

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

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



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «Диверсифікація діяльності
ПрАТ «Рошен» та її економічна ефективність»**

ШИФР КРБ.ЕП.1.584А-03.4.4.

Здобувачки _____ Очеретнюк К.В.

Керівник _____ д.е.н., проф. Дідух С.М.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «12» червня 2024 р., протокол № 15.

Завідувач кафедри
економіки промисловості _____ Олександр ПАВЛОВ

Одеса – 2024 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри
економіки промисловості

_____ проф. Павлов О. І.

«___» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ

Очеретнюк Катерини Володимирівни

1. Тема роботи: *«Диверсифікація діяльності ПрАТ «Рошен» та її економічна ефективність»*

Затверджена наказом ОНТУ від 09.12.2023 р. № 584А-03

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи **05 червня 2024 р.**

3. Вихідні дані до роботи:

статистична та фінансова звітності роботи підприємства за два роки; історія підприємства, соціальні звітності, наукові статті та інші публікації за темою конкурентоспроможності продукції, інформація з мережі Інтернет.

4. Перелік питань, які потрібно розробити: сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства; принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу; характеристика й аналіз стану кондитерської галузі України; діагностика внутрішнього стану ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; обґрунтування інвестиційного проекту; розрахунок економічної ефективності впровадження проекту.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць – 28, рисунків – 8.

6. Дата видачі завдання 31 січня 2024 р.

Керівник _____ проф. Дідух С.М.

Завдання прийняла до виконання _____ Очеретнюк К.В.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітки |
|---|-------------------------------|----------|
| 1. Розробка теоретичного розділу кваліфікаційної роботи | 01.02.24 – 22.02.24 | Виконано |
| 2. Техніко-економічна характеристика підприємств та економічний аналіз за напрямом кваліфікаційної роботи за два роки | 28.02.24 – 25.04.24 | Виконано |
| 3. Проєкт впровадження нового продукту на ПрАТ «РОШЕН» | 26.04.24 – 19.05.24 | Виконано |
| 4. Оформлення кваліфікаційної роботи | 20.05.24 – 05.06.24 | Виконано |

Здобувач-дипломник _____ Очеретнюк К.В.

Керівник роботи _____ проф. Дідух С.М.

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-дипломник _____ Очеретнюк К.В.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 88 сторінок, 28 таблиць, 8 рисунків, список літератури з 23 найменувань.

Метою роботи є дослідження теоретичних та прикладних засад диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання: визначити сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства в сучасних умовах; охарактеризувати принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу; окреслити ключові напрями диверсифікації діяльності підприємства та її економічну ефективність в сучасних умовах; проаналізувати стан та перспективи розвитку ринку кондитерської продукції України на сучасному етапі; надати техніко-економічну характеристику ПрАТ «Рошен»; провести діагностику внутрішнього та зовнішнього стану ПрАТ «Рошен» за 2 роки; запропонувати інвестиційний проект щодо диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні основи диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Об'єктом дослідження є процес диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки та пропозиції з оптимізації діяльності ПрАТ «Рошен».

Результати роботи можуть бути корисними як для аналізу стратегій диверсифікації підприємством «Рошен», так і для розробки рекомендацій щодо вдосконалення стратегій диверсифікації для інших українських компаній.

Рік виконання роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1 Сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства | 8 |
| 1.2 Принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу | 12 |
| 1.3 Ключові напрями диверсифікації підприємства та її економічна ефективність в сучасних умовах | 17 |
| Висновок за розділом 1 | 20 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ТА ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАТ «РОШЕН» | 22 |
| 2.1. Характеристика й аналіз стану кондитерської галузі України | 22 |
| 2.2 Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Рошен» | 28 |
| 2.3. Діагностика внутрішнього стану ПрАТ «Рошен» | 36 |
| Висновок до розділу 2 | 55 |
| РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДУ ЩОДО ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОШЕН» | 57 |
| 3.1. Обґрунтування інвестиційного проекту | 57 |
| 3.2. Розрахунок економічної ефективності впровадження проекту | 59 |
| 3.3 Вплив заходу на основні техніко-економічні показники підприємства | 65 |
| Висновки за розділом 3 | 69 |
| ВИСНОВКИ | 70 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 74 |
| ДОДАТКИ | 77 |

ВСТУП

У сучасному бізнес-середовищі компанії стикаються з необхідністю постійного адаптування до змін, що викликаються різноманітними факторами, такими як технологічні інновації, глобалізація ринків, політична нестабільність та зміни у споживчих уподобаннях. В умовах такої нестабільності ключовим завданням для підприємств є збереження конкурентоспроможності та стійкості. Один із стратегічних інструментів, який дозволяє компаніям забезпечити свою стійкість та успішність в умовах невизначеності, є диверсифікація діяльності.

Диверсифікація діяльності полягає в розширенні спектру продукції, ринків збуту, галузей діяльності чи географічного присутності компанії з метою зниження ризиків та забезпечення стабільного росту. Ця стратегія стала ключовим фактором у розвитку багатьох успішних корпорацій по всьому світу. Вона дозволяє компаніям балансувати свою діяльність, знижуючи ризики, пов'язані з концентрацією на одному напрямку, та використовувати нові можливості для зростання та розвитку.

Теоретичним та прикладним аспектам диверсифікації діяльності підприємства присвячені наукові роботи таких визнаних вчених, як В.Г. Андрійчук [1], Є. І. Богуславський, Шибалкіна Ю. С. [2], К.В. Білецька [3], М.Д. Корінько [4], С.М. Попова [5], Г. Р. Салітра [6], М. М. Скоробогатов, О. І. Куцерубова [7, 8], О.О. Цогла [9] та інші.

Одним із ключових аспектів диверсифікації є зменшення ризику, пов'язаного з концентрацією на одному або обмеженому числі продуктів. Диверсифікація також сприяє оптимізації виробничих процесів та зниженню витрат, оскільки компанія може використовувати одні й ті ж виробничі потужності для виготовлення різних видів продукції. Це дозволяє збільшувати загальну ефективність виробництва та підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

У контексті економічної ефективності, стратегія диверсифікації може призвести до збільшення прибутковості компанії через залучення нових

клієнтів і ринків, зменшення ризиків і оптимізацію витрат. Це стає особливо важливим у сучасних умовах нестабільності на ринках та швидкозмінності споживчих уподобань.

У контексті української економіки, де підприємства стикаються зі складними викликами та обмеженнями, диверсифікація діяльності набуває особливого значення. Підприємства змушені шукати нові можливості для розвитку та виживання в умовах економічної нестабільності та геополітичних ризиків. ПрАТ «Рошен» – один із провідних виробників харчових товарів в Україні, який активно застосовує стратегію диверсифікації діяльності з метою забезпечення своєї стабільності та конкурентоспроможності.

Метою роботи є дослідження теоретичних та прикладних засад диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- визначити сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства в сучасних умовах;
- охарактеризувати принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу;
- окреслити ключові напрями диверсифікації діяльності підприємства та її економічну ефективність в сучасних умовах;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку ринку кондитерської продукції України на сучасному етапі;
- надати техніко-економічну характеристику ПрАТ «Рошен»;
- провести діагностику внутрішнього та зовнішнього стану ПрАТ «Рошен» за 2 роки;
- запропонувати інвестиційний проект щодо диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Для досягнення поставлених цілей будуть використані методи економічного аналізу, статистичні методи обробки даних, а також методи

моделювання та прогнозування. Комплексний підхід до аналізу та розробки рекомендацій дозволить всебічно оцінити ефективність діяльності ПрАТ «Рошен» та запропонувати практичні заходи для її підвищення.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні основи диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Об'єктом дослідження є процес диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

Дослідження є актуальним та важливим у контексті сучасних викликів для українського бізнесу та економіки загалом. Результати роботи можуть бути корисними як для аналізу стратегій диверсифікації підприємством «Рошен», так і для розробки рекомендацій щодо вдосконалення стратегій диверсифікації для інших українських компаній.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства

Світовий ринок, розвиваючи міжнародні економічні зв'язки, продовжує поглиблюватися і розширюватися, набуваючи нових характеристик та особливостей. Зокрема, все більше проявляється економічна взаємозалежність країн через зростання обсягу та різноманітності транспортних переміщень товарів, послуг, капіталів та робочої сили.

Диверсифікація виробництва – це одночасний розвиток декількох, не пов'язаних один з одним видів виробництва продукції. Диверсифікація, як власне і спеціалізація, є інструментами зниження існуючих ризиків, та, відповідно, сталого розвитку підприємства. Як правило, природно-кліматичні та ринкові ризики мають різнонаправлений вплив на виробництво різних видів сільськогосподарської продукції і, відповідно, їх негативний вплив на одних напрямках компенсується позитивним на інших [10].

Економічна енциклопедія визначає диверсифікацію, як «розширення номенклатури продукції, що її виробляють окремі фірми та об'єднання», що існує у двох основних формах (рис.1) [11, с.344].

Рівень науково-технічного розвитку є важливим показником соціально-економічного прогресу країн та основним ресурсом для збільшення національного доходу. Формування економіки інноваційного типу є важливим фактором розвитку в епоху глобалізації. Ефективне використання інновацій стає головним чинником економічного зростання та забезпечення належного місця вітчизняної економіки у світовій економічній системі. Інновації відіграють вирішальну роль у соціально-економічному розвитку та є ключовими для вирішення економічних, екологічних, соціальних та культурних завдань.

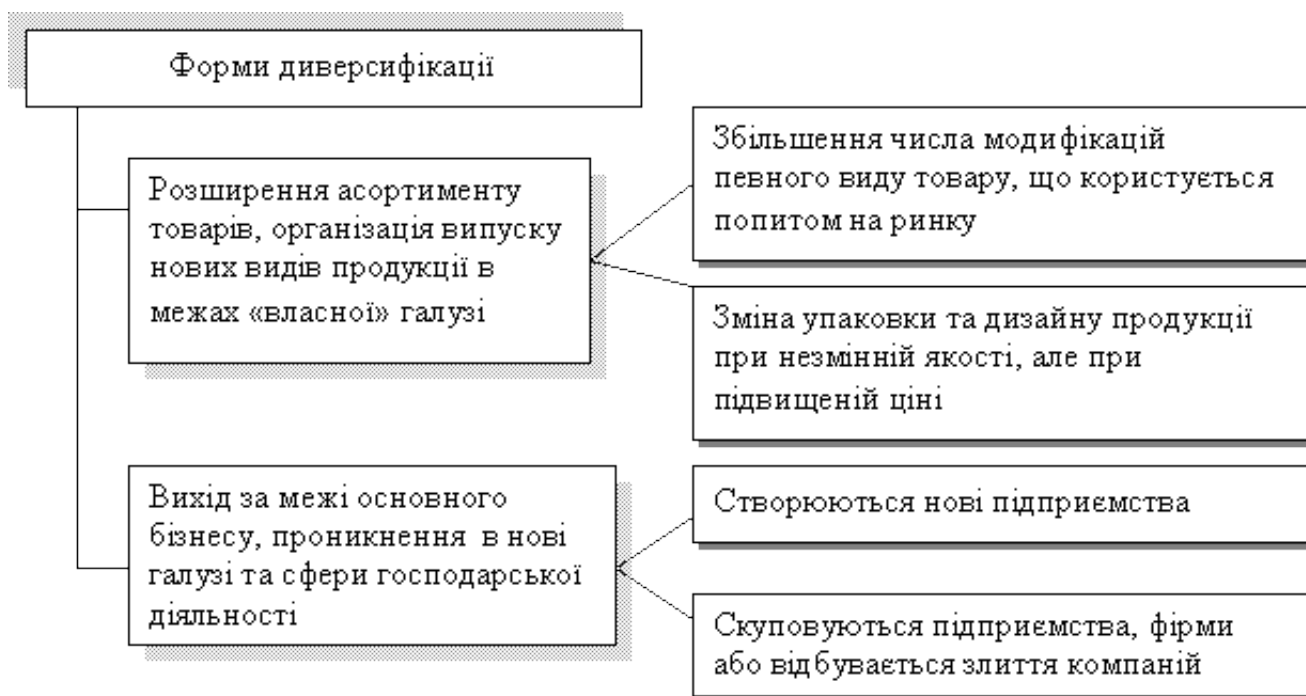


Рис.1.1. Форми диверсифікації [11]

Диверсифікація є концепцією, яка не має однозначного визначення. Це процес одночасного розвитку декількох або багатьох не пов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту продукції або послуг.

Головною метою диверсифікації є зменшення залежності підприємства від обмеженої товарної номенклатури. Внаслідок того, що життєвий цикл будь-якого продукту включає стадію спаду, необхідно уникати застаріння товару та зниження попиту, що може призвести до зменшення прибутку й рентабельності. Це досягається шляхом розширення спектру продукції або послуг, що дозволяє компенсувати збитки від нерентабельних товарів прибутками від інших видів продукції.

Диверсифікація також пов'язана з різноманітністю застосування вироблених продуктів, що сприяє більш ефективному функціонуванню компанії в цілому. Компанія, яка має широкі можливості застосування своєї продукції, вважається диверсифікованою, що забезпечує стійке поступальне зростання, незалежно від життєвого циклу окремих продуктів [12].

Ризик – це дія або бездіяльність господарського суб'єкта, яка здійснюється в умовах вибору та очікування на сприятливий результат, якщо існує ймовірність несприятливого результату та погіршення економічних властивостей об'єкта підприємницької діяльності. Зазвичай ризик сприймається як негативне явище, що призводить до небажаних наслідків для підприємства. Лише незначна частина дослідників вважає, що ризик може мати позитивний вплив на діяльність підприємства, надаючи можливість отримання доходів або ж нульового результату від діяльності.

Ризик варто розглядати як рушійну силу підприємництва, що створює можливість досягнення успіху для тих, хто готовий ризикнути. У економічному сенсі, поняття ризику передбачає втрати і збитки, ймовірність яких пов'язана з наявністю невизначеності (нестача інформації, її недостовірність). Проте ризик також містить потенційну вигоду і прибуток, які можливо отримати лише при здійсненні дій, що супроводжуються ризиком. Інноваційна діяльність має високий ступінь ризику, що передбачає можливість незапланованих втрат та розмір можливого збитку від них. Невизначеність результатів реалізації інноваційних процесів створює передумови для підвищення ризиків. Способами їх мінімізації є уникнення ризиків, їх лімітування та диверсифікація.

Уникнення ризиків – це спосіб профілактики, який полягає у розробці заходів, що повністю виключають конкретний вид підприємницького ризику. Незважаючи на ефективність цього методу, специфіка реалізації інновацій формує передумови для впровадження нових структур виробництва та форм господарської діяльності, що, навпаки, передбачає включення нових видів діяльності до переліку вже існуючих на підприємстві.

Лімітування ризиків – встановлення граничних сум можливих втрат. Інноваційний проект, як і будь-яка інша діяльність, здійснюється за допомогою трьох видів обмежених ресурсів. Однак, встановлення лімітів

при значному ступені невизначеності інноваційної діяльності є досить умовним поняттям.

Диверсифікація – один із основних напрямів запобігання ризикам, що виникають при здійсненні господарської діяльності підприємств. Це процес розподілу капіталу між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою. Диверсифікація пов'язана, насамперед, з переходом до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції. Термін «диверсифікація» походить від латинського *diversus* – різний, віддалений. Поняття «диверсифікація» трактується як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання.

У другій половині ХХ століття для багатьох підприємств стала характерною не спеціалізація на виготовленні одного виду продукції, а диверсифікація – виробництво декількох товарів. Диверсифікація, як явище світової економіки, отримала розвиток та поширення у середині 50-х рр. ХХ ст. Сьогодні серед 500 найбільших компаній світу понад 90% мають різноспрямовані виробництва, що є природним наслідком реалізації стратегії економічної диверсифікації.

Як метод пом'якшення ризику шляхом розосередження вкладень та обмеження впливу фактора ризику, диверсифікація реалізується за рахунок уникнення надмірної концентрації коштів за одним портфелем. Вона передбачає пошук та поєднання портфелів, які за однакових умов призводять до різних, не обов'язково протилежних результатів. Такий метод пом'якшення ризику застосовується як до активних, так і до пасивних операцій.

За визначенням іноземних учених, диверсифікація – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї галузях.

Диверсифікація також розглядається як розсіяння інвестиційного ризику. Проте вона не може звести інвестиційний ризик до нуля, оскільки на підприємництво й інвестиційну діяльність суб'єкта впливають зовнішні фактори, не пов'язані з вибором конкретних об'єктів вкладення капіталу, і, отже, на них не впливає диверсифікація.

У сучасній економіці, яка характеризується стрімкими спадами та підйомами, інтеграція підприємств поєднується із диверсифікацією. Вона дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різними видами діяльності. Диверсифікація бізнесу дозволяє застрахуватися на випадок падіння ринку основної продукції, компенсуючи втрати на одному ринку прибутками на іншому.

1.2. Принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу

Диверсифікація є найбільш обґрунтованим і відносно менш витратним способом зниження економічного ризику, оскільки вона передбачає визначення тієї сфери діяльності, в якій можна найефективніше реалізувати конкурентні переваги підприємства. Однак процес диверсифікації ризиків для будь-якої компанії є складним, тому в кожному випадку необхідно враховувати як позитивні, так і негативні аспекти цієї стратегії.

Усі мотивації для застосування стратегії диверсифікації мають одну ціль – «підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу» [7].

Диверсифікація, разом зі спеціалізацією та концентрацією, є однією з основних форм організації виробництва, як стверджує В.Г. Андрійчук [1]. У сучасних умовах диверсифікація отримує більш глибоке значення і може бути визначена як урізноманітнення видів діяльності підприємства в виробничій, фінансовій та маркетингових сферах.

В економічній літературі виділяють кілька напрямків диверсифікації [2]:

- концентрична – розширення асортименту продукції за допомогою існуючих технологій і використанням тих же матеріалів та сировини, що вже використовувалися на підприємстві;
- вертикальна – організація виробництва продукції, яку раніше підприємство закупувало від своїх партнерів-постачальників;
- горизонтальна – виробництво продукції, яке вимагає змін існуючої технології або розробки нової;
- корпоративна – створення та випуск абсолютно нової продукції.

Ці напрямки ілюструють різноманітність підходів до диверсифікації, спрямовані на розширення можливостей підприємства та зниження ризиків. Форми і види диверсифікації аграрних підприємств представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Форми і види диверсифікації підприємств [10]

Переваги застосування стратегії диверсифікації:

1. Ефективний спосіб виходу з галузі, що перебуває у занепаді.
2. Зниження залежності від одного продукту чи ринку.
3. Посилення ринкової влади компанії щодо покупців.
4. Допомога у розподілі ризиків.

Недоліки диверсифікації:

1. Новий вид діяльності може вимагати від персоналу нових навичок.
2. Недостатня увага до співпраці команд у рамках цієї стратегії.
3. Необхідність значного резерву грошових коштів.
4. Можливість небажаного перенесення значних зусиль з існуючих

напрямоків на нові підприємства.

Розглянемо мотиви та причини, які зумовлюють необхідність застосування стратегії диверсифікації в сучасних умовах.

