимагає раціонального використання виробничих потужностей і логістичних ресурсів.

Значний вплив на ефективність витрат має система планування, нормування та калькулювання. Відсутність уніфікованих підходів до нормування, недосконалість у прогнозуванні цін на ресурси, а також проблеми з дооцінкою запасів і амортизаційних нарахувань ведуть до викривлення реальної собівартості та ускладнюють фінансове планування. У ринкових умовах необхідно переходити до моделі управління, орієнтованої на результативність, гнучке реагування на зміни кон'юнктури ринку та мінімізацію витратного підходу, що переважає на багатьох підприємствах.

Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку молочної галузі України дозволяє зробити висновок, що в цілому галузь має перспективи розвитку як на вітчизняному, так і на світовому ринку. Вітчизняний ринок молочної продукції далекий від насичення й має хороші перспективи до зростання, але за умови поліпшення добробуту населення, зростання його купівельної спроможності та поліпшення демографічної ситуації, що можливо лише після війни з РФ. Ключові проблеми галузі спостерігаються у сировинному секторі та викликані скороченням поголів'я корів, зменшенні обсягів виробництва молочної сировини та зростанні споживчих цін на неї. Діюча система дрібнотоварного виробництва молока стримує розвиток ринку і обмежує його потенціал через низьку якість продукції, невисоку продуктивність корів, а також відсутність чіткої взаємодії між господарствами населення та переробними підприємствами. Відповідно до цього, система виробництва і збору молока, яке, більш, ніж на 50% виробляється в господарствах населення потребує вдосконалення. З проблемами, які поставали в довоєнний період, у сучасних умовах впоратися буде ще складніше, проте галузь має значний потенціал, та в довгостроковій перспективі може стати локомотивом не тільки харчової промисловості, а народного господарства в цілому. В цілому для забезпечення сталого розвитку галузі мають бути розроблені та впроваджені заходи по стимулюванню розвитку галузі з боку держави, створення вертикально інтегрованих бізнес-структур, впровадження техніко-технологічних інновацій.

Досліджуване в роботі підприємство – товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод», є великим виробником молочної продукції з вагомими досвідом роботи на ринку. За рахунок значного досвіду, технічного та кадрового потенціалу, достатньої долі ринку, підприємство генерує великі прибутки, необхідні для забезпечення обороту коштів та відтворення усіх їх ресурсів. Найбільшої загрози діяльності підприємства спричиняє сьогодні збройне вторгнення РФ та викликані цим наслідки. Подальший розвиток підприємства та забезпечення його високої

конкуренентоздатності сьогодні залежить від ефективності заходів, спрямованих на мінімізацію як глобальних, так і національних ризиків, що в свою чергу передбачає мобілізацію усіх внутрішніх резервів для забезпечення прибутковості діяльності та отримання достатніх фінансових ресурсів.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства за два роки дозволяє зробити висновок, що незважаючи на ряд негативних характеристик діяльності (значні фінансові витрати, надмірний розмір дебіторської заборгованості, а отже надмірний рівень комерційних та фінансових ризиків), в цілому підприємство працює ефективно (висока прибутковість діяльності, ефективне управління витратами та виробничими ресурсами, збалансована структура капіталу підприємства), більш того, в 2023 році порівняно з 2022 роком ефективність зростає.

При цьому підприємство не має очевидних слабких сторін в той час, як висока прибутковість діяльності та оборотність коштів може вважатися його конкурентними перевагами. Визначено, що для подальшого покращення фінансово-економічного становища та ефективності діяльності доцільними є заходи, спрямовані на оптимізацію цінової політики підприємства та подальший розвиток виробничої програми (особливо в сегментах доступної продукції). Актуальними також є заходи спрямовані на впровадження інновацій, як технічних, так і технологічних і продуктових.

Враховуючи результати аналізу сучасного стану ТДВ «Яготинський маслозавод», зниження витрат на підприємстві потребує комплексного підходу, який передбачає модернізацію виробничих процесів та оптимізацію використання ресурсів. Встановлено, що в першу чергу підприємству слід спрямувати зусилля на оновлення та автоматизацію обладнання, що дозволить зменшити енергоспоживання, скоротити час простоїв і підвищити продуктивність праці. Впровадження сучасних технологій сприятиме як підвищенню якості продукції, так і зниженню матеріаломісткості та трудомісткості виробництва.

Встановлено, що для підприємства важливим також є впровадження ефективної системи контролю за витратами на всіх етапах виробничого циклу, що забезпечить своєчасне виявлення і ліквідацію зайвих або непродуктивних витрат. Реалізація зазначених заходів дозволить ТДВ «Яготинський маслозавод» не тільки ефективно знизити виробничі витрати, але й підвищити конкурентоспроможність продукції, забезпечуючи стабільність і сталий розвиток підприємства в умовах сучасного ринку.

В якості заходу з оптимізації витрат та зниження собівартості продукції на ТДВ «Яготинський маслозавод» було запропоновано реалізацію проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу. Основна мета цього проєкту полягає у підвищенні енергоефективності виробництва за рахунок постійного контролю, обліку та аналізу споживання енергоресурсів (електроенергії, тепла, пари, води) в режимі реального часу.

