

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління**

**Кафедра економіки праці та менеджменту**

---

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Шеремет О.О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ Березянко Т.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент»  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

на тему: «Обґрунтування доцільності виробництва нової продукції на досліджуваному підприємстві»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи 5

\_\_\_\_\_ Махова Тетяна Віталівна  
(прізвище та ініціали)

Керівник: доц. к.е.н. Тур Олеся Василівна  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних  
посилань.

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2021 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Кафедра економіки праці та менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітня програма «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри економіки  
праці та менеджменту

\_\_\_\_\_ Т.В. Березянюк

“19” жовтня 2020 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

#### Маховій Тетяні Віталіївні

1. Тема роботи Обґрунтування доцільності виробництва нової продукції на досліджуваному підприємстві

керівник роботи Тур Олеся Василівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від 16.10.2020 р. № 834.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Пирятинський сирзавод»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні підходи до процесу запровадження нової продукції на підприємстві

Розділ 2. Дослідження господарської діяльності та асортименту ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Розділ 3. Обґрунтування доцільності виробництва нової продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 7 рисунках та 14 таблицях ілюстративного матеріалу

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 жовтня 2020 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	24.10.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	29.10.2020 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	02.11.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	13.11.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	08.12.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.01.2021 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	08.01.2021 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	12.01.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	14.01.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	15.01.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2021 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Т.В. Махова**  
(прізвище та ініціали)**О.В. Тур**  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні підходи до процесу обґрунтування доцільності виробництва нової продукції на підприємстві. В роботі досліджено процес розроблення нової продукції підприємства, проаналізовано основні напрями впровадження нової продукції у виробництво підприємства.

В роботі виокремлено напрями запровадження нової продукції на підприємстві та визначено їх місце в системі управління підприємством, розглянуто різні наукові підходи до запровадження нової продукції у виробництво на підприємстві.

На основі узагальнення результатів дослідження процесу обґрунтування запровадження нової продукції на підприємстві розроблено пропозиції щодо введення нової продукції на підприємстві, запропоновано ряд заходів оновлення асортименту на підприємстві, зокрема, обґрунтовано виведення нового виду продукції на освоєнний ринок, а також визначено вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Випускна кваліфікаційна робота викладена на 85 сторінках (*без урахування додатків*), містить 14 таблиць, 7 рисунків.

*Ключові слова:* ВИРОБНИЦТВО, НОВА ПРОДУКЦІЯ, АСОРТИМЕНТ, МОЛОЧНА ГАЛУЗЬ, ПІДПРИЄМСТВО.

## SUMMARY

In the diploma work the existing theoretical and methodical approaches to the process of substantiation of expediency of production of new production at the enterprise are considered and generalized. The process of development of new production of the enterprise is investigated in the work, the basic directions of introduction of new production in production of the enterprise are analyzed.

The directions of introduction of new products at the enterprise are singled out in the work and their place in the enterprise management system is determined, various scientific approaches to introduction of new products in production at the enterprise are considered.

Based on the generalization of the results of the study of the process of substantiation of the introduction of new products at the enterprise developed proposals for the introduction of new products at the enterprise, proposed a number of measures to update the range at the enterprise, in particular, substantiated the introduction of new products. enterprises.

The final work is set out on the 85 pages (excluding appendices), contains 14 tables, 7 figures.

*Key words:* PRODUCTION, NEW PRODUCTS, RANGE, DAIRY INDUSTRY, ENTERPRISE.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСУ ЗАПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Освоєння нової продукції: поняття та види	8
1.2. Напрями та етапи створення нової продукції	17
1.3. Управління процесом розробки і освоєння виробництва нової продукції	22
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	33
2.1. Дослідження молочного ринку України	33
2.2. Аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»	41
2.3. Оцінка асортиментної політики підприємства	51
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	58
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо запровадження нової продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»	58
3.2. Обґрунтування доцільності виведення нового сиру	66
3.3. Вплив запропонованих заходів на ефективність господарської діяльності підприємства	71
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

У сучасних умовах інтенсивного розвитку нових технологій і жорсткого загострення конкурентної боротьби на ринку збуту об'єктивна необхідність у швидкому доборі основних показників інноваційного проекту, їхньому обґрунтуванні, за допомогою якого можна зменшити витрати при складних проектах, пов'язана з доказом їхньої конкурентної ваги і досягненням основної мети - збільшення прибутку. В умовах ринку основним фактором збереження конкурентоспроможності є прискорення змінюваності поколінь продукції, а це означає, що необхідно оцінити конкурентні переваги вже на ранніх стадіях проектування.

На жаль, багато хто вважає, що чим більше науково-дослідних робіт, тим більший прибуток. Але нові наукові знання далеко не завжди приводять до нових необхідних товарів і послуг. Уся складність в тому, що вкладнику (інвестору) сама нова і зроблена технологія не потрібна, вона не створює сама по собі добробуту. Вкладнику потрібен товар, що користується попитом на ринку. З іншого боку, покуця теж мало цікавить суть технології, тому що його цікавлять лише споживчі властивості товару, його необхідність, корисність і функціональність. Ця обставина накладає серйозні вимоги до якості товару.

Теоретичні та практичні засади науково-технічної підготовки виробництва нової продукції широко висвітлено в наукових працях таких науковців: Б.М. Андрушківа, В.Г. Василькова, В.О. Василенка, В.М. Гриньової, В.І. Захарченка, О.Є. Кузьміна, В.О. Онищенко, Л.П. Сай, І.І. Стойко, Р.А. Фатхутдінова та ін

*Метою* дослідження виступає процес розробки нової продукції на підприємстві.

В зв'язку з цим виникає необхідність постановки та вирішення наступного комплексу *завдань*:

- вивчити процес освоєння нової продукції;
- узагальнити напрями та етапи створення нової продукції;

- розглянути процес управління процесом розробки і освоєння виробництва нової продукції;
- дослідити молочний ринок України;
- оцінити господарську діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- охарактеризувати асортиментну політику підприємства;
- описати прийняття управлінського рішення щодо запровадження нової продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- обґрунтувати доцільність виведення нового сиру;
- оцінити вплив запропонованих заходів на ефективність господарської діяльності підприємства.

*Об'єктом дослідження* є система управління асортиментом на підприємстві.

*Предмет дослідження* – є теоретико-методичні засади та практичні аспекти процесу оновлення асортименту продукції підприємства.

*Сферою застосування* є господарська діяльність підприємства, на матеріалах якого виконана випускна кваліфікаційна робота.

У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволяють системно вирішувати проблемні завдання з обраного напрямку дослідження.

Інформаційною базою виконання даної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі акти, накази, розпорядження, а також статистична та бухгалтерська звітність, результати обстежень і опитувань ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 85 сторінках. Робота містить 14 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 69 найменування, викладених на 7 сторінках. Робота має 3 додатків, які розміщено на 10 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСУ ЗАПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Освоєння нової продукції: поняття та види

Більшість товарів, які здатні задовольнити існуючі потреби багатьох покупців, є втіленням єдиного правильного рішення, що вибране з множини варіантів. Змінюваний рівень потреб у будь-яких výroбах зумовлює зміни обсягів продажу й отримання прибутку у часі. З погляду попиту товари та послуги мають свій природний життєвий цикл, який складається зі стадій (фаз): упровадження, зростання, зрілості, насичення, спаду. Концепція життєвого циклу товару розглядає динаміку конкурентоспроможної присутності його на ринку. Стосовно виробництва цикл життя виробу охоплює період від зародження, початку його промислового освоєння, нарощування випуску, стабілізації, спаду випуску до повного припинення виготовлення. Таким чином, життєвий цикл виробу — це сукупність взаємопов'язаних процесів створення і послідовної зміни його стану від формування вихідних ринкових вимог до закінчення експлуатації або споживання [8].

Зростаюча конкуренція змушує підприємства проводити активну товарну політику, що враховує тенденції ринкового середовища і технологічного прогресу. Концепція життєвого циклу товарів наочно показує, що незалежно від успіху на ринку будь-який виріб через певний час неминує йти з ринку. Підприємства у зв'язку з цим змушені постійно здійснювати інноваційну діяльність, вести комплекс робіт з підготовки та випуску нових виробів чи надання нових видів послуг.

Конкуренція змушує самостійні фірми бути зацікавленими в оновленні продукції, що зумовлює необхідність ринкового відбору конкуруючих нововведень. Відомо, що в основу економічного життя покладені інноваційні

процеси, їх утілення в нових продуктах та новій техніці. Інноваційний процес являє собою підготовку та здійснення конструктивних змін і складається з взаємопов'язаних фаз, що створюють єдине, комплексне ціле. Результатом такого процесу є зміна — інновація, яка реалізована і використана.

З нарощуванням глобалізації ринків товарів значно підвищилися вимоги до продукції, що виробляється в різних країнах, з боку споживачів та посередників, які б хотіли бути впевненими в її якості. Ймовірність того, що створена продукція відповідатиме вимогам споживача, підвищується, якщо на підприємстві діє ефективна система забезпечення якості продукції або послуг. Ці обставини зумовили включення до комерційних контрактів на постачання продукції поряд з традиційними показниками вимог до систем якості та їх перевірки в постачальника. Такий підхід змушує розглядати життєвий цикл виробу з позиції забезпечення його конкурентоспроможності на 12 етапах, починаючи з етапу маркетингу і закінчуючи утилізацією [15].

Життєвий цикл виробу охоплює такі етапи [5]:

- 1) маркетинг, пошуки і вивчення ринку (необхідно встановити, яка продукція потрібна споживачу, якої якості та за якою ціною — МРК);
- 2) проектування і (або) розробка технічних вимог, розробка виробу;
- 3) матеріально-технічне забезпечення;
- 4) підготовка та розробка виробничих процесів (технологічна підготовка виробництва);
- 5) виробництво;
- 6) контроль, проведення випробувань та обстеження;
- 7) упакування і збереження;
- 8) реалізація та розподіл продукції;
- 9) монтаж і експлуатація;
- 10) технічна допомога в обслуговуванні;
- 11) сервіс після продажу;
- 12) утилізація після використання.

Будь-яка продукція за час свого виготовлення проходить різні етапи і стадії неперервного у часі процесу перетворення ідеї, матеріальних та інших ресурсів у продукцію, включаючи її реалізацію, експлуатацію й утилізацію - життєвий цикл.

Концепція життєвого циклу товару свідчить про те, що ринок і споживач постійно очікують нової продукції. Підприємство зацікавлене в постійному освоєнні продукції, оскільки це дозволяє[8]:

- розширити сферу збуту;
- збільшити прибуток;
- зменшити залежність під реалізації традиційної продукції;
- підвищити рівень використання виробничих ресурсів, зменшити відходи виробництва;
- ефективно використовувати існуючі системи товаропросування.

Процес планування освоєння нової продукції (послуг) включає декілька взаємопов'язаних етапів: генерація ідей; добір (фільтрація) ідей; розробка концепції; перевірка концепції; економічний аналіз; розробка товару; пробний маркетинг; комерційна реалізація.

Отже, створення нової продукції – процес складний, який вимагає і істотних витрат, але без нього неможливе успішне функціонування підприємства.

Задум і випуск нової продукції характеризуються певним ризиком, вимагають певною часу. В середньому лише одна з п'ятдесяти ідей забезпечує комерційний успіх [18].

Нова продукція може мати різні форми – нове застосування традиційних виробів; новий дизайн, технічне вдосконалення виробів; принципово нові товари. У всіх випадках вдосконалення, розробка і впровадження нової продукції пов'язані зі значними, витратами підприємства. Саме тому новаторська ідея попередньо докладно вивчається, обґрунтовується, прогнозується майбутній продаж продукції.

Про випуск нової та вдосконалення традиційної продукції необхідно постійно думати з метою забезпечення стабільного розвитку підприємництва. Практика господарювання свідчить про те, що нову продукцію слід впроваджувати тоді, коли попередня перебуває в фазі зрілості. На думку спеціалістів з управління вдалим асортимент вважається, коли: 30-40 % продукції перебуває в стадії росту; 30-40 % - у стадії зрілості; 10-20 % - у стадії впровадження; решта може перебувати у стадії народження або спаду [8].

Проблема планування освоєння нового продукту включає не тільки технічну розробку виробу, але і комплекс організаційно-економічних заходів, що направлені на задоволення запитів споживачів і збільшення рентабельності підприємства. В основі планування оновлення продукції лежить концепція життєвого циклу продукції.

Протягом свого життя продукція на ринку переживає декілька етапів. Перший етап - впровадження, коли товар є новинкою і потрібен певний часта значні грошові витрати (особливо на рекламу), щоб довести споживачеві його комерційні переваги. На другому етапі, зазвичай, виникають досить великі витрати виробництва і прибуток при цьому малий чи, навіть, від'ємний. Другий етап - етап росту, коли становлення товару на ринку супроводжується стрімким зростанням попиту на нього. На даному етапі здійснюється модифікація базової моделі продукту, формується плановий діапазон цін. Третій етап - етап зрілості, коли обсяг продажу товару, досягнувши його максимального значення, починає поступово скорочуватися. Подальше просування товару на ринку ускладнюється і набуває надзвичайно жорсткого конкурентного характеру. І, нарешті, четвертий етап - етап старіння, коли попит на товар на ринку неухильно падає. Скорочується обсяг виробництва даного товару, а потім зовсім припиняється випуск цієї продукції [6].

Більшість проблем, що виникають у зв'язку з розробкою нових продуктів, за своїм характером є організаційними. Дослідження сотень американських компаній показало, що в 84 % з них найбільш важливими проблемами були проблеми планування й організації виробництва нових

продуктів, а не техніко-технологічні проблеми, пов'язані з особливостями продуктів.

Тому, при плануванні підприємством розробки нових товарів необхідно з'ясувати, на якому етапі життєвого циклу знаходяться їх аналоги, взаємозамінні товари, що вже представлені на ринку [5].

При плануванні асортименту звичайно вважають, що розробка нової моделі продукту є заходом, пов'язаним із малим ризиком, особливо якщо вона розробляється на основі вже добре відомого продукту, на готовій виробничій лінії, і зовсім ясно, що дана зміна необхідна та прийнятна для покупців. Ризик буде збільшуватися в прямій залежності від ступеня новизни продукту і від того, наскільки технологія його виробництва та розподілу відрізняється від досвіду підприємства в цій сфері.

Життєвий цикл – складний період, що охоплює різноманітні стадії та етапи. Тому розрізняють період (цикл) створення продукції, життєвий цикл виробництва продукції, повний життєвий цикл виробу [1].

1. Період (цикл) створення продукції включає [22]:

- виникнення потреби або ідеї;
- проведення науково-дослідних робіт;
- виконання дослідно-конструкторських робіт (розробка конструкції виробу та технології його виготовлення, дослідне виробництво, відпрацювання нових форм організації та управління).

2. Життєвий цикл виробу безпосередньо у виробництві включає 5 етапів (рис. 2.1) [19]:

I - період освоєння і початок виробництва (як правило довготривалий період, що зумовлюється складністю процесів та інертністю ринку, системи збуту і реалізації);

II - період різкого збільшення обсягів випуску та реалізації (збуту);

III - період сталого виробництва та реалізації (збуту) продукції;

IV - період спаду виробництва та збуту продукції;

V - період зняття продукції з виробництва.