Виділяють п'ять основних груп мотивів, які спонукають до здійснення диверсифікації: техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. При цьому, слід зазначити те, що ці мотиви, як правило, тісно взаємопов'язані та впливають у комплексі на прийняття рішення про здійснення диверсифікації.

Щодо мотивів, які спонукають керівництво приймати рішення про диверсифікацію діяльності, можна виділити наступні:

- збільшення частки ринку;
- вихід на нові ринки;
- привабливість обраної сфери діяльності;
- охоплення різних сегментів ринку;
- підвищення фінансово-економічного стану;
- ефективне управління виробничими витратами;
- раціональне використання ресурсів підприємства.

Серед основних причин диверсифікації можна назвати:

- стагнація ринку, на якому функціонує підприємство;
- необхідність зниження ризиків;

– високі бар'єри для виходу на світові ринки.

Ефективне управління дозволяє перетворити мотиви на переваги диверсифікованої підприємницької структури, оскільки диверсифікація включає заходи, спрямовані на розширення та оновлення діяльності підприємства. Це багатоконпонентне явище охоплює такі напрями, як технологія та організація виробництва, комбінування основної діяльності з іншими видами діяльності тощо.

Завдяки диверсифікації підприємства можуть утримуватися на ринку шляхом випуску широкого асортименту продукції та надання послуг. Збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо по нових) компенсуються прибутком від інших видів продукції.

Коли використані всі можливості інтенсивного зростання (збільшення обсягів продажу, ринкової частки та прибутку підприємства за рахунок інтенсифікації його існуючих ресурсів), слід розглянути можливість диверсифікації. Підприємство може пристосуватися до змінних умов або протидіяти їм, змінюючи конкурентне середовище, зокрема, прийняти рішення про стратегію диверсифікації. Ця стратегія застосовується, коли підприємство знаходить привабливі можливості поза існуючим бізнесом.

Отже, усі причини та мотиви для застосування диверсифікації спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Програма диверсифікації дозволяє підприємству увійти в галузі, які постійно демонструють прибуток, вищий за середній.

Критерії вибору та успішного застосування стратегії диверсифікації включають привабливість галузі з точки зору рентабельності та можливостей розвитку, стабільний фінансовий стан підприємства і його позицію в галузі на момент диверсифікації, асоціативні зв'язки між профілем підприємства та потребами галузі, куди воно диверсифікує свою діяльність, створення замкнутих виробничих циклів, а також оперативне і адекватне реагування на зміну смаків і переваг споживачів.

Загрози диверсифікації полягають у невизначеності, необ'єктивності оцінки власної компетентності та особливостей нового ринку, ускладненні управління підрозділами великих диверсифікованих підприємств, загостренні проблеми пошуку джерел фінансування, невизначеності часу впровадження та неадекватному реагуванні споживачів.

У сучасних умовах значна частина підприємств, які займаються виробництвом харчових продуктів та напоїв, активно застосовує стратегію диверсифікації. Одним з таких прикладів є ПрАТ «Рошен», що спеціалізується на широкому спектрі кондитерської продукції та напоїв. Диверсифікація діяльності є стратегічно важливою для забезпечення стійкості компанії до різних зовнішніх та внутрішніх викликів, зокрема економічних, технологічних та ринкових змін.

Диверсифікація у контексті «Рошен» може бути розглянута через призму кількох ключових аспектів. Перш за все, компанія може розширювати свою сферу діяльності шляхом введення нових продуктів або розширення асортименту через інновації в наявному портфелі. Наприклад, запровадження нових видів кондитерських виробів або диверсифікація в напрямку здорового харчування може забезпечити компанії конкурентні переваги на ринку, а також зменшити ризики, пов'язані з змінами в споживчих уподобаннях та технологічному прогресі.

Другий аспект диверсифікації відображається у розширенні географічного присутності «Рошен». Розширення на нові ринки, які можуть бути як національними, так і міжнародними, дозволяє компанії збільшувати обсяги продажів і знижувати залежність від одного ринку або регіону. Цей підхід сприяє зростанню прибутковості та розширенню споживчої бази, що в свою чергу збільшує стійкість компанії до економічних коливань та політичних ризиків.

Третій аспект стратегії диверсифікації «Рошен» може бути пов'язаний із розглядом можливостей корпоративної реструктуризації. У випадках, коли підрозділи компанії не досягають встановлених фінансових цілей або не

показують достатню прибутковість, вони можуть бути переглянуті на предмет продажу або закриття. Це дозволяє концентрувати ресурси та увагу на стратегічно важливих сегментах бізнесу та покращити ефективність в управлінні.

Наукові дослідження в галузі стратегічного управління підприємствами, що застосовують диверсифікаційні стратегії, вказують на те, що успіх таких стратегій залежить від правильного балансу між ризиками і можливостями. Для «Рошен» важливо не тільки зберігати лідерство на ринку кондитерської продукції в Україні, а й активно розширювати свою діяльність на міжнародному рівні, конкуруючи з іншими світовими брендами.

Крім того, ефективність диверсифікації для «Рошен» може проявлятися у зниженні фінансових ризиків, розширенні асортименту продукції, що відповідає сучасним тенденціям споживчого ринку, а також у зміцненні репутації компанії як надійного постачальника якісних продуктів.

У висновку можна сказати, що диверсифікація діяльності є ключовим аспектом стратегічного розвитку ПрАТ «Рошен». Цей підхід дозволяє компанії не тільки збільшувати свою присутність на ринку і знижувати ризики, але й створювати передумови для сталого зростання і впевненого лідерства у своїй галузі.

1.3. Ключові напрями диверсифікації підприємства та її економічна ефективність в сучасних умовах

Диверсифікація є стратегічним підходом, який в сучасних умовах набуває особливої важливості для підприємств, незалежно від їхнього розміру чи галузі. Ця стратегія полягає в урізноманітненні видів діяльності підприємства з метою зменшення ризиків і підвищення економічної стійкості. В даному тексті розглянемо ключові напрями диверсифікації та її економічну ефективність, зосереджуючись на сучасних трендах та викликах, що стоять перед сучасними підприємствами.

Ключові напрями диверсифікації підприємства

1. Концентрична диверсифікація. Полягає у розширенні асортименту продукції чи послуг за рахунок використання існуючих технологій та компетенцій підприємства. Цей напрямок дозволяє використовувати наявні ресурси для створення нових продуктів чи послуг, які задовольняють попит ринку та додають вартості бізнесу.

2. Вертикальна диверсифікація – означає розширення виробничого циклу підприємства в обидві сторони від поточного моменту: від постачальників до кінцевих споживачів (зверху вниз) або від кінцевих споживачів до постачальників (знизу вгору). Це дозволяє підприємству контролювати якість вхідних матеріалів або оптимізувати логістику, що зменшує залежність від зовнішніх постачальників і підвищує ефективність виробничих процесів.

3. Горизонтальна диверсифікація – включає в себе розширення продуктової лінійки чи поширення ринкових сегментів за рахунок розробки нових продуктів або послуг, які не пов'язані з існуючими. Цей підхід може знижувати ризики, пов'язані з залежністю від конкретного ринкового сегменту або продукту, що перебуває на стадії спаду свого життєвого циклу.

4. Корпоративна диверсифікація – включає створення та виробництво зовсім нових продуктів чи послуг, які розширюють спектр діяльності підприємства. Цей напрямок часто пов'язаний зі стратегічними ініціативами та довгостроковими цілями компанії для збільшення її конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Економічна ефективність диверсифікації полягає у наступному:

1. Зменшення ризиків. Однією з ключових переваг диверсифікації є зменшення фінансових, ринкових та технологічних ризиків. Поширення ризиків на кілька напрямів дозволяє підприємству компенсувати можливі збитки в одному сегменті діяльності за рахунок прибутковості інших.

2. Підвищення прибутковості. Ефективна диверсифікація може призвести до збільшення обсягів продажу та прибутковості, оскільки підприємство розширює свою аудиторію та споживчий ринок. Нові продукти

чи послуги можуть виявитися більш вигідними або відповідати зростаючим потребам споживачів.

3. Підтримка конкурентоспроможності. Підприємства, що успішно диверсифікують свою діяльність, можуть краще адаптуватися до змін на ринку та зберігати свою конкурентоспроможність. Це особливо важливо в умовах швидко змінюваної економічної ситуації та зростаючої конкуренції.

4. Розширення ресурсних можливостей. Диверсифікація дозволяє підприємствам використовувати наявні ресурси та компетенції для розвитку нових напрямів, що сприяє оптимізації внутрішніх процесів та ефективному використанню капіталу.

У сучасних умовах диверсифікація стає важливим інструментом для забезпечення стійкого розвитку підприємств у складних економічних умовах. Вона дозволяє підприємствам зменшувати ризики, підвищувати прибутковість та зберігати конкурентоспроможність, а також розширювати їхні можливості на майбутнє.

Диверсифікація діяльності підприємства є ключовим стратегічним напрямком, спрямованим на зниження ризиків і забезпечення стабільності у складних умовах сучасного ринкового середовища. Розглянемо два основних напрямки диверсифікації з точки зору їхньої ефективності та впливу на підприємство.

Синергічна диверсифікація відбувається, коли підприємство використовує свої переваги і компетенції в традиційній сфері діяльності для залучення нових клієнтів і розширення ринкових можливостей. У цьому випадку капітал і управлінські ресурси спрямовані на підтримку і розвиток вже існуючих технологій і процесів, що дозволяє ефективно використовувати внутрішні потужності підприємства. Наприклад, компанія, яка вже є лідером у виробництві певного типу продукції, може здійснювати географічну експансію і стати визнаним брендом у своїй галузі. Однак, такий підхід має свої ризики, зокрема, залежність від однієї галузі, що може призвести до втрати конкурентоспроможності при зміні технологій чи споживчих вподобань.

Конгломератна диверсифікація полягає в розширенні діяльності підприємства на нові, різні від попередніх, галузі з метою мінімізації ризиків і отримання більшого

прибутку. Цей підхід дозволяє розподілити фінансові ризики між різними секторами, зменшуючи залежність від конкретного ринку або технології. Наприклад, підприємство може інвестувати в інші галузі, що не пов'язані з його основною сферою, і тим самим компенсувати можливі втрати в одному секторі з прибутком в іншому. Однак, такий підхід також вимагає значних інвестицій в нові технології та інфраструктуру, а також складного управління різнорідними підприємствами, що може ускладнити роботу компанії і знизити її загальну ефективність.

Ефективність диверсифікації підприємства вимірюється за динамікою економічних показників, таких як збільшення фондовіддачі, зростання механізації виробництва, розширення ринкових можливостей та зниження загальних ризиків. Диверсифікація дозволяє компанії стабілізувати прибуток через розподіл ризиків між різними галузями, що забезпечує більшу стійкість у випадку економічних коливань чи змін в умовах ринку.

Диверсифікація є важливим інструментом для забезпечення стійкості і ефективності підприємств у сучасному світі. Вибір оптимального напрямку диверсифікації залежить від стратегічних цілей підприємства, його ресурсних можливостей і рівня ризику, який воно готове прийняти. І хоча диверсифікація не може повністю усунути ризики, вона значно знижує їх вплив і сприяє стабільному розвитку підприємства в умовах невизначеності ринкового середовища.

Висновки до розділу 1

Диверсифікація діяльності підприємства є важливим стратегічним напрямком, що дозволяє зменшити економічний ризик та забезпечити стабільність у складних умовах сучасного світового ринку. Цей процес полягає в розширенні спектру продукції чи послуг, що виробляються підприємством, та вході в нові галузі діяльності. Основною метою диверсифікації є не лише зниження ризиків, а й збільшення доходів та залучення нових ринків.

Основні мотиви для застосування стратегії диверсифікації включають техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні чинники.

Наприклад, підприємства можуть використовувати диверсифікацію для зменшення залежності від одного продукту чи ринку, збільшення конкурентоспроможності, а також для захисту від несприятливих економічних умов у власному секторі.

Варто зазначити, що диверсифікація не лише зменшує ризики, але і вимагає значних ресурсів та управлінських зусиль. Наприклад, нові напрямки можуть вимагати від персоналу нових навичок і знань, що відбивається на витратність стратегії. Крім того, розподіл ресурсів між різними напрямками може вимагати значних фінансових і людських ресурсів.

З погляду економічної теорії, диверсифікація має декілька ключових напрямків, які включають синергетичну та фінансову диверсифікацію. Синергетична диверсифікація використовує вже існуючі ресурси і навички компанії для виготовлення нових продуктів чи надання послуг, що дозволяє максимізувати використання внутрішніх потенціалів. З іншого боку, фінансова диверсифікація спрямована на зниження ризиків і збільшення доходу шляхом інвестування в різні фінансові інструменти та ринки.

Для успішної реалізації стратегії диверсифікації важливо обирати відповідні напрямки, які відповідають стратегічним цілям підприємства і мають високий потенціал прибутковості. Ключові критерії вибору включають аналіз ринкових можливостей, фінансову стійкість підприємства та здатність до адаптації до змінюваних умов ринку.

На практиці, диверсифікація дозволяє підприємствам не лише збільшити свій ринковий вплив і знизити ризики, але й покращити своє фінансове становище та конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі. Правильно спланована стратегія диверсифікації може стати ключовим фактором успіху для підприємства в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ТА ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАТ «РОШЕН»

2.1. Характеристика й аналіз стану кондитерської галузі України

Харчова промисловість – це сукупність галузей, яка включає в себе близько 50 галузей виробництва, які виробляють харчові продукти різного походження. Кондитерська галузь – це одна з галузей промисловості України, яка входить до харчової промисловості. Загальний обсяг продукції харчової промисловості складає 22%, частка загального обсягу ВВП 7,8%.

Харчова промисловість характеризується більш-менш стабільним попитом, якщо порівнювати з іншими галузями, які більше залежать від рівня життя населення та схильні до коливань на ринку, проте головною метою функціонування є задоволення потреб споживача. Стосовно головної цілі кондитерської галузі, то вона досягається тоді, коли відбувається задоволення додаткової потреби клієнта, і завдяки цьому кондитерська галузь є більш залежною від коливання економіки країни та світу.

З 2013–2022 рр. ми спостерігаємо, як імпорт кондитерських товарів в Україні пішов на спад. Основною проблемою є події на сході, які розпочалися у 2013 році та події повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України у 2022 році. Аналізуючи період з 2013 року ми вже бачимо, що конфлікт на сході країни вплинув на об'єм, тобто він знизився, якщо порівнювати з минулими роками, а 2022 рік став підтвердженням подій 2013 року, але вже в більших масштабах. Основною причиною зниження об'ємів виробництва є війна в країні котра сприяє зростанню сучасних товарів на ринку України, котрі за якістю не гірші за продукти інших країн світу.

В Україну імпортують продукцію з 60 країн світу (рис. 2.1).

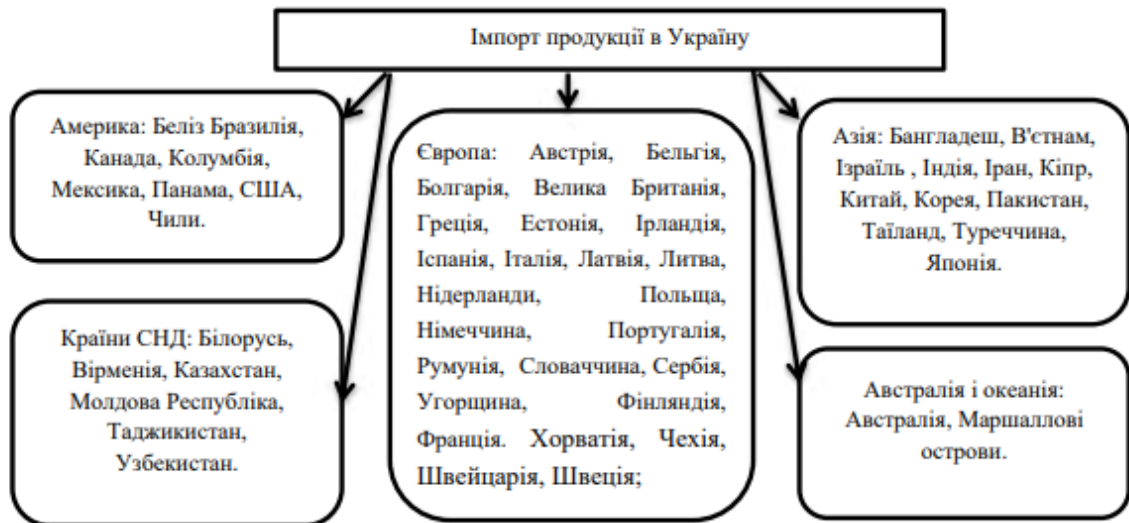


Рис. 2.1. Імпорт продукції в Україну [13]

Імпорт кондитерських товарів досяг своєї максимальної позначки у 2013 р., а у 2016 р. мінімальне значення імпорту.

З 2013–2022 рр. ми спостерігаємо, як відбувається спад експорту товарів кондитерського виробництва. Після початку воєнних дій на сході країни об'єм виробництва кондитерських товарів так і не досяг рівня виробництва 2010–2012 рр. Основна проблема зниження експортного об'єму – воєнні дії в країні, які призвели до втрати збутового ринку Російської Федерації та Білорусі, а вони були головними збутовими ринками для України. Тому підприємства кондитерської галузі змушені шукати більш підходящі та вигідніші ринки для продажу товарів за кордон.

Україна експортує продукцію кондитерського виробництва в 105 країн світу (рис. 2.2).

Україна має велику кількість підприємств кондитерської галузі, тому у період 2013–2021 р. в Україні працює понад 850 виробництв кондитерської промисловості.

Кількість кондитерських підприємств з 2013–2022 рр. представлена на рис. 2.3.

У цей період, ми можемо побачити зміну кількості кондитерських підприємств. Кількість підприємств кондитерської галузі, яка була

максимальна це 1278 од. – у 2019 році, а мінімальна – у 2016 та 2017 роках це 1176 од.