Проєкт передбачає встановлення багатофункціональних приладів обліку енергії на основних вузлах споживання, інтеграцію з програмним забезпеченням для збору і обробки даних, а також створення інформаційної панелі для візуалізації ключових показників. Усі етапи реалізації охоплюють технічне оснащення, адаптацію мережевої інфраструктури, навчання персоналу, а також створення постійної позиції енергоменеджера для забезпечення ефективного функціонування системи.

Очікуваний економічний ефект полягає у скороченні непродуктивного використання енергії, своєчасному виявленні витоків, перевитрат і неефективних навантажень, що дозволяє знизити витрати на енергоресурси на 7–12% протягом першого року. Впровадження енергомоніторингу також забезпечує додаткові переваги, зокрема – прозорість у витратній структурі, підвищення відповідальності персоналу за раціональне використання ресурсів, покращення планування виробництва і формування стратегій модернізації інфраструктури. Запропонований проєкт є ключовим кроком до сталого розвитку підприємства та зниження витратної складової собівартості без шкоди для якості продукції.

Ефективність запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу характеризують наступні результати оцінки: чистий приведений дохід від проєкту становить 1012 тис. грн; внутрішня норма прибутковості становить 48 %, що перевищує середньозважену вартість капіталу; індекс доходності дорівнює 1,47 (вищий за 1,0); інвестиційні кошти у розмірі 2120 тис. грн окупляться за 8 місяців; рентабельність інвестицій становить 127 %.

Результати оцінки свідчать про економічну ефективність інвестиційного проєкту впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу.

Внаслідок запропонованого заходу з впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу в показниках виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства відбудуться зміни у витратах на 1 грн виробленої продукції знизяться на 0,07 %, що відповідає загальній економії понад 5 млн грн. Це відбулося за рахунок скорочення витрат на енергоресурси.

Підприємство отримає додатковий прибуток від операційної діяльності у розмірі 3710,7 тис. грн, а чистого прибутку – 3042,8 тис. грн.

Запропонований захід є доцільним з економічної та технологічної точки зору, має помірний рівень капіталовкладень і дає стабільну економію витрат енергоресурсів протягом тривалого часу. З огляду на високу енергоємність молокопереробного виробництва, використання такої системи дозволить досягти не лише фінансової ефективності, а й підвищити загальну конкурентоспроможність підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Савицька Г.В. Аналіз господарської діяльності підприємства. К.: ТОВ «Ельга», 2022.
2. Бланк І.А. Управління витратами підприємства. К.: Ніка-Центр, 2021.
3. Кириленко О.П. Економіка підприємства. Львів: Магнолія, 2020.
4. Гриньова В.М. Економіка підприємства: теорія і практика. Х.: ІНЖЕК, 2023.
5. Шеремет А.Д. Теорія економічного аналізу. К.: Центр учбової літератури, 2022.
6. Квасницька Р.С. Собівартість продукції в системі управління витратами. *Фінанси України*. №2. 2021.
7. Ліпич Л. В. Планування діяльності підприємства. Тернопіль: Економічна думка, 2023.
8. Мельник А.Г. Ціноутворення в ринковій економіці. К.: Академвидав, 2020.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318.
10. Податковий кодекс України. Відомості Верховної Ради України, 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112.
11. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 08.05.2025).
12. Савченко В.Ф. Бухгалтерський облік витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг): навч. посіб. / В.Ф. Савченко. К.: Центр учбової літератури, 2020. 312 с.
13. Гринчук І.В., Павлов О.М. Економіка підприємства: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2021.
14. Офіційний сайт Міністерства економіки України. <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 29.05.2025).

15. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики. Web-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 25.03.2025)
16. Чагаровський В. Яким був 2023 рік для виробників та переробників молока? URL: <https://uadairy.com/vadym-chagarovskyj-yakym-buv-2023-rik-dlya-vyrobnykiv-ta-pererobnykiv-moloka/> (дата звернення 05.05.2025)
17. Чагаровський В. Про деякі зміни, яких потребує молочна галузь. URL: <https://uadairy.com/vadym-chagarovskyj-pro-deyaki-zminy-yakyh-potrebuye-molochna-galuz/> (дата звернення 08.05.2025)
18. Як змінилася купівельна поведінка українців у 2023 році. URL: <https://uadairy.com/yak-zminylasya-kupivelna-povedinka-ukrayincziv-u-2023-roczy/> (дата звернення 10.04.2025)
19. Тулуш Л. Молочна галузь за воєнного стану. URL: <https://uadairy.com/molochna-galuz-za-voyennogo-stanu/> (дата звернення 12.04.2025)
20. Офіційний сайт АТ «Молочний альянс». ТДВ «Яготинський маслозавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/yagotinskij-maslozavod/> (дата звернення: 09.05.2025).
21. Фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року ТДВ «Яготинський маслозавод» та звіт незалежного аудитора [file:///C:/Users/Tatyana/Downloads/richna-finansova-zvitnist-za-202%20\(19\).pdf](file:///C:/Users/Tatyana/Downloads/richna-finansova-zvitnist-za-202%20(19).pdf) (дата звернення: 02.05.2025).
22. Фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року ТДВ «Яготинський маслозавод» та звіт незалежного аудитора [file:///C:/Users/Tatyana/Downloads/richna-finansova-zvitnist-za-202%20\(20\).pdf](file:///C:/Users/Tatyana/Downloads/richna-finansova-zvitnist-za-202%20(20).pdf) (дата звернення: 04.05.2025).
23. Кіреєва А.І. Економіка підприємства. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 392 с.
24. Малий І.І. Економічний аналіз виробничих витрат. Львів: Львівський нац. ун-т ім. І. Франка, 2021. 287 с.