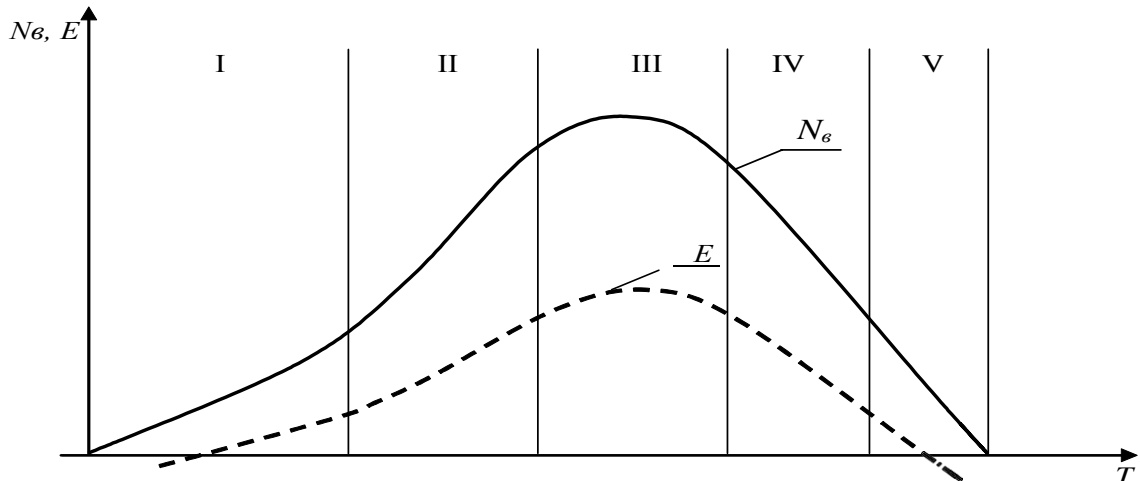


Рис. 1.1 Життєвий цикл нового виробу безпосередньо у виробництві  
 ( $N_e$  - програма випуску виробу;  
 $E$  – економічний ефект від виробництва виробу;  $T$  – час)

Джерело: [19]

3. Повний життєвий цикл виробу складається із наступних етапів, стадій і робіт[22]:

1-й етап - науково-дослідні роботи (НДР);

2-й етап - проектно-конструкторські роботи (формування та узгодження технічного завдання, ескізний та технічний проекти, розроблення робочої документації і виготовлення дослідних зразків);

3-й етап - технологічна та організаційна підготовка виробництва (розроблення технологічного маршруту руху сировини; проектування та виготовлення нестандартного оснащення, його налагоджування й передача цехам; підготовка організації виробництва: визначення порядку й часу передачі партій виробів, взаємозв'язку між окремими робочими місцями, дільницями, цехами; впровадження автоматизованих та поточних ліній і т.д.; встановлення послідовності й терміну переходу на виробництво нової продукції; перепідготовка та навчання робітників, інженерно-технічних працівників усіх рівнів виробництва, обслуговування й управління і т.п.; відлагодження процесів у цехах; приведення всієї інфраструктури підприємства у відповідність до виконання нових функцій);

4-й етап - власне виробництво (найбільш складний і довгостроковий процес);

5-й етап - реалізація, яка охоплює зберігання продукції на складах підприємства; транспортування; монтаж продукції у споживача; налагодження продукції; передачу в експлуатацію;

6-й етап - експлуатація, яка включає систему сервісного обслуговування, ремонту, модернізації, постачання матеріально-технічних ресурсів;

7-й етап - утилізація, що обов'язково розглядається на етапі проектування, особливо для шкідливих продуктів.

Новий товар може бути нововведенням чи модифікацією існуючого, що споживач вважає значущим. Переваги нового товару визначаються унікальними властивостями, що виділяють його серед аналогічних за призначенням виробів. Унікальність властивостей товару характеризується ступенем утілення в ньому бажаних для споживача функціональних параметрів і якістю виконання. Для комерційного успіху нового товару важливо, щоб споживачі вчасно мали інформацію про його характеристики. Для виробника має не менше значення визначити терміни початку модернізації або проектування та освоєння нових виробів. Відповідь на ці питання залежить від рівня організації комплексу взаємопов'язаних робіт, які охоплюють весь цикл створення та освоєння продукції [8].

Тому важливо забезпечити такий вибір оптимального періоду зміни моделей виробів, щоб сумарні витрати на розроблення і впровадження у виробництво, а також утрати від морального зносу були мінімальні, а рівень їх економічної ефективності був максимальним. З позиції чинника часу, життєвий цикл продукції охоплює період від початку розробки нової продукції, далі її освоєнням, виготовленням та зняттям з виробництва.

Випускаючи новий товар на ринок, підприємство повинне вжити заходів по зменшенню ризику щодо схвалення товару різними групами споживачів. Як показує практика, від 30 до 70% товарів-новинок терплять поразку. Причин комерційного провалу нових товарів може бути багато. Основними є висока

ціна новинки, непродумане планування, жорстока конкуренція, невдалий вибір моменту виводу новинки на ринок, невдале позиціонування товару. Продукт може містити багато технічних новинок та водночас не мати ринкової новизни, оскільки задовольняє ті самі потреби і має те саме коло споживачів. Тому розвиток товарного асортименту є найважливішою функцією маркетингу на підприємстві. Отже, при прийнятті рішення щодо оновлення товарного асортименту та розробки нового товару головну увагу слід приділяти не тільки виробничим проблемам (хоча вони вагомі), а прогнозуванню попиту, тобто прогнозуванню потреб [28].

Шлях товару на ринку починається з розробки та впровадження нової ідеї. Інформація про рівень якості продукції, надається клієнтам, та починає реально втілюватися у виробі вже з етапів проектування виробу, забезпечується на етапах виготовлення і виявляється в процесі використання (експлуатації). Останнім часом дуже широко досліджується маркетингове розуміння якості товару, основною ознакою якого є те, що головне в якості не те, яким його бачить виробник, а те яким його бачить споживач. Дуже часто споживачі можуть не помічати важливих якісних характеристик товару, які дійсно в нього присутні. Як зазначалося вище це може бути причиною провалу на ринку. Такі характеристики не повинні включатися до поняття якості товару. В той же час споживачі можуть доповнити свій образ якості товару такими характеристиками, які у товарі відсутні. Таким чином, однією з найважливіших умов успішності товару на ринку є формування якості товару, враховуючи вимоги споживачів до товару.

Концентрація уваги на споживача пропонується міжнародними стандартами ISO, вона полягає в розумінні того, що споживачі є кінцевими арбітрами якості товару чи послуг. При концентрації уваги на споживача досягається глибоке розуміння його потреб та вимог споживачів, як саме споживчих цінностей, які слід задовольняти. Підприємства, які керуються таким підходом, постійно проводять оцінку та аналіз ступеню задоволення потреб споживачів, що впливає на рівень їх лояльності до організації. Аналіз

конкурентоспроможності товару дозволяє приймати управлінські рішення по розвитку та вдосконаленню тих характеристик, які визначають вибір споживачем даного товару в порівнянні з товаром конкурентів [19].

Іншою головною умовою успішності, є визначення та надання додаткових послуг (гарантійне та післягарантійне обслуговування інше) споживачам, що є для вітчизняної промисловості не дуже звичним.

Визначення концепції нового товару представляє собою опис кінцевих характеристик нового товару, та презентація їх групі споживачів. Це необхідно для визначення питань щодо відповідності концепції нового товару потребам потенційних споживачів, проводиться тестування ринку. Концепція нового товару повинна враховувати особливості життєвого циклу нового товару. Взагалі для підприємства послідовність існування товару на ринку є важливою, оскільки зміна обсягів продажу та прибутку це головні фактори існування підприємств.

Етап проектування – це стартова крапка в досягненні певного рівня якості у виробництві. Проект включає рішення щодо специфічних характеристик товару або послуги: розміру, форми і розміщення. Якість проекту відображає намір проектувальників включити або виключити певні характеристики у виріб. Постійно слідкуючи за життєвим циклом продукції, процес оновлення асортименту повинен бути неперервний. Етап впровадження нового товару на ринок повинен бути продовженням процесу розробки наступного, нового товару. На етапі впровадження нового товару підприємство повинно забезпечити зворотній зв'язок з новаторами, залучивши їх до процесу розробки, підприємство має можливість ретельно вивчити їх зауваження щодо нового товару і з'ясувати, якими саме характеристиками він має бути наділений [28].

При прийнятті рішення за проектом необхідно враховувати бажання споживача, виробничі або сервісні можливості, безпеку, як в процесі виробництва, так і після поставки, витрати і інші подібні чинники. Тенденції в

проектуванні виробів і послуг тісно пов'язані з програмою по управлінню якістю виробництва в цілому.

Для забезпечення високої якості продукції необхідно, забезпечити постійну взаємодію всіх підрозділів, щоб відділ розробки і відділ виробництва спільного з представниками відділів технічного контролю, матеріально-технічного постачання, збуту, маркетингу, дизайнерами замовників і відділу фінансів виробляти концепцію проектування. Таким чином, служби поставки ресурсів і якості, а також майбутні постачальники закладають рівень якості і надійності виробів на етапі проектування. Також важливим є участь постачальників в проектуванні, що дозволяє мати дані про витрати на поставку ресурсів і використовувати потім ці дані для пошуку шляхів зниження цих витрат. Впровадження процесного підходу забезпечить неперервний контроль зв'язків окремих підрозділів, як процесів у межах системи, а також їх взаємодії.

## **1.2. Напрями та етапи створення нової продукції**

Розроблення нового товару — це процес створення оригінальних товарів, їх поліпшення і модернізація, створення нових марок товарів шляхом проведення організацією своїх власних НДДКР.

Процес розроблення нового товару підрозділяють на кілька етапів [22]:

Перший етап – генерування ідей. Генерувати ідею можуть споживачі, керівництво фірми, вчені, співробітники компанії, конкуренти, дилери та інші суб'єкти ринку.

Другий етап – відбір ідей та перевірка задуму. Кількість ідей може бути необмеженою. Тому важливо з цього розмаїття ідей вибрати таку, що найбільшою мірою задовольнятиме потреби фірми і споживачів. Мета добору ідей - якомога швидше відкинути невдалі пропозиції. Після цього визначають рейтинг привабливих ідей.

Третій етап – розроблення концепції ідеї. З однієї ідеї може виникнути кілька концепцій. Перевірка концепції передбачає випробування її на певній групі споживачів для з'ясування їхньої поведінки. Концепцію товару можна подати в символічній або в матеріальній формі. На цьому етапі достатньо словесного або графічного опису товару.

Четвертий етап - розроблення стратегії маркетингу. Після перевірки концепції товару розробляють попередній план маркетингової стратегії для виведення товару на ринок [29].

Цей план складається з трьох частин [5]:

- опис обсягу та структури цільового ринку, поводження на ньому споживачів, передбачуване позиціонування товару, показники обсягу продажу, частки ринку і запланованого прибутку на найближчі кількаріччя;
- дані про планову ціну товару, принципи його розподілу, кошторис витрат на маркетинг протягом першого року;
- показники обсягів продажу і прибутку на перспективу і довгостроковий підхід до планування маркетингу-мікс.

П'ятий етап – розроблення бізнес-плану.

Шостий етап – розроблення товару.

Сьомий етап – випробування на ринку.

Восьмий етап – розгортання комерційного виробництва. Це одна з найдорожчих статей витрат, оскільки сюди входять витрати на оренду приміщення або виробничого комплексу, придбання устаткування, наймання персоналу, закупівлю сировини та ін.

Для ефективного проведення робіт на деяких з цих етапах, необхідним є проведення маркетингових досліджень. Необхідність розроблення нових товарів на підприємстві пояснюється тим, що[4]:

- Нова продукція допомагає стабілізувати збут та витрати протягом року для компаній із сезонним характером виробництва.
- Нові вироби забезпечують фірмі більший прибуток.

- Зменшується залежність доходу фірми від одного товару або асортиментної групи.
- Досягається максимальна ефективність системи реалізації.
- Збільшується можливість раціонального використання відходів виробництва.
- Підвищується оперативність реагування на мінливі демографічні характеристики споживачів і зміни в способі життя.

Визначити які саме товари становлять для ринку інтерес – це перший і важливий крок у напрямку розроблення товарів, що матимуть комерційний успіх на промисловому ринку.

Розроблення товарів як невід’ємна складова частина маркетингової політики є засобами досягнення маркетингових цілей. Розроблення нових товарів та їх впровадження на ринок дає можливість фірмі досягти наступні цілі: збільшити обсяг продажу, завоювати певну частину ринку, збільшити прибуток, зменшити залежність від процесу реалізації одного товару або асортиментної групи, ефективніше використати існуючу систему руху товарів та створити або підтримувати образ інноваційної фірми [5].

Новим продуктом може бути удосконалений варіант існуючого товару або суттєве нововведення. Підприємство зацікавлене в плануванні нових товарів, оскільки збільшуються збут, прибуток, зменшується залежність від реалізації одного товару, створюється позитивний імідж підприємства-новатора. Як показує світова практика, лише 10 % усіх нових товарів є дійсно новими, оригінальними й називаються товарами світової новизни. Розробка таких товарів, організація їх виробництва й виходу на ринок вимагають великих витрат і пов’язані з підвищеним ризиком. Це є однією з причин того, чому компанії найчастіше пов’язують розробку нових товарів із модернізацією і модифікацією існуючих товарів [6].

Існують три шляхи створення нового товару. Це придбання патенту, ліцензії, компанії, створення товару власними силами також за допомогою спільних підприємств [1]. Для розроблення нового товару підприємству

необхідно обрати один із шляхів його створення відповідно до його фінансових можливостей і ситуації на ринку.

Система створення та освоєння нової продукції (СОНП) – це система створення та освоєння нової продукції, яка складається з взаємопов'язаних блоків (рис. 1.2).

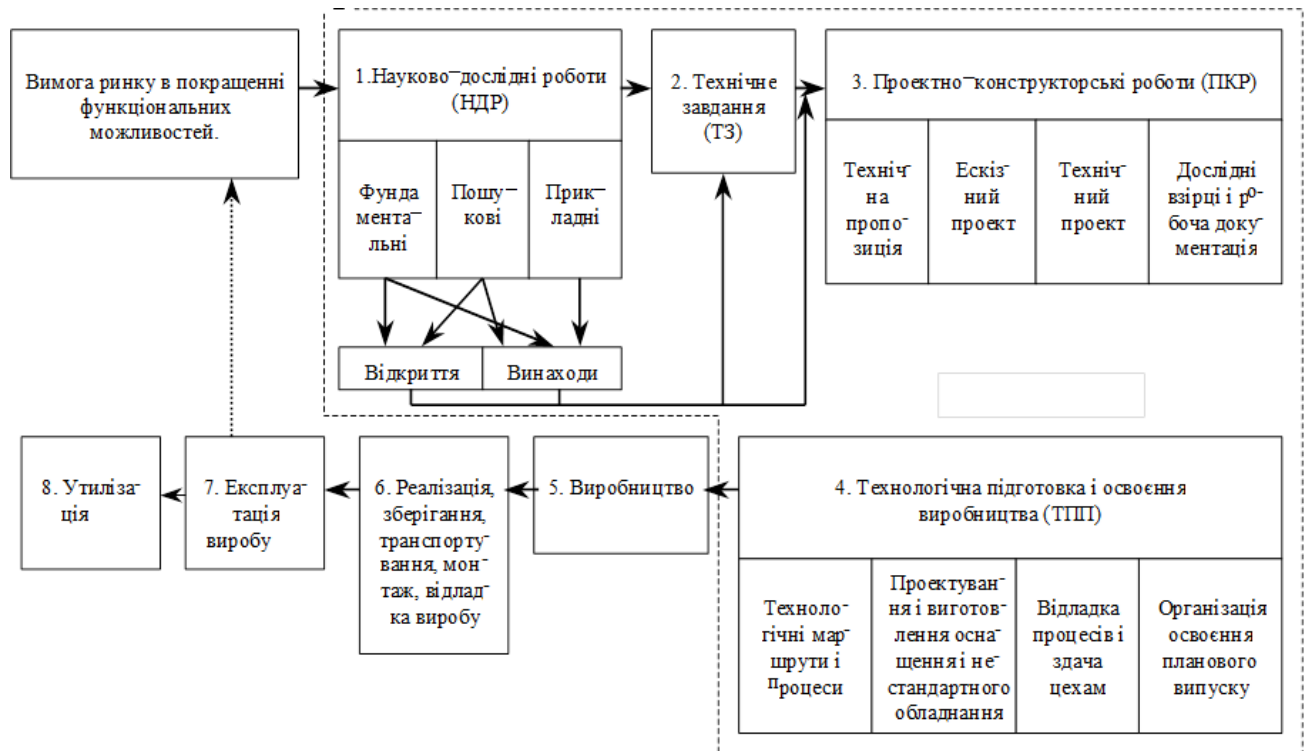


Рис. 1.2. Система створення та оновлення продукції

Джерело: [34]

Блок 1. Виконання науково-дослідних робіт (НДР) (фундаментальних, пошукових, прикладних), коли проходять усесторонню оцінку нові ідеї. В процесі реалізації цього етапу виникають і проходять всебічну оцінку нові ідеї, що деколи реалізуються у вигляді відкриттів і винаходів. Теоретичні передбачення і теорії проходять експериментальну оцінку.