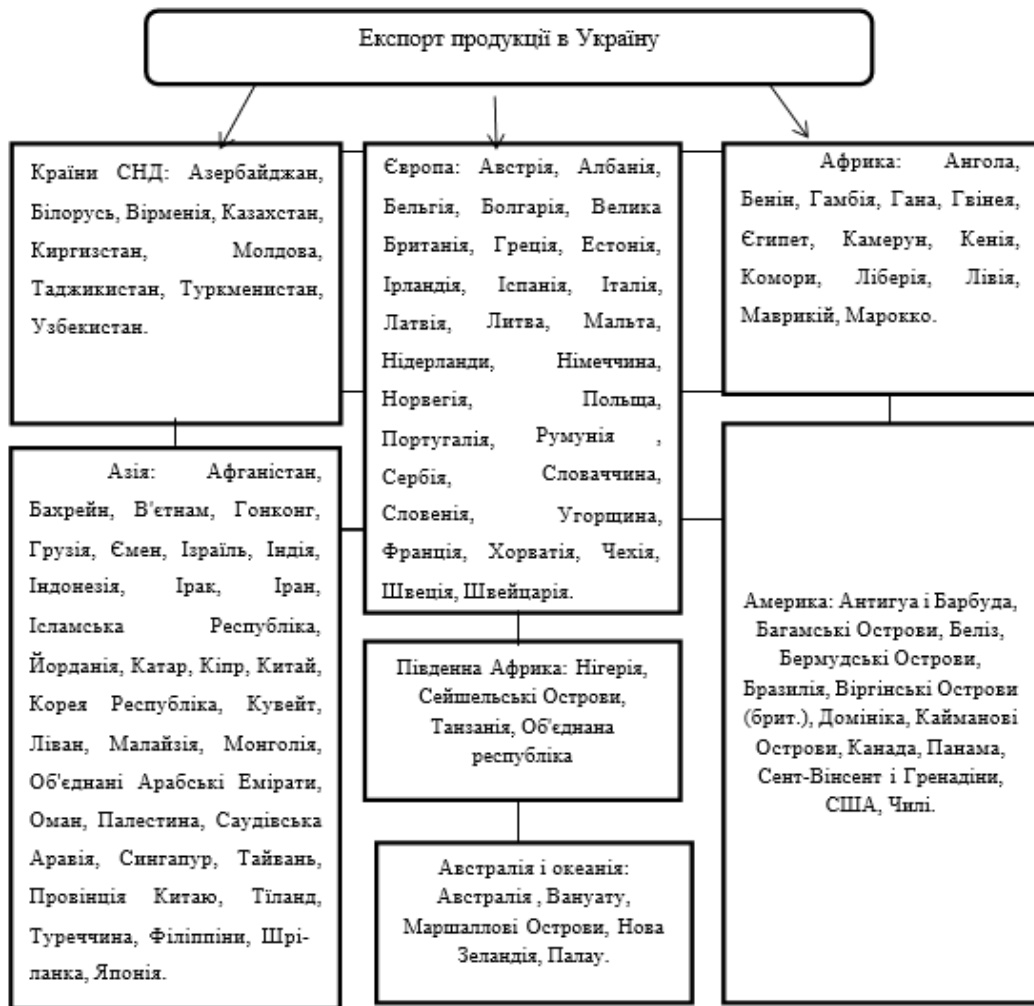


Рис. 2.2. Експорт продукції в Україну [13]

Лідерами вітчизняного ринку кондитерських товарів у 2022 році, за обсягом виробництва продукції є Рошен, АВК, Конті, Монделіс Україна, Світоч, Деліція, Лагода, Світ ласощів, Полтава, Лукас та інші.

Тому виробники кондитерської галузі намагаються створити асортимент товару відмінний від інших підприємств галузі, роблячи при цьому товар конкурентоспроможним. Для підвищення конкурентоспроможності застосовують різні методи, такі як: створення сучасних екологічних пакувань, реєстрація знаків сертифікації, використання різних видів сировини задля створення конкурентоспроможного товару. Ніші кондитерського ринку котрі

звільняються вони швидко заповнюються новими підприємствами кондитерської галузі.

Тому висока конкуренція серед підприємств кондитерських виробів в середині країни змушує виробників постійно бути в пошуку нових шляхів підвищення та удосконалення конкурентоспроможності, спираючись при цьому на новинки кондитерської галузі та останні тенденції розвитку.

Виробники кондитерських товарів постійно інвестують у нове сучасне обладнання, та модернізацію виробництва. Це дозволяє їм збільшувати виробничий потенціал, а також розробляти та запроваджувати нові продукти, котрі раніше не виготовлялися жодним підприємством.

Кожне з підприємств кондитерської галузі України постійно поліпшує якість виробів застосовуючи ребрединг товарів та поліпшуючи якість упаковки з метою унікальності та привернення більшої уваги споживачів до своєї продукції.

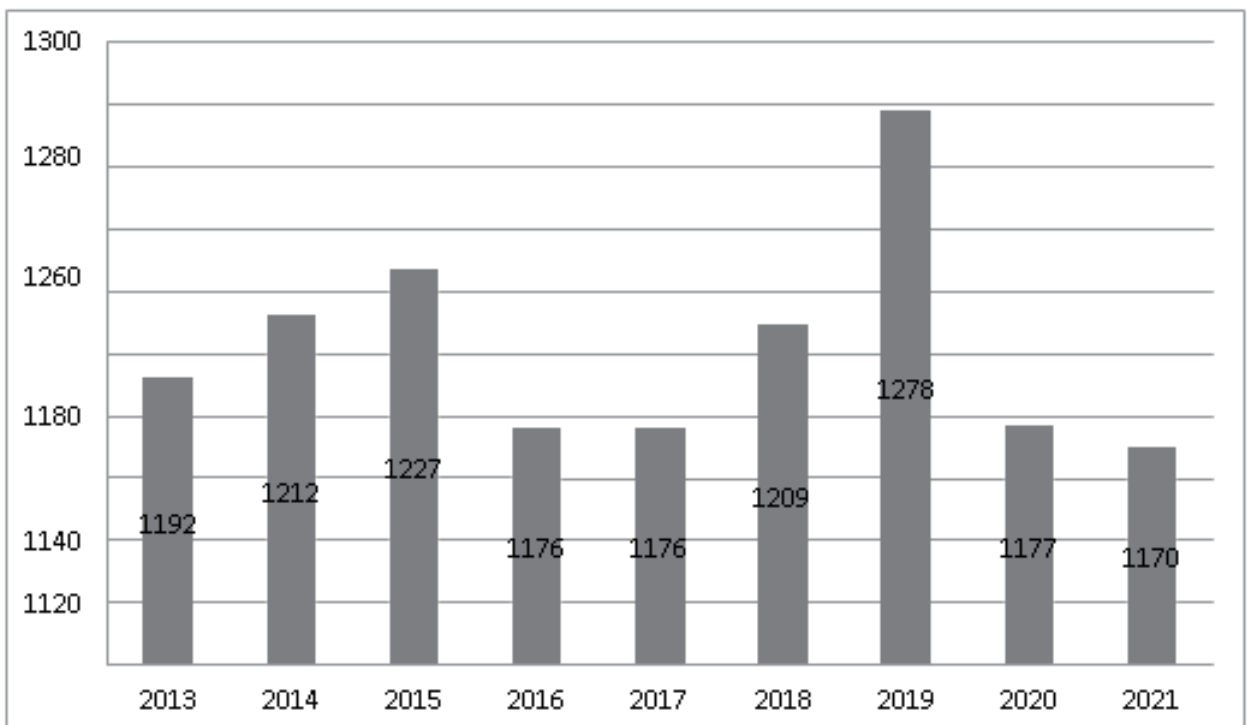


Рис. 2.3. Кількість кондитерських підприємств з 2013–2022 рр. [14]

Тому спираючись на дослідження даної галузі варто стверджувати, що галузь кондитерської промисловості на сьогоднішній день це є зростаюча галузь, яка приваблює інвесторів не тільки в середині країни, а й за її межами, хоча і має певні ризики та загрози. Аналізуючи галузь харчової промисловості за обсягом іноземних вкладень в економіку нашої країни, бачимо, що одне з перших місць займає виробництво кондитерських товарів, оскільки переважна частина інвестицій сконцентрована на даній галузі. Тому сума іноземних інвестицій у кондитерську галузь з 2013 року складає 1,65 млрд. доларів США (рис. 2.4).

Галузь кондитерської промисловості з 2013 по 2019 та з 2021 по 2022 збільшила своє виробництво [15]. Така тенденція виробництва кондитерських товарів забезпечується завдяки інвестуванню в розвиток галузі кондитерських підприємств та постійному оновленню виробництва, оскільки інвестиції в дану галузь щороку становлять більше 200 млрд. дол.

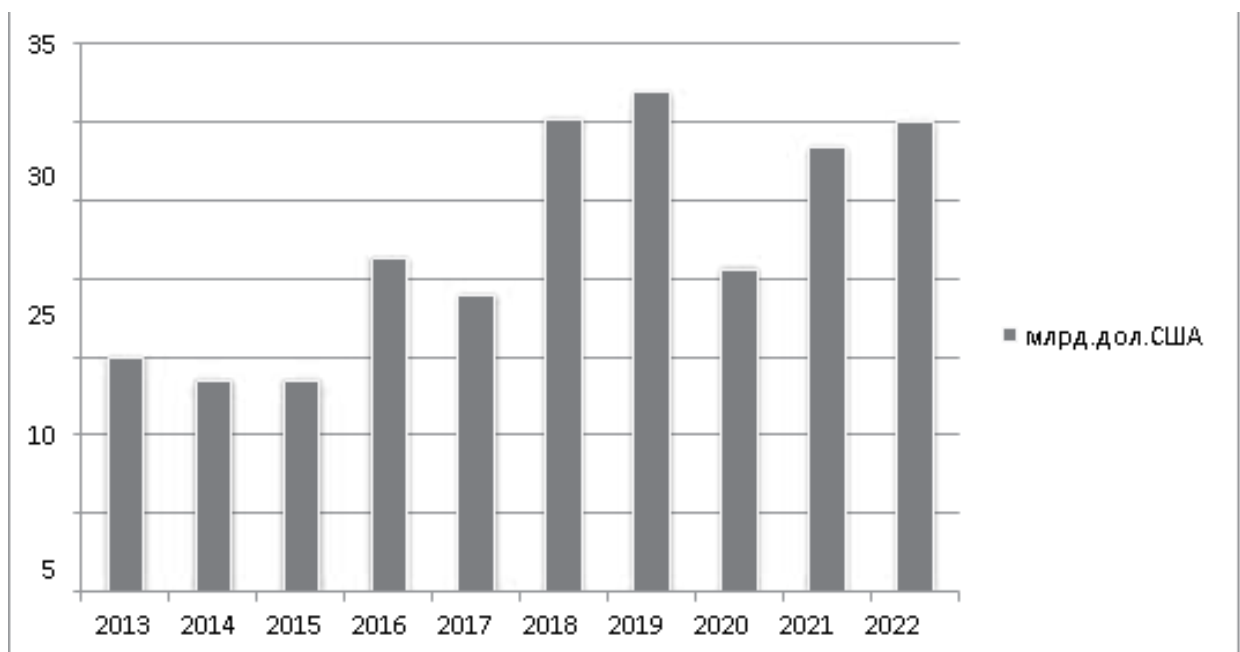


Рис. 2.4 – Обсяг іноземних інвестицій у харчову промисловість (кондитерська галузь) [14]

Зараз виробництво кондитерської галузі як ніколи потребують залучення інвестиційних ресурсів, оскільки головним джерелом фінансування інновацій у виробництво були та залишаються власні кошти компаній, яких не вистачає для підвищення ефективності функціонування підприємства [16].

Для вирішення проблеми споживчого попиту, яке почалося фінансовою кризою, доцільним є освоювати нові сегменти та пропозиції нових видів товару. Обов'язково товар має бути конкурентоспроможним, якісним, забезпечуватися оновленим асортиментом, мати попит та задовольняти споживчі потреби.

Дослідники кондитерської галузі стверджують, що надалі ринок кондитерської продукції України буде зростати лише за можливості збільшення частки продукції преміум-класу та шоколадного сегменту [17].

Ринок кондитерських товарів на сьогоднішній день переповнений звичайною продукцією, він дійшов до точки насичення споживача даною продукцією. Тому, наразі необхідним є створення нового сегменту, аби не втратити своїх споживачів. Тому ми пропонуємо розвивати сегмент преміум-класу, із застосування інновацій. Оскільки інновації є дуже важливим інструментом у розвитку виробництва кондитерських товарів. Тому, що для того, щоб отримати якісний товар преміум-класу необхідно перш за все встановити додаткові вимоги до виробництва шоколаду; реалізувати сучасну технологію виробництва шоколаду з застосуванням сучасних автоматизованих ліній; розробити технологію виробництва шоколаду відповідно стандартам якості та запровадження найсучаснішого пакувального обладнання [18].

Для успішної діяльності підприємств кондитерської галузі потрібно чітко дотримуватися властивостей зберігання товару, виробництва, реалізації, а також споживання. Для зменшення витрат на збереження продукції потрібно створити власний логістичний центр. Це дасть можливість зменшити час на завантаження товару, а також сформувати замовлення заздалегідь. Тому основними цілями логістичного комплексу є: поліпшення умов збереження

продукції; оптимізація поставок; уникнення проблеми з затримками продукції на складі.

На сьогоднішній день на підприємствах ДП «Кондитерська корпорація Рошен» та «ВО Конті», такі логістичні центри вже створені, і це дає їм значну перевагу над іншими виробництвами даної сфери.

2.2. Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Рошен»

Кондитерська Корпорація «Рошен» у рейтингу Candy Industry Top 100 входить у першу двадцятку [19].

Під власним «солодким знаком якості» Рошен виробляє понад 320 видів високоякісних кондитерських виробів (шоколадні і желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, бісквітні рулети і торти). Загальний обсяг виробництва продукції сягає 450 тисяч тон на рік.

Продукція представлена в Україні, Росії, Казахстані, Білорусі, країнах Кавказу, Середньої Азії, США, Молдові, Ізраїлі, Литві та інших країнах.

Назва компанії походить з прізвища її засновника -- Петра Порошенка шляхом вилучення першого та останнього складів.

З літа 2014 року кондитерська корпорація «Рошен» перебуває під управлінням фонду «Prime Assets Capital» [20].

Головний офіс Корпорації знаходиться у місті Києві, Україна. Крім українських фабрик у Києві, Вінниці та Кременчуці, до Корпорації входять також дві виробничі площадки Липецької кондитерської фабрики у Росії, а також Клайпедська кондитерська фабрика у Литві. Молочний комбінат «Бершадьмолоко» забезпечує фабрики корпорації натуральною високоякісною молочною сировиною.

Для поліпшення умов зберігання сировини та готової продукції, для оптимізації поставок та мінімізації затримок продукції на складі, Корпорація запровадила власні логістичні центри. Виробничі об'єкти Кондитерської Корпорації «Рошен» сертифіковані відповідно до міжнародних стандартів

якості та безпеки продуктів харчування, зокрема ISO 9001:2008 та ISO 22000:2005.

На підприємствах корпорації встановлені обладнання для моніторингу контролю якості продукції та проведення відповідних досліджень. Спеціалісти, які займаються розробкою технологій та виробництвом кондитерських виробів, проходять атестацію та навчання у спеціалізованих іноземних центрах.

Продукція Кондитерської Корпорації «Рошен», яка представлена на ринку, виготовлена за найсучаснішими технологіями. Використання сучасного обладнання, строгої технології виробництва та високоякісної сировини є ключовими перевагами продукції «Рошен».

Крім того, Кондитерська Корпорація «Рошен» організовує безкоштовні та пізнавальні екскурсії для дітей віком від 8 до 14 років на одну з чотирьох кондитерських фабрик у Києві, Вінниці, Кременчуці або Маріуполі. Під час екскурсії діти мають можливість власними очима побачити процес виготовлення солодоців, а також взяти участь у дегустації та отримати цікавий подарунок від «Рошен». Масове виробництво кондитерських виробів у Києві та за його межами почалося у XIX столітті. 1886 року за ініціативою купця Валентина Єфімова у передмісті Києва, на Деміївці, було збудовано «Деміївську парову фабрику шоколаду та цукерок». Вона була набагато меншою, ніж у нинішні часи. У тісному приміщенні працювало 200 осіб за 10 годин. Вони виготовляли по 200 тонн солодоців на рік.

Нова фабрика була однією з перших у Київській області. У ті часи ще не було великої кількості конкурентів, тож попит на її продукцію швидко зростав. Як наслідок розширювався асортимент кондитерських виробів. На фабриці робили шоколад, драже, цукерки, карамель, мармелад, пряники — дуже багато смачних ласощів.

Через 11 років засновник фабрики Єфімов разом із діловими партнерами став засновником акціонерного товариства. Їхній загальний капітал становив

300, 000 рублів. На ці гроші вони вирішили збудувати нові приміщення та купити обладнання для збільшення масштабу виробництва.

Але згодом, несподівано для всіх, прибутковість фабрики знизилася. У зв'язку з цим відбулася зміна керівництва. Новим власником підприємства став Альберт Вюрґлер. Він зміг розв'язати проблеми на фабриці та збільшити дохід від виробництва кондитерських виробів. Вони отримували європейські нагороди, а про фабрику дізналися у Києві та за його межами.

Пізніше солодощі почали рекламувати. Кияни часто їх бачили на обгортках, плакатах, сірникових коробках. А ще вони отримували подарунки від фабрики. Наприклад, дітям дарували листівки із нотами відомих пісень та тексти українських народних казок.

Після Жовтневої революції фабрику націоналізували та перейменували на Карла Маркса на честь його 105-річчя. Тоді в цеху виробляли 7 тисяч тонн кондитерської продукції на рік, а за 10 років — практично 33 тис. тонн. Процес виробництва здійснювали близько 4000 співробітників.

Під час Другої світової війни будівлю фабрики було пошкоджено. Після її закінчення почалася реконструкція та механізація деяких фізичних процесів.

У 1996 році фабрика стала частиною корпорації «Roshen». Її купив 5 президент України Петро Порошенко. Незабаром підприємство було перейменовано на «Київську кондитерську фабрику Рошен».

Для будь-якого промислового підприємства надзвичайно велике значення має організація операційної діяльності, яка є домінуючою в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання.

Аналізуючи операційну діяльність компанії, доцільно показати виробничу структуру підприємства (рис. 1.1).

На підприємстві проводяться наради, де керівники цехів доповідають про стан виконання поточних завдань згідно укладених контрактів, а також доповідають про поточні проблеми, які виникають в ході виконання виробничих завдань.

На даних нарадах змістовно розглядаються всі проблемні питання які стосуються виконання виробничої програми підприємства. Слід зазначити, що в ході виробництва продукції приділяється контроль за якістю продукції, що виготовляється, працівниками контрольно-виробничої лабораторії, а також дотримання санітарних норм в процесі виробництва продукції.