25. OECD. *Agricultural Productivity and Innovation*. Paris: OECD Publishing, 2022. 215 p.

26. Ткаченко Н. М. Логістика та оптимізація виробничих процесів: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2021. 248 с.

27. Панченко В.В. Управління витратами на підприємстві. Харків: Фактор, 2022. 324 с.

28. Білан О. Енергетичний аудит та впровадження альтернативних джерел енергії на молокозаводах. *Агроекономіка*. 2023. №2. С. 41–48.

29. ЄБРР. Енергоефективність в харчовій промисловості: аналітичний звіт. Лондон: Європейський банк реконструкції та розвитку, 2022. 42 с.

**Міністерство освіти і науки України**  
**Одеський національний технологічний університет**

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна  
Кафедра економіки промисловості  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітня програма «Економіка підприємства»



**ДОДАТКИ**  
**ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**  
**БАКАЛАВРА**

**на тему «Витрати підприємства та шляхи їх зниження на ТДВ**  
**«Яготинський маслозавод»**

Здобувача \_\_\_\_\_ Бузаджи Д.Р.

Керівник \_\_\_\_\_ проф. Кулаковська Т.А.

Одеса – 2025 рік

## Додаток А

Таблиця 1

## Класифікація витрат за основними ознаками

Ознака класифікації (групування витрат)	Елементи класифікації
Ступінь однорідності витрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>- одноелементні (прості) – сировина і матеріали, заробітна плата тощо; ці витрати мають єдиний економічний зміст;</li> <li>- комплексні (непрямі) – різномірні за своїм складом і охоплюють декілька елементів витрат (загальновиробничі та адміністративні витрати, втрати від браку).</li> </ul>
Економічний елемент (однорідний вид витрат незалежно від призначення)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- матеріальні витрати (за вирахуванням вартості зворотних відходів);</li> <li>- витрати на оплату праці;</li> <li>- відрахування на соціальні заходи;</li> <li>- амортизація основних фондів;</li> <li>- інші витрати;</li> </ul>
Калькуляційна стаття (мета витрат)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сировина і матеріали;</li> <li>- зворотні відходи (віднімаються);</li> <li>- покупні вироби, напівфабрикати, послуги та роботи виробничого характеру;</li> <li>- паливо та енергія на технологічні цілі;</li> <li>- основна зарплата виробничих робітників;</li> <li>- додаткова зарплата виробничих робітників;</li> <li>- Відрахування на соціальні потреби виробничих робітників;</li> <li>- Витрати на підготовку і освоєння виробництва;</li> <li>- Загальновиробничі витрати;</li> <li>- Загальногосподарські витрати;</li> <li>- Втрати від браку;</li> <li>- Інші виробничі витрати;</li> <li>- Комерційні витрати;</li> </ul>
Залежність від обсягу виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- змінні (залежать від обсягу виробництва і, в свою чергу, підрозділяються на пропорційні, прогресивні, дегресивні);</li> <li>- умовно - постійні ( не залежать або мало залежать від обсягу виробництва);</li> </ul>
Спосіб включення в собівартість	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прямі , безпосередньо відносяться на собівартість виробу;</li> <li>- непрямі, зараховують до собівартості виробів, пропорційно: <ul style="list-style-type: none"> <li>а ) основної зарплати виробничих робітників;</li> <li>б) прямих витрат;</li> </ul> </li> </ul>
Техніко економічний зміст	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основні;</li> <li>- накладні (витрати на обслуговування виробництва і управління);</li> </ul>
Періодичність виникнення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- одноразові;</li> <li>- поточні;</li> <li>- періодичні;</li> </ul>
Ступінь готовності продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати на готову продукцію (роботи , послуги);</li> <li>- витрати в незавершеному виробництві;</li> </ul>
Об'єкт управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати в місцях їх виникнення;</li> <li>- витрати в центрах витрат;</li> <li>- витрати в центрах відповідальності.</li> </ul>

Джерело: систематизовано автором

## Додаток 2

Таблиця 2

## Напрями оптимізації витрат на підприємствах

Критерій	Напрямок оптимізації	Зміст заходу
Трудові витрати	Підвищення продуктивності праці	Застосування автоматизованих систем керування виробництвом, підвищення професійної кваліфікації персоналу, впровадження принципів ощадливого виробництва (lean manufacturing).
Матеріальні витрати	Раціональне використання ресурсів	Встановлення систем контролю залишків та витрат матеріалів, переходи на багатофункціональні сировинні компоненти, закупівля у постачальників з мінімальним рівнем відходів.
Енергетичні витрати	Енергоефективні технології	Модернізація систем електропостачання, впровадження частотного регулювання електродвигунів, використання відновлюваних джерел енергії.
Накладні витрати	Раціоналізація управління	Централізація адміністративних функцій, впровадження ERP-систем, зменшення кількості проміжних рівнів управління.
Невиробничі витрати	Контроль і запобігання втратам	Застосування технологій штучного інтелекту для передбачення відмов обладнання, впровадження систем стандартизації та атестації процесів.
Логістичні витрати	Цифрове управління ланцюгами постачання	Впровадження GPS-трекінгу, логістичних платформ для моніторингу вантажопотоків, аутсорсинг транспортних послуг для зменшення витрат на утримання автопарку.
Фінансове планування	Удосконалення системи нормування і калькулювання	Використання аналітичних платформ для бюджетування, регулярний перегляд нормативів, гнучке коригування планових показників залежно від зміни ринкової ситуації.
Організаційні витрати	Реінжиніринг бізнес-процесів	Впровадження процесного підходу до управління, скорочення дублюючих функцій, делегування повноважень для зменшення адміністративного навантаження.