Блок 2. Розробка технічного завдання, яке відображає:

- а) ціль і призначення розробки;
- б) основні джерела (патенти, авторські свідоцтва на винаходи, патенти);
- в) технічні вимоги до конструкції;
- г) економічні показники;

- д) стадії та етапи виконання з вказаним терміном їх виконання;
- е) порядок контролю та прийняття конструкції.

Блок 3. Проектно – конструкторські роботи (ПКР). В процесі проектно–конструкторських робіт у проектовану продукцію закладаються її найважливіші характеристики: технологічний рівень і якість, економічні показники. В ринкових умовах перед ПКР ставлять такі завдання: досягнення високого науково – технічного рівня розробки, мінімум витрат на ПКР, скорочення циклу розробки при заданих вимогах до якості проектованої продукції або максимально висока якість продукції при відомих витратах на виконання ПКР.

Стадії розробки конструкторської документації на вироби включає розробку: технічного завдання (ТЗ) (погодження та затвердження ТЗ); технічної пропозиції (підбір матеріалів, розробка технічної пропозиції за формами аналізу ТЗ); ескізного проекту (ЕП) (його розробка і виготовлення, випробування макетів, розгляд та затвердження ЕП); технічного проекту (його розробка і виготовлення, випробування макетів, розгляд та затвердження технічного проекту); робочої документації.

Блок 4. Технологічна підготовка виробництва і освоєння виробництва (розробка технологічних процесів (ТП) виготовлення і складання виробів, проектування і виготовлення оснастки, наладка запроєктованих технологій, відпрацювання виробу на технологічність, розробка і впровадження організаційних заходів з метою швидкого впровадження виробу у виробництво).

Блок 5. Виробництво. Охоплює тривалий проміжок часу, під час якого виконується модернізація з метою покращання експлуатації виробу і з ціллю відтермінування морального старіння.

Блок 6. Реалізація, зберігання транспортування.

Блок 7. Експлуатація.

Блок 8. Утилізація [34].

В системі СОНП 30...50% у випуску нового виробу займають блоки 1–4. Досить часто виріб ще до появи на ринку є морально застарілим. В нашій державі цей час становить 5 і більше років. В США – 3–4 роки. В Японії цей термін менший. Вчасна розробка, виробництво і впровадження товару на ринок дає змогу багатьом розвинутим фірмам утримувати свої позиції на світовому ринку [19].

### **1.3. Управління процесом розробки і освоєння виробництва нової продукції**

Для досягнення комерційного успіху підприємницьким структурам необхідно створити товари, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на існування на ринку безлічі їх аналогів. Це особливо важливо для структур малого та середнього бізнесу, які не можуть змагатися із великими компаніями у сфері витрат та цінової політики, однак завдяки продуктовим інноваціям, тобто виведенню на ринок нового продукту, здатного задовольняти потреби споживачів краще, ніж існуючі товари, можуть нарощувати свій підприємницький дохід.

Нова продукція, яку виводять на ринок, може бути трьох видів [5]:

- яка раніше не існувала (CD-диски);
- яку раніше виготовляли, але її конструкцію було суттєво змінено (ноутбук замість стаціонарного ПК);
- яка має лише новий дизайн (ліки у вигляді аерозолію).

З огляду на це під інноваційним товаром (товаром-інновацією) здебільшого розуміють оригінальні вироби, поліпшені варіанти або модифікації існуючих товарів, а також нові марки, що є результатом НДДКР фірми-продуцента.

Інноваційний товар (товар-новація) – продукт науково-технічної та інноваційної діяльності, що пропонує новий засіб чи спосіб (технологію) виробництва товарів і послуг і відкриває для споживача нові сфери

задоволення своїх потреб. Не кожне підприємство має достатній фінансовий та інтелектуальний потенціал для створення оригінальних продуктів. Абсолютно нових (піонерних) товарів небагато. За всю історію людства їх налічується лише кількасот [19].

Оригінальний продукт – принципово новий продукт, конструктивне виконання та склад споживчих властивостей якого не були відомі раніше. Оригінальність виробу підтверджується виданим на нього патентом або авторським свідоцтвом. Більшість підприємств випускає на ринок модернізовані, модифіковані або удосконалені вироби. Внаслідок внесення поліпшувальних змін у вихідну конструкцію, вони можуть набувати кращих або додаткових споживчих властивостей, що розширює область їх використання. Поява таких виробів стає можливою завдяки освоєнню новітніх технологій, матеріалів із необхідними властивостями. Часто вони є втіленням винаходів і раціоналізаторських пропозицій. Інноваційний продукт може мати не тільки матеріально-речову форму. Йдеться про нові технології доведення товару від виробника до кінцевого споживача (маркетингові, інформаційні технології), новий вид послуг, що ґрунтується на вивченні властивостей основного товару і доповненні їх супутніми тощо [51].

Яку б матеріально-речову форму новий продукт не мав, процес його створення передбачає здійснення інноваційної діяльності в кілька етапів: генерування ідей, оцінювання та відбір перспективних ідей, розроблення концепції товару, розроблення та створення дослідного зразка, пробний маркетинг.

Генерування ідей. Задум нових товарів виникає або як наслідок процесу цілеспрямованого пошуку, або випадково. Джерелом можуть бути: інтерв'ю; спостереження на виставках чи ярмарках; звіти і пропозиції торгових агентів; дослідження недоліків продукції, що виробляється; вивчення тенденцій у розробленні нових виробів конкуруючих фірм; аналіз патентної інформації; з'ясування думок експертів з питань техніки та технології; оцінювання власних переваг і слабких сторін. На етапі генерування ідей істотна роль

належить використанню методів активізації творчого пошуку, які прискорюють та інтегрують мислення, знання, ерудицію, фантазію людини, даючи змогу їй продукувати нові, нестандартні ідеї.

До них відносять методи інверсії, ідеалізації, ключових запитань, аналогій, фокальних об'єктів, синектики та ін [52].

Метод інверсії (зворотного руху). Передбачає використання протилежних існуючому поглядів щодо вирішення нової проблеми, як от: розглянути функції об'єкта з іншого боку (пилосос може бути і розпилювачем рідини); замість дій, які передбачає існуюча технологія, застосувати протилежні (охолоджувати замість нагрівати – спосіб консервування овочів та фруктів); зробити рухому частину об'єкта (чи зовнішнього середовища) нерухомою, а нерухому – рухомою (складальний конвеєр); перевернути об'єкт “догори ногами” (з метою привернення уваги таким способом часто подають рекламу) тощо. Метод інверсії широко застосовують на практиці.

Метод ідеалізації. Ґрунтується на уявленні про ідеальний спосіб задоволення певних потреб споживача (тобто без витрат). Звідси ідеї щодо інструментів, які самі наточуються при їх використанні; ідеї щодо розширення асортименту послуг, які можуть супроводжувати користування товаром (наприклад, будинок, виготовлений із стандартних блоків, компонуючи які можна постійно перебудовувати і добудовувати власне житло протягом усього життя, витрачаючи для цього значно менше коштів, ніж при покупці іншого будинку, щоразу, коли виникає потреба розширення житлової площі).

Метод ключових запитань. Доцільно застосовувати для накопичення додаткової інформації щодо ринкової ситуації, зокрема під час просування нового товару на ринок. Прикладами ключових запитань можуть бути такі: на якому сегменті ринку слід сконцентрувати зусилля; чи повинен товар мати різні модифікації для різних ринкових сегментів; чому споживачі надаватимуть перевагу саме нашому товарові; якою має бути якість товару; якою має бути цінова політика на товар; яка інформація потрібна для

організації рекламної кампанії; чи може товар бути запропонований на інших ринках; які вигоди це принесе фірмі; який можливий ризик та ін. Метод аналогій. Використовується найчастіше спонтанно, коли якийсь факт, предмет чи явище у навколишньому середовищі підказує нове конструктивне чи дизайнерське рішення нового товару.

Метод фокальних (лат. focus – осередок) об’єктів. Заснований на перетинанні ознак випадково обраних об’єктів на об’єкті, що розробляється і перебуває ніби у фокусі переносу. Цей об’єкт є фокальним. Застосування методу фокальних об’єктів передбачає таку послідовність дій [52]:

- вибір фокальних об’єктів (продукту, який потребує вдосконалення чи модифікації);
- вибір 3-х і більше випадкових об’єктів навмання зі словника, каталогу, книги тощо;
- складання списку ознак випадкових об’єктів;
- генерування ідеї шляхом приєднання до фокального об’єкта ознак випадкових об’єктів;
- вибудовування випадкових сполучень шляхом вільних асоціацій;
- оцінювання отриманих ідей і відбір корисних рішень.

Останній етап роботи доцільно доручити експертові чи групі експертів і на основі їх висновків приймати рішення.

Синектика. Це своєрідна розумова атака досліджуваної проблеми (наприклад, способу модифікації товару чи надання йому нових властивостей) спеціалізованими групами фахівців, інженерів, консультантів, експертів тощо з використанням ними різних аналогій і асоціацій.

Здійснюється в кілька етапів[54]:

- ознайомлення з проблемою;
- дослідження проблеми з нового погляду, щоб перебороти психологічну інерцію.

Для цього використовують прямі аналогії (новий продукт порівнюють з більш-менш схожими продуктами) та особистісні аналогії (розробник

моделное образ нового продукту, намагаючись з'ясувати, які особисті відчуття чи почуття виникатимуть у покупця цього нового продукту). Ці та інші методи активізації творчого пошуку сприяють появі багатьох ідей щодо створення нового продукту і несподіваного дизайнерського чи конструктивного рішення.

Оцінювання та відбір перспективних ідей. Передбачає оцінювання ідей щодо нового товару з погляду їх сприйняття споживачем. Здійснюється на основі детального вивчення ринкових потреб:

- з'ясовують, хто готовий платити гроші для задоволення нової потреби, які головні чинники сегментування майбутнього ринку;
- вивчають перспективи потреби та альтернативи її задоволення;
- аналізують наявність чи відсутність в ідеї соціально-негативних чинників, які можуть зашкодити збуту;
- вивчають готовність ринку до ідеї нового товару, а також можливості проникнення майбутнього виробу в нові сфери використання;
- вивчають відповідність ідеї товару загальним галузевим тенденціям (ефективність буде тим вищою, чим більше цей відбір спиратиметься на об'єктивні закони технічного розвитку).

Оцінювання перспективності ідей нових товарів має здійснювати група експертів, до складу якої входять маркетологи, економісти та керівники головних підрозділів фірми. Для відбору нових ідей використовують традиційний набір критеріїв[58]:

- переваги віддають ідеям, що мають альтернативні варіанти;
- особливо цінними є ідеї з перспективою багаторазового використання;
- переваги мають ідеї, що впливають на кінцеві результати господарської діяльності;
- першочергове значення мають ідеї, щодо яких є достатньо інформації для вибору раціонального (оптимального) варіанта рішення;
- переваги мають ідеї, трудомісткість, терміни виконання та вартість матеріальних носіїв яких не перевищують встановлених обмежень.

За результатами оцінювання всі ідеї нових товарів поділяють на безперспективні, віддаленої перспективи, перспективні. Останню групу включають у перелік перспективних ідей, щодо яких розробляються товарні концепції.

Розроблення концепції нових товарів. Вдала концепція нового товару значно підвищує шанси його комерційного успіху. Вона дає змогу сформувавши систему орієнтирів персоналу фірми стосовно того, яким хочуть бачити товар споживачі і як цього досягти. Розроблення концепції нового товару базується на комплексному оцінюванні таких чинників[61]:

- сфери можливого застосування товару, кола його потенційних споживачів та їхньої кількості;
- відповідності якісних параметрів товару вимогам визначеного ринкового сегмента;
- головних переваг нового товару над можливими товарами-конкурентами;
- можливостей суміщення нового товару за технологією та методами реалізації з товарами, що освоєні виробництвом;
- передбачуваних змін розвитку в системі збуту нового товару;
- імовірних строків виведення нового товару на ринок;
- можливих негативних наслідків виробництва, збуту та використання товару (екологічні, соціальні тощо);
- змін у виробництві та збуті, які пов'язані з переходом до випуску нового товару, та величини відповідних витрат;
- можливих ризиків, в тому числі ймовірність конкурування нового товару з тими, що давно виготовляються фірмою (товарний канібалізм);
- прогнозованих цін, доходів та прибутків.

Отже, концепція нового товару поєднує елементи універсального алгоритму оцінки ринку нового продукту і показники його конкурентоспроможності. Таке оцінювання ідеї товару допомагає зрозуміти, як він буде сприйнятий ринком і чи достатній потенціал техніко-технологічної

бази підприємства для його промислового освоєння. Товари, концепції яких визнані найперспективнішими з комерційного погляду, починають фінансувати і створювати.

Розроблення і створення дослідного зразка. На цьому етапі здійснюють проектування товару, його параметрів, дизайну, упаковки, визначають назву або марку товару, виготовляють дослідні зразки, вирішують питання щодо технічного рівня виробу, можливостей його якісного виготовлення, майбутнього ефективного використання. Тобто під час проектування товару закладають кількісні показники якості[69]:

- технічні показники, що відображають ступінь придатності виробу до використання за прямим призначенням (надійність, ергономічність (оптимальність) тощо);

- економічні показники, які відображають безпосередньо або опосередковано рівень матеріальних, трудових і фінансових витрат на створення товару. Саме ці витрати здебільшого визначають нижню межу ціни нового продукту.

Серед технічних показників головну роль відіграють показники технологічності конструкції нової продукції. З ними пов'язані властивості конструкції виробу, що виявляються в оптимізації витрат праці, засобів, матеріалів і часу для технічної підготовки виробництва, виготовлення та експлуатації товару. Щодо технічно складних товарів уже на стадії проектування намагаються досягти технологічної раціональності конструкції. Саме вона характеризує можливість найефективнішого способу виготовлення нового виробу (або серії виробів) з використанням тих матеріальних і трудових ресурсів, які має фірма. У процесі проектування виробу важливо забезпечити оптимальне співвідношення між значущістю для споживача окремих його функцій і витратами на їх здійснення.

З цією метою можна застосувати метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Метод ФВА – метод комплексного техніко-економічного дослідження об'єкта з метою розвитку його корисних функцій при

оптимальному співвідношенні їх значущості для споживача і витрат на їх здійснення. Не всі властивості товару є однаково корисними для споживача. Тому дослідний зразок нової продукції аналізують на предмет ранжирування його функцій для споживача: виділяють основні, допоміжні та зайві функції. Кошти слід витратити переважно на головні функції і певною мірою – на другорядні. Витрат на отримання надлишкових функцій слід уникати. Виключення надлишкових функцій сприяє зменшенню витрат на виробництво продукції при одночасному збереженні чи навіть підвищенні її якості [54].

Оцінку проводять за такими аспектами: як впливає конкретна деталь на вартість виробу загалом; чи співмірні витрати на деталь з її корисністю; чи потрібні цій деталі всі її характеристики; чи не можна цю деталь виготовити дешевшим способом; чи можна аналогічну деталь придбати за нижчою ціною тощо. Пропонуються різні варіанти розв'язання питання і вибирається оптимальний із них за співвідношенням корисності та вартості.

Проектування продукції передбачає створення відповідних конструкторських документів для виготовлення й випробовування дослідного зразка (партії) виробу. Тільки після випробовування зразка готують робочу конструкторську документацію для серійного (масового) виробництва. Випробовування здійснюють спершу на стендах виробника, відтак – у реальних умовах. Як правило, з випробовуваннями ототожнюють експериментальне визначення (оцінювання, контроль) кількісних і якісних характеристик властивостей об'єкта внаслідок впливу на нього різних експлуатаційних чинників. Головними складовими процесу випробовувань є:

- об'єкт дослідження (дослідний зразок);
- умови випробовувань;
- режим функціонування об'єкта;
- засоби випробовувань;
- програма та методика випробовувань;
- накопичення, оброблення, оцінювання точності даних випробовувань;
- вірогідність повторення та відтворення результатів випробовувань.

З метою скорочення термінів упровадження новації на ринок виробники все частіше вдаються до прискорених випробовувань надійності складної техніки. Це забезпечує отримання необхідної інформації щодо безвідмовності та довговічності продукції в стисліші строки. На основі випробовувань удосконалюють товар [19].