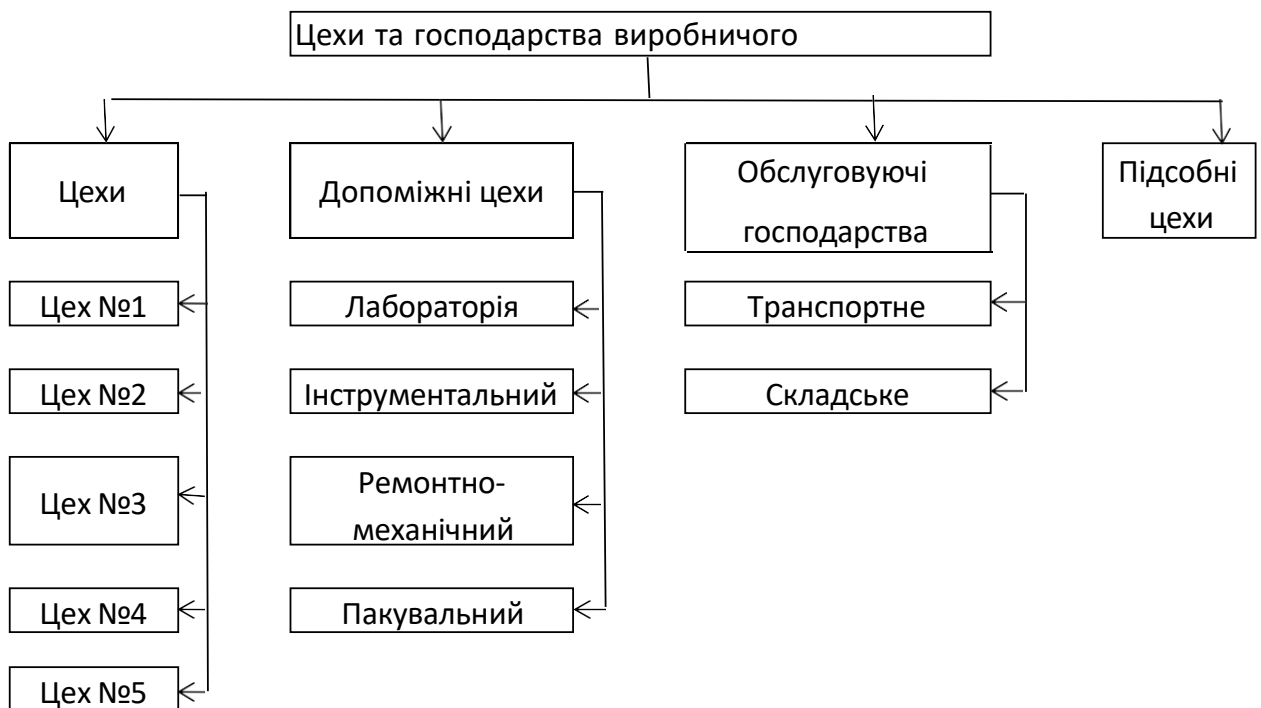


Рис. 2.5. Виробнича структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [20]

В кожному цеху розміщені технологічні схеми виробництва продукції згідно затвердженого асортименту, що дозволяє працівникам підтримувати належний рівень якості кондитерських виробів, а також відповідально відноситись до своїх функціональних обов'язків.

Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» організована по лінійно-функціональному принципу.

Лінійно-функціональна організаційна структура управління передбачає розподіл повноважень і відповідальності за функціями управління й прийняття рішень по вертикалі. При цьому управління організоване за

лінійною схемою, а функціональні підрозділи апарату управління допомагають лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання.



Рис. 2.6. Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [19]

Аналізуючи структуру управління фабрики, бачимо, що безпосередньо генеральній дирекції підпорядковуються директори, працівники нижчої ланки: фінансовий директор, головний бухгалтер, технічний директор, директор з персоналу та директор з виробництва. В підпорядкуванні цих директорів знаходяться певні відділи, цехи та зони. Вони слідкують за роботою, що відбувається у цих підрозділах, а після звітують головному директору про виконану роботу.

Генеральний директор займається постановкою цілей підприємства. Визначає стратегію, тактику підприємства для досягнення поставленої мети. Розподіляє повноваження, роздає завдання. Координує виконавців роботи. Контролює діяльність працівників. Дає оцінку результатам діяльності. Займається налагодженням внутрішніх і зовнішніх зв'язків.

Фінансовий директор організовує управління фінансовими ресурсами бізнесу. Займається веденням переговорів з партнерами: банками, кредитними установами. Управляє активами підприємства. Планує фінансову політику.

Головний бухгалтер перевіряє організації бухгалтерського обліку. Вживає заходи до попередження недостач. Нараховує заробітну плату. Здійснює облік фінансових і контроль за законністю, своєчасністю цих операцій.

Технічний директор визначає, формулює, планує, здійснює і координує всі види діяльності підприємства, організовує роботу і ефективну взаємодію виробничих одиниць, цехів та інших структурних підрозділів підприємства.

Директор з персоналу займається створенням, підтримкою і вдосконаленням системи ефективної роботи всіх працівників підприємства. Займається пошуком нових співробітників. Будує систему адаптації співробітників. Бере участь у створенні системи мотивації співробітників

Директор з виробництва відповідає за усю виробничу діяльність, технології, капітальне будівництво, контроль за якістю, розробку нових видів продукції, рекламу та просування продукції на ринку, та за усі технічні питання, пов'язані з процесом виробництва. Забезпечує ведення виробничо-оперативної документації на підприємстві.

Директор по логістиці забезпечує складання логістичних прогнозів та планів. Організовує роботу з створення і застосування логістичних інформаційних систем. Управляє матеріально-технічним постачанням. Організовує складську діяльність.

Слід також охарактеризувати роботу функціональних підрозділів організації які підпорядковуються керівникам вищих ланок.

Знаходяться у підпорядкуванні фінансового директора:

Відділ економіки і ціноутворення – займається формуванням єдиної економічної політики підприємства на основі аналізу стану і тенденцій розвитку галузі, економічне планування й аналіз економічного стану підприємства, формування цінової політики підприємства.

Відділ фінансового планування, аналізу і контролю – фінансове забезпечення компанії здійснюється фінансовим відділом, що очолюється фінансовим директором. Його функції: складання планів фінансування, прогноз руху готівки, операції страхування ризиків, розробка кредитної політики, банківські операції, в тому числі операцій з іноземною валютою, операції з цінними паперами, робота з дебіторами, фінансовий аналіз тощо.

Знаходяться у підпорядкуванні головного бухгалтера:

Центральна бухгалтерія – складання і погодження з керівниками кошторисів доходів і видатків, здійснення контролю за ефективністю та цільовим характером використання коштів загального і спеціального фондів, проведення інвентаризації коштів, розрахунків, матеріальних цінностей та узагальнення результатів її проведення, здійснення організації облікового процесу.

Архів – приймання від структурних підрозділів підприємства і зберігання архівних документів, участь у складанні та погодженні зведеної номенклатури справ підприємства.

Знаходяться у підпорядкуванні технічного директора:

Ремонтно-механічний цех – виконує централізований ремонт обладнання на всій фабриці, а також виготовляє запасні частини і змінні деталі, розробка технологічних процесів ремонту та їх оснащення, планування та виконання робіт з технічного обслуговування та ремонту обладнання, модернізація обладнання.

Цех енергозабезпечення – контроль за забезпеченням безперебійної подачі енергії і її розподіл, підготовка необхідних розрахунків і здійснення контролю процесу використання енергії підрозділами підприємства, контроль за дотриманням норм видатків палива та всіх видів енергії.

Відділ технічного контролю якості – проведення робіт з контролю якості продукції, перевірку матеріальних ресурсів, що надходять на виробництво, розроблення і реалізація заходів з підвищення якості продукції,

Знаходяться у підпорядкуванні директора з персоналу:

Відділ охорони праці – підготовка проектів наказів з питань охорони праці і внесення їх на розгляд директору, проведення з працівниками вступного інструктажу з питань охорони праці, належне оформлення і зберігання документації.

Служба охорони зовнішнього природного середовища – контроль за додержанням екологічних стандартів, розробка та впровадження дій щодо зменшення витрат енергії та ресурсів, оцінка впливу фабрики на навколишнє середовище.

Знаходяться у підпорядкуванні директора з виробництва:

Виробничо-технічний відділ – координація та спрямування діяльності виробничих підрозділів підприємства, виробничих питань та питань загального характеру на підприємстві, ведення та контроль ліцензійної діяльності.

Виробничо-диспетчерський відділ – забезпечення ритмічної роботи підприємства і рівномірного випуску продукції, оперативно-виробниче планування і диспетчеризація, регулярний оперативний контроль за ходом виробництва і інших видів основної діяльності підприємств

Знаходяться у підпорядкуванні директора по логістиці:

Відділ відвантажень і готової продукції – прийом, облік, збереження і відвантаження готової продукції, створення умов для збереження продукції, що знаходиться на збереженні, облік продукції, що знаходиться на збереженні.

Відділ забезпечення сировиною – забезпечення виробничих підрозділів підприємства матеріально-технічними ресурсами, підготовка і укладання угод на постачання матеріально-технічних ресурсів, раціональне використання ресурсів.

Автотранспортний цех – забезпечення наявним автотранспортом всіх виробних потреб підрозділів підприємства, утримання рухомого складу в технічно справному стані, дотримання водіями правил технічної і безпечної експлуатації рухомого складу.

Отже, на підприємстві вибудовано чітку систему управління. Існує шість головних виробничих підрозділи, які виконують надані їм обов'язки під наглядом керівника підрозділу. Усі ці чинники забезпечують належне функціонування підприємства та його стрімкий розвиток.

2.3. Діагностика внутрішнього стану ПрАТ «Рошен»

На основі даних фінансової звітності проведемо діагностику внутрішнього стану ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [21-23].

Для аналізу обсягу випуску продукції в натуральному і вартісному вираженні складаємо таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Виробництво продукції в натуральному й вартісному вираженні

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | |
|--|----------------|-------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | Відносне |
| 1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ й акцизного податку): | | | | |
| - у діючих оптових цінах підприємства (ПП), тис. грн | 437 250 | 670 853 | 233 603 | 53,43% |
| - у порівняних цінах (ППп), тис. грн | 336 864,4 | 437 322,7 | 100 458,3 | 29,82% |
| 2. Фактично вироблено продукції (ВП), (натур. од.) | 420 000 | 450 000 | 30 000 | 7,1% |

Джерело: складено автором

Індекс виробників промислової продукції (Ів)у попередньому році становив 1,298 (437 250/ 336 731), а у звітному році – 1,534 (670 853/437 250).

Обсяг виробленої продукції у порівняних цінах визначаємо як відношення обсягу виробленої продукції у діючих цінах до індексу виробників промислової продукції.

$$ПП_{\text{П}} = 437250 / 1,298 = 336\ 864,4 \text{ тис. грн}$$

$$ПП_{\text{З}} = 670853 / 1,534 = 437\ 322,7 \text{ тис. грн}$$

У звітному році в порівнянні з попереднім роком збільшився обсяг виробленої продукції у діючих цінах на 233 603 тис. грн або 53,43%. В порівнянні з попереднім роком збільшився фактичний випуск продукції на 30 тис. тонн.

Збільшення обсягу виробленої промислової продукції свідчить про збільшення попиту на продукцію підприємства.

Виробнича потужність підприємства характеризує максимально можливий рівень випуску продукції відповідно до певної номенклатури, асортименту, якості за умови якнайповнішого використання устаткування і виробничих площ, застосування прогресивної технології і організації виробництва.

Для аналізу використання виробничої потужності складаємо таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Використання виробничої потужності підприємства

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення |
|--|----------------|-------------|------------|
| 1. Середньорічна виробнича потужність (П), тонн | 534 000 | 534 000 | 0 |
| 2. Фактично вироблено продукції (ВП), тонн | 420 000 | 450 000 | +30 000 |
| 3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка (ст.2/ст.1) | 0,79 | 0,84 | +0,05 |

Джерело: складено автором

Підприємство має значну виробничу потужність, яка не змінилась у звітному році в порівнянні з попереднім. Виробнича потужність характеризується середнім рівнем використання, про це свідчать значення коефіцієнту використання виробничої потужності, який у попередньому році знаходився на рівні 79%, а у звітному – він збільшився на 5 відсоткових пункти і склав 84%.

Для визначення факторів, які впливають на зміну обсягу виробництва продукції, складемо аналітичну таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Вплив зміни середньої оптової ціни і фактичного випуску продукції в натуральних одиницях на обсяг виробництва продукції у порівняних цінах

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | | |
|---|----------------|-------------|------------|-------------------------|--------|
| | | | Всього | у тому числі за рахунок | |
| | | | | ВП | Ц |
| 1.Обсяг виробленої промислової продукції у порівняних цінах (без ПДВ й акцизного податку) (ППп), тис. грн | 336 864,4 | 437 322,7 | 100458,3 | 24 063 | 76 365 |
| 2.Фактично вироблено продукції (ВП), тонн | 420 000 | 450 000 | 30 000 | 24 063 | X |
| 3.Середня оптова ціна 1 т (Ц), тис. грн | 802,1 | 971,8 | 169,7 | X | 76 365 |

Джерело: складено автором

З таблиці 2.3 видно, що обсяг виробленої промислової продукції у порівняних цінах збільшився у звітному році в порівнянні з попереднім на 100 458,3 тис. грн, а фактичний випуск продукції в натуральному вираженні – на 30 000 т.

Методом факторного аналізу розраховуємо вплив на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах зміни фактичного обсягу виробництва продукції в натуральному вираженні та середньої оптової ціни однієї натуральної одиниці продукції.

Вплив зміни фактичного обсягу виробництва продукції в натуральному вираженні на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах ($\Delta ПП_{П(ВП)}$) становить

$$\begin{aligned} \Delta ПП_{П(ВП)} &= (ВП_3 - ВП_{П}) \cdot Ц_{П} = \\ &= (450000 - 420000) \cdot 0,8021 = 24\,063 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Вплив зміни середньої оптової ціни однієї натуральної одиниці продукції на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах ($\Delta ПП_{П(Ц)}$) становить:

$$\begin{aligned} \Delta ПП_{П(Ц)} &= ВП_3 \cdot (Ц_3 - Ц_{П}) = \\ &= 450000 \cdot (0,9718 - 0,8021) = 76\,365 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Загальний вплив факторів на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах ($\Delta\Pi\Pi$) становить:

$$\begin{aligned}\Delta\Pi\Pi &= \Delta\Pi\Pi(\text{ВП}) + \Delta\Pi\Pi(\text{Ц}) = \\ &= 24\,063 + 76\,365 = 100\,428 \text{ тис. грн}\end{aligned}$$

Збільшення випуску продукції у вартісному вираженні відбулося за рахунок збільшення фактично виробленої продукції в натуральному вираженні на 24 063 тис. грн та зниження ціни 1 тонни продукції – на 76 365 тис. грн.

Для аналізу структури випуску продукції складемо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Структура випуску продукції

| Найменування продукції | Фактично вироблено продукції, тонн | | Структура, % | | Відхилення | |
|------------------------------|------------------------------------|-------------|----------------|-------------|------------|-------|
| | Попередній рік | Звітний рік | Попередній рік | Звітний рік | тонн | % |
| Цукерки в коробках | 90 360 | 95 860 | 21,5 | 21,3 | 5500 | -0,2 |
| Шоколадні плиткі і батончики | 80 450 | 84 950 | 19,15 | 18,88 | 4500 | -0,27 |
| Карамель і цукерки | 60 250 | 64 750 | 14,35 | 14,39 | 4500 | 0,04 |
| Печиво і вафлі | 60 320 | 63 940 | 14,36 | 14,21 | 3620 | -0,15 |
| Бісквіти та рулети | 40 852 | 44 745 | 9,73 | 9,94 | 3893 | 0,21 |
| Торти | 70 600 | 74 225 | 16,81 | 16,5 | 3625 | -0,31 |
| Ексклюзив фірмової мережі | 17 168 | 21 530 | 4,1 | 4,78 | 4362 | 0,68 |
| Усього | 420 000 | 450 000 | 100 | 100 | 30 000 | 0 |

Джерело: складено автором

Структуру виробництва кожного року можна знайти співвідношенням усього факт. вироблено продукції/кількість кожної продукції = 100%/х.

За даними таблиці 2.4 можна зробити висновок, що у попередньому та звітному роках найбільшу питому вагу в структурі виробництва займають цукерки в коробках, шоколадні плиткі і батончики та торти.

У звітному році відбулось збільшення випуску продукції підприємства на 30 000 тони, при цьому структура виробництва зазнала незначних змін.

Для аналізу реалізації продукції складаємо таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Співвідношення обсягу реалізованої продукції та виробленої продукції

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | |
|--|----------------|-------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | відносне |
| 1.Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ та акцизного податку) у діючих оптових цінах підприємства (ПП), тис. грн | 437 250 | 670 853 | 233 603 | 53,43% |
| 2.Обсяг реалізованої продукції (без ПДВ та акцизного податку) (РП), тис. Грн | 397 977 | 650 967 | 252 990 | 63,57% |
| 3. Відхилення обсягу реалізації від обсягу виробництва, тис. грн (ст.1 – ст.2) | 39 273 | 19 886 | -19 387 | -49,4% |

Джерело: складено автором

У попередньому та звітному роках підприємству не вдалося реалізувати всю вироблену продукцію. Слід зазначити, що залишки нерелізованої продукції у звітному році знизилися на 19 387 тис. грн, що свідчить про поживавлення роботи відділу збуту продукції.

Для аналізу динаміки основних фондів за даними форми 11-ОЗ «Звіт про наявність і рух основних засобів, амортизацію» складаємо таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Зміна наявності основних фондів і їх динаміка

| Основні фонди | Наявність на початок року | Надійшло у звітному році | | Вибуло у звітному році | | Наявність на кінець року | Відхилення | |
|------------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------------|--------------------------|------------|----------|
| | | Усього | у т.ч. уведено в дію нових ОФ | Усього | у т.ч. ліквідовано | | абсолютне | відносне |
| Попередній рік | | | | | | | | |
| Всього ОФ, у т.ч. | 283 268 | 319 560 | 319 560 | 337 294 | 337 294 | 583172 | 299 904 | 105,87 |
| ОФ основного виду діяльності | 283 268 | 319 560 | 319 560 | 337 294 | 337 294 | 583172 | 299 904 | 105,87 |
| Звітний рік | | | | | | | | |
| Всього ОФ, у т.ч. | 583172 | 1565428 | 1565428 | 277 458 | 277 458 | 1871142 | 1287970 | 220,86 |
| ОФ основного виду діяльності | 583172 | 1565428 | 1565428 | 277 458 | 277 458 | 1871142 | 1287970 | 220,86 |

Джерело: складено автором

У попередньому році вартість основних фондів на кінець року збільшилась на 299 904 тис. грн або на 105,87%. У звітному році збільшення вартості основних фондів склало 1287970 тис. грн. або 220,86%. В структурі основних фондів підприємства як у попередньому, так і у звітному роках 100% складають основні фонди основного виду діяльності.

$$Kon_n = 319\,560 / 583\,172 = 0,55$$

$$Kon_{36} = 1565428 / 1871142 = 0,84$$

$$Kvedення_n = 319\,560 / 583\,172 = 0,55$$

$$Kvedення_{36} = 1565428 / 1871142 = 0,84$$

$$Kвибуття_n = 337\,294 / 583\,172 = 0,58$$

$$Kвибуття_{36} = 277\,458 / 1871142 = 0,15$$

Значення коефіцієнтів динаміки основних фондів наведемо у таблиці 2.7

Таблиця 2.7

Показники оновлення, введення і вибуття основних фондів

| Коефіцієнт | Попередній рік | Звітний рік | Абсолютне відхилення |
|--------------|----------------|-------------|----------------------|
| Оновлення ОФ | 0,55 | 0,84 | 0,29 |
| Введення ОФ | 0,55 | 0,84 | 0,29 |
| Вибуття ОФ | 0,58 | 0,15 | -0,43 |

Джерело: складено автором

У попередньому та звітному роках значення коефіцієнтів оновлення основних фондів дорівнюють значенням коефіцієнтів введення основних фондів, що вказує на введення у дію нових основних фондів. На досить низькому рівні знаходиться коефіцієнт вибуття звітного року, тобто оновлення основних фондів на підприємстві здійснюється при неповній заміні старих та зношених фондів та призводить до накопичення застарілого обладнання, що стримує зростання економічної ефективності використання основних фондів.