*Джерело: систематизовано автором*

## Додаток В

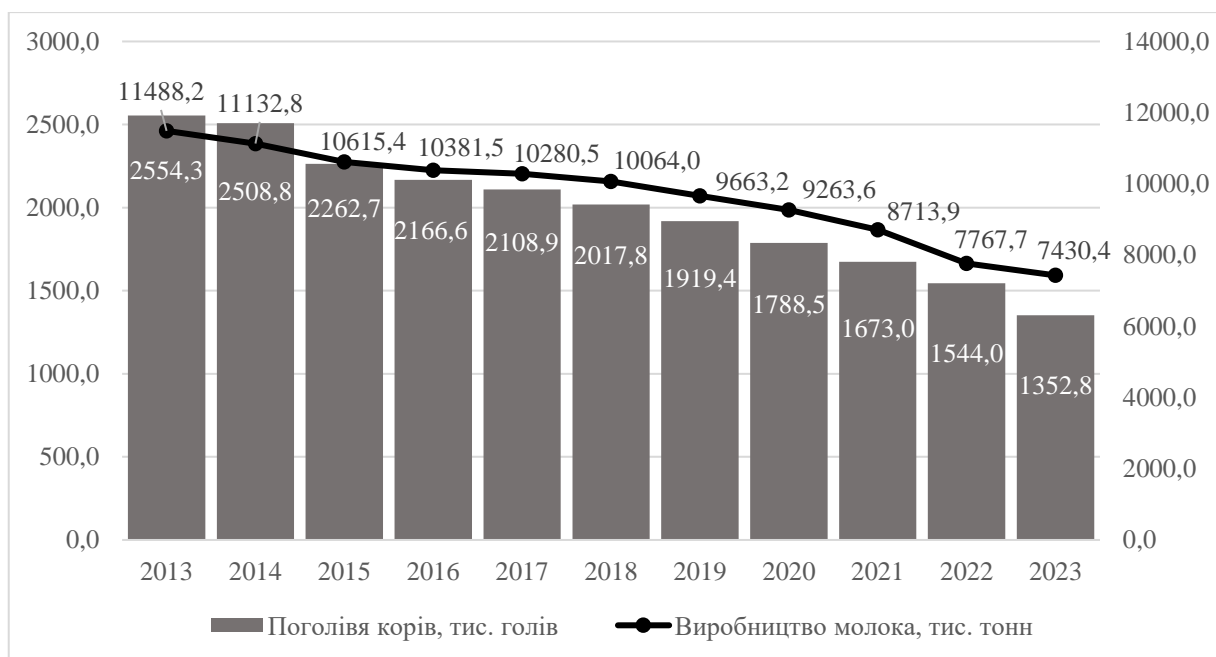


Рис. 1. Динаміка поголів'я корів та виробництва молока в Україні

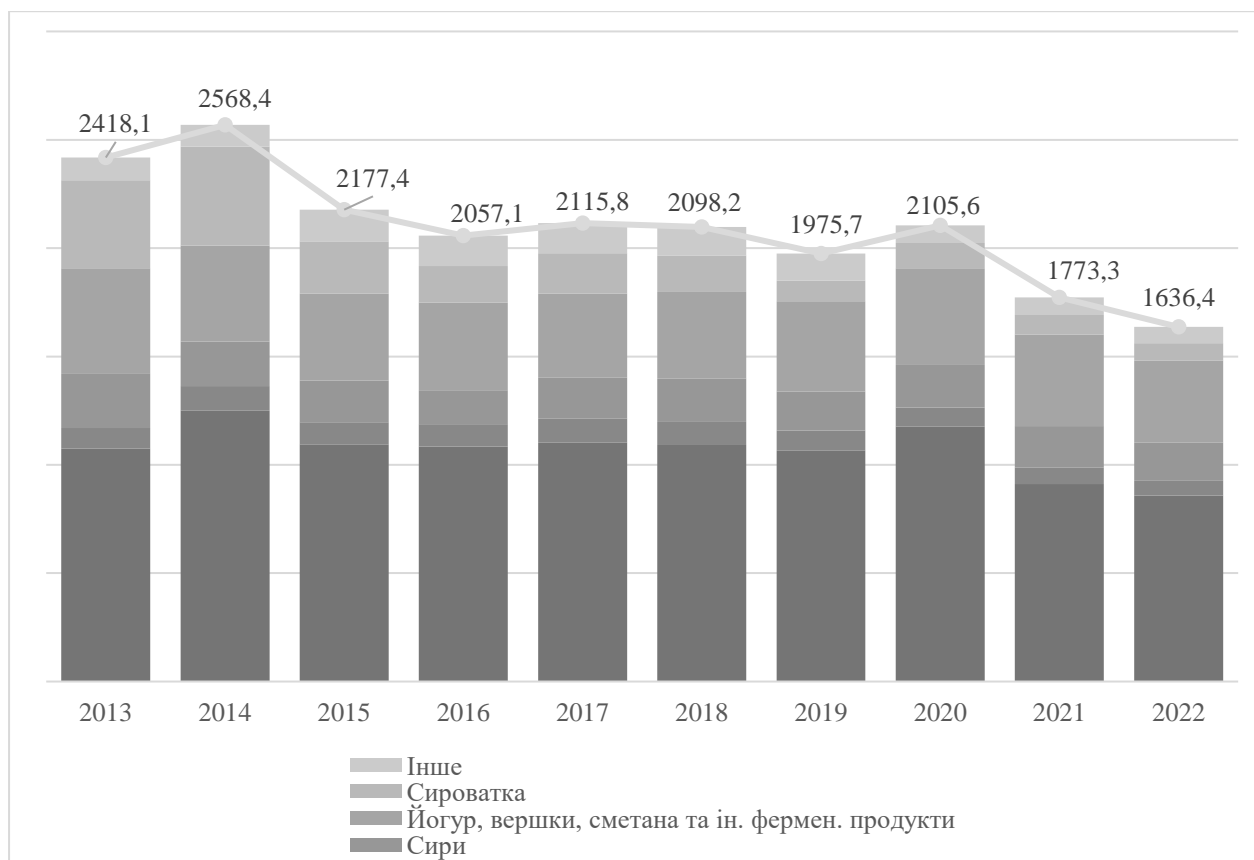


Рис. 2. Динаміка виробництва молочної продукції в Україні, тис. тонн

## Додаток Г

Таблиця 3

## Результати оцінки виробників молочної продукції Ukrainian Business

## Award

Позиція	Виробник	Торгівельна марка	Бали
1	ПрАТ «Білоцерківський молочний комбінат»;	Ферма	57,50
2	ТОВ «Люстдорф»	Селянське	54,33
3	ТОВ «Люстдорф»	На Здоров`я	42,00
4	ТДВ «Яготинський маслозавод»	Яготинське	41,67
5	ТОВ «Молочна компанія „Галичина“; ПрАТ «Галичина»	Галичина	35,67
6	ТОВ «Люстдорф»	Бурьонка	34,67
7	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	Молоклія	31,83
8	ТОВ «ТЕРРАФУД» ПрАТ «Білоцерківський молочний комбінат»;	Біла Лінія	27,33
9	ПрАТ «КОМБІНАТ»ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»	Злагода	25,00
10	ПрАТ «Юрія»	Волошкове Поле	23,17
11	ТОВ «Молочний дім»	Lactel	22,67
12	ПрАТ «Вімм-Біллє -Данн Україна»	Словяночка	21,83
13	ТОВ «ОРГАНІК МІЛК»	Organic Milk	15,50
14	ФГ «Парубоче»	Своє	5,67
15	ТзОВ «Порицьке» ; ТОВ «Старий Порицьк»	Старий Порицьк	5,17

## Додаток Д

Таблиця 4

**Основні проблеми та перспективні напрями розвитку молокопереробної галузі України**

Ключові проблеми	Перспективні напрями розвитку	Коментар/Опис
Руйнування логістики та виробництва через війну	Децентралізація виробничих потужностей, цифровізація логістики, розвиток регіональних центрів переробки	Блокування транспортних шляхів, пошкодження заводів та інфраструктури змушують підприємства формувати більш гнучку логістику та локальні переробні хаби.
Зменшення поголів'я ВРХ та низька якість сировини	Розвиток високопродуктивного племінного стада, підтримка господарств промислового типу	Зменшення обсягів та якості молока вимагає переходу до якісного генетичного відбору тварин, стимулювання крупних ферм та автоматизації.