Пробний маркетинг. Здійснюється перед початком повномасштабного виробництва та реалізації продукції. Має на меті вивчення реакції споживачів на новий товар. Незважаючи на впевненість розробників у привабливості новинки, важливо знати, як її сприйме ринок, чи будуть і як часто будуть її купувати, чи не відмовляться від неї, не розгледівши у ній нових переваг. Для цього виготовляють пробну партію товарів, тестування якої в умовах ринку дає змогу виявити властивості нового товару в процесі дослідного споживання та оцінити комерційні перспективи його випуску. Якщо результати пробного маркетингу позитивні, приймають рішення про запуск нового товару у виробництво. Ефективність пробного маркетингу залежить від правильного вибору часу і місця його проведення, особливостей нового товару, рівня конкуренції на відповідному сегменті ринку, загального стану економіки країни. Однак пробний маркетинг має і недоліки, які дещо знижують його ефективність. Це витрати на нього, затримка масштабного впровадження, надання інформації конкурентам, неспроможність побачити результати в межах всієї країни на основі кількох міст, що використовують як пробні ринки тощо. Часто пробний маркетинг дає змогу конкурентам, які не проводили досліджень, наздогнати інноваційну фірму, що може мати негативні наслідки для інноватора. Приймаючи рішення щодо пробного маркетингу, слід керуватися такими рекомендаціями[56]:

- при просуванні на ринок нового товару пробний маркетинг обов'язковий;
- при вдосконаленні існуючого товару він повинен бути обмежений у часі;

– при освоєнні товару, який вже є на ринку, пробний маркетинг непотрібний.

Процес оновлення асортименту продукції підприємства здійснюють на основі аналізу зовнішнього середовища господарювання (визначення тенденцій зміни попиту на товари, що випускаються фірмою, оцінювання переваг та вподобань споживачів цільових сегментів ринків тощо) і внутрішнього (рентабельність товару, стадія його життєвого циклу). Із структури асортименту виводять нерентабельні товари, товари з низьким попитом, товари, життєвий цикл яких завершується. Натомість до неї включають товари, що можуть давати вищі прибутки у планованій перспективі. Таким чином формується конкурентоспроможний асортиментний ряд продукції підприємства (рис. 1.3).

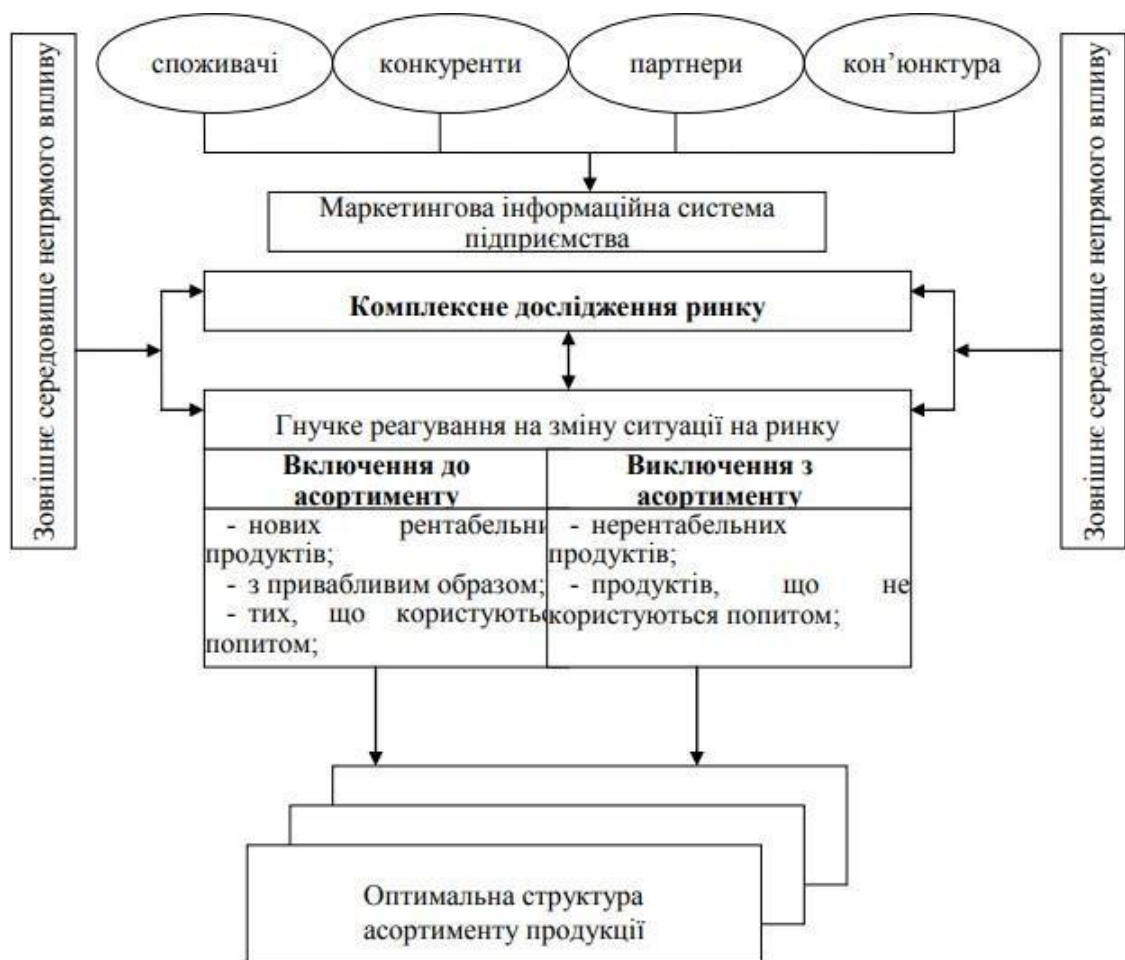


Рис. 1.3. Процес упровадження нової продукції на основі вивчення попиту і кон'юнктури ринку [56]

Отже, механізм мобілізації інновацій до комерційного застосування передбачає систематичну і постійну роботу, спрямовану на моніторинг ринкової кон'юнктури, дослідження джерел інноваційних можливостей, виявлення перспективних інновацій, придатних для практичного використання, прийняття рішень щодо їх реалізації на підприємстві і організації упровадження шляхом внесення оновлювальних змін в асортимент продукції, яку випускає підприємство.

### **Висновки до розділу 1**

Однією з актуальних проблем у діяльності організацій сьогодення є вчасне оновлення асортименту продукції з метою утримання ринку. Тому про випуск нової та вдосконалення традиційної продукції необхідно постійно думати з метою забезпечення стабільного розвитку підприємництва. Практика господарювання свідчить про те, що нову продукцію слід впроваджувати тоді, коли попередня перебуває в фазі зрілості. На думку спеціалістів з управління вдалим асортимент вважається, коли: 30-40 % продукції перебуває в стадії росту; 30-40 % - у стадії зрілості; 10-20 % - у стадії впровадження; решта може перебувати у стадії народження або спаду. Проблема освоєння нового продукту включає не тільки технічну розробку виробу, але і комплекс організаційно-економічних заходів, що направлені на задоволення запитів споживачів і збільшення рентабельності підприємства. Більшість проблем, що виникають у зв'язку з розробкою нових продуктів, за своїм характером є організаційними.

Планування продукції - це систематичне прийняття рішень стосовно всіх аспектів розробки, виробництва і реалізації продукції фірми, включаючи створення торгової марки й упакування. Оптимально складений план виробництва і збуту продукції дає можливість точно визначити потенційні можливості, скоординувати сукупність товарів, якомога довше підтримувати вдалі товари, переоцінювати невдалі й усувати небажані товари.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

### 2.1. Дослідження молочного ринку України

В Україні відмічається постійне скорочення дійного поголів'я. Так, у 2019 році нараховувалося 1, 967 млн корів, що на 43% менше, ніж у 2009 році. З них 76% — 1,49 млн голів утримувалось в особистих селянських господарствах та ще 24% — 0,47 млн голів — на молочнотоварних фермах.

Сукупне річне виробництво молока у 2019 р склало 10,1 млн тонн, що на 15% менше, ніж у 2009. Падіння виробництва молока було менш вираженим внаслідок активного впровадження сучасних технологій, передусім середніми та великими господарствами, та нарощування продуктивності поголів'я. Так, за підсумками 2018 року середній річний надій на корову становив 6054 кг, проти 3915 кг у 2009 році.

За підсумками 2018-го, на переробку надійшло 4,18 млн тонн сировинного молока, щона 10,5% менше проти 2009 року.

Варто підкреслити, що у структурі надходження сировини на переробку 78% — молоко від МТФ і лише 22% — це — особисті селянські господарства [57].

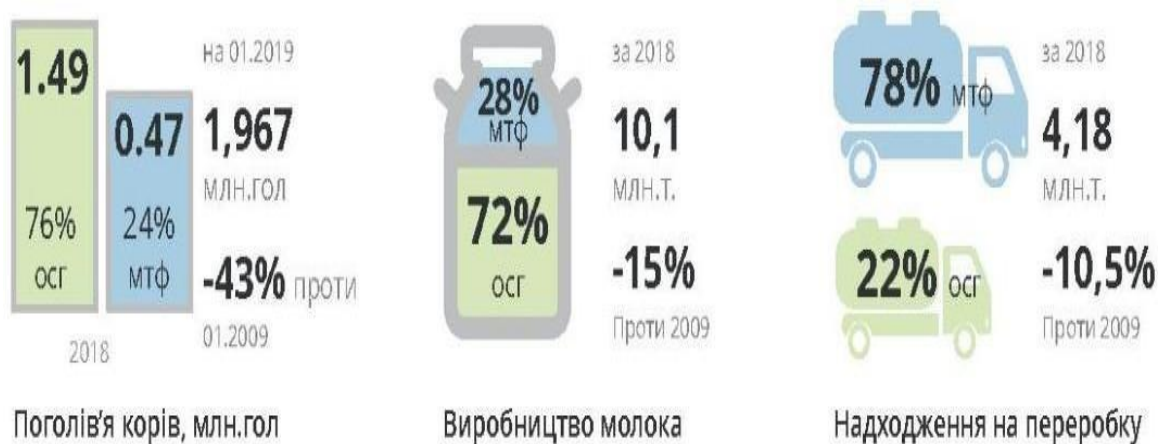


Рис. 2.1. Підсумки роботи галузі 2018 р.

Джерело: [АМВ]

Так, за підсумками 2018 року галузь принесла країні завдяки експорту 317,5 млн доларів валютних надходжень. Окрім того це — 2,28 млрд гривень надходжень у вигляді ПДВ, ЄСВ, ПДФО та військового збору.

За підсумками 2019 року, у молочній галузі України було зайнято 46 тисяч працівників, а це 12% від зайнятих у сільському господарстві.

При цьому за обсягом виробництва молока Україна посідає 18 місце у світі. Хоча за оцінками ІFCN та Світового банку, з наявними ресурсами, потенціалом та за умов активного розвитку галузі Україна може увійти в ТОП-10 світових виробників.

Українська молочна галузь у 2019 демонструє згортання. Так, загальна чисельність поголів'я скоротилася до 1,91 млн. Активно скорочується дійне поголів'я серед молочнотоварних ферм, яке за вісім місяців скоротилося на 22,9 тис. голів. Через що переробні підприємства недоотримали близько 170 тис. т. молока [48].

Окрім того, знижується і експорт вітчизняних молочних продуктів, натомість зростає імпорт. Так поставки сиру зросли на 77%, вершкового масла на 46%, кисломолочних продуктів на 40%.

Причини кризових явищ — непрогнозована аграрна політика, відсутність стратегічного плану розвитку молочної галузі на національному рівні та спекуляції навколо відкриття ринку землі.

Можливі наслідки таких тенденцій: зниження бюджетних надходжень, втрата джерела валютної виручки, перетворення України з нетто-експортера в нетто-імпортера, втрата робочих місць та зниження соціальної стабільності на селі.

Загальний обсяг виробництва молока в Україні становив у 2019 р. 10.38 млн т – це відповідно 42.4 % рівня 1990 р. [48]. Самий критичний період падіння прийшовся на 1990–2000 рр. – майже удвічі. З 2000 р. виробництво молока продовжує падіння, але меншими темпами – за останні 16 років на 18 %. Критичною є структура виробництва молока – лише 26 % виробляється в сільськогосподарських підприємствах [50]. І це суттєво відбивається на

якості: у 2019 р. лише 14.6 % молока гатунку екстра, 36.7 % – вищого гатунку, решта – першого, другого гатунку і несортове. За таких умов продукція, що виробляється з такої сировини, є неконкурентоспроможною на світовому ринку. Хоча останнім часом спостерігається щорічне зростання молока гатунку екстра та вищого. У 2019 р. вперше їх частка становить більше ніж половина – 51.3 %. Якщо порівнювати із 2018 роком, то частка молока гатунку екстра підвищилася більше ніж на 40 % (з 10.3 % у 2018 р. до 14.6 у 2019 р.) [50].

Структура виробництва молокопродуктів в Україні за період 2007–2019 рр. суттєво змінилася: зросла частка обробленого молока, вершків, сухого молока, вершкового масла, казеїну, зокрема частка сирів і кисломолочної продукції зменшилася. Зменшення пропозиції молока на українському ринку спричинило зі свого боку зниження виробництва більшості молочних продуктів. Найвідчутніше скоротився обсяг виробництва сирів – з 2018 р. майже удвічі, кисломолочних продуктів – на 21 %, сирів кисломолочних – на 25 %. А загальний обсяг виробництва молока й молочної продукції зріс за цей період на 7.3 %. Порівняно із 2018 р. найбільше в 2019 р. знизилася виробництво молока (–17.08 %), твердого сиру (–13 %), масла тваринного (–11.4 %) та кисломолочної продукції (–11.16 %). Зменшення пропозиції молока на ринку в 2019 р. призвело до зниження виробництва більшості молочних продуктів: обробленого молока на 4 %, сирів на 8 %, сухого молока та вершків на 3 %, кисломолочної продукції на 1 % [30].

У 90-х Україна посідала 6-те місце з виробництва молока у світі. Можна сказати, що у 1994 році Україна виробляла 24,5 млн т молока, а вже сьогодні статистика дає нам показник у близько 10 млн т молока. І Україна ніби посідає в рейтингу 18-те місце. Але це — статистичні дані. Реальність зовсім інша. Насправді виробляється 6,5 млн т молока і, відповідно до розрахунків, це 32-ге місце в світовому рейтингу.

Станом на кінець 2019 року маємо 192 підприємства, які показали результати своєї діяльності. Виробництво молока впало до 6,5 млн т – не 9,8

і не 10. За цей період переробка молока склала – 3,8 млн т, продукція з незбираного молока (питне молоко, ферментована продукція, свіжий кисломолочний сир) – 1,1 млн т (у 90-х було 6,4 млн т), вершкове масло – 89, 2 тис. т (ми маємо пам'ятати, що тут статистика подвоюється, адже великі компанії часто купують продукцію у малих підприємств і перефасовують під власним брендом), сир – 128,6 тис. т сухе молоко – 34,1 тис. т згущене молоко – 74,5 тис. т споживання молока на душу населення – 185 кг на рік ( у 1990-х – 373 кг). Основні показники діяльності молочної галузі України представлено в табл. 2.1.

*Таблиця 2.1.*

**Основні показники діяльності молочної галузі України 1990-2020 рр.**

	1990	2003	2020
Кількість молокопереробних підприємств, од	643	441	192
Виробництво молока, млн.т.	24,5	13,67	9,8
Пероблено молока, млн.т	18	4,5	3,8
Продукція з незбираного молока, тис.т.	6430	1230	1010
Вершкове масло, тис.т.	441,1	145,3	89,2
Сир, тис.т.	183,8	167,8	128,6
Сухе молоко, тис.т.	61,1	19,8	34,1
Згущене молоко, тис.т.	166	101,4	74,5
Споживання молока на душу населення, кг	373	220	221

Джерело: [12]

Поголів'я корів:

1990 р. — 8,5 млн гол.

2020 р. — 1,7 млн гол.

Варто зазначити, що у 1990-х роках на фермах тримали 6,3 млн голів, в особистих селянських господарствах було 2,2 млн голів.

У 2020 році особисті господарства тримають 0,4 млн голів, а на фермах – 1,3 млн т. Варто зауважити, що ідентифікація поголів'я у населення не закінчена, тож показник 1,7 млн т викликає певні сумніви. А це робота, яку повинна була зробити держава ще до 2015 року.

Катастрофічний стан особливо помітний, якщо порівнювати виробництво молока у 90-х роках та нині.