Значення показників технічного стану основних фондів наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Зміна технічного стану основних фондів

| Показники | На початок року | На кінець року | Відхилення |
|---------------------------------------|-----------------|----------------|------------|
| Попередній рік | | | |
| 1. Первісна вартість ОФ, тис. грн | 432 560 | 867 860 | 435 300 |
| 2. Зношення, тис. грн | 158 425 | 284 688 | 126 263 |
| 3. Залишкова вартість ОФ, тис. грн | 274 135 | 583 172 | 309 037 |
| 4. Коефіцієнт придатності (ст.3/ст.1) | 0,63 | 0,67 | 0,04 |
| 5. Коефіцієнт зношення (ст.2/ст.1) | 0,37 | 0,33 | -0,04 |
| Звітний рік | | | |
| 1. Первісна вартість ОФ, тис. грн | 867 860 | 2 221 643 | 1 353 783 |
| 2. Зношення, тис. грн | 284 688 | 350 501 | 65 813 |
| 3. Залишкова вартість ОФ, тис. грн | 583 172 | 1 871 142 | 1 287 970 |
| 4. Коефіцієнт придатності (ст.3/ст.1) | 0,67 | 0,84 | 0,17 |
| 5. Коефіцієнт зношення (ст.2/ст.1) | 0,33 | 0,16 | -0,17 |

Джерело: складено автором

В звітному році в порівнянні з попереднім первісна вартість основних фондів збільшилась до 2 221 643 тис. грн, на 1 353 783 тис. грн. Коефіцієнт зношення у попередньому та звітному роках знаходиться на досить низькому

рівні – 0,33 та 0,16 відповідно. Відбувається повільне старіння основних фондів, які підприємство часто оновлює.

Ефективність використання основних фондів характеризується рівнем фондівіддачі та фондоемності.

$$\text{Середньорічна вартість: } \text{ОФ} = (\text{ОФ}_{\text{пр}} + \text{ОФ}_{\text{кр}})/2$$

$$\text{ОФ}_{\text{п}} = (283\,268 + 583\,172)/2 = 433\,220 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{ОФ}_{\text{зв}} = (583\,172 + 1\,871\,142)/2 = 1\,227\,157 \text{ тис.грн.}$$

Фондовіддача (Фв):

$$\text{Фв} = \text{ППп}/\text{ОФ}$$

$$\text{Фв}_{\text{п}} = 336\,864,4/433\,220 = 0,78$$

$$\text{Фв}_{\text{зв}} = 437\,322,7/1\,227\,157 = 0,36$$

Фондоемність (Фє):

$$\text{Фє} = \text{ОФ}/\text{ППп}$$

$$\text{Фє}_{\text{п}} = 433\,220/336\,864,4 = 1,29$$

$$\text{Фє}_{\text{зв}} = 1\,227\,157/437\,322,7 = 2,81$$

Для аналізу складаємо аналітичну таблицю 2.9.

Таблиця 2.9

Показники ефективності використання основних фондів основного виду діяльності

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Абсолютне відхилення |
|--|----------------|-------------|----------------------|
| 1. Обсяг виробленої промислової продукції в порівняних цінах (без ПДВ і акцизного податку) (ППп), тис. грн | 336 864,4 | 437 322,7 | 100 458,3 |
| 2. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності (ОФ), тис. грн | 433 220 | 1 227 157 | 793 937 |
| 3. Фондовіддача (Фв), грн/грн (ст.1/ст.2) | 0,78 | 0,36 | -0,42 |
| 4. Фондоемність (Фє), грн/грн (ст.2/ст.1) | 1,29 | 2,81 | 1,52 |

Джерело: складено автором

З таблиці 2.9 видно, що у звітному році в порівнянні з попереднім, ефективність використання основних фондів основного виду діяльності знизилася на 0,42 грн. Фондоемність основних фондів основного виду

діяльності зросла на 1,52 грн у розрахунку на 1 гривну випуску продукції, що також свідчить про зростання ефективності використання основних фондів основного виду діяльності.

Для аналізу складу, структури і динаміки оборотних коштів складаємо аналітичну таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

Склад, структура й динаміка оборотних коштів

| Показник | На початок року | | На кінець року | | Відхилення | |
|----------------------------|-----------------|-------|----------------|-------|------------|--------|
| | тис. грн | % | тис. грн | % | тис. грн | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Попередній рік | | | | | | |
| Оборотні кошти | 92 601 | 100 | 133 380 | 100 | 40 779 | 0 |
| Запаси | 8029 | 8,67 | 20 776 | 15,58 | 12 747 | 6,91 |
| Дебіторська заборгованість | 77 825 | 84,04 | 110 945 | 83,18 | 33 120 | -0,86 |
| Грошові та їх еквіваленти | 6723 | 7,26 | 422 | 0,32 | -6301 | -6,94 |
| Витрати майбутніх періодів | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 24 | 0,03 | 1606 | 1,2 | 1582 | 1,17 |
| Звітний рік | | | | | | |
| Оборотні кошти | 133 380 | 100 | 319 491 | 100 | 186 111 | 0 |
| Запаси | 20 776 | 15,58 | 17 715 | 5,54 | -3061 | -10,04 |
| Дебіторська заборгованість | 110 945 | 83,18 | 299 241 | 93,66 | 188 296 | 10,48 |
| Грошові та їх еквіваленти | 422 | 0,32 | 1574 | 0,49 | 1152 | 0,17 |
| Витрати майбутніх періодів | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 1606 | 1,2 | 961 | 0,3 | -645 | -0,9 |

Джерело: складено автором

Найбільша питома вага як у попередньому, так і у звітному роках припадала на дебіторську заборгованість, яка мають тенденцію до зростання.

Ефективність використання оборотних коштів характеризується показниками оборотності оборотних коштів.

Для аналізу зміни оборотності оборотних коштів складаємо таблицю 2.11.

Таблиця 2.11
Показники оборотності оборотних коштів

| Показник | Попередній рік | Звітний рік | Абсолютне відхилення |
|--|----------------|-------------|----------------------|
| 1. Обсяг реалізованої продукції (без ПДВ і акцизного податку) (РП), тис. грн | 397 977 | 650 967 | 252 990 |
| 2. Середній залишок оборотних коштів (ОК), тис. грн | 428 653,5 | 1 227 157 | 798 503,5 |
| 3. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (Ко), обороти (ст.1/ст.2) | 1,08 | 1,89 | 0,81 |
| 4. Тривалість одного обороту оборотних коштів (Тоб), днів (360/ст.3) | 333,33 | 199,48 | -133,85 |
| 5. Коефіцієнт закріплення оборотних коштів (Кз), грн/грн (ст.2/ст.1) | 1,07 | 1,89 | 0,82 |

Джерело: складено автором

На основі даних таблиці 2.11 можна зробити наступні висновки: у звітному році в порівнянні з попереднім оборотність оборотних коштів збільшилась на 0,81 обороти, отже тривалість одного обороту зменшилась на 133,85 днів. Це позитивно характеризує діяльність підприємства.

Значення показників ефективності використання сировини і матеріалів наведемо у таблиці 2.12.

Таблиця 2.13
Показники ефективності використання сировини і матеріалів

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | | |
|--|----------------|-------------|------------|-------------------|------------|
| | | | всього | у т.ч. за рахунок | |
| | | | | МВ | Мв |
| 1. Обсяг виробленої промислової продукції у діючих оптових цінах підприємства (без ПДВ і акцизного податку) (ПП), тис. грн | 437 250 | 670 853 | 233 603 | 107 914,3 | 125 669,58 |
| 2. Матеріальні витрати (МВ), тис. грн | 67 637 | 84 342 | 16 705 | 107 914,3 | х |
| 3. Матеріаловіддача (Мв), грн/грн | 6,46 | 7,95 | 1,49 | х | 125 669,58 |
| 4. Матеріалоємність (Ме), грн/грн | 0,15 | 0,13 | -0,02 | - | - |

Джерело: складено автором

Матеріаловіддача: $M_B = \text{ПП} / M_B$

$$M_{B\Pi} = 437\,250 / 67\,637 = 6,46$$

$$M_{B_{3B}} = 670\,853 / 84\,342 = 7,95$$

Матеріалоємність: $M_{\epsilon} = M_B / \text{ПП}$

$$M_{\epsilon\Pi} = 67\,637 / 437\,250 = 0,15$$

$$M_{\epsilon_{3B}} = 84\,342 / 670\,853 = 0,13$$

Матеріальні витрати у звітному році збільшилися в порівнянні з попереднім роком на 16 705 тис. грн, при цьому матеріаловіддача зросла на 1,49 грн/грн, а матеріалоємність знизилася на 0,02 грн/грн.

Методом факторного аналізу розраховуємо вплив на зміну обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах підприємства зміни суми матеріальних витрат і матеріаловіддачі.

Вплив зміни суми матеріальних витрат на зміну обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах підприємства ($\Delta\text{ПП}(M_B)$) становить:

$$\begin{aligned} \Delta\text{ПП}(M_B) &= (M_{B3} - M_{B\Pi}) \cdot M_{B\Pi} = \\ &= (84\,342 - 67\,637) \cdot 6,46 = 107\,914,3 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Вплив зміни матеріаловіддачі на зміну обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах підприємства ($\Delta\text{ПП}(M_B)$) становить:

$$\begin{aligned} \Delta\text{ПП}(M_B) &= M_{B3} \cdot (M_{B3} - M_{B\Pi}) = \\ &= 84\,342 \cdot (7,95 - 6,46) = 125\,669,58 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Загальний вплив факторів на зміну обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах підприємства становить:

$$\begin{aligned} \Delta\text{ПП} &= \Delta\text{ПП}(M_B) + \Delta\text{ПП}(M_B) = \\ &= 107\,914,3 + 125\,669,58 = 233\,583,88 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Збільшення матеріаловіддачі призвело до зростанні обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах на 125 669,58 тис. грн. Збільшення матеріальних витрат призвело до збільшення обсягу виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах на 107 914,3 тис. грн.

Для характеристики руху робочої сили розраховують і аналізують динаміку таких показників: коефіцієнту обороту по прийому, коефіцієнту обороту по вибуттю, коефіцієнту плинності робочої сили.

Для аналізу руху робочої сили складаємо таблицю 2.14.

Таблиця 2.14

Показники руху робочої сили

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення |
|---|----------------|-------------|------------|
| 1. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 744 | 805 | 61 |
| 2. Прийнято працівників, осіб | 980 | 1520 | 540 |
| 3. Вибуло працівників, осіб | 56 | 42 | -14 |
| З них за власним бажанням, звільнено за угодою сторін, порушення трудової дисципліни та ін., осіб | 16 | 12 | -4 |
| 4. Коефіцієнт обороту з прийому (ст.2/ст.1) | 1,32 | 1,89 | 0,57 |
| 5. Коефіцієнт обороту з вибуття (ст.3/ст.1) | 0,08 | 0,05 | -0,03 |
| 6. Коефіцієнт плинності робочої сили | 0,022 | 0,015 | -0,007 |

Джерело: складено автором

З таблиці видно, що у звітному році в порівнянні з попереднім середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу збільшилася на 61 особу, при цьому на роботу було прийнято 1520 осіб, а звільнено 42 особи, з них за власним бажанням 12 осіб.

Обсяг виробництва продукції, перш за все, залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами і ефективності використання трудових ресурсів. Для аналізу впливу трудових факторів на обсяг виробництва продукції складаємо таблицю 2.15.

Методом факторного аналізу розрахуємо вплив на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах зміни

середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу та продуктивності праці.

Таблиця 2.15

Вплив трудових факторів на обсяг виробництва продукції

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | | |
|--|----------------|-------------|------------|-------------------|-----------|
| | | | всього | у т.ч. за рахунок | |
| | | | | Ч со | Вр1р |
| 1. Обсяг виробленої промислової продукції в порівняних цінах (без ПДВ і акцизного податку) (ППп), тис. грн | 336 864,4 | 437 322,7 | 100 458,3 | 27 618,97 | 72 844,45 |
| 2. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу (Чсо), осіб | 744 | 805 | 61 | 27 618,97 | - |
| 3. Продуктивність праці (Вр1р), тис. грн/особу (ст.1/ст.2) | 452,77 | 543,26 | 90,49 | - | 72 844,45 |

Джерело: складено автором

Методом факторного аналізу розраховуємо вплив на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах зміни середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу, продуктивності праці.

Вплив зміни середньооблікової чисельності працівників на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах ($\Delta ПП_C(Ч_{CO})$) становить:

$$\begin{aligned} \Delta ПП_{П}(Ч_{CO}) &= (Ч_{CO3} - Ч_{COП}) \cdot В_{Р1РП} = \\ &= (805 - 744) \cdot 452,77 = 27\,618,97 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Вплив зміни продуктивності праці на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах ($\Delta ПП_C(В_{Р1Р})$) становить:

$$\begin{aligned} \Delta ПП_{П}(В_{Р1Р}) &= Ч_{CO3} \cdot (В_{Р1Р3} - В_{Р1РП}) = \\ &= 805 \cdot (543,26 - 452,77) = 72\,844,45 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

Загальний вплив факторів на зміну обсягу виробленої промислової продукції в порівняних цінах становить:

$$\begin{aligned}\Delta\Pi_{\Pi} &= \Delta\Pi(\text{Ч}_{\text{CO}}) + \Delta\Pi(\text{В}_{\text{ВІР}}) = \\ &= 27\,618,97 + 72\,844,4 = 100\,463,42 \text{ тис. грн}\end{aligned}$$

Як видно з розрахунків, збільшення продуктивності праці позитивно вплинуло на випуск продукції – він збільшився на 72 844,45 тис. грн, збільшення середньооблікової чисельності призвело до збільшення випуску продукції на 100 463,42 тис. грн, що є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Таблиця 2.16

Структура витрат на виробництво

| Елементи витрат | Абсолютне значення, тис. грн | | Структура, % | | Відхилення | |
|-------------------------------------|------------------------------|-------------|----------------|-------------|----------------------|-----------|
| | Попередній рік | Звітний рік | Попередній рік | Звітний рік | абсолютного значення | структури |
| 1. Матеріальні витрати | 67 637 | 84 342 | 14,88 | 13,08 | 16 705 | -1,8 |
| 2. Витрати на оплату праці | 229 719 | 323 058 | 50,55 | 50,09 | 93 339 | -0,46 |
| 3. Відрахування на соціальні заходи | 49 107 | 70 275 | 10,81 | 10,9 | 21 168 | 0,09 |
| 4. Амортизація | 47 447 | 93 365 | 10,44 | 14,48 | 45 918 | 4,04 |
| 5. Інші операційні витрати | 60 548 | 73 798 | 13,32 | 11,44 | 13 250 | -1,88 |
| Всього | 454 458 | 644 838 | 100 | 100 | 190 380 | 0 |

Джерело: складено автором

Питома вага матеріальних витрат в попередньому році склала 14,88%, а у звітному році знизилася до 13,08%. Витрати на оплату праці складають 50,55% у попередньому році та зменшилися до 50,09% у звітному. Амортизація основних фондів становить 10,44% у попередньому, і зросла до 14,48% у звітному роках. Інші операційні витрати у попередньому році склали 13,32%, а у звітному – зменшилися на 1,88 пунктів.

Для аналізу рівня і динаміки фінансових результатів використовуємо дані форми № 2 і наводимо їх у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Фінансові результати підприємства

| Найменування статей | Абсолютне значення, тис. грн | | Відхилення | |
|---|---------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| | Попередній рік | Звітний Рік | абсолют- не | віднос- не |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (2000) | 470 093 | 638 817 | 168 724 | 35,89 |
| Собівартість реалізованої продукції (2050) | 393 995 | 556 236 | 162 241 | 41,17 |
| Валовий прибуток (2090) (збиток (2095)) | 76 098 | 82 581 | 6483 | 8,51 |
| Інші операційні доходи(2120) | 6768 | 1840 | -4928 | -72,81 |
| Адміністративні витрати (2130) | 34 322 | 42 484 | 8162 | 23,78 |
| Витрати на збут (2150) | 5794 | 6629 | 835 | 14,41 |
| Інші операційні витрати (2180) | 35 072 | 42 247 | 7175 | 20,46 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток (2190) або збиток (2195)) | 7678 | 6939 | -739 | -9,63 |
| Інші доходи (2200+2220+2240) | 69 894 | 86 180 | 16 286 | 23,3 |
| Інші витрати (2250+2255+2270) | 67 736 | 71 888 | 4152 | 6,13 |
| Фінансовий результат до оподаткування (прибуток (2290) або збиток (2295)) | 9836 | 7353 | -2483 | -25,24 |
| Чистий фінансовий результат (прибуток (2350) або збиток (2355)) | 8330 | 5257 | -3073 | 36,89 |

Джерело: складено автором

Діяльність підприємства як у попередньому, так і у звітному роках є прибутковою, при цьому прибуток зменшується у звітному році до 5257 тис. грн (на 3073 тис. грн). Інші доходи підприємства значні і вони майже перекривають збитків від операційної діяльності.

Розрахунок коефіцієнтів рентабельності зводимо в таблицю 2.18.

Таблиця 2.18

Показники рентабельності

| Показники | Попередній рік | Звітний рік | Абсолютне відхилення |
|-------------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|
| Рентабельність виробництва, % | 0,97 | 0,21 | -0,76 |
| Рентабельність продукції, % | 1,64 | -1,07 | -2,71 |
| Рентабельність продажів, % | 1,77 | 0,82 | -0,95 |

Джерело: складено автором

Рентабельність виробництва:

$$P_B = \text{Чистий прибуток} \cdot 100\% / (\text{ОФ} + \text{ОК})$$

$$P_{B\Pi} = (8330 / (433\,220 + 428\,653,5)) \cdot 100\% = 0,97\%$$

$$P_{B3} = (5257 / (1\,227\,157 + 1\,227\,157)) \cdot 100\% = 0,21\%$$

Рентабельність продукції:

$$P_{\Pi} = \text{Фінансовий результат від операційної діяльності} \cdot 100\% / (\text{Собівартість реалізованої продукції} + \text{Адміністративні витрати} + \text{Витрати на збут} + \text{Інші операційні витрати})$$

$$P_{\Pi\Pi} = (7678 / (393\,995 + 34\,322 + 5794 + 35\,072)) \cdot 100\% = 1,64\%$$

$$P_{\Pi3} = (-6939 / (556\,236 + 42\,484 + 6629 + 42\,247)) \cdot 100\% = -1,07\%$$

Рентабельність продажів:

$$P_{\text{ПРОДАЖІВ}} = \text{Чистий прибуток} \cdot 100\% / \text{Чистий дохід від реалізації}$$

$$P_{\text{ПРОДАЖІВ}\Pi} = (8330 / 470\,093) \cdot 100\% = 1,77\%$$

$$P_{\text{ПРОДАЖІВ}3} = (5257 / 638\,817) \cdot 100\% = 0,82\%$$

Операційна та інша діяльність підприємства є прибутковою, про що свідчать більшість позитивних значень всіх показників рентабельності.

Для аналізу коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства складемо таблицю 2.18.