Переважає дрібнотоварного виробництва (домогосподарства)	Інституційна перебудова: кооперація, інтеграція малих виробників у кластери	Лише 26% молока виробляється на підприємствах, а якість молока з домогосподарств часто не відповідає експортним вимогам.
Високі енергетичні витрати та технічна застарілість	Модернізація обладнання, впровадження енергоощадних технологій	Для модернізації техніки потрібні значні інвестиції, але це дозволить скоротити витрати на виробництво та підвищити ефективність.
Скорочення внутрішнього попиту, стагнація ринку	Диверсифікація продукції з доданою вартістю, орієнтація на експорт	Розширення асортименту (сири, десерти, органічні продукти), спрямування на ринки Азії, Африки, ЄС.
Низький рівень впровадження стандартів якості (ISO, HACCP, GMP)	Масове впровадження міжнародних стандартів безпеки, сертифікація виробництва	Забезпечує можливість експорту до країн ЄС та Азії, підвищує довіру споживачів.
Недостатній доступ до фінансування та інвестицій	Розробка інвестиційних проєктів, участь у грантових програмах, державно-приватне партнерство	Відсутність капіталу на оновлення технологій та логістики є критичною перешкодою; альтернативою є залучення міжнародних програм розвитку АПК.
Мінування та деградація пасовищ/сільгоспугідь	Розробка агротехнічних стратегій відновлення земель, впровадження гідропоніки, підтримка органічного землеробства	Потреба в нових рішеннях для відновлення кормової бази після звільнення окупованих територій та очищення полів від вибухонебезпечних предметів.
Значна частка ринку зосереджена в руках кількох холдингів	Розвиток середнього бізнесу, стимулювання конкуренції через держпідтримку	Концентрація ринку призводить до нестабільного ціноутворення; необхідно підтримати середніх виробників.
Невиробничі втрати: утилізація молока, брак, псування продукції	Оптимізація ланцюга «ферма – переробка – ринок», впровадження смарт-систем контролю	Втрати через логістичні розриви вимагають цифрового обліку, прогнозування та смарт-контролю поставок.