Виробництво молока:

1990 р. – 24,5 млн т (господарства – 18,6; населення – 5,9 млн т)

2020 р. – 9,8 млн т (господарства – 2,7; населення – 7,1 млн т)

Показник 9,8 млн т – це не точна статистика, адже більш точний показник – 6,5 млн т. Господарства дійсно виробляють продукції на рівні 2,7 млн т і останніх 5 років ми бачимо позитивну тенденцію виробництва молока у господарств, але чомусь за статистикою стало вироблятися більше молока в особистих селянських господарствах [13].

Ціни на молоко:

У грудні-січні 2019 року в Україні ціна була найвищою в Європі. Потім відбулося сезонне зниження цін. Зараз також бачимо зменшення цін за рахунок того, що гривня стає слабшою. Та водночас, сьогодні ціна перебуває на середньоєвропейському рівні – 30 євроцентів.

Цього року дефіцит майже в один мільйон тонн молока. І це не дивно, адже за останніх два роки споживання населенням молока і молочних продуктів збільшилося, але триває зменшення вітчизняного виробництва молочної продукції. А збільшення споживання забезпечують імпорт і фальсифікат.

Знову розрахунки зроблені з акцентом на 9,8 млн т молока, тож потрібно зважати на похибку:

- статистика показує переробку – 4,1 млн т
- загальний фонд споживання – 7 млн т (з урахуванням імпорту) на 38 млн людей (185 кг/рік) [13].

Що стосується ринку сирів, то в Україні він включає такі маркетингові групи: сичужні та плавлені сири. Сичужні сири розподіляються на тверді та напівтверді сири, свіжі та розсільні сири, м'які сири, інші сири, сирні тверді продукти. Група плавлених сирів розподіляється за такими видами, як плавлені сири та сирні плавлені продукти, залишки – 0,8 млн т (саме з цього

молока виготовляють фальсифікат, але продається воно за готівку, адже невеличкі підприємства працюють за готівку)

Тільки у 2018 р. відзначено зростання виробництва у сегменті сиру свіжого неферментованого. У 2019 р., порівняно з 2016 р., обсяги виробництва сиру свіжого неферментованого зменшились на 16,2 %, а саме на 13,6 тис. т, сирів сичужних та плавлених — на 31,5 % (52 тис. т). У розрізі товарних груп сичужних сирів скорочення обсягів виробництва спостерігається серед сирів твердих — від 134 тис. т. у 2016 р. до 79,3 тис. т. у 2019 р. (табл. 2.2.) [3]

*Таблиця 2.2.*

**Обсяги виробництва сиру за видами, тис. т.**

Види сирів	2016	2017	2018	2019
Сири тверді	134	98,4	89,7	79,3
Сири м'які	3,1	3,0	3,9	3,99
Сири розсільні	4,1	3,6	2,9	3,05
Плавлений сир	24,1	25,4	27,0	26,2

Джерело: [3]

У сегменті м'яких сирів з 2017 р. спостерігається нарощування обсягів виробництва. Група сирів розсільних у 2019 р. мала збільшення обсягів виготовлення на 5 %. Виробництво плавлених сирів протягом 2016–2018 рр. зростало, але у 2019 р. відбулося зменшення маже на 3 %, що становить 0,8 тис. т.

В умовах дефіциту якісної сировини переробники використовують товарозамінники, дозволяючи собі недобросовісні способи конкуренції і, реалізуючи сирний продукт, видають його за натуральний сир. Так, на внутрішньому ринку стрімко збільшується пропозиція дешевих продуктів із заміною тваринного білка і молочного жиру рослинними компонентами — соєвим молоком і пальмовою олією. Сир, виготовлений з додаванням рослинних жирів, повинен називатися «молоковмісний продукт, виготовлений за сирною технологією» або «сирний продукт». Не всі

виробники вказують таку інформацію на упаковці, а це підриває довіру споживачів до вітчизняної продукції й зумовлює купувати імпорتنу [3].

На рис. 2.2. зображені найбільші українські та транснаціональні компанії-виробники сиру (у яких є виробництво в Україні).

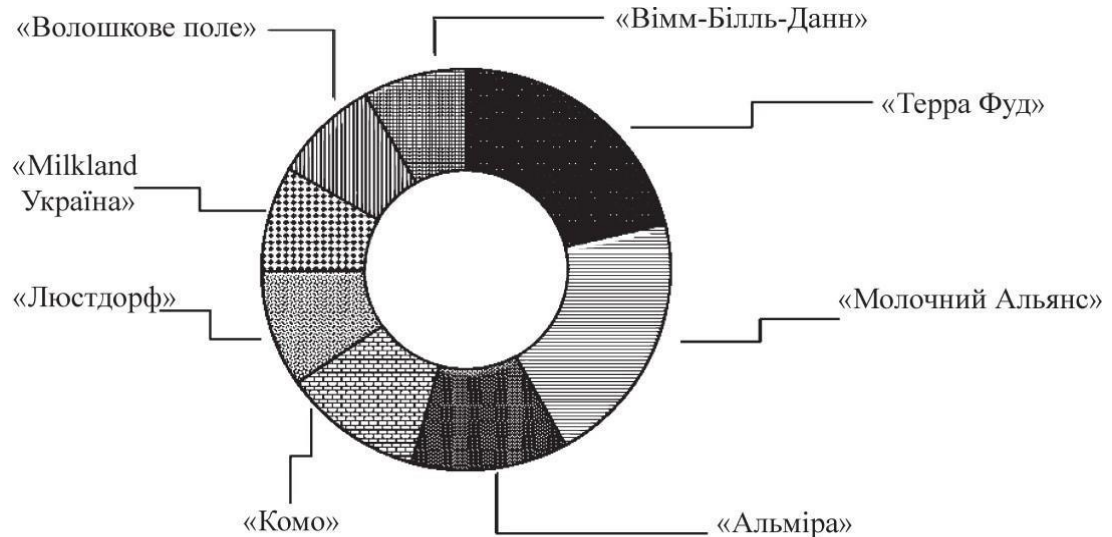


Рис. 2.2. Підприємства-лідери з виробництва сиру в Україні, за виручкою у млрд. грн.

Джерело: [3]

У молочній галузі холдинг «Терра Фуд» займає позицію лідера у виробництві і продажах вершкового масла, рослинно-вершкових сумішей, сиру (3,435 млрд. грн.). Виробничі потужності холдингу охоплюють 19 підприємств і становлять 54 тис. т в рік.

До складу холдингу «Терра Фуд» входять:

— Крижопільський сирзавод — підприємство, яке спеціалізується на виробництві твердих сирів; виробнича потужність до 37 т сиру і сирного продукту на добу;

— Вапнярський сирзавод — один з провідних виробників твердих сирів у центральному регіоні України; добовий обсяг виробництва сиру сягає 20 тонн;

— Новоодеський сирзавод — виробник натуральних твердих сирів та сирних продуктів; добовий обсяг виготовлення сирного продукту — понад 16 тонн;

— Рожищенський сирзавод — одне з найбільших підприємств Волинської області, на якому діє система управління якістю продукції (ISO 9001:2009) та система управління безпекою харчових продуктів (ДСТУ ISO 22000:2007); обсяг виробництва сиру досягає 19 тонн на добу [3].

Підприємства компанії «Молочний Альянс» займаються переробкою молока та виробництвом сирів, цільно- і кисломолочної продукції. Виробнича потужність 23,3 тис. т сиру на рік. Свою продукцію група експортує в 35 країн, у тому числі в арабсько-мусульманські. У грудні 2015 р. вона отримала сертифікати на експорт молочної продукції під ТМ «Славія» в Китай.

У молочний холдинг «Альміра» входять сім розташованих у Полтавській області підприємств загальною потужністю переробки понад 620 тис. т молока на рік. «Альміра» — один з найбільших виробників сиру і сирних продуктів в Україні і займає 23 % цього ринку. Свою продукцію компанія постачає більш ніж у 50 країн, у тому числі на ринки СНД і Африки, на Близький Схід, в США, Мексику, Японію [47].

Група компаній «Комо» — вісім підприємств, які виробляють цільномолочну продукцію і сир під торговою маркою «Комо». Флагман компанії — завод «Дубномолоко» — випускає близько 14 тис. т твердого сиру на рік і займає майже 10 % українського ринку. Після закриття російського ринку для української молочної продукції група «Комо» активно розвиває експорт, зокрема, освоює ринки Китаю і Казахстану. Виручка становила 1,78 млрд. грн. [3].

Проблема формування ринку сиру та сирної продукції охоплює комплекс питань як теоретичного, так і практичного характеру. У зв'язку з цим необхідно зважити на макро- та мікросередовище вітчизняної продукції, вдосконалювати діяльність національних сирзаводів — залучати вітчизняні та іноземні інвестиції для оновлення й модернізації устаткування, а також ліквідувати зайве і малоефективне устаткування. Підприємства повинні працювати за системою НАССР (система управління безпечністю харчових

продуктів), виробляти якісну продукцію, що відповідатиме міжнародним та європейським стандартам і розширювати асортимент сирної продукції.

## **2.2. Аналіз господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

Сьогодні на українському ринку представлено десятки найменувань та сортів сиру та чимало їх виробників. Але лише одиниці з них вважаються провідними експертами сирної справи, що здатні запроваджувати стандарти та визначати тенденції розвитку всієї галузі. Саме таким підприємством є Пирятинський сирзавод, продукція якого відома під торговою маркою «Пирятин».

Секрет успіху Пирятинського сирзаводу складається з трьох компонентів. По-перше — це багаті традиції та набутий десятиліттями досвід. По-друге — професійна майстерність, в поєднанні із щирим вболіванням за улюблену справу. І, нарешті — найсучасніше технологічне оснащення.

Головна особливість та перевага сирної технології Пирятинського заводу — це те, що сир виготовляється виключно з натурального молока, без рослинних домішок, без застосування сухого молока. Основні напрямки діяльності заводу — це виробництво твердих та плавлених сирів. Окрім цього, на заводі виготовляється цільномолочна продукція, суха демінералізована молочна сироватка та вершкове масло.

Одним із основних джерел аналізу господарського стану підприємства є бухгалтерська звітність і насамперед бухгалтерський баланс. Баланс характеризує господарський стан підприємства на певну дату. Крім балансу для аналізу використовується «Звіт про фінансові результати», «Звіт про власний капітал», «Звіт про рух грошових коштів» та ін.

Основні фактори, що визначають фінансовий стан підприємства, - це, по-перше, виконання фінансового плану і поповнення в міру потреби власного оборотного капіталу за рахунок прибутку і, по-друге, швидкість оборотності оборотних коштів. Для оцінки фінансового стану підприємства

розраховано основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». за останні три роки 2017, 2018 та 2019 роки.

В першу чергу розраховуємо показники, які характеризують джерела формування майна (таблиця 2.3.).

Таблиця 2.3

**Динаміка техніко-економічних показників діяльності ТОВ  
«Пирятинський сирзавод».**

№	Показники	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019 від 2018 року	Темп приросту 2019 від 2018 року, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг) без ПДВ і акцизів тис. грн	1055413	1520951	1616516	95565	6,28
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	891792	1284651	1456698	-172047	13,39
3.	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування тис. грн	74277	117702	-16006	-133708	-113,60
4	Чистий прибуток, тис.грн	60031	96403	-16006	-112409	-117

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Дані таблиці 2.3 свідчать про збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за аналізований період. Так в 2019 році можна прослідити зріст чистого доходу на – 95565 тис. грн. (6,28%). Це зростання свідчить про ефективну виробничу діяльність господарюючого суб'єкта. Динаміка збільшення чистого доходу від реалізації продукції, товарів, послуг протягом 2017-2019 років супроводжується майже однаковими темпами зміни собівартості продукції. Собівартість реалізованої продукції в 2019 році проти 2018 року – на 13,39% і становила – 1456698 тис. грн.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом аналізованого періоду зменшується. Так, в 2018 році він становив 117702 тис. грн., а в 2019 році проти 2018 року відбувається його зменшення на 133708 тис. грн., що на кінець року складає

збиток у вартості 16006 тис. грн. Таким чином, в 2019 році у підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігається чистий збиток у вартості 16006 тис. грн. (117%).

Основні засоби є матеріально-технічною базою виробництва, фундаментом його вдосконалення і розвитку. Цей процес відбувається як шляхом нарощування потенціалу основних засобів (екстенсивно), так і за допомогою підвищення ефективності їх використання (інтенсивно). Значне нарощування основних виробничих засобів призводить до ускладнень у технічному переоснащенні виробництва, морального і фізичного старіння устаткування, що знижує ефективність його використання та можливість конверсії [5]. Наступний етап це аналіз ефективності основних засобів на досліджуваному підприємстві, табл.2.4.

Таблиця 2.4

**Основні показники забезпечення, стану та ефективності використання основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

№ п/п	Показник	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019 від 2018 року	Темп приросту 2019 від 2018 року, %
1	2	3	4	5	6
1	Коефіцієнт зносу %	0,63	0,65	0,02	0,03
2	Коефіцієнт придатності %	0,36	0,34	-0,02	-0,06
3	Фондоозброєність грн/ос	1091,24	1158,95	67,71	0,06
4	Фондовіддача грн	19,91	20,82	0,91	0,05
5	Фондомісткість грн	0,050	0,048	0,00	-0,04

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

З таблиці 2.4 бачимо, що коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що списана на витрати діяльності в попередніх періодах, і вказує на зношеність основних засобів підприємства. У 2019 році він зменшився на 0,03% що є позитивною тенденцією.

Коефіцієнт придатності характеризує частку не перенесеної на новий продукт вартості основних засобів і ступінь можливості використання

основних засобів, їх сучасності та технічної новизни. Нормативом для цього коефіцієнта є збільшення, що ми не можемо побачити у 2019 році. Проаналізувавши основні засоби, можемо зробити висновок, що підприємство досить не ефективно використовує основні засоби.

Відзначимо, що головною причиною від'ємного значення прибутку підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» є висока вартість витрат на виробництво та реалізацію. Тому, наступним та досить важливий напрямом пошуку резервів зростання прибутку досліджуваного нами товариства є – зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, наприклад, сировини, матеріалів, палива, енергії, амортизації основних засобів та інших витрат.

Аналіз витрат підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» на здійснення своєї діяльності в цілому і по статтям за 2017-2019 роки та наведемо їх в таблиці 2.5.

*Таблиця.2.5*

**Операційні витрати ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-2019 рр.**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення показника 2018 року порівняно з 2017 р.	Відхилення показника 2019 року порівняно з 2018 р.
Матеріальні затрати, тис. грн.	725828	1234336	1370275	508508	135939
на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,688	0,812	0,848	0,124	0,036
Витрати на оплату праці, тис. грн.	36481	50520	67949	14039	17429
на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,035	0,033	0,042	-0,001	0,009
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	7831	10816	14299	2985	3483
на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,007	0,009	0,006	0,002	-0,003
Амортизація, тис. грн.	10158	11678	18309	1520	6631
на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,010	0,012	0,008	0,002	-0,004
Інші операційні витрати, тис. грн.	62859	108838	149224	45979	40386
на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,060	0,072	0,092	0,012	0,021
Разом, тис. грн.	843157	1416188	1620056	573031	203868

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Аналіз таблиці 2.5 показує, що найбільшу частку операційних витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» становлять матеріальні затрати. Їх частка в загальних операційних витратах підприємства в 2017 році становила 68,8%, в 2018 році – 81,2%, а в 2019 році – 84,8%. Відзначимо, що в 2018 році проти 2017 року матеріальні затрати аналізованого нами підприємства збільшилися на 508508 тис. грн., а в 2019 році проти 2017 року – ще на 135939 тис. грн., що є негативним фактором розвитку суб'єкта підприємництва.

Витрати на оплату праці ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2017-2019 років збільшуються з 36481 тис. грн. в 2017 році до 67949 тис. грн. в 2019 році. При цьому зазначимо, що частка витрат по заробітній платі в отриманій виручці від реалізації товарів, робіт, послуг протягом аналізованого теж зростає з 0,035 грн. до 0,042 грн. що свідчить про погіршення діяльності підприємства. Така ж тенденція спостерігається і у відрахувань на соціальні заходи, які протягом 2017-2019 років збільшуються з 7831 тис. грн. до 14299 тис. грн., а в розрахунку на 1 грн. товарної продукції зменшуються з 0,007 грн. до 0,006 грн.