Таблиця 2.18

Значення коефіцієнтів фінансової стабільності підприємства

| Показники | На кінець попереднього року | На кінець звітнього року | Абсолютне відхилення |
|--|-----------------------------|--------------------------|----------------------|
| Коефіцієнт фінансової автономії | 0,63 | 0,63 | 0 |
| Коефіцієнт фінансового ризику | 0,58 | 0,59 | 0,01 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | -0,43 | -0,42 | 0,01 |
| Коефіцієнт структури покриття довгострокових внесків | 0,02 | 0,02 | 0 |

Джерело: складено автором

Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)

$$K_{автП} = 887\,416 / 1\,399\,516 = 0,63$$

$$K_{автЗВ} = 1\,892\,673 / 3\,001\,846 = 0,63$$

Коефіцієнт фінансового ризику

$$K_{ф.р.П} = (23\,454 + 488\,646 + 0) / 887\,416 = 0,58$$

$$K_{ф.р.З} = (57\,608 + 1\,051\,565 + 0) / 1\,892\,673 = 0,59$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу

$$K_{МП} = (887\,416 - 1\,266\,136) / 887\,416 = -0,43$$

$$K_{МЗ} = (1\,892\,673 - 2\,682\,355) / 1\,892\,673 = -0,42$$

Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень

$$K_{п.д.в.П} = 23\,454 / 1\,266\,136 = 0,02$$

$$K_{п.д.в.З} = 57\,608 / 2\,682\,355 = 0,00$$

Коефіцієнт фінансової автономії свідчить про те, наскільки ефективно підприємство використовує позиковий капітал. Він має бути у межах 0,5. Як у попередньому, так і у звітному роках показник є високим, майно підприємства повинно бути мінімум на 63% профінансовано (придбано) за рахунок його власних коштів

Зміна коефіцієнту фінансового ризику відображає співвідношення між власним та залученим капіталом. Залежність підприємства від залучених коштів досить значуща та має позитивну тенденцію до незмінного ризику у звітному році.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про ступінь капіталізації власного капіталу. Нормальною вважається ситуація, при якій коефіцієнт маневреності в динаміці незначно збільшується.

Коефіцієнт структури покриття довгострокових внесків не змінився. Це свідчить про відсутність посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів.

Таблиця 2.19

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства

| Показник | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | |
|---|----------------|-------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | відносне |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Середньорічна виробнича потужність, тонн | 534 000 | 534 000 | 0,00 | 0 |
| 2. Фактично вироблено продукції, тонн | 420 000 | 450 000 | 30 000 | 7,14 |
| 3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка | 0,79 | 0,84 | 0,05 | 6,33 |
| 4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ й акцизного податку): | | | | |
| - у діючих оптових цінах підприємства, тис. грн | 437250 | 670853 | 233 603 | 53,43 |
| - у порівнянних цінах, тис. грн | 437250 | 437322,7 | 72,70 | 0,02 |
| 5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 437 250 | 670 853 | 233 603 | 53,43 |
| 6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн | 433 220 | 519 864 | 86 644 | 20,00 |
| 7. Фондовіддача, грн/грн | 1,01 | 0,84 | -0,17 | -16,65 |
| 8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн | 428 653,5 | 354 948,7 | -73 704,8 | -17,19 |
| 9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів | 1,02 | 1,89 | 0,87 | 85,28 |
| 10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 744 | 805 | 61,00 | 8,20 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн /особу | 452,78 | 543,26 | 90,48 | 19,98 |
| 12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі | 454 458,0 | 644 838,0 | 190 380 | 41,89 |
| 13. Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн | 1,039 | 0,961 | -0,08 | -7,52 |
| 14. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн | 7 678 | 6 939 | -739,00 | -9,62 |
| 15. Чистий прибуток, тис. грн | 8 330 | 5 257 | -3 073,00 | -36,89 |
| 16. Рентабельність продажів, % | 1,69 | 1,08 | -0,61 | X |
| 17. Рентабельність активів, % | 0,97 | 0,60 | -0,37 | X |

Джерело: складено автором

У звітному році в порівнянні з попереднім роком знизився фактичний випуск продукції на 30 000 тонн (7,1%) при незмінній величині виробничої потужності – 534 000 тонн на рік. Виробнича потужність використовується підприємством на 79 та 84% відповідно у попередньому та звітному роках.

Обсяг виробленої продукції у діючих оптових цінах підприємства та чистий дохід від реалізації продукції у звітному році збільшилися на 53,43 та 29,82% відповідно. Це свідчить про збільшення попиту на продукцію підприємства та позитивні тенденції щодо структурних змін у бік випуску більш дешевої продукції. Підприємство має залишки нереалізованої продукції на кінець як попереднього, так і звітних років. Це потребує поживлення роботи відділу збуту підприємства.

Показник фондоддачі у звітному році в порівнянні з попереднім знизився на 420 грн (53,85%). Також збільшився коефіцієнт оборотності оборотних коштів на 0,81 оборотів (75%). Це свідчить про ефективне використання основних фондів підприємства та уповільнення оборотності оборотного капіталу.

У звітному році збільшилася середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу на 61 особу, при цьому продуктивність праці зросла на 90,48 тис. грн (19,98%). Підприємство збільшує виробництво, наймає нових працівників, що позитивно впливає на продуктивність праці та плинність кадрів.

Операційні витрати підприємства на тлі загального збільшення виробництва також збільшуються у звітному році в порівнянні з попереднім на 45,42%. Темп збільшення операційних витрат менший за темп збільшення обсягу виробленої продукції у діючих цінах, що сприяє зменшенню витрат на 1 грн виробленої продукції.

Витрати на 1 гривню виробленої продукції у звітному році знизилися на 32 копійок та склали 56 копійок. Це приємна для підприємства ситуація, від реалізації продукції підприємство не отримує збиток.

Діяльність підприємства як у попередньому, так і у звітному роках є прибутковою, при цьому прибуток збільшується щорічно. Так у звітному році сума прибутку становить 6939 млн грн.

Підприємство працює ефективно, не має значні збитки і має фінансову стабільність, що не є необхідністю міняти стратегію.

Висновки до розділу 2

Стан кондитерської галузі України за останні десять років показує суттєві зміни, викликані як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. У цьому тексті будуть проаналізовані ключові аспекти, що вплинули на галузь, такі як виробництво, імпорт, експорт, конкурентоспроможність та інвестиції.

З 2013 по 2022 роки галузь пережила значні труднощі через політичні події на сході України та вторгнення у 2022 році. Ці події призвели до значного зниження обсягів виробництва і експорту, оскільки росія та Білорусь були ключовими ринками для українських кондитерських товарів.

Україна зазнає конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку кондитерських виробів. Лідерами галузі є вітчизняні бренди, такі як Рошен, АВК, Конті, Монделіс Україна та інші, які активно працюють над підвищенням якості продукції та розвитком нових технологій виробництва. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства залучають інвестиції у сучасне обладнання та технології, що сприяє підвищенню виробничого потенціалу.

Щодо перспектив розвитку, експерти вбачають зростання популярності продукції преміум-класу та шоколадних виробів. Це вимагає від компаній не лише підвищення якості, а й впровадження інноваційних рішень у виробництві та упаковці. Наприклад, важливим етапом є розробка екологічно чистих упаковок та використання високоякісних сировин для створення конкурентоспроможного продукту.

Залучення іноземних інвестицій є ще одним ключовим аспектом для розвитку галузі. За останні роки було залучено значну суму іноземних інвестицій, що свідчить про зацікавленість зарубіжних компаній у розвитку українського ринку кондитерських виробів.

Кондитерська галузь України має потужний потенціал для розвитку, але водночас стикається з викликами, пов'язаними з економічною нестабільністю та політичними конфліктами. Ключовими напрямками подальшого розвитку є

модернізація виробництва, інвестиції в інновації та підвищення якості продукції, що дозволить зміцнити позиції українських виробників на міжнародному ринку.

Зменшення фактичного випуску продукції ПрАТ «Рошен» при незмінній виробничій потужності свідчить про певні труднощі в управлінні виробництвом.

Зростання обсягу виробленої продукції у діючих оптових цінах на 53,43% та чистого доходу від реалізації на 29,82% свідчать про позитивні тенденції у продажах та впровадження стратегій збільшення прибутковості продукції. Однак залишки нереалізованої продукції вимагають уваги відділу збуту для покращення управління запасами.

Показники фінансової діяльності показують змішані результати: зниження фондівіддачі та одночасне збільшення коефіцієнта оборотності оборотних коштів свідчать про неоднозначність в управлінні фінансовими ресурсами підприємства. Важливо вивчити причини зниження фондівіддачі та прийняти заходи для його покращення.

Збільшення чисельності штатних працівників на обліковому складі та підвищення продуктивності праці вказують на позитивний розвиток управлінського потенціалу підприємства. Однак зростання операційних витрат на 45,42% вимагає уваги до ефективності витратного менеджменту, незважаючи на зниження витрат на одиницю продукції.

Загалом, підприємство показує стійкий ріст прибутку та демонструє фінансову стабільність, що свідчить про вдалий вибір стратегій управління. Однак для подальшого розвитку важливо удосконалювати управлінські практики, оптимізувати виробничі процеси та збільшувати ефективність.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДУ ЩОДО ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОШЕН»

3.1. Обґрунтування інвестиційного проекту

Сучасні споживачі все більше звертають увагу на своє здоров'я та харчування, шукаючи продукти, які не лише задовольняють їхні смакові потреби, а й будуть корисними для їхнього організму. Вибір функціональних продуктів, що містять корисні властивості, стає для багатьох споживачів пріоритетним. Таким чином, введення функціональної лінійки кондитерських виробів може стати відповіддю на цей зростаючий попит і відкрити нові ринки для Рошену.

Завдяки введенню функціональних продуктів, Рошен отримає можливість відзначитися на ринку своєю інноваційністю та здатністю відповідати на потреби споживачів. Це може допомогти компанії зберегти і підвищити свою частку на ринку, привертаючи нових клієнтів та утримуючи існуючих. Впровадження кето-торта в продуктову лінію Рошен може стати стратегічним кроком для компанії, що має низку переваг і обґрунтувань. Кето-дієта, яка базується на високому вмісті жиру, помірному білку і низькому вмісті вуглеводів, набирає популярність серед людей, які прагнуть покращити своє здоров'я та контролювати вагу. Введення кето-торта може задовольнити попит на ці продукти, який наразі залишається непокритим на багатьох ринках.

Цей крок також може розширити цільову аудиторію Рошену, включаючи людей, які слідкують за кето-дієтою або займаються активним спортом і шукають здорові альтернативи традиційним солодощам. В результаті компанія може залучити нових клієнтів і розширити свою аудиторію, що позитивно позначиться на її прибутковості та конкурентоспроможності.

Введення кето-торта також може підсилити імідж Рошену як інноваційного бренду, готового відповідати на потреби сучасного споживача. Цей крок відповідає сучасним тенденціям у харчовій промисловості та дозволить компанії відзначитися на ринку як передовому та сучасному виробнику солодошів.

Функціональні продукти часто продаються за вищими цінами порівняно з традиційними кондитерськими виробами, оскільки вони мають додаткову цінність для споживачів. Це відкриває можливості для Рошену збільшити свою прибутковість, підвищуючи ціни на нові функціональні продукти.

Введення функціональних продуктів дозволить Рошену бути більш стійким до змін на ринку та змін у споживчих уподобаннях. Оскільки ця категорія продуктів швидко розвивається та привертає увагу споживачів, компанія буде мати можливість адаптуватися до нових тенденцій та зберігати свою конкурентоспроможність.

На економічну політику підприємства впровадження кето-торта може мати значний вплив. За умови успішної реалізації цього проекту, компанія може очікувати збільшення обсягів продажів та прибутку, що сприятиме її фінансовій стабільності та розвитку. Більш того, введення кето-торта може відкрити нові ринки та збільшити конкурентоспроможність Рошену, що сприятиме його довгостроковому успіху на ринку кондитерських виробів.

Також я вирішила взяти анкетування у знайомих людей, які мають тяжкі хвороби та хвороби по-жіночі. Мене відповіді просто вразили. Наприклад, візьмемо до уваги розказ 43-річної жінки Тетяни, яка вже 6-й рік хворіє на онкологічну хворобу.

«Коли я вперше почула від лікаря ці найстрашніші слова, я усвідомила – я хочу жити! Мені стало страшно за своє життя, я навіть не прожила так, як я того бажала. Так, мені було дуже складно, я не хотіла в це вірити, інакше я не розуміла, чому я заслужила на це. В мене онкологія кишківника. Ні, звісно, харчування не зіграло основну роль в захворюванні, але це був потужний каталізатор цього страшного слова «рак». Я виявила, що цукор для мене – зло.

З тих пір я харчуюся правильно, завжди уважна до продуктів, які я споживаю. А ще, я ласун! Я дуже люблю солодке, різноманітні десерти, конфети, тістечка, тортки. Тому це для мене буде актуально, якщо Рошен буде випускати таку продукцію: смачно, солодко і корисно».

Зараз перед нами є справжній резон, що, дійсно, наше покоління стало звертати увагу на своє здоров'я, вагу, фігуру, зовнішність. Тому впровадження кето-торта набуде попит в цьому тренді.

3.2. Розрахунок економічної ефективності впровадження проекту

Розрахунок зміни повної собівартості нового продукту

Визначимо повну собівартість 1 т кето-торта за статтями калькуляції.

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

Нормативна рецептура кето-торта представлена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок вартості сировини й основних матеріалів на виробництво 1 кг кето-торт

| Найменування сировини | Витрати на 1т, кг | Ціна 1 од. сировини, грн | Вартість сировини, грн/т |
|---|-------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Сировина, г на 1кг тіста кето-торта | | | |
| Мука кокосова | 17 | 125 | 2125 |
| Масло вершкове 82,5%, традиційне | 5,5 | 420 | 2310 |
| Яйце куряче | 6,5 | 70 | 455 |
| Яєчний білок | 4 | 100 | 400 |
| Розпушувач | 0,7 | 290 | 203 |
| Крем-сир | 17 | 226 | 3842 |
| Авокадо | 6 | 440 | 193600 |
| Кунжут | 2,7 | 220 | 594 |
| Насіння льону | 6 | 70 | 420 |
| Какао натуральне | 6 | 500 | 3000 |
| Мигдальне молоко (для крема) | 17 | 145 | 2465 |
| Ягоди (для декора) | 10 | 150 | 1500 |
| УСЬОГО | x | x | 210 914 |
| 2. Транспортно-заготівельні витрати на сировину | x | x | 4218,28 |
| УСЬОГО ВИТРАТИ НА СИРОВИНУ | x | x | 215132,28 |

Джерело: складено автором

Транспортно-заготівельні витрати на сировину приймаються в розмірі 2% від вартості сировини й основних матеріалів: $210914 * 0,02 = 4218,28$ грн.

Витрати за статтею «Сировина й основні матеріали» з урахуванням транспортно-заготівельних витрат складуть: $210914 + 4218,28 = 215132,28$ грн.

Стаття 2. «Тара й упакування»

Таблиця 3.2

Розрахунок вартості даної статті калькуляції

| Вид матеріалу | Норма витрат на 1 т, м ² | Ціна за одиницю, грн | Вартість, грн/т |
|---------------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------|
| Картонно-паперова коробка | 350 | 6,0 | 2100,0 |
| Поліамідна плівка | 100 | 8,0 | 800,0 |
| Усього | х | х | 2900,0 |

Джерело: складено автором

Стаття 3. «Паливо й енергія на технологічні цілі»

Таблиця 3.3

Розрахунок статті калькуляції «Паливо й енергія на технологічні цілі»

| Вид матеріалу | Норма витрат на 1т | Ціна за одиницю, грн | Вартість, грн./т |
|--|--------------------|----------------------|------------------|
| Електроенергія, кВт | 62,5 | 3,456 | 216,0 |
| Вода та водовідведення, м ³ | 4,5 | 35,16 | 158,2 |
| Пара, т | 0,6 | 10,15 | 6,1 |
| Холод, Дж | 328 | 10,1 | 3312,8 |
| Газ, м ³ | 18 | 66,399 | 1195,2 |
| Усього | х | х | 4888,3 |

Джерело: складено автором

Стаття 4. Заробітна плата основних виробничих робітників

Фонд робочого часу на 2022 рік складає 1792 години. Поточну лінію з виробництва кето-торта обслуговують 3 робітників: 2 робітника 3-го розряду, 1 робітник 5-го розряду. Годинні тарифні ставки: робітника 3-го розряду – 20,32 грн / год., робітника 5-го розряду – 23,42 грн / год.

Підприємство буде виготовляти 535 кг в день кето-торта. Робочий день складає 8 год. Фонд робочого часу $1792/8 = 224$ робочих днів.

$$224 \text{ роб. днів} * 535 \text{ кг} = 120\,000 \text{ кг} = 120 \text{ т}$$

Розцінка за одиницю продукції з урахуванням тарифних ставок на 2022 р. на 1 т продукції складе:

$$\text{Витрати на оплату праці} = 39,93 \text{ год. / т} * (20,32 \text{ грн/год.} * 2 \text{ роб.} + 23,42 \text{ грн} / \text{год.} * 1 \text{ роб.}) * 1,22 * 1,15 = 3588,76 \text{ грн / т}$$

Стаття 5. Відрахування на соціальні заходи на заробітну плату працівників, які працюють на виробничій лінії (ЄСВ)

Єдиний соціальний внесок на 1 т продукції складе:

$$\text{ЄСВ} = 3588,76 \text{ грн / т} * 0,22 = 789,5 \text{ грн / т}$$

Стаття 6. Витрати на збут

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

$$V_{\text{збут}} = 218702,7 \text{ грн} * 0,02 = 4374,05 \text{ грн / т}$$

Стаття 6. Відсотки за кредитом

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів у попередньому склав 1,08 обороти.

Для розрахунку суми відсотків за кредитом спочатку визначимо потребу проекту у кредитних коштах:

$$\Delta \text{ Кр.К} = 26254,78 \text{ тис. грн} / 1,89 \text{ об.} = 24309,98 \text{ тис. грн}$$

Визначимо суму відсотків за кредитом, яка включається до складу собівартості виробленої продукції.

Розрахунок суми відсотків за кредитом наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок потоку платежів за кредитом

| Показник | Роки | | | Сума, тис. грн |
|--|----------|----------|----------|------------------|
| | 0 | 1 | 2 | |
| Сума кредиту, тис. грн | | 12154,99 | 12154,99 | 24309,98 |
| Виплата тіла кредиту, тис. грн | 24309,98 | 12154,90 | | |
| Непогашений залишок, тис. грн | | 8508,493 | 4254,215 | 12762,708 |
| Відсоток за кредит, тис. грн | | 20663,39 | 4254,22 | 24917,61 |
| Щорічні платежі за кредитом з виплатою відсотку на непогашений залишок, тис. грн | | 12154,99 | 12154,99 | 24309,98 |

Джерело: складено автором

Калькулювання витрат на одиницю продукції та розрахунок повної собівартості за проектом.

У таблиці 3.5 представлена калькуляція витрат на 1т кето-торта і розрахунок витрат на виробництво всього додаткового обсягу продукції (повна собівартість додаткового обсягу виробництва).