## Додаток Ж

Таблиця 5

**Оцінка динаміки, структури та ефективності операційних витрат  
ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Показник	Абсолютне значення, тис. грн		Структура, %		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	2022 рік	2023 рік	Абс.	Відн.
Обсяг виробленої продукції в діючих цінах, тис. грн	3676838	4784703	-	-	1107865	30,1
Операційні витрати, тис. грн, в т.ч.	3152908	3910212	100,0	100,0	757304	24,0
1. Матеріальні витрати	2634094	3246084	83,5	83,0	611990	23,2
2. Витрати на оплату праці	195918	249790	6,2	6,4	53872	27,5
3. Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ)	47339	52222	1,5	1,3	4883	10,3
4. Амортизація	75141	73423	2,4	1,9	-1718	-2,3
5. Інші операційні витрати	200416	288693	6,4	7,4	88277	44,0
Витрати на 1 грн продукції, грн/грн	0,858	0,818	-	-	-0,040	-4,7

Таблиця 6

**Фінансові результати ТДВ «Яготинський маслозавод»**

Найменування статті	Абсолютне значення		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	Абс.	Відн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3736091	4857266	1121175	30,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3090847	3979309	888462	28,7
Валовий: прибуток	645244	877957	232713	36,1
Інші операційні доходи	47017	19109	-27908	-59,4
Адміністративні витрати	37602	44464	6862	18,2
Витрати на збут	296742	367149	70407	23,7
Інші операційні витрати	65926	41416	-24510	-37,2
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	291991	444037	152046	52,1
Інші доходи	2627	3226	599	22,8
Фінансові витрати	116777	138408	21631	18,5
Інші витрати	0	0	0	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	177841	308855	131014	73,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	22202	53695	31493	141,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	155639	255160	99521	63,9

## Додаток 3

Таблиця 7

**Основні показники господарської діяльності ТДВ «Яготинський  
маслозавод» за 2022-2023 рр.**

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, тонн	126800	127800	1000	0,8
2. Фактично вироблено продукції, тонн	87756	104332	16576	18,9
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,692	0,816	0,124	17,9
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	3676838	4784703	1107865	30,1
у порівняних цінах	3676838	4403016	726178	19,8
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	3736091	4857266	1121175	30,0
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	792839	855425	62586	7,9
7. Фондовіддача, грн/грн	4,638	5,147	0,510	11,0
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1373486	1661019	287533	20,9
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, об.	2,720	2,924	0,204	7,5
10. Середньооблікова чисельність працівників, ос.	900	921	21	2,3
11. Продуктивність праці, тис. грн	4 085,4	4 780,7	695,3	17,0
12. Операційні витрати, тис. грн, у тому числі	3152908	3910212	757304	24,0
матеріальні витрати	2634094	3246084	611990	23,2
витрати на оплату праці	195918	249790	53872	27,5
відрахування на соціальні заходи	47339	52222	4883	10,3
амортизація	75141	73423	-1718	-2,3
інші операційні витрати	200416	288693	88277	44,0
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,858	0,817	-0,040	-4,7
14. Матеріалоємність, грн/грн	0,716	0,678	-0,038	-5,3
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3090847	3979309	888462	28,7
16. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток), тис. грн	291991	444037	152046	52,1
17. Чистий прибуток, тис. грн	155639	255160	99521	63,9
18. Рентабельність продажів, %	7,82	9,14	1,33	-
19. Рентабельність продукції, %	9,26	11,36	2,09	-

## Додаток К

Таблиця 8

## SWOT-матриця стратегій для ТДВ «Яготинський маслозавод»

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії	ST-стратегії
Потужний бренд	Розширення експорту завдяки впізнаваності ТМ	Використання бренду для збереження частки внутрішнього ринку в умовах зниження купівельної спроможності
Досвід експорту	Вихід на нові ринки з продукцією з високою доданою вартістю	Диверсифікація каналів збуту задля компенсації втрат від війни
Сучасна лінія фасування	Створення нових фасовок для продукції преміум-класу для зовнішніх ринків	Адаптація упаковки до змін логістики й збереження якості при складних поставках
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії	WT-стратегії
Висока залежність від зовнішніх постачальників сировини	Створення кооперацій з фермерами, укладення довгострокових контрактів	Підтримка стабільних поставок через диверсифікацію джерел сировини
Високі логістичні витрати, брак цифровізації	Впровадження цифрових платформ управління постачаннями й транспортом	Модернізація логістичної системи для протидії руйнуванню шляхів доставки
Недостатній рівень автоматизації та управління ризиками	Автоматизація виробництва через участь у міжнародних технічних програмах	Розробка антикризових сценаріїв для забезпечення безперервності виробництва