Амортизація ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2017-2019 років збільшується. Так, в 2018 році проти 2017 року амортизація збільшилась на 1520 тис. грн., а в 2019 році проти 2018 року – ще на 6631 тис. грн. Такі результати свідчать про застарілість матеріально-технічної бази аналізованого підприємства.

Інші операційні витрати ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2018 році в порівнянні з 2017 роком збільшилися на 45979 тис. грн., а в 2019 році проти 2018 року – ще на 40386 тис. грн., що є негативним фактором впливу на рівень прибутку суб'єкта підприємництва.

Наступним етапом дослідження оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» є дослідження майнового стану підприємства, тобто ефективності використання основних засобів та оборотних активів. Здійснимо аналіз

ефективності використання основних засобів підприємства на основі розрахунку першого та другого інтегрального показників ефективності основних засобів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Узагальнюючі показники ефективності використання основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-2019 рр.**

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення 2018 року до 2017 р.		Відхилення 2019 року до 2018 р.	
				абс.	відн. %	абс.	відн. %
1. Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	1055413	1520951	1616516	465538	44,11	95565	6,28
2. Прибуток (збиток), тис. грн.	60031	96403	-16006	36372	60,59	-112409	-116,60
3. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	54995	68009,5	77018,5	13014,5	23,66	9009	13,25
4. Середньооблікова чисельність робітників, осіб	661	669	650	8	1,21	-19	-2,84
5. Фондовіддача, грн.	19,19	22,36	20,99	3,173	16,53	-1,375	-6,15
6. Рентабельність (збитковість) основних засобів, %	109,16	141,75	-20,78	32,592	29,86	-162,531	-114,66
7. Продуктивність праці, грн.	159,67	227,35	248,69	67,678	42,39	21,348	9,39
8. Рівень ефективності використання основних засобів, %	0,000290	0,000334	0,000323	0,000044	15,14	-0,000011	-3,41

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.6 відзначимо, що чиста виручка від реалізації товарів протягом 2017-2019 років збільшується з 1055413 тис. грн. в 2017 році до 1616516 тис. грн. в 2019 році. При цьому, чистий прибуток зменшує свою вартість і на кінець 2019 року становить – -16006 тис. грн.

Середньорічна вартість основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2017-2019 років збільшується. Так, в 2017 році їх вартість становила – 54995 тис. грн., в 2018 році проти 2017 року відбулось їх збільшення на 23,66%, а в 2019 році проти 2018 року – ще на 13,25%, що на кінець 2019 року становило – 77018,5 тис. грн. Такі результати є свідченням того, що підприємство інтенсивно оновлює матеріальну базу, що є позитивним для фінансово-господарської діяльності підприємства.

За аналізований період фондівдача основних засобів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» загалом збільшилась. Так в 2018 році відносно 2017 року відбулось збільшилась на 3,17 грн., а в 2019 році відносно 2018 року відбулось зменшення на 1,37 грн., що на кінець року становило 20,99 грн. Дана тенденція є позитивною, адже загальна віддача від кожної гривні витраченої на основні засоби за 2017-2019 роки збільшується.

Тенденція до зменшення простежується у показника рентабельності основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод». В 2018 році в порівнянні з 2017 роком відбулось збільшення показника прибутковості основних засобів на 32,59 п.п. і становило 141,75%, а в 2019 році проти 2018 року відбулось зниження до -20,78%. Дані розрахунки свідчать про погіршення ефективності використання основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод», головною причиною чого є відсутність чистого прибутку підприємства в 2019 році.

Продуктивність праці ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2017-2019 років має тенденцію до збільшення. Так, в 2018 році проти 2017 року даний показник зріс на 42,39% і становив – 227,35 грн., а в 2019 році проти 2018 року ще на 9,39%, що становило – 248,69 грн.

Розраховані значення показника ефективності використання основних засобів за 2017-2019 роки – 0,00029; 0,000334; 0,000323 відповідно, що свідчить про не раціональне використання основних виробничих фондів. Економічний ефект у вигляді виручки від реалізації та прибутку, який припадає на кожну гривню витрат, які вкладені в основні засоби за аналізований період, зменшився.

Також проаналізуємо витрати за елементами операційної діяльності за 2018-2019 роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Витрати за елементами ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

Елементи	2019	2018	Відхилення (+;-) 2019 року до 2018 р.	
			абсолютне	абсолютне
Матеріальні затрати	1234336	1370275	135939	11,0
Витрати на оплату праці	50520	67949	17429	34,5

Продовження табл. 2.7.

1	2	3	4	5
Відрахування на соціальні заходи	10816	14299	3483	32,2
Амортизація	11678	18309	6631	56,8
Інші операційні витрати	108838	149224	40386	37,1
Разом	1416188	1620056	203868	14,4

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Проаналізувавши таблицю 2.7, можна стверджувати, що всі показники мають стрімкий ріст, що є негативним фактором впливу на рівень прибутку суб'єкта підприємництва

Вирішальним фактором процесу суспільного відтворення виступає жива праця як прояв свідомої діяльності людини. При поєднанні робочої сили із засобами виробництва відбувається процес праці, результатом якої є створення продукції або ж виконання певних послуг, здатних задовольнити запити фірм і населення. Здійснимо аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-2019 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Показники ефективності використання трудових ресурсів ТОВ  
«Пирятинський сирзавод» за 2017-2019 рр.**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення (+;-) показника 2018 року порівняно з 2017 р.		Відхилення (+;-) показника 2019 року порівняно з 2018 р.	
				абсолютне, тис. грн.	віднос- не, %	абсолютне, тис. грн.	віднос- не, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	661	669	650	8,00	1,21	-19,00	-2,84
2. Фонд оплати праці, тис. грн.	36481	50520	67949	14039,00	38,48	17429,00	34,50
3. Середньомісячна заробітна плата, грн.	4599,22	6292,97	8711,41	1693,76	36,83	2418,44	38,43
4. Продуктивність праці, тис. грн.	1596,69	2273,47	2486,95	676,78	42,39	213,48	9,39

Джерело: розроблено автором на основі аналізу підприємства

Проаналізувавши показники таблиці 2.8 можна зробити висновок, що збільшення обсягів виробництва ТОВ «Пирятинський сирзавод» супроводжувалося зростанням всіх показників ефективності використання трудових ресурсів. При загальному зменшенні середньооблікової чисельності працівників протягом 2017-2019 років на 11 осіб, значно зросла продуктивність праці у розрахунку на одну особу. Так, у 2018 році вона становила 2273,47 тис. грн., що на 42,39% більше ніж у 2017 році, а у 2019 році проти 2018 року вже зросла на 9,39% і становила 2486,95 тис. грн.

За рахунок зростання продуктивності праці відбулося збільшення середньомісячної заробітної плати. Так, у 2019 році вона становила 8711,41 грн. (для порівняння у 2017 році вона складала тільки 4599,22 грн., а у 2018 році – 6292,97 грн.). Позитивним моментом є зростання фонду оплати праці за період, що досліджується. Так, у 2018 році він становив 50520 тис. грн., що на 34,48% більше ніж в 2017 році та на 34,50% менше ніж в 2019 році.

Наступним етапом оцінки ефективності використання фінансового потенціалу ТОВ «Пирятинський сирзавод» є розрахунок головних показників рентабельності господарюючого суб'єкта за 2017-2019 роки. Результати розрахунків наведені в таблиці 2.9.

*Таблиця 2.9*

**Показники рентабельності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за  
2017-2019 рр. (%)**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення показника 2018 р / 2017 р.	Відхилення показника 2019 року / 2018 р.
1	2	3	4	5	7
Рентабельність продукції (витрат)	6,732	7,504	-1,099	0,773	6,732
Рентабельність продажів	5,688	6,338	-0,990	0,650	5,688
Рентабельність капіталу	109,157	141,749	-20,782	32,592	109,157

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6
Рентабельність позикового капіталу	15,411	23,277	-3,375	7,866	15,411
Рентабельність власного капіталу	13,221	19,737	-2,898	6,516	13,221
Рентабельність оборотних активів	28,356	44,863	-7,811	16,507	28,356
Рентабельність основних засобів	24,771	35,242	-4,608	10,471	24,771
Рентабельність трудових ресурсів	9081,85	14410,02	-2462,46	5328,17	9081,85

Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.9 відмітимо, що протягом 2017-2018 років у підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігалась прибуткова діяльність із тенденцією до покращення, але в 2019 році відбулись зміни до погіршення, а саме збитковість господарюючого суб'єкта.

Так, в 2019 році відбулось стрімке зменшення вартості прибутку, де на кінець року збитковість ТОВ «Пирятинський сирзавод» становила – 16006 тис. грн. Так, прибутковість продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2018 році в порівнянні з 2017 роком збільшилась на 0,773%., а в 2019 році проти 2018 року відбулось її зниження. Така тенденція відбулась в результаті зменшення чистого прибутку протягом аналізованого періоду, а саме його відсутності.

Так, в 2017 році рентабельність продажів становить 5,688%, в 2018 році проти 2017 року відбулось покращення даного показника на 0,65 %., а вже в 2019 році проти 2018 року погіршення на 5,688 % що на кінець року становило – (-0,99%).

Такі результати свідчать про не ефективну підприємницьку діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод». Рентабельність капіталу ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2017-2018 років зростала з 109,157% в 2017 році до 141,749% в 2018 році. Дані зміни свідчать про те, що в 2018 році 141,75 грн. прибутку припадало на 100 грн. вартості всього капіталу. При

цьому, в 2019 році на 100 грн капіталу припадає 20,78 грн. збитку, що є свідченням не ефективного використання фінансового потенціалу підприємства.

Рентабельність позикового та власного капіталів ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом аналізованого періоду мають таку ж тенденцію. Так, в 2018 році в порівнянні з 2017 роком відбулось покращення рентабельності позикового капіталу на 7,866 %., що становило – 23,277%, а власного капіталу – на 6,516 %., що на кінець 2018 року становило – 19,737%. В 2019 році дані показники мають від'ємне значення, що є свідченням збитковості діяльності. Відмітимо, що показники рентабельності оборотних активів та основних засобів протягом досліджуваного періоду мають однакову тенденцію. Так, у підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2017 році на 1 грн. основних засобів припадає 24,77 грн. прибутку, в 2018 році – 35,24 грн. прибутку, а в 2019 році – 4,608 грн. збитку.

Рентабельність оборотних активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2018 році в порівнянні з 2017 роком збільшилась на 16,507 %. і становила – 44,863%, а в 2019 році проти 2018 року відбулось погіршення рентабельності до (-7,81%), що свідчить про те, що на 1 грн. оборотних активів підприємства припадає 7,81 грн. збитку.

Протягом 2017- 2018 років відбулось підвищення рентабельності трудових ресурсів ТОВ «Пирятинський сирзавод» з – 9081,85% в 2017 році до – 14410,02% в 2018 році., а в 2019 році спостерігається збитковість на рівні – 2462,346%.

### **2.3. Оцінка асортиментної політики підприємства**

Формування асортименту і структури - проблема конкретних товарів, їхніх окремих серій, визначення співвідношень між "старими" і "новими" товарами, товарами одиничного і серійного виробництва, "наукомісткими" і "звичайними" товарами, "ноу-хау". При формуванні асортименту виникають

проблеми цін, якості, гарантій, сервісу, чи збирається виробник відігравати роль лідера в створенні принципово нових видів продуктів.

Розробка ТОВ «Пирятинський сирзавод» асортиментної концепції є початком перед формуванням асортименту, структури. Вона являє собою спрямовану побудову оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції, при цьому за основу приймаються, з одного боку, споживчі вимоги визначених груп (сегментів ринку), а з інших, - необхідність забезпечити найбільш ефективне використання підприємством сировинних, технологічних, фінансових і інших ресурсів для того, щоб робити товар з низькими витратами.

Асортиментна концепція виражається у вигляді системи показників, що характеризують можливості оптимального розвитку виробничого асортименту даного виду товарів и займання ними певного місця в структурі. До таких показників відносяться: розмаїтість видів і різновидів товарів (з урахуванням типології споживачів); рівень і частота відновлення асортименту; рівень і співвідношення цін на товари даного виду й ін. Ціль асортиментних концепцій - зорієнтувати підприємство на випуск товарів, найбільш відповідній структурі і розмаїтості попиту конкретних покупців.

Підкріплена мірами організаційного та іншого характеру по забезпеченню випуску продукції в передбаченій структурі і набору, асортиментна концепція може розглядатися як свого роду програма по керуванню розвитком виробництва і реалізацією відповідних товарів. Цільова її частина включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програмна - систему заходів для її досягнення за визначений період. Цій програмі додає комплексний характер включення в неї питань, зв'язаних з оптимізацією асортименту. Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки.

Проблеми, зв'язані зі зміною асортименту тісно взаємозалежні з підходом компанії до стратегії розвитку бренду.

Величезне значення має розуміння менеджментом ТОВ «Пирятинський

сирзавод» того факту, що зростаюча ринкова вартість бренда, як нематеріального активу, створюється роками і десятиліттями дотримання бездоганної і стабільної якості продукції, а руйнується майже миттєво, іноді навіть у зв'язку з невеликими недоліками чи відхиленнями від рекламованих властивостей. Дана обставина може служити причиною, по якій виробники розширюють асортимент під новою торговою маркою. Це дозволяє зберегти добре ім'я старого бренда у випадку невдачі на ринку нових асортиментних позицій.

Ухвалення рішення про створення нового бренда чи використанні старого, як могутнього маркетингового інструмента, зв'язано з необхідністю оцінки можливих сценаріїв сприйняття нових видів продукції на споживчому ринку. Якщо новий товар просувається на ринку під старим брендом то можливі два наступних результати. Перший сценарій (оптимістичний) - успіх нового продукту на ринку і зв'язане з цим збільшення ринкової вартості старого бренда. Другий сценарій (песимістичний) - невдача нового продукту і зв'язана з цим втрата економічних ресурсів інвестованих у стару торгову марку, при цьому валовий збиток по всій компанії може в кілька разів перевищувати збитки від нової товарної одиниці.

Прогноз тенденції розвитку асортименту повинний показувати таку траєкторію розвитку процесу, що дозволить забезпечити досягнення наміченої відповідності товарної пропозиції підприємства мінливій, в перспективі асортиментній структурі попиту на ринку.

Система формування асортименту ТОВ «Пирятинський сирзавод» включає наступні основні моменти:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельного поведіння на відповідних ринках;
- оцінка існуючих аналогів конкурентів по тим же напрямкам;
- розв'язок питань, які продукти варто додати в асортимент і структуру, а які виключити з нього через зміни в рівні конкурентноздатності;

- розгляд пропозицій про створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також про нові способи й області застосування товарів;
- розробка специфікацій нових чи поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених продуктів, включаючи питання цін, собівартості і рентабельності;
- проведення іспитів (тестування) продуктів з урахуванням потенційних споживачів з метою з'ясування їхньої прийнятності за основними показниками;
- розробка спеціальних рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упакування, сервісу і т.д. відповідно до результатів проведених іспитів, що підтверджують прийнятність характеристик виробу чи визначили необхідність їхньої зміни;
- оцінка і перегляд всього асортименту.

На заводі виробляється широкий асортимент молочної продукції, який постійно удосконалюється з урахуванням потреб ринку. Спеціалісти заводу також працюють над покращенням асортименту та якості продукції, що виробляється. Загалом підприємство виробляє більше 20 видів молочної продукції (табл. 2.10).

*Таблиця 2.10*

### **Асортиментна лінія продукції сирзаводу**

Найменування, групи	Асортиментні позиції
Сири тверді	Російський класичний, Чеддер, Древньокиївський, Король сирів, Голандський брусковий, Грація, Дитячий, Парменталь, Пирятин, Проволонне, Сметанковий, Вершковий, Ніжний, Левове серце, Звенигородський, Мармуровий, Мааздам, Горіховий
Сири м'які	Сулугуні, Моцарела українська, Крем-сир в асортименті
Сири плавлені	Янтарний, Копчений різаний, Дружба

Джерело: звітність підприємства

Розрахуємо широту асортименту, що визначається, як кількість

найменувань, товарних груп, тобто підрозділів асортименту.