Таблиця 3.5

Калькуляція витрат на виробництво та реалізацію, розрахунок повної собівартості за проектом

| № з/п | Найменування калькуляційних витрат | Витрати на 1 тону, грн | Витрати на весь обсяг додаткової продукції, тис. грн* |
|-------|---|------------------------|---|
| 1 | Вартість сировини й основних матеріалів з урахуванням транспортних витрат | 215132,28 | 25815,87 |
| 2 | Тара, упакування й допоміжні матеріали | 2900 | 348,14 |
| 3 | Паливо й електроенергія на технологічні цілі | 4888,3 | 586,83 |
| | Матеріальні витрати всього | 222920,58 | 26750,84 |
| 4 | Основна й додаткова заробітна плата виробничих робітників | 3588,76 | 430,82 |
| 5 | Відрахування на соціальні заходи | 789,5 | 94,78 |
| | Виробнича собівартість | 227298,84 | 27276,44 |
| 6 | Витрати на збут | 4374,05 | 525,01 |
| | Повна собівартість | 231672,89 | 27801,45 |
| 7 | Відсотки за кредитом | 70904,11 | 8508,493 |
| | Повна собівартість з відсотками за кредитом | 302577,00 | 36309,2 |
| | Оптова ціна 1 одиниці додаткової продукції, тис. грн | | 423,61 |

Джерело: складено автором

За комбінованим вартісно-ринковим методом ціноутворення визначено, що з метою забезпечення конкурентоздатності нового виду продукції на ринку рентабельність продукції складає 30% від собівартості додаткового обсягу випуску продукції.

Визначимо оптову ціну одиниці продукції без ПДВ за формулою:

$$\text{Оптова ціна } 1\text{т} = 302,26 \text{ тис. грн} * 1,4 = 423,61 \text{ тис. грн.}$$

Розрахунок грошових потоків від проєкту (відтік та приплив).

Визначимо величину інвестицій у проєкт (відтік коштів), які будуть спрямовані на поповнення оборотних коштів підприємства за формулою.

$$\Delta\text{Об.К} = 24309,98 \text{ тис. грн.}$$

Для розрахунку формування грошового потоку від інвестиційної діяльності складемо таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

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

| Склад грошового потоку | Період реалізації проєкту, роки | | |
|--|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 |
| <i>Зміна поточних витрат, у т. ч.:</i> | | | |
| Матеріальні витрати всього | 26750,84 | 26750,84 | 26750,84 |
| в тому числі | | | |
| <i>Зміна витрат на сировину</i> | 25815,87 | 25815,87 | 25815,87 |
| <i>Зміна витрат на тару та допоміжні матеріали</i> | 348,14 | 348,14 | 348,14 |
| <i>Зміна витрат на енергоресурси</i> | 586,83 | 586,83 | 586,83 |
| Зміна витрат на оплату праці | 430,82 | 430,82 | 430,82 |
| Зміна єдиного соціального внеску | 94,78 | 94,78 | 94,78 |
| Зміна інших витрат усього | 9033,503 | 9033,503 | 9033,503 |
| Усього Збільшення поточних витрат | 36309,95 | 36309,9466 | 36309,9466 |
| Обсяг виробленої продукції, т | 120 | 120 | 120 |
| Ціна одиниці продукції, тис. грн | 423,61 | 423,61 | 423,61 |
| Збільшення суми чистого доходу * | 50832,94 | 50832,94 | 50832,94 |
| Збільшення прибутку до оподаткування | 14522,99 | 14522,99 | 14522,99 |
| Збільшення податку на прибуток | 2614,14 | 2614,14 | 2614,14 |
| Збільшення чистого прибутку | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 |
| Амортизаційні відрахування від проєкту | 0 | 0 | 0 |
| Грошовий потік від проєкту | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 |

Джерело: складено автором

Річний обсяг продукції в оптових цінах (Чистий дохід) = 120т * 423,61 тис. грн = 50832,94 тис. грн. Виробництво нового продукту на ПрАТ «Рошен» приведе збільшення собівартості продукції на 36309,95 тис. грн, тому потребує додаткового інвестування в оборотні кошти 24309,98 тис. грн.

За результатами розрахунків, наведених в таблиці 3.6, річний приріст чистого прибутку за рахунок виробництва та реалізації додаткового обсягу продукції складе 11908,85 тис. грн. У зв'язку з тим, що амортизація на додатковий обсяг продукції не нараховується, грошовий потік дорівнює чистому прибутку.

В таблиці 3.7 представлена оцінка економічної ефективності проєкту з впровадження нового продукту.

Таблиця 3.7

Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з виробництва нового продукту

| Показники | Період реалізації проєкту, роки | | | | | Усього |
|---|---------------------------------|-----------|----------|----------|----------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн (табл. 3) | 24309,98 | | | | | 24309,98 |
| ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн | 24309,98 | | | | | 24309,98 |
| Грошовий потік від проєкту, тис. грн | | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 | 47635,40 |
| Середньозважена вартість капіталу, % | 25 | | | | | |
| Коефіцієнт дисконтування | 1 | 0,800 | 0,640 | 0,512 | 0,410 | |
| Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн | | 9527,08 | 7621,66 | 6097,33 | 4877,87 | 28123,94 |
| Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн | -24309,98 | -14782,90 | -7161,23 | -1063,90 | 3813,96 | |
| Чистий дохід (ЧД), тис. грн (ф. 6) | | | | | | 27279,03 |
| Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн | | | | | | 7767,57 |
| Внутрішня норма доходності (IRR), % | | | | | | 33,6% |
| Індекс доходності (ІД) | | | | | | 1,38 |

| Показники | Період реалізації проєкту, роки | | | | | Усього |
|--|---------------------------------|---|---|---|---|--------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Період окупності (ПО), роки (ф. 10) | | | | | | 1,71 |
| Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років (ф. 11) | | | | | | 3,17 |
| Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, % | | | | | | 46,05% |

Джерело: складено автором

Ефективність запропонованого заходу з впровадження нового продукту характеризують наступні результати оцінки:

- 1) чистий приведений дохід від проєкту (NPV) 7767,57 тис. грн;
- 2) внутрішня норма прибутковості (IRR) становить 33,6 %, що перевищує середньозважену вартість капіталу (25%);
- 3) індекс доходності дорівнює 1,38;
- 4) інвестиційні кошти для виробництва додаткового обсягу нового продукту окупляться: без врахування дисконтування – за 1,71 року, з урахуванням дисконтування – за 3,17 роки;
- 5) річна рентабельність інвестицій становить 46,05%;
- 6) інвестиції в проєкт складають 24309,98 тис. грн.

Отже проєкт інвестиційно є привабливий.

Результати оцінки свідчать про економічну ефективність інвестиційного проєкту виробництва додаткового обсягу нового продукту.

3.3. Вплив заходу на основні техніко-економічні показники підприємства

Вплив заходу на основні техніко-економічні показники представлено в таблиці 3.8.

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Рошен» до та після впровадження інвестиційного проєкту представлено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.8

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ПрАТ «Рошен»

| Найменування заходів | Інвестиції, тис. грн | | | Зміни показників діяльності підприємства (±) | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|---------------------------------------|----------------|--|------------------------|---------------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------|-------------------|---|---------------------------|-----------------------------------|
| | 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 | Строк окупності інвестицій, років |
| | | основні засоби (нематеріальні активи) | оборотні кошти | | Усього | у тому числі: | | | | Інші витрати | | | | |
| | | | | | | Матеріальні витрати | Витрати на оплату праці | Відрахування на соціальні заходи | Амортизація основних фондів | | | | | |
| Виробництво нового продукту «Кето-торт» | 24309,98 | 0 | 24309,98 | 50832,94 | 36309,95 | 26750,84 | 430,82 | 94,78 | 0 | 9033,5 | 3 | 14522,99 | 11908,85 | 2,04 |

Джерело: складено автором

Таблиця 3.9

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності
ПрАТ «Рошен» до та після впровадження заходу

| Показник | Звітний рік | Проектний рік | Відхилення | |
|---|-------------|---------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | відносне |
| 1 | 3 | | 4 | 5 |
| 1. Середньорічна виробнича потужність, тонн | 534 000 | 534 000 | 0 | 0 |
| 2. Фактично вироблено продукції, тонн | 450 000 | 450 120 | 120 | 0,03 |
| 3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка | 0,84 | 0,843 | 0,003 | 0,35 |
| 4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ й акцизного податку): | | | | |
| - у діючих оптових цінах підприємства, тис. грн | 670853 | 721 686 | 50832,94 | 7,58 |
| - у порівнянних цінах, тис. грн | 437322,7 | 488 156 | 50832,94 | 11,62 |
| 5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 670 853 | 721 686 | 50 832,94 | 7,58 |
| 6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн | 519 864 | 519 864 | 0 | 0,00 |
| 7. Фондовіддача, грн/грн | 0,84 | 0,94 | 0,10 | 11,62 |
| 8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн | 354 948,6 | 379 259 | 24309,98 | 6,85 |
| 9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів | 1,89 | 1,90 | 0,01 | 0,68 |
| 10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 805 | 808 | 3 | 8,2 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн /особу | 543,26 | 597,6 | 54,3 | 0,1 |
| 12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі | 644 838,0 | 671 588,8 | 26 750,8 | 4,15 |
| 13. Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн | 0,961 | 0,931 | -0,031 | -3,19 |
| 14. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн | 6 939 | 21 462 | 14 523 | 209,30 |
| 15. Чистий прибуток, тис. грн | 5 257 | 17 166 | 11 909 | 226,53 |
| 16. Рентабельність продажів, % | 1,08 | 3,20 | 2,12 | X |
| 17. Рентабельність активів, % | 0,60 | 1,91 | 1,31 | X |

Джерело: складено автором

Результати аналізу, що наведені в таблиці 3.9 дають можливість зробити наступні висновки.

Середньорічна виробнича потужність залишилася стабільною на рівні 534 тис. тон у обох періодах, що свідчить про стійкість виробничих можливостей підприємства. Фактичний обсяг виробленої продукції показав невелике збільшення у проектному році порівняно зі звітним, що може свідчити про поступове покращення продуктивності.

Значна динаміка спостерігається у вартості виробленої продукції і чистому доході від реалізації, які зросли на 7,58% у порівнянні зі звітним роком. Це вказує на успішне управління ціновою політикою та високий попит на продукцію підприємства. Не змінились значення середньорічної вартості основних фондів, що відображає їх стабільність.

Управлінська ефективність виявлена через збільшення фондівддачі на 11,62% та покращення оборотності оборотних коштів на 0,68%. Це свідчить про оптимізацію використання ресурсів та підвищення ліквідності підприємства. Приріст чисельності штатних працівників на 8,2% осіб вказує на потребу в додаткових кадрах для забезпечення зростання виробництва.

Операційні витрати зросли на 4,15%, що є наслідком збільшення виробництва. Зменшення витрат на 1 гривню виробленої продукції на 3,19% відображає позитивні зрушення.

Загалом, високі показники чистого прибутку та фінансового результату від операційної діяльності, що зросли відповідно на 226,53% та 209,3%, свідчать про успішну фінансову стратегію. Однак необхідно звернути увагу на питання, такі як збільшення операційних витрат, яке вимагає удосконалення контролю за витратами, і неоднаковість у показниках рентабельності, що може вказувати на потребу в удосконаленні стратегічного управління ресурсами підприємства.

Впровадження інвестиційного проекту із виробництва додаткового обсягу нового продукту на ПрАТ «Рошен» економічно обґрунтовано. Отже мета роботи досягнена.

Висновки до розділу 3

З метою диверсифікації та підвищення прибутку ПрАТ «Рошен» у роботі запропоновано впровадження у виробництво нового виду продукції – кето-торту. Капітальні інвестиції для реалізації цього проекту складають 24309,98 тис. грн – інвестиції у збільшення обсягу оборотного капіталу.

Після впровадження запропонованих заходів очікується збільшення виручки від реалізації продукції на суму 50832,94 тисяч гривень. При цьому собівартість виробництва зросте на 36309,95 тисяч гривень. У такому випадку додатковий чистий прибуток підприємства становитиме 11908,85 тисяч гривень, а вкладені кошти будуть повернуті менш ніж за 2,04 роки.

Аналіз проекту показав, що завдяки впровадженню проекту підвищилась прибутковість та ефективність господарської діяльності ПрАТ «Рошен». Обсяг виробленої продукції зріс на 120 тон, чистий фінансовий результат покращився на 11908,85 тисяч гривень. Зростання рентабельності капіталу (на 2,12 %) та рентабельності продукції (на 1,31%) свідчить про позитивний вплив проекту на ефективне використання ресурсів та здатність підприємства генерувати прибуток.

Отже, в проектному році було досягнуто покращення показників та збільшення прибутку. Впровадженням проекту було виконано поставлене завдання – обґрунтувати напрям диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

ВИСНОВОК

Визначено сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства в сучасних умовах. Диверсифікація діяльності підприємства є ключовим стратегічним напрямком, спрямованим на зниження економічних ризиків і забезпечення стабільності в умовах змінюючогося світового ринку. Цей процес передбачає розширення асортименту продукції або послуг, що виробляються підприємством, та введення в нові сектори економіки. Основні мотиви застосування стратегії диверсифікації включають техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні аспекти.

Охарактеризовано принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу. Основні принципи диверсифікації включають: розширення асортименту продукції або послуг (підприємства розширюють свої можливості, виробляючи нові продукти або надаючи нові послуги, що відповідають потребам різних сегментів ринку); вихід на нові ринки; горизонтальна та вертикальна інтеграція; географічна диверсифікація.

Окреслено ключові напрями диверсифікації діяльності підприємства та її економічну ефективність в сучасних умовах. Актуальні підходи до диверсифікації включають: технологічна інновація – використання новітніх технологій для виготовлення інноваційних продуктів або поліпшення послуг, що дозволяє компаніям зайняти нові ринкові ніші; стратегія ризик-менеджменту: диверсифікація може слугувати засобом зниження ризиків, пов'язаних з коливаннями цін на ринках або політичною нестабільністю; стратегії розвитку нових продуктів – впровадження на ринок нових продуктів або послуг, які відповідають змінюваним умовам попиту і споживчих уподобань; фінансова диверсифікація – інвестування в різні фінансові інструменти або проекти, що дозволяє розподілити ризики і забезпечити стабільність фінансових результатів підприємства.

Усі ці підходи і принципи демонструють значення стратегії диверсифікації як інструменту для досягнення стабільності, росту та конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах глобалізації та динамічних ринкових умов.

Проаналізовано стан та перспективи розвитку ринку кондитерської продукції України на сучасному етапі. У період з 2013 по 2022 роки українська кондитерська галузь зазнала значних змін, викликаних як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Політичні події на сході України та зовнішнє вторгнення в 2022 році спричинили серйозне зниження обсягів виробництва та експорту кондитерських товарів. Такі події підкреслюють необхідність для підприємств галузі удосконалювати стратегії управління, включаючи диверсифікацію діяльності, щоб зменшити залежність від окремих ринків та продуктів.

В Україні кондитерська галузь зазнає конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Підприємства, такі як ПрАТ «Рошен», активно працюють над підвищенням якості продукції та впровадженням новітніх технологій для підтримки своєї конкурентоспроможності. Залучення іноземних інвестицій є ще одним ключовим аспектом для розвитку галузі, що дозволяє залучити необхідні ресурси для модернізації виробництва та підвищення якості продукції.

ПрАТ «Рошен» є одним з найбільших виробників кондитерських виробів та шоколаду в Україні. Компанія заснована в 1996 році і швидко стала відомою як провідний виробник високоякісних продуктів харчування. Основною спеціалізацією «Рошен» є виробництво шоколаду, цукерок, печива та інших кондитерських виробів.

Технічне обладнання на підприємстві «Рошен» відповідає сучасним стандартам виробництва харчових продуктів. Виробничі потужності компанії орієнтовані на великосерійне виробництво, що дозволяє забезпечувати високу продуктивність та ефективність виробничих процесів. Використання сучасних технологій у виробництві дозволяє забезпечити стабільну якість продукції, відповідність всім санітарним та гігієнічним нормам.

Економічна характеристика «Рошен» включає аналіз фінансових показників та ефективності ведення бізнесу. Компанія є одним з лідерів на ринку кондитерських виробів в Україні та активно розширює свою присутність на міжнародних ринках. Її продукція популярна серед споживачів, що свідчить про успішність маркетингових стратегій та високу репутацію бренду.

Фінансовий стан компанії «Рошен» характеризується стабільними фінансовими показниками, високою рентабельністю та здатністю до прибуткового виробництва. Компанія активно інвестує в розвиток свого виробничого потенціалу, модернізацію технологічного обладнання та розширення асортименту продукції.

Управління «Рошен» покликане забезпечити стійкий розвиток підприємства, оптимізуючи виробничі процеси та підтримуючи високий рівень якості продукції. Інноваційні підходи до виробництва та управління ресурсами дозволяють «Рошен» успішно конкурувати на ринку та зберігати лідерські позиції в галузі кондитерської промисловості.

Проведено діагностику внутрішнього та зовнішнього стану ПрАТ «Рошен» за 2 роки. У звітному році підприємство показало кілька значущих тенденцій і показників, що вказують на його стабільність і позитивний розвиток. Зокрема, спостерігалось зниження фактичного випуску продукції на 7,1% при незмінній виробничій потужності, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Використання виробничої потужності склало відповідно 79% і 84% у попередньому і звітному роках, що підтверджує оптимізацію виробничих процесів.

Обсяг виробленої продукції в діючих оптових цінах збільшився на 53,43%, а чистий дохід від реалізації продукції зріс на 29,82%, що вказує на позитивний розвиток та збільшення попиту на продукцію підприємства. Однак залишки нереалізованої продукції потребують уваги відділу збуту для покращення обігу товарів.

Показник фондівддачі зменшився на 53,85%, що може свідчити про потребу удосконалення управління запасами і виробничим процесом. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів зріс на 75%, вказуючи на більш ефективне

використання основних фондів та оборотного капіталу. Середньооблікова чисельність штатних працівників збільшилася на 61 особу, а продуктивність праці зросла на 19,98%, що свідчить про позитивні тенденції у кадровій політиці та управлінні персоналом.

Операційні витрати підприємства зросли на 45,42%, але витрати на 1 гривню виробленої продукції знизилися на 32 копійки, що підкріплює ефективне використання ресурсів. Загалом, підприємство продемонструвало стабільність і прибутковість у звітному році, збільшивши прибуток до 6939 млн грн, що свідчить про успішне управління в умовах змінюючогося ринкового середовища.

Запропонований проєкт диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» – впровадження нового продукту показав значні позитивні результати у відповідності до економічної оцінки. Чистий приведений дохід (NPV) склав 7767,57 тис. грн, що свідчить про те, що він є прибутковим після врахування вартості капіталу і дисконтування майбутніх грошових потоків. Внутрішня норма прибутковості (IRR) досягла 33,6%, що вище за середньозважену вартість капіталу в 25%. Це означає, що проєкт генерує достатньо прибутку, щоб компенсувати витрати на капітал.

Обсяг інвестицій у проєкт склав 24309,98 тис. грн, що є значною, але обґрунтованою сумою з урахуванням очікуваного доходу і прибутковості. Повернення інвестицій з урахуванням дисконтування за 2,04 року, що підтверджує швидкість повернення капіталу і вигідність проєкту в середньостроковій перспективі. Річна рентабельність інвестицій становить 46,05%, що підкріплює фінансову стабільність і ефективність використання капіталу в проєкті.