## Додаток Л

Таблиця 9

**Комплекс заходів щодо зниження витрат на ТДВ «Яготинський  
маслозавод»**

№	Захід	Опис
1	Модернізація обладнання та автоматизація процесів	Заміна застарілих машин на сучасні енергоощадні, впровадження систем автоматичного контролю для зменшення енергоспоживання й підвищення продуктивності.
2	Оптимізація закупівельної політики	Довгострокові контракти з надійними постачальниками, тендери, контроль обліку залишків для запобігання надмірним закупівлям.
3	Впровадження системи моніторингу витрат	Регулярний аудит витрат, ІТ-рішення для аналітики й прогнозування, виявлення неефективних витратних статей.
4	Оптимізація енергоспоживання	Енергетичний аудит, встановлення LED-світильників, теплоізоляція, використання сонячних панелей для зниження витрат на тепло та електроенергію.
5	Покращення логістики та складського господарства	Впровадження автоматизованих систем управління запасами, оптимізація маршрутів, скорочення часу зберігання, зменшення втрат від псування продукції.
6	Навчання і мотивація персоналу	Професійні тренінги, система заохочення за економію ресурсів та ініціативність у підвищенні ефективності виробництва.
7	Впровадження мало- та безвідходних технологій	Комплексне використання сировини, оптимізація процесів для зниження відходів, утилізація або повторне використання залишків.

## Додаток М

Таблиця 10

Капітальні та фінансові інвестиції у проєкт впровадження  
автоматизованої системи енергоменеджменту

Найменування приладів	Кількість	Вартість одиниці, грн	Загальна сума з ПДВ, тис. грн
<b>Вимірювальні прилади</b>			
Трифазні лічильники електроенергії з цифровим інтерфейсом (Modbus RTU/TCP/IP) – для точного обліку енергоспоживання основного обладнання (пастеризатори, компресори, холодильні установки, насоси)	30 одиниць	10500	315
Датчики температури та тиску (з передачею по Modbus або аналоговим сигналом) – для реєстрації параметрів теплових потоків у бойлерах, трубопроводах, парогенераторах	25 шт.	8000	200
Датчики рівня та витрати (ультразвукові, електромагнітні витратоміри) – для контролю обсягів спожитої води, пари, охолоджувальних рідин	25 шт.	30000	750
<b>Загальна сума</b>			<b>1265</b>
<b>Обчислювальне ядро (шлюзи та сервер)</b>			
Шлюзи збору даних (Data Logger/IoT Gateway) – для збору сигналів з датчиків, попередньої обробки та передачі на сервер	8 шт.	15000	120
Сервер локального зберігання/хмарного підключення (on-premises або хмара Azure/AWS)	1 од.	18000 0	180
<b>Загальна сума</b>			<b>300</b>
<b>Програмне забезпечення (SCADA/EMS)</b>			
Система візуалізації та керування (SCADA або Energy Management System): <i>Функції:</i> інтерактивні графіки, алерти, дашборди, генерація звітів, аналітика енерговитрат по підрозділах <i>Siemens Desigo CC, Schneider EcoStruxure, Elipse E3, українські розробки (IT-Інтегратор, Октава+, MCL)</i>	Ліц ензія	30000 0	300
<b>Загальна сума</b>			<b>300</b>
<b>Супутнє обладнання та послуги впровадження</b>			
Монтажні матеріали: кабелі зв'язку, DIN-рейки, клеми, електроштити, IP-захист Програмування логіки та зв'язків, навчання персоналу Тестування, пуско-налагодження, технічна підтримка			255
<b>Загальна сума</b>			<b>255</b>
<b>Загальна вартість впровадження</b>			<b>2120</b>

## Додаток Н

Таблиця 11

## Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з автоматизованої системи енергоменеджменту

Показники	Період реалізації проєкту, років		усього
	0	1	
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	2120		2120
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	2120		2120
Грошовий потік від проєкту, тис. грн		3446,1	3446,1
Середньозважена вартість капіталу (СВК), %	28		
Коефіцієнт дисконтування	1,0	0,781	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн		3132,0	3132,0
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проєкту, тис. грн		2691,0	2691,0
Чистий дохід (ЧД), тис. грн			3446,1
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн			1012,0
Внутрішня норма доходності (IRR), %			48%
Індекс доходності (ІД)			1,47
Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років			0,68
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, %			127%

Таблиця 12

## Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод»

Найменування заходів	Інвестиції, тис. грн		Зміни показників діяльності підприємства (±)								Строк окупності інвестицій, років			
	Усього	У тому числі		Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Чисельність, осіб		Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	
		основні засоби та нематеріальні активи	оборотні кошти		Усього	у тому числі:								
Впровадження автоматизованої системи енергомоніторингу	2120	2120	0	0	-3710,7	-5040	759	167	403,3	0	2	3710,7	3042,8	0,7

## Додаток О

Таблиця 13

**Основні техніко-економічні показники виробничо- господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» до й після впровадження заходу**