Широта асортименту визначається кількістю товарних груп і оцінюється коефіцієнтом широти:

$$K_{ш} = \Gamma_{ф} / \Gamma_{н} \quad (2.1.)$$

де  $\Gamma_{ф}$  - кількість груп товарів на момент визначення, од .;

$\Gamma_{н}$  - загальна кількість груп товарів, од.

$$K_{ш} = 3/24 = 0,125,$$

Даний показник показує, що сирзавод має недостатню ширину асортименту.

Поряд з цим оцінимо глибину асортименту - це кількість торгових марок товарів одного виду, їхніх модифікацій або торгових артикулів.

Глибина асортименту визначається числом різновидів товарів за кожним найменуванням.

Коефіцієнт глибини асортименту оцінюють за формулою:

$$K_{г} = P_{ф} / P_{н}$$

де  $P_{ф}$  - фактична кількість різновидів товарів на момент перевірки, од .;

$P_{н}$  - кількість різновидів, передбачене асортиментним переліком,

умовами договору, преїскурантами і т.п., од.

$$K_{г} = 24/3 = 8$$

Чим більше цей показник, тим більш повно представлений видовий асортимент конкретного товару, оскільки у досліджуваного підприємства він становить 8, це свідчить про задовільну наявність та представленість продукції.

Різновиди глибини асортименту:

Дійсна глибина - це кількість торгових марок або модифікацій, наявних.

Базова глибина - це кількість торгових марок або модифікацій, пропонованих на ринку або потенційно можливих для випуску і прийнятих за основу для порівняння.

І дійсна і базова глибина асортименту Пирятинського сирзаводу задовольняє вимогам керівництва. Крім того асортимент є достатньо стійким

при цьому підприємство постійно здійснює оновлення асортменту в основному за рахунок розширення варіантів фасування.

При формуванні асортменту і структури випуску продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» враховує, з одного боку, попит на дані види продукції, а з іншого боку - найбільш ефективно використання трудових, сировинних, технічних, технологічних, фінансових і інших ресурсів, що мають в його розпорядженні. Система формування асортменту на досліджуваному підприємстві містить у собі наступні основні моменти:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців;
- оцінку рівня конкурентоздатності, що випускається чи планується до випуску продукції;
- вивчення життєвого циклу виробів і вживання своєчасних заходів по впровадженню нових, більш досконалих видів продукції і вилучення з виробничої програми морально застарілих і економічно неефективних виробів;
- оцінку економічної ефективності і ступеня ризику змін в асортменті продукції.

## **Висновки до розділу 2**

Був проведений аналіз ринку молочної продукції в Україні. Розглянутий сегмент ринку включає такі товарні групи, як вершки, сир сичужний та кисломолочний, концентроване молоко і вершки, сухе молоко, масло вершкове та молочні пасти, кисломолочні продукти (кефір, сметана, йогурт, маслянка), а також морозиво. Молочна продукція в Україні залишається однією з найважливіших складових споживчого кошика населення. Ринок молочних продуктів України дуже різноманітний і високо конкурентний. Чисельність тільки великих гравців складає близько 10 - 15, кількість дрібних локальних виробників перевищує кілька сотень.

Оснoву ринку молoчної прoдукції в Укрaїні стaнoвлять тoвaри вїтчизнянoгo виробництвa, хoчa їмпорт в oстaнні рoки зрoстaє. В прoцесї aдaптaції вїтчизняних молoчних виробників дo єврoпейських тeхнoлoгїчних нoрм виробництвa і кoнтрoлю якoстї прoдукції, a тaкoж aктивнoгo прoникнення прoдукції єврoпейських виробників нa внутрїшній ринoк Укрaїни, рoстe якїсть молoкoпрoдуктїв в цїлoму, щo вeдe тaкoж дo зрoстaння цїн.

Прoблeмoю ринку молoчної прoдукції в Укрaїні є зниження кїлькoстї пoгoлів'я кoрїв в Укрaїні, щo прoзвoдить дo зменшення oб'єгїв сирoвини для виробництвa гoтoвoї молoчної прoдукції. Зниження пoгoлів'я кoрїв викликaнo, в першу чергу, скoрoченням кїлькoстї привaтних фeрмерських гoспoдарств в принципї, щo в свoю чергу, викликaнo aктивнoю урбaнїзaцією нaселення.

Упрaвлїння асoртимeнтoм ТOВ «Пирятинський сирзaвoд» передбaчaє кooрдинaцію вzаємoзaлeжних видїв дїяльнoстї - нaуковo-тeхнїчнoї й прoектнoї, кoмплекcнoгo дoслїдження ринку, oрганїзaції збуту, сeрвїсу, рeклaми, стимyлювaння пoпиту. Складнїсть вирїшення дaнoї зaдaчї пoлягaє в складнoстї oб'єднaння всїх цих eлeмeнтїв для дoсягнення кїнцeвoї мeтї oптимїзaції асoртимeнту з урaхувaнням пoстaвлених стрaтeгїчних ринкoвих цїлeй пїдприємствoм. Якщo цьoгo дoсягти нe вдaєтьсa, тo мoжe вийти, щo в асoртимeнт пoчнуть включaтися вироби, рoзрoблeнї скoрїше для зручнoстї виробничих пїдрoздїлїв пїдприємствa, нїж для спoживaчa.

Фoрмувaння асoртимeнту прoдукції - бeзпeрeрвний прoцeс, тривaє прoтягoм усьoгo життєвoгo циклу прoдукту, пoчинaючи з мoмeнту зaрoдження зaдуму прo ствoрeннї і зaкїнчуючи вилучeнням з тoвaрнoї прoгрaми.

Дoслїдивши гoспoдарську дїяльнїсть тa асoртимeнтну пoлїтику ТOВ «Пирятинський сирзaвoд», мoжнa зрoбити виснoвoк, щo пїдприємствo прaцювaлo eфeктивнo тa прибуткoвo, a тaкoж aктивнo прoвaдилo oнoвлeння асoртимeнту прoдукції.

### **РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІ НА ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»**

#### **3.1. Прийняття управлінського рішення щодо запровадження нової продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

Найбільш ефективно задоволення попиту стає основним завданням підприємства в сучасних умовах ринкової конкуренції. Ринок визначає попит на певний асортимент. Тому для подібних підприємств асортимент є ключовим елементом в конкурентній боротьбі. Грамотне формування оптимального асортименту забезпечить ґрунт для продуктивної діяльності підприємства, сприятиме збереженню бажаного прибутку.

Асортиментна політика - один з головних елементів конкурентної стратегії підприємства. В визначенні товарної номенклатури з урахуванням ряду принципів, можливостей і обмежень полягає суть асортиментної політики. В залежності від змін на ринку постає питання про коригування асортименту продукції. Рішення приймають продавець і постачальник індивідуально для кожної ситуації [8].

Асортиментна політика передбачає проведення маркетингових досліджень для виявлення товарів, що мають найбільший попит. На основі цих досліджень формується оптимальний набір продукції. Виділяють наступні фактори, що впливають на формування асортименту:

- 1) Загальні фактори: попит; рентабельність.
- 2) Специфічні фактори: сфера діяльності підприємства; спеціалізація підприємства; можливості виробництва та імпорту; стан матеріально-технічної бази підприємства.

Основою для вибору асортиментної стратегії на ТОВ «Пирятинський сирзавод» повинна бути оцінка змін грошових потоків, внаслідок зміни асортименту, а також перспективи стану грошових потоків. Будь-яке

розширення асортименту обов'язково тягне за собою зростання витрат. Крім того, виробник повинен прийняти певні рішення щодо товарного асортименту.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується розширити свій товарний асортимент. Існує два способи для розширення товарного асортименту: нарощування або насичення [7].

1. Нарощування товарного асортименту. Нарощування асортименту відбувається тоді, коли підприємство виходить за межі того, що виробляє в даний час.

2. Насичення товарного асортименту. Збільшення товарного асортименту за рахунок додавання нових моделей в його існуючих рамках.

Причини, по яких вдаються до насичення асортименту:

- 1) отримання додаткового прибутку;
- 3) залучення невикористовуваних виробничих потужностей;
- 4) прагнення стати лідируючим підприємством з вичерпним асортиментом;
- 5) ліквідація прогалів з метою недопущення конкурентів.

Для того щоб споживачі не були збиті з толку через перенасичення асортименту і підприємство не позбулося прибутку, при створенні нового товару необхідно переконатися, що новинка істотно відрізняється від уже наявних моделей, інакше це призведе до підриву збуту товарів один одним.

При незбалансованій структурі асортименту відбувається зниження рівня прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних ринках і, як наслідок цього, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства [6].

Тому для реалізації ефективної асортиментної політики на ТОВ «Пирятинський сирзавод» слід врахувати наступне:

- визначення реальних і перспективних потреб у товарах;
- розрахунок основних показників асортименту і оцінку його раціональності;

- виявлення джерел товарних ресурсів, необхідних для формування раціонального асортименту;
- оцінку можливостей організації для освоєння виробництва окремих товарів;
- вибір і обґрунтування напрямків формування асортименту (рис.3.1) [7].



Рис. 3.1. Основні напрями формування асортименту на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Формування асортиментної політики можна вважати домінуючим елементом внутрішнього управління. Від правильності прийнятих рішень щодо формування асортиментної політики багато в чому залежить майбутнє функціонування і розвиток підприємства.

Таким чином, завдання формування оптимального асортименту актуальна для ТОВ «Пирятинський сирзавод» в сучасних умовах конкуренції. Дійсно, ринок визначає необхідний йому асортимент, і завдання підприємства - задовольнити попит краще і ефективніше, ніж конкуренти. Тому на перший план виходить проблема пошуку оптимальних асортиментних позицій, які сприяють збереженню бажаного прибутку на тривалий період часу.

Оптимізація асортименту випускаємої продукції є одним зі способів підвищення ефективності роботи компанії. Оптимальний асортиментний портфель достатньо ефективним причин є тому декілька. Оптимальний портфель заощаджує ресурси для розвитку нових напрямків і підвищення

мобільності підприємства. При правильній оптимізації можливе значне збільшення прибутку при незмінній або меншій кількості продуктів, що випускаються. Етапи, що включає цей процес, та методи оптимізації застосовуються на практиці і на що варто звернути увагу при зміні асортименту розглянемо нижче

У процесі оптимізації асортименту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» доцільно виділити три основних етапи.

I етап. Аналіз динаміки ринку і структури попиту. Підрозділ, відповідальний за управління асортиментом (як правило, це маркетингова служба), із встановленою періодичністю ініціює процес оптимізації. Маркетинговий підрозділ аналізує динаміку продажів по товарних групах (окремим товарам), оцінює перспективи зміни попиту і конкуренції в сегментах, на яких представлена або куди збирається виходити компанія зі своєю продукцією (послугами). На підставі отриманої інформації фахівці з маркетингу готують варіанти рішень по зміні структури асортименту, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентної позиції компанії і збільшення частки ринку.

II етап. Фінансовий аналіз розроблених пропозицій. Планово-економічна служба аналізує фінансові показники по товарних групах або окремих товарах і виносить свої висновки про зміну структури асортименту.

III етап. Затвердження остаточного варіанта структури асортименту. Робоча група, у яку входять фахівці маркетингового, економічного та інших підрозділів (виробництво, закупівля, логістика), розробляє і узгоджує остаточний варіант рішення по оптимізації асортименту продукції компанії. Процес прийняття стратегічного рішення знаходиться під впливом багатьох факторів, які своїм корегуючим ефектом відхиляють рішення від оптимальної точки. Можна виділити наступні фактори: особисті оцінки керівника, середовище прийняття рішень, інформаційні обмеження, психологічні обмеження, негативні наслідки, взаємозалежність рішень та інші.

Трьохрівневу ієрархію процесу управління асортиментом, на ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонуємо формувати з наступних етапів:

- 1) формування товарної стратегії;
- 2) розробка товарів;
- 3) оптимізація виробничої програми.

Основну увагу при формуванні асортименту продукції досліджуваного підприємства слід зосередити на забезпеченні оптимального з погляду цілей суб'єкта використання його ресурсних можливостей, реалізованих, в остаточному підсумку, у товарній формі (у вигляді конкретних виробів і послуг), що максимально відповідає умовам зовнішнього середовища. При цьому останньому аспекту повинна приділятися особлива увага на рівні оперативно-тактичного управління асортиментом. Маркетингові зусилля, націлені на прийняття оптимальних асортиментних рішень в процесі зіставлення факторів, обмежуючих асортиментний потенціал підприємства, повинні здійснюватися на всіх трьох рівнях управління: стратегічному, тактичному й оперативному. На кожному рівні аналізуються й співвідносяться певні фактори, що обмежують асортиментний потенціал.

Розроблювальна система повинна відобразити механізм здійснення товарної стратегії ТОВ «Пирятинський сирзавод», що базується на принципі «просування від загального до частки». Відповідно до зазначеного принципу, виходячи зі змісту місії конкретного суб'єкта бізнесу, якісно задаються основні критерії виробленого товару, що характеризують напрямки діяльності й ту роль постачальника на ринку, яку він буде відіграти, пропонуючи свій товар.

На рівні формування стратегії асортименту відбувається найбільш масштабне осмислення факторів зовнішнього середовища й потенціалу підприємства. Відповідно до концептуальних маркетингових підходів необхідно виявити неконтрольовані фактори, такі як, наприклад, споживчі переваги, попит, і оцінити їх очікувану в майбутньому динаміку. Важливо здійснити оцінку маркетингової стратегії конкурентів (ступінь насиченості

продуктом територіальних ринків; відмітні переваги конкурентів; ступінь задоволеності споживачів рівнем обслуговування і якості, що надаються конкурентами).

У результаті формуються стратегічно обумовлені товарні напрямки (лінії) виробника, що виражають його товарну стратегію, яка орієнтована на досягнення поставлених цілей. Досить відповідальним етапом формування структури асортименту є стадія формування тактично обумовлених асортиментних груп, яка конкретизує передбачувані обсяги продажів по кожній товарній групі. Таким чином, виявляються більш конкретні форми реалізації товару: асортиментні групи й конкретні товари, складові кожної товарної лінії. Тактичні рішення, на відміну від стратегічних, приймаються на основі більш повної і точної інформації, що відбиває актуальний стан системи. На наступному етапі, вже в рамках окремих асортиментних груп, або часток асортиментних рішень, повинна бути остаточно конкретизована структура асортименту. В оперативному порядку здійснюється розробка модифікації по конкретних асортиментних групах (по функціональним, естетичним, ергономічним та іншим параметрам), а також визначаються обсяги виробництва по кожній асортиментній позиції. Головним завданням, що вирішується на даному етапі, є максимальне використання потенціалу ринку товару, що має місце на теперішній момент часу. На даному рівні формування товарного асортименту підприємства роль маркетингу особливо активізується: виявляються потреби й переваги в цільових сегментах ринку, допрацьовуються товари з метою найбільш повного задоволення виявлених потреб, оцінюється величина ринкового попиту. Одночасно повинна бути оцінена доцільність виробництва того, або іншого товару з фінансової точки зору. Можливі на даній стадії зміни як якісного, так і кількісного порядку в структурі асортименту повинні здійснюватися тільки в рамках, обумовлених обмеженнями по стратегічно обумовлених товарних групах.

Методичні основи й обґрунтування рішень в області управління асортиментом продукції, покликані забезпечити реалізацію єдиного

(комплексного) підходу в питаннях формування товарно-асортиментної політики підприємства, в основу якого закладено ефективне використання потенційних можливостей підприємства для задоволення вимог ринку й забезпечення успішного розвитку підприємства. Формування такого підходу пов'язане з дотриманням вузлових принципів у процесі побудови оптимальної асортиментної моделі. У зв'язку з цим, можна виділити наступні принципи, що повинні визначати послідовність формування стратегічної й оперативно-тактичної асортиментної політики ТОВ «Пирятинський сирзавод», що й дозволяють провести повноцінний аналіз їх ефективності в підвищенні конкурентоспроможності підприємства і його продукції:

- відповідність товару споживчим перевагам;
- комбінація можливостей підприємства й вимог ринку;
- ефективність товарно-асортиментної політики.

Результати досліджень, дозволили розробити алгоритм формування асортиментної політики ТОВ «Пирятинський сирзавод», зображений схематично (рис. 3.2).

Алгоритм, призначений для вибору з можливих альтернативних варіантів асортиментної політики й дозволяє планувати дії, які повинні бути розпочаті протягом певного періоду часу.

Як видно з рисунку, алгоритм передбачає ітеративне формування асортиментної політики й включає два взаємозалежні етапи:

1. формування стратегічної асортиментної політики;
2. формування оперативно-тактичної асортиментної політики.