Отже, проєкт виробництва додаткового обсягу нового продукту, є надзвичайно привабливим інвестиційно, демонструє значну економічну ефективність і можливість забезпечити стабільність та прибутковість для підприємства. Ці результати підтверджують, що проєкт є доцільним для реалізації, враховуючи потенційний дохід і ризики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Диверсифікація інновацій у харчовій промисловості: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 [Електронний ресурс] / К.В. Білецька; Нац. наук. Центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. К., 2007. 19 с.
3. Богуславський Є. І., Шибалкіна Ю. С. Стратегія диверсифікації: вибір моменту старту. Соціальна економіка». Вип. 2. Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2009. С. 182–188.
4. Корінько М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 5. С. 12–17.
5. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. екон. ун-т. Х. 2004. 20 с.
6. Салітра Г. Р. Стратегія диверсифікації як інноваційна система заходів щодо вдосконалення економічної діяльності на переробних підприємствах південного регіону України. URL: <http://conference.nuos.edu.ua/catalog/lectureDetail?lectureId=31106&conferenceId=26193&isProjectorView=false>
7. Скоробогатов М. М., Куцерубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. Актуальні проблеми економіки. 2011. №6. С. 126-138.
8. Скоробогатов М. М., Куцерубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / Актуальні проблеми економіки. 2011. №6. С. 126-138.
9. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 4. С.109–115.

10. Воронецька І.С., Стасюк Н.М. Економічні засади диверсифікації виробництва в агропромисловому секторі. URL: http://www.rusnauka.com/24_NPM_2010/Economics/71164.doc.htm.

11. Вітковський О. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства // Підприємство, господарство і право. 2006, №9. С. 166-168.

12. Богуславський Є. І. Алгоритм підготовки проведення диверсифікації на підприємстві // Науковий журнал «Економіка розвитку». Х. : ХНЕУ, 2012. № 4 (64). С. 59–63.

13. Тичинська А.І., Наумова М.А. Дослідження ринку кондитерських виробів України. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 1(9). С. 122–126.

14. Бочко О. Ю., Балик У. О., Карпій О. П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18, т. 2. С.264-273.

15. Обсяги виробництва основних видів продукції. Державна служба статистики: [Веб-сайт]. 2024. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.05.2024).

16. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні. Pro-Consulting: [Веб-сайт]. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij-v-ukraine-2019-god> (дата звернення: 19.05.2024).

17. Баріляк О.В., Новікова О.В. Аналіз ринку кондитерських виробів та удосконалення рецептурного складу вафельних трубочок у технології виробництва безглютенової продукції. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*. 2021. Випуск 2. С. 21–27.

18. Ринок кондитерських виробів в Україні: солодощі на будь-який смак. Pro-Consulting: [Веб-сайт]. 2022. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-konditerskih-izdelij-v-ukraine-sladosti-na-lyuboj-vkus> (дата звернення: 19.05.2024).

19. Про ROSHEN. Офіційний веб-сайт компанії ROSHEN: [Веб-сайт]. 2022. URL: <http://vmzhk.vioil.com/> (дата звернення: 29.03.2024).
20. Ковальчук А. В. Удосконалення системи стратегічного управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня Бакалавр : захист 06.06.2021 / наук. кер. М.В. Колесник. Київ. 51 с.
21. Регулярна інформація за 2020 рік. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». [Веб-сайт]. 2024. http://kcf.roshen.com/uploads/_2020_NND_3.pdf (дата звернення: 24.05.2024).
22. Регулярна інформація за 2020 рік. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». [Веб-сайт]. 2024. http://kcf.roshen.com/uploads/_2019_NND_3.pdf (дата звернення: 24.05.2024).
23. Соціальний звіт 2017-2018. Кондитерська корпорація Roshen. [Веб-сайт]. 2022. URL: https://www.roshen.com/uploads/presentation/Roshen__AR-018__32_1.pdf (дата звернення: 24.05.2024).

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ прикладної економіки і менеджменту 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: «Диверсифікація діяльності ПрАТ «ROSHEN» та її економічна ефективність»

Здобувачки _____ Очеретнюк К.В.

Керівник _____ д.е.н., проф. Дідух С.М.

Одеса – 2024 рік

Зміст

1. Рис. 1. Форми і види диверсифікації підприємств
2. Рис. 2. Кількість кондитерських підприємств з 2013–2022 рр.
3. Рис. 3. Обсяг іноземних інвестицій у харчову промисловість (кондитерська галузь)
4. Таблиця 1 – Фінансові результати підприємства
5. Таблиця 2 – Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства
6. Таблиця 3 – Розрахунок вартості сировини й основних матеріалів на виробництво 1кг кето-торту
7. Таблиця 4 – Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з виробництва нового продукту
8. Таблиця 5 – Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ПрАТ «Рошен»
9. Таблиця 6 – Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Рошен» до та після впровадження заходу

Додаток 1

Мета роботи: дослідження теоретичних та прикладних засад диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- визначити сутність та особливості диверсифікації діяльності підприємства в сучасних умовах;
- охарактеризувати принципи та актуальні підходи диверсифікації бізнесу;
- окреслити ключові напрями диверсифікації діяльності підприємства та її економічну ефективність в сучасних умовах;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку ринку кондитерської продукції України на сучасному етапі;
- надати техніко-економічну характеристику ПрАТ «Рошен»;
- провести діагностику внутрішнього та зовнішнього стану ПрАТ «Рошен» за 2 роки;
- запропонувати інвестиційний проект щодо диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Предмет дослідження – теоретичні та методологічні основи диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен».

Об’єкт дослідження – процес диверсифікації діяльності ПрАТ «Рошен» та оцінка її економічної ефективності.

Додаток 2



Рис. 1. Форми і види диверсифікації підприємств

Додаток 3

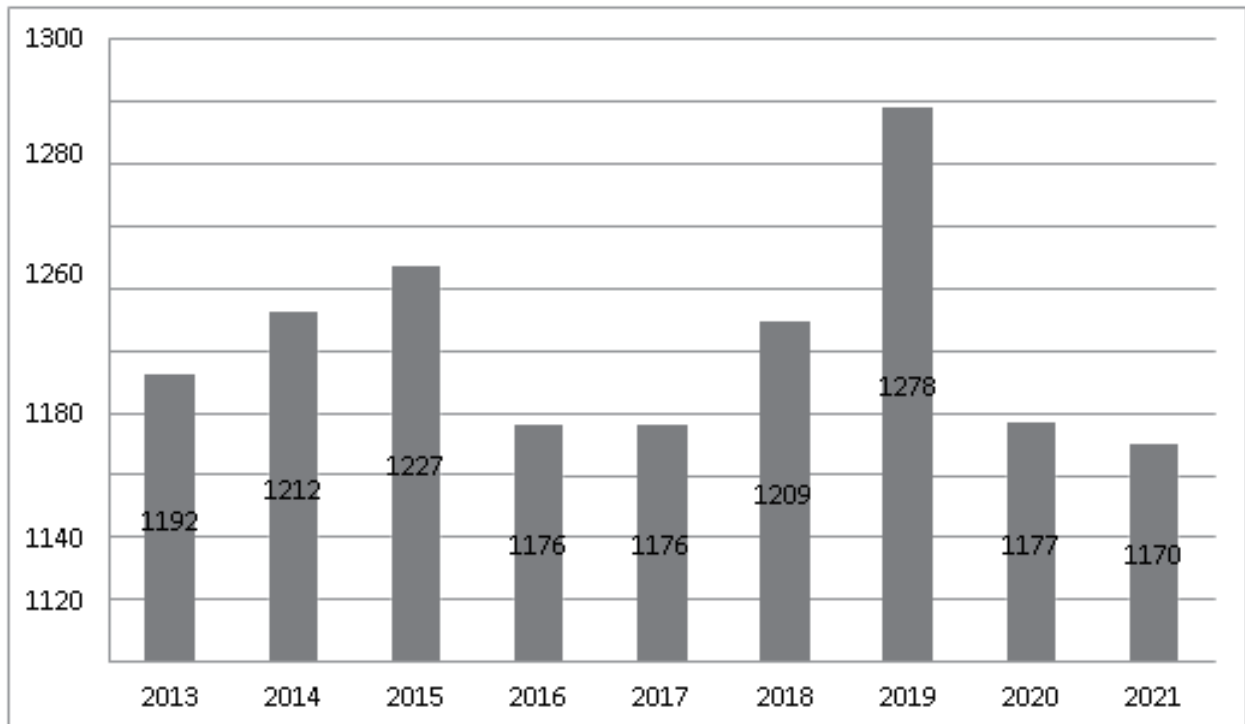


Рис. 2. Кількість кондитерських підприємств з 2013–2022 рр.

Додаток 4

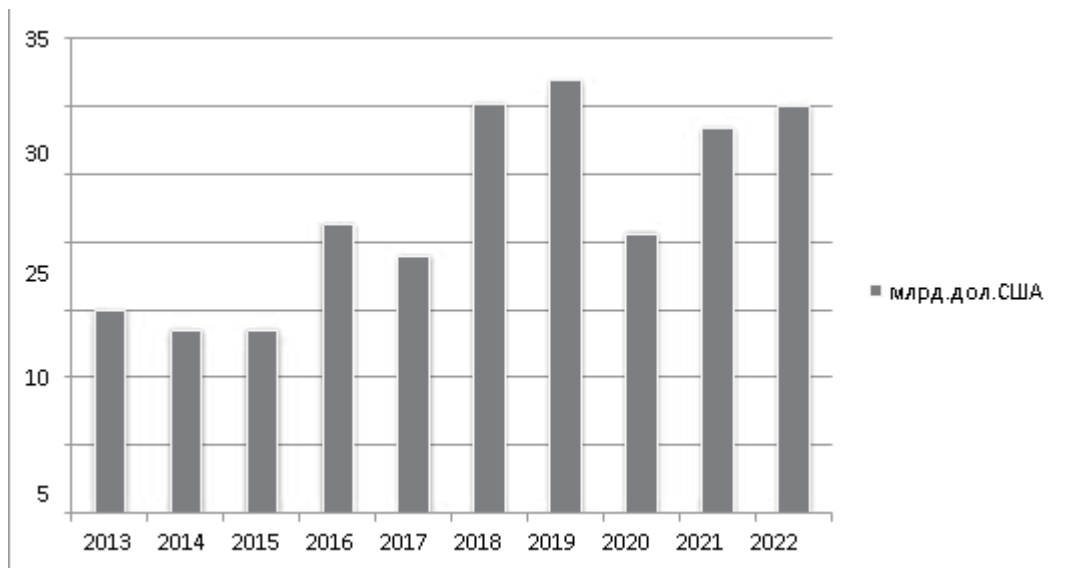


Рис. 3. Обсяг іноземних інвестицій у харчову промисловість (кондитерська галузь)

Додаток 5

Таблиця 1

Фінансові результати підприємства

| Найменування статей | Абсолютне значення, тис. грн | | Відхилення | |
|---|---------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| | Попередній рік | Звітний Рік | абсолют- не | віднос- не |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (2000) | 470 093 | 638 817 | 168 724 | 35,89 |
| Собівартість реалізованої продукції (2050) | 393 995 | 556 236 | 162 241 | 41,17 |
| Валовий прибуток (2090) (збиток (2095)) | 76 098 | 82 581 | 6483 | 8,51 |
| Інші операційні доходи(2120) | 6768 | 1840 | -4928 | -72,81 |
| Адміністративні витрати (2130) | 34 322 | 42 484 | 8162 | 23,78 |
| Витрати на збут (2150) | 5794 | 6629 | 835 | 14,41 |
| Інші операційні витрати (2180) | 35 072 | 42 247 | 7175 | 20,46 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток (2190) або збиток (2195)) | 7678 | 6939 | -739 | -9,63 |
| Інші доходи (2200+2220+2240) | 69 894 | 86 180 | 16 286 | 23,3 |
| Інші витрати (2250+2255+2270) | 67 736 | 71 888 | 4152 | 6,13 |
| Фінансовий результат до оподаткування (прибуток (2290) або збиток (2295)) | 9836 | 7353 | -2483 | -25,24 |
| Чистий фінансовий результат (прибуток (2350) або збиток (2355)) | 8330 | 5257 | -3073 | 36,89 |

Додаток 6

Таблиця 2

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства

| Показник | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення | |
|---|----------------|-------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | відносне |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Середньорічна виробнича потужність, тонн | 534 000 | 534 000 | 0,00 | 0 |
| 2. Фактично вироблено продукції, тонн | 420 000 | 450 000 | 30 000,00 | 7,14 |
| 3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка | 0,79 | 0,84 | 0,05 | 6,33 |
| 4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ й акцизного податку): | | | | |
| - у діючих оптових цінах підприємства, тис. грн | 437250 | 670853 | 233 603,00 | 53,43 |
| - у порівнянних цінах, тис. грн | 437250 | 437322,7 | 72,70 | 0,02 |
| 5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 437 250 | 670 853 | 233 603,00 | 53,43 |
| 6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн | 433 220 | 519 864 | 86 644,00 | 20,00 |
| 7. Фондовіддача, грн/грн | 1,01 | 0,84 | -0,17 | -16,65 |
| 8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн | 428 653,50 | 354 948,6 | -73 704,82 | -17,19 |
| 9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів | 1,02 | 1,89 | 0,87 | 85,28 |
| 10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 744 | 805 | 61,00 | 8,20 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн /особу | 452,78 | 543,26 | 90,48 | 19,98 |
| 12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі | 454 458,0 | 644 838,0 | 190 380,00 | 41,89 |
| 13. Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн | 1,039 | 0,961 | -0,08 | -7,52 |
| 14. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн | 7 678 | 6 939 | -739,00 | -9,62 |
| 15. Чистий прибуток, тис. грн | 8 330 | 5 257 | -3 073,00 | -36,89 |
| 16. Рентабельність продажів, % | 1,69 | 1,08 | -0,61 | X |
| 17. Рентабельність активів, % | 0,97 | 0,60 | -0,37 | X |

Додаток 7

Таблиця 3

Розрахунок вартості сировини й основних матеріалів на виробництво 1кг кето-торт

| Найменування сировини | Витрати на 1т, кг | Ціна 1 од. сировини, грн | Вартість сировини, грн/т |
|---|-------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Сировина, г на 1кг тіста кето-торта | | | |
| Мука кокосова | 17 | 125 | 2125 |
| Масло вершкове 82,5%, традиційне | 5,5 | 420 | 2310 |
| Яйце куряче | 6,5 | 70 | 455 |
| Яечний білок | 4 | 100 | 400 |
| Розпушувач | 0,7 | 290 | 203 |
| Крем-сир | 17 | 226 | 3842 |
| Авокадо | 6 | 440 | 193600 |
| Кунжут | 2,7 | 220 | 594 |
| Насіння льону | 6 | 70 | 420 |
| Какао натуральне | 6 | 500 | 3000 |
| Мигдальне молоко (для крема) | 17 | 145 | 2465 |
| Ягоди (для декора) | 10 | 150 | 1500 |
| УСЬОГО | x | x | 210 914 |
| 2. Транспортно-заготівельні витрати на сировину | x | x | 4218,28 |
| УСЬОГО ВИТРАТИ НА СИРОВИНУ | x | x | 215132,28 |

Додаток 8

Таблиця 4

Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з виробництва нового продукту

| Показники | Період реалізації проєкту, роки | | | | | Усього |
|---|---------------------------------|-----------|----------|----------|----------|-----------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн (табл. 3) | 24309,98 | | | | | 24309,98 |
| ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн | 24309,98 | | | | | 24309,98 |
| Грошовий потік від проєкту, тис. грн | | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 | 11908,85 | 47635,40 |
| Середньозважена вартість капіталу (СВК), % | 25 | | | | | |
| Коефіцієнт дисконтування | 1 | 0,800 | 0,640 | 0,512 | 0,410 | |
| Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн | | 9527,08 | 7621,66 | 6097,33 | 4877,87 | 28123,94 |
| Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн | -24309,98 | -14782,90 | -7161,23 | -1063,90 | 3813,96 | |
| Чистий дохід (ЧД), тис. грн (ф. 6) | | | | | | 27279,03 |
| Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн (ф. 7) | | | | | | 7767,57 |
| Внутрішня норма доходності (IRR),% (ф. 8) | | | | | | 33,6% |
| Індекс доходності (ІД) (ф. 9) | | | | | | 1,38 |
| Період окупності (ПО), роки (ф. 10) | | | | | | 1,71 |
| Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років (ф. 11) | | | | | | 3,17 |
| Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, % (ф. 12) | | | | | | 46,05% |

Додаток 9

Таблиця 5

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ПрАТ «Рошен»

| Найменування заходів | Інвестиції, тис. грн | | | Зміни показників діяльності підприємства (±) | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|---------------------------------------|----------------|--|------------------------|---------------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------------|--------------|-------------------|---|---------------------------|-----------------------------------|
| | 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 | Строк окупності інвестицій, років |
| | | основні засоби (нематеріальні активи) | оборотні кошти | | Усього | у тому числі: | | | | | | | | |
| | | | | | | Матеріальні витрати | Витрати на оплату праці | Відрахування на соціальні заходи | Амортизація основних фондів | Інші витрати | | | | |
| Виробництво нового продукту «Кето-торт» | 24309,98 | 0 | 24309,98 | 50832,94 | 36309,95 | 26750,84 | 430,82 | 94,78 | 0 | 9033,5 | 3 | 14522,99 | 11908,85 | 2,04 |

Додаток 10

Таблиця 6

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності
ПрАТ «Рошен» до та після впровадження заходу

| Показник | Звітний рік | Проектний рік | Відхилення | |
|---|-------------|---------------|------------|----------|
| | | | абсолютне | відносне |
| 1 | 3 | | 4 | 5 |
| 1. Середньорічна виробнича потужність, тонн | 534 000 | 534 000 | 0 | 0 |
| 2. Фактично вироблено продукції, тонн | 450 000 | 450 120 | 120 | 0,03 |
| 3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка | 0,84 | 0,843 | 0,003 | 0,35 |
| 4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ й акцизного податку): | | | | |
| - у діючих оптових цінах підприємства, тис. грн | 670853 | 721 686 | 50832,94 | 7,58 |
| - у порівнянних цінах, тис. грн | 437322,7 | 488 156 | 50832,94 | 11,62 |
| 5. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 670 853 | 721 686 | 50 832,94 | 7,58 |
| 6. Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн | 519 864 | 519 864 | 0 | 0,00 |
| 7. Фондовіддача, грн/грн | 0,84 | 0,94 | 0,10 | 11,62 |
| 8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн | 354 948,6 | 379 259 | 24309,98 | 6,85 |
| 9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів | 1,89 | 1,90 | 0,01 | 0,68 |
| 10. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб | 805 | 808 | 3 | 8,2 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн /особу | 543,26 | 597,6 | 54,3 | 0,1 |
| 12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі | 644 838,0 | 671 588,8 | 26 750,8 | 4,15 |
| 13. Витрати на 1 гривню виробленої продукції, грн | 0,961 | 0,931 | -0,031 | -3,19 |
| 14. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн | 6 939 | 21 462 | 14 523 | 209,30 |
| 15. Чистий прибуток, тис. грн | 5 257 | 17 166 | 11 909 | 226,53 |
| 16. Рентабельність продажів, % | 1,08 | 3,20 | 2,12 | X |
| 17. Рентабельність активів, % | 0,60 | 1,91 | 1,31 | X |