Показники	2023 рік	Проект	Відхилення (±)	
			абс.	відн.
1. Середньорічна виробнича потужність, т	127800	127800	0	0
2. Фактично вироблено продукції, т	104332	104332	0	0
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,816	0,816	0	0,05
4. Обсяг виробленої промислової продукції(без ПДВ й акцизного збору):	4784703	4784703	0	0
– у діючих оптових цінах				
– у порівнянних цінах	4403016	4403016	0	0
5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	4857266	4857266	0	0
6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн.	855425	857545	2120	0,25
7. Фондовіддача, грн/грн	5,147	5,134	-0,013	-0,24
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	1661019	1661019	0	0
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	2,924	2,924	0	0,01
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	921	923	2	0,22
11. Продуктивність праці, тис. грн /особу	4 780,70	4770,3	-10,37	-0,22
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі:	3910212	3906501	-3710,7	-0,09
– матеріальні витрати	3246084	3241044	-5040	-0,16
– витрати на оплату праці	249790	250549	759	0,30
– відрахування на соціальні заходи	52222	52389	167	0,32
– амортизація	73423	73826,3	403,3	0,55
– інші операційні витрати	288693	288693	0	0
13. Витрати на 1 гривню виробленої / реалізованої продукції, грн	0,817	0,816	-0,001	-0,07
14. Матеріалоемність, грн	0,678	0,677	-0,001	-0,09
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3979309	3975598	-3710,7	-0,09
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	444037	447747,7	3710,7	0,84
17. Чистий прибуток, тис. грн.	255160	258202,8	3042,8	1,19
18. Рентабельність продажів, %	9,14	9,22	0,08	-
19. Рентабельність продукції, %	11,36	11,46	0,10	-
<b>20. Економічний ефект для підприємства від зниження витрат на 1 грн, тис. грн</b>	-	<b>4 784,7</b>	-	-

## Додаток П

Секція №1. Національна економіка і розвиток галузей АПК

### ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Бузаджи Д.Р., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ  
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.  
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Молокопереробна галузь є однією з важливих частин аграрного сектору України, яка сприяє забезпеченню продовольчої безпеки та економічному розвитку. Однак підприємства галузі стикаються з численними проблемами, які знижують ефективність виробництва та збільшують витрати. Мінімізація витрат на виробництво молочної продукції є ключовим чинником для підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємств. Зважаючи на сучасні проблеми, необхідно впроваджувати цілісні стратегії для зниження витрат у різних аспектах виробничого процесу.

Сировина є одним із найбільших факторів, що впливають на собівартість молочних продуктів. Українські молокопереробні підприємства стикаються з проблемою низької якості молока, що призводить до високих витрат на його переробку. За даними Державної служби статистики України, 65-70% молока, яке постачається для переробки, не відповідає стандартам якості. Це змушує підприємства витрачати додаткові ресурси на очищення, зберігання та транспортування молока.

Шляхи мінімізації витрат пов'язані з покращенням співпраці з фермами, впровадження сучасних стандартів якості молока, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність переробки. Також слід звернути увагу на використання методів інтенсифікації виробництва молока, таких як поліпшення кормових систем та умов утримання худоби, що сприяє підвищенню виробничої потужності та зменшенню витрат на одиницю продукції.

Другою проблемою є підвищення ціни на енергоресурси. Витрати на енергоносії (електрична енергія, газ, вода) становлять до 15-20% загальних витрат на виробництво молочної продукції. Згідно з даними Мінагрополітики України, середня частка енергетичних витрат у молокопереробних підприємствах може варіюватися в залежності від технологій, що використовуються. Наприклад, старі технології значно збільшують витрати на енергозабезпечення. Таким чином, забезпечити мінімізацію витрат можливо через впровадження енергозберігаючих технологій, таких як використання сонячних панелей, когенераційних установок або сучасних теплообмінних систем, що дозволяє зменшити енергоспоживання на 10-15%.

Застаріле обладнання та неефективні виробничі процеси є однією з основних причин високих витрат на виробництво молочної продукції в Україні. За даними Асоціації виробників молока, понад 50% молокопереробних підприємств країни працюють на старому обладнанні, що збільшує витрати на ремонт та обслуговування. Модернізація та оновлення виробничих ліній з використанням автоматизації дозволить зменшити витрати на робочу силу,

знизити ймовірність помилок на виробництві та підвищити загальну ефективність. А інвестування в нові технології для переробки молока та виробництва молочних продуктів дозволить зменшити відходи та підвищити ефективність використання сировини.

Логістика є важливою частиною процесу виробництва молочної продукції, оскільки термін зберігання молока та молочних продуктів обмежений. Витрати на транспортування продукції в Україні можуть становити до 10-12% від загальних витрат на виробництво. За даними компанії Nielsen, вартість логістичних послуг для молокопереробних підприємств зростає через підвищення цін на паливо та старі транспортні засоби. Оптимізація маршруту транспортування та використання більш ефективних транспортних засобів може знизити витрати на логістику на 8-10%. Розвиток системи зберігання та охолодження продукції на складі, що дозволяє зменшити втрати при транспортуванні та зберіганні молочних продуктів.

Молокопереробні підприємства України часто зосереджуються на обмеженому асортименті продукції, що може обмежувати можливості для зниження витрат і збільшення доходу. За даними АРМ, лише 30% молокопереробних підприємств в Україні займаються виробництвом широкого асортименту молочних продуктів, що обмежує їх потенціал на ринку.

Диверсифікація асортименту молочних продуктів, включаючи випуск органічних або спеціалізованих продуктів, таких як безлактозні або ферментовані продукти, може підвищити маржу та зменшити залежність від сезонних коливань попиту. Зниження витрат на упаковку та зберігання продукції через використання економічних упаковок та сучасних технологій збереження.

Мінімізація витрат на виробництво молочних продуктів в Україні є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. Оптимізація витрат на сировину, модернізація технологій, енергозбереження, покращення логістики та транспортування, підвищення кваліфікації працівників та диверсифікація продукції є основними шляхами досягнення цієї мети. Враховуючи сучасні проблеми, такі як застаріле обладнання та низька якість сировини, важливо впроваджувати інноваційні рішення, які дозволять зменшити витрати і підвищити ефективність молокопереробних підприємств в Україні.