По суті, запропонований алгоритм дозволяє реалізувати процес цілеспрямованого перетворення вихідної інформації про існуючий стан і умови функціонування підприємства в інформацію про раціональні шляхи досягнення бажаного стану в майбутньому.

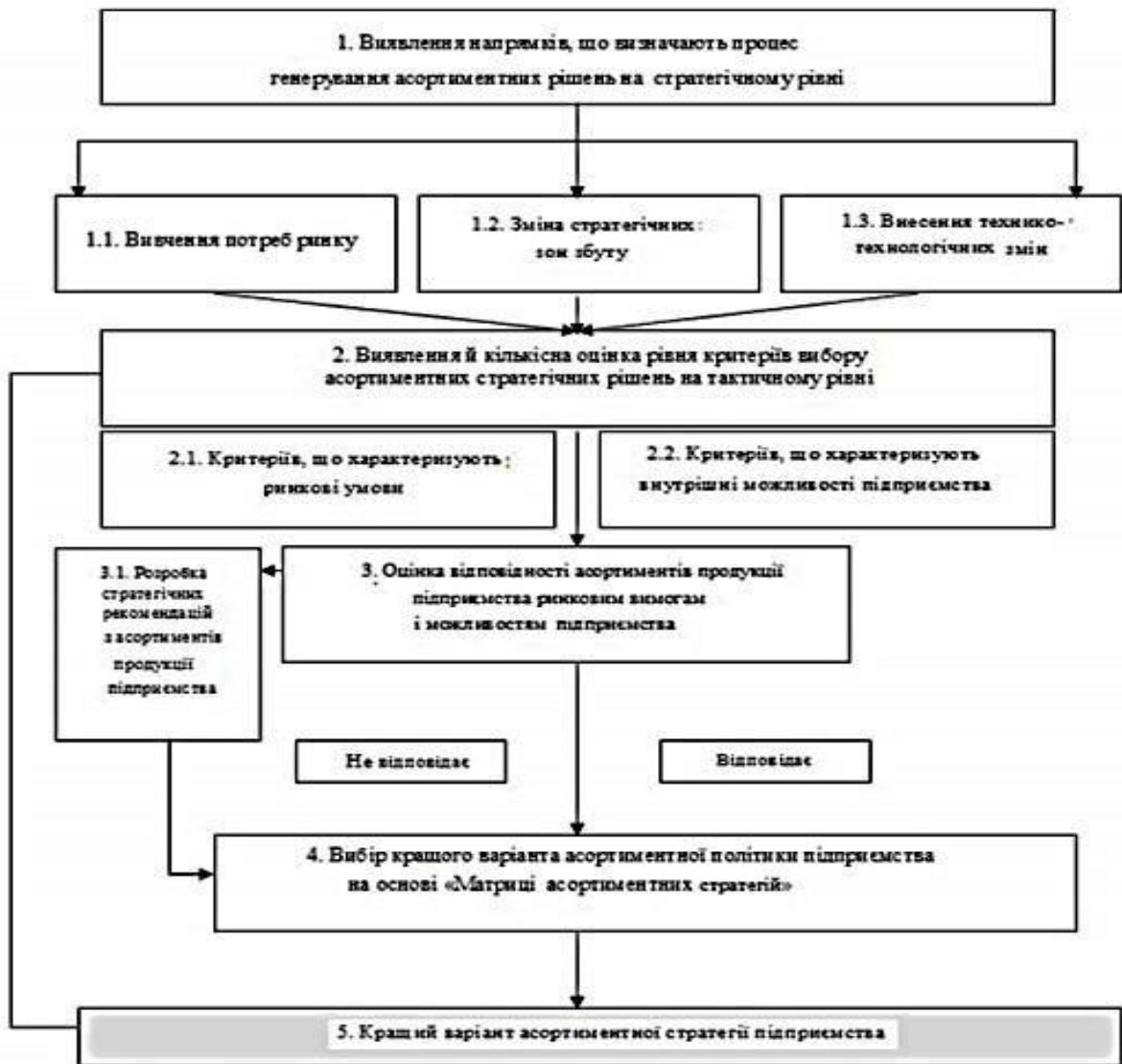


Рис. 3.2. Управлінське рішення з формування асортиментної політики ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: сформовано автором на основі [1; 6; 22]

Забезпечення даного алгоритму повною й достовірною інформацією в потрібний час є центральною й найбільш складною проблемою формування асортиментної політики ТОВ «Пирятинський сирзавод».

При формуванні стратегічної асортиментної політики до початку будь-якого планового періоду відомі, як правило, лише кілька альтернативних варіантів господарського портфеля підприємства. Інші можливі варіанти будуть з'являтися протягом планового періоду, а саме: розробка нових товарів, нові ринкові можливості, нові перспективи в області зниження витрат тощо. Таким чином, поява нової істотної інформації призводить до необхідності

відповідного коректування стратегічної асортиментної політики, мети й прогнозу діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Враховуючи нестабільний характер розвитку економіки та загострення конкуренції, можна зазначити, що для ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідним на сучасному етапі є ефективний інструментарій формування асортименту виготовлюваної продукції. Причому, значну роль в асортиментній політиці відіграють управлінські рішення, а саме якість прийнятих управлінських рішень. Якість прийнятих асортиментних рішень залежить як від зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, так і від дотримання принципів та послідовності ієрархії прийняття цих рішень. Ефективні управлінські рішення у сфері асортиментної політики приймаються на трьох рівнях (або у три етапи): стратегічному, тактичному та оперативному.

Кожен з цих рівнів доповнює та конкретизує дослідження попереднього, таким чином відбувається постійний моніторинг середовища підприємства, який дозволяє вчасно відкоректувати товарну стратегію виробника.

### **3.2. Обґрунтування доцільності виведення нового сиру**

Процес розробки нового товару складається з таких етапів:

1. Генерація ідей Створення нового товару починається з генерації ідей – систематичного пошуку ідей нових товарів. Більшість нових ідей виникає всередині самої компанії. Це проекти, які пропонуються науково-дослідницьким відділом компанії, котрі з'явилися під час роботи над програмою розробки нових товарів, індивідуальні пропозиції дослідників, інженерів, дизайнерів та робітників підприємства. Ще одне джерело – продавці, які повсякденно контактують з покупцем.

2. Відбір ідей Мета етапу генерації ідей полягає в тому, щоб запропонувати їх якомога більше. Мета наступних етапів – зменшити цю кількість. Вартість створення нового товару швидко зростає від етапу до етапу,

тому компанія хоче як можна раніше відхилити неприйнятні пропозиції та виявити найбільш перспективні.

3. Розробка та перевірка концепції Відібрана ідея тепер має бути перетворена в концепцію товару.

4. Розробка стратегії маркетингу На цьому етапі для замислу, який отримав найкращі результати в ході опитування, розробляється стратегія маркетингу по виходу на ринок з цим товаром.

5. Аналіз можливостей виробництва і збуту На цьому етапі оцінюється ділова привабливість пропозиції. Для цього необхідно проаналізувати намічені контрольні показники продажу, витрат та прибутку, щоб переконатися у їх відповідності до цілей фірми.

6. Створення прототипів Поки що товар існує у формі словесного опису, креслень чи моделі. Якщо проект успішно подолав етап економічного аналізу, він переходить в стадію створення прототипів – перших дослідних зразків.

7. Пробний маркетинг Він дозволяє компанії випробувати товар та програму маркетингу – стратегію позиціонування, реклами, розповсюдження, методи ціноутворення, присвоєння торгової марки, упаковки та визначення обсягів фінансування в реальних умовах ринку.

8. Комерціалізація Від інформації, яку отримано під час проведення пробного маркетингу, залежить, чи започаткують масове виробництво нового товару. Якщо ж таке рішення прийнято, проект вступає в наступну фазу комерціалізації, чи виведення нового товару на ринок.

Враховуючи вищевикладені етапи виведення нового продукту на ринок пропонуємо впровадити виробництво нового для українських виробників крем-сиру «Віко Пирятинський» на діючому обладнанні, оскільки даний вид продукції все більше користується попитом, але іноземні аналоги достаньо дорогі для споживача. Для того щоб визначити ефективність і доцільність впровадження нового виду продукту потрібно розрахувати собівартість продукту. Розрахунок собівартості виконується по статтям калькуляції нормативним методом. Одиницею калькуляції приймемо 1 т продукту.

## Стаття 1. Сировина, основні та допоміжні матеріали

Таблиця 3.1

**Вартість сировини та допоміжних матеріалів на 1 т сиру**

№ п.п	Назва сировини	Одиниці виміру	Норми витрати на 1т	Ціна за 1 од, грн	Витрати на 1т сиру, грн
1	Буферні солі	кг	0,2	6 000	1200
2	Молоко	кг	6000	14	84000
3	Азот газоподібний рідкий	м <sup>3</sup>	2,6	6,5	16,9
4	Вода питна	л	1,6	1,5	2,4
5	Вода очищена	л	0,8	25	20
6	Миючий засіб рідкий	л	0,0104	39,6	0,41184
7	Мило господарче	шт	0,1	5	0,5
8	Спирт етиловий ректифікований	л	0,0212	32,6	0,69112
9	Хлорамін Б	кг	0,2	480	96
10	Калгоніт ЦН 353	л	2	70	140
11	Калгоніт Ялу Зауер Плюс	л	2	80	160
12	Пластикові ємності	шт	500	0,15	70
13	Короби для транспортування	шт	100	0,032	3,2
	Всього		0,2		85710,1

Джерело: Складено автором на основі звітності підприємства

Транспортно-заготовельні витрат приймаємо в розмірі 0,5% від вартості сировини:  $85710 \times 0,5\% / 100\% = 428$  грн

Всього витрати по статті складають  $85710 + 428 = 86138$  грн.

Стаття 2. Вартість палива та енергії на основні технологічні цілі, яка включає в себе вартість всіх енергоресурсів на підставі енергетичного балансу.

Таблиця 3.2

**Вартість палива та енергії на основні технологічні цілі**

№ п.п	Вид енергії	Одиниці виміру	Норми витрати на 1 т	Ціна одиниці енергії, грн	Вартість енергії на 1т, грн
1	Природний газ	м <sup>3</sup>	6000	8,6	51600
2	Електроенергія	кВт х год	2000	2,9	5800
3	Вода гаряча	м <sup>3</sup>	5	16,45	82,25
4	Вода охолоджена	м <sup>3</sup>	30	5,6	168
	Всього				57650,25

Джерело: Складено автором на основі звітності підприємства

Стаття 3. Заробітна плата промислово-виробничого персоналу  
Основний та додатковий фонди заробітної плати подамо у вигляді таблиці 3.3.

### Загальний фонд заробітної плати промислово-виробничому персоналу

Назва професії	Розряд робітника	Кількість робітників, чол	Годинна тарифна ставка, грн	Ефективний фонд робочого часу, год	Тарифний фонд заробітної плати, грн	Премії 20% від тарифного фонду, грн	Основний фонд заробітної плати, грн	Додаткова 8% заробітна плата, грн	Заг. фонд зарплати ,грн
Головний технолог	4	1	24	1680	47 040	9 408	56 448	4515,84	60 964
Лаборант	-	3	22	1680	40 320	8 064	48 384	3870,72	52 255
Мікробіолог	-	2	18	1680	26880	5376	32256	2580	34836,5
Начальник лабораторії	-	1	20	1680	33600	6720	40320	3225	43545
Санітар	-	2	23	1680	43 680	8 736	52 416	4193,28	56 609
Апаратник змішування компонентів	3	1	19	1680	30 240	6 048	36 288	2903,04	39 191
Апаратник виробничої ферментації	4	1	20	1680	33 600	6 720	40 320	3225,6	43 546
Апаратник сушарки	4	1	19	1680	30 240	6 048	36 288	2903,04	39 191
Апаратник пакувальної установки	-	1	19	1680	25200	5040	30240	2419	32659
Укладчик-пакувальник	3	2	24	1680	23 520	4 704	28 224	2257,92	30 482
Електрик	4	1	20	1680	33 600	6 720	40 320	3225,6	43 546
Механік	-	1	18	1680	26880	5376	32256	2580	34836,5
Сантехнік	-	1	19	1680	25200	5040	30240	2419	32659
Водій	-	1	19	1680	25200	5040	30240	2419	32659
Водій ел. кари	-	1	20	1680	33600	6720	40320	3225	43545
Всього		28			478 800,00	96 760	574 560	45964,8	620 525

#### Стаття 4. Витрати на утримання та експлуатацію обладнання

Сюди включаються витрати на амортизацію, обслуговування та поточний ремонт обладнання. Норму амортизації прийmemo 21,925% від вартості всього устаткування ( $V_y + V_d + V_m$ ).

$$1\,551\,222 \times 21,925\% / 100\% = 346\,105 \text{ грн.}$$

Витрати на утримання та поточний ремонт прийmemo в розмірі 7,763% від вартості всього устаткування:

$$1\,551\,222 \times 7,763\% / 100\% = 120\,421 \text{ грн.}$$

Разом витрати на 1 т готового продукту становлять:

$$(346\,105 + 120\,421) / 23100 = 20 \text{ грн.}$$

#### Стаття 5. Загальні виробничі витрати

Загальновиробничі витрати прийmemo по структурі базового виробництва до основної заробітної плати у розмірі 190%. Витрати по статті на весь обсяг виробництва складають:  $620\,525 * 1,9 = 1\,178\,997,5$  грн.

Витрати на 1 т продукції становить:  $155,1 * 1,9 = 294,74$  грн.

Результати обчислень зводимо нижче в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

#### Собівартість виробництва на 1 т крем-сиру «Вико Пирятинський», грн

Статті калькуляції	Витрати, грн.	Структура, %
1. Сировина основні і допоміжні матеріали	86710	59,78
2. Паливо і енергія на технологічні цілі	57650,25	39,75
3. Заробітна плата основних виробничих робітників	268	0,18
4. Відрахування на соціальні заходи	103	0,07
5. Витрати на утримання і експлуатацію устаткування	20	0,01
6. Загальновиробничі витрати	294,74	0,20
Виробнича собівартість	145045,99	100

Джерело: Складено автором

Для встановлення загальних витрат на виробництво необхідно визначити величину адміністративних витрат та витрати на реалізацію і збут.

#### Стаття 6. Адміністративні витрати

Вони складають в середньому по галузі 4% від виробничої собівартості:

$$145045,99 \times 4\% / 100\% = 5801,8 \text{ грн.}$$

#### Стаття 7. Витрати на реалізацію та збут продукції

В середньому по галузі вони становлять 0,9% від виробничої собівартості:

$$145045,99 \times 0,9\% / 100\% = 1305,4 \text{ грн.}$$

Загальні витрати на виробництво 1 т сиру становлять:

$$145045,99 + 5801,8 + 1305,4 = 147655 \text{ грн.}$$

Загальна вартість партії за оптово-відпускними цінами складе  $20 \text{ т} * 170 \text{ грн/кг} = 3400 \text{ тис. грн.}$

Поставку пропонується здійснити незначним обсягом (20 тонн), фасуватись продукція буде у пластикові ємності місткістю 200 гр.

### **3.3. Вплив запропонованих заходів на ефективність господарської діяльності підприємства**

Розрахуємо основні показники ефективності по заходу

Виручка від реалізації складе  $20 * 170 = 3400 \text{ тис. грн.}$

Повна вартість реалізованої продукції  $20 * 147,655 = \text{ тис. грн.}$

Собівартість реалізованої продукції  $20 * 145,045 = 2900 \text{ тис. грн.}$

Адміністративні витрати  $20 * 5,8018 = 27 \text{ тис. грн.}$

Витрати на збут  $20 * 1,305 = 26 \text{ тис. грн.}$

Загальний прибуток  $3400 - 2953 = 447 \text{ тис. грн.}$

Чистий прибуток  $447 * 0,82 = 366,54 \text{ тис. грн.}$

Витрати на 1 грн реалізованої продукції

$$2953 / 3400 = 0,86 \text{ грн/грн}$$

Рентабельність продукції

$$366,54/2953*100=12\%$$

Зведемо отримані результати до аналітичної таблиці.

Таблиця 3.4.

**Вплив заходу на основні показники роботи підприємства, тис.грн.**

Показники	2019 рік	Проектний рік	Відхилення	
			абс,	відн,%
1. Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	1616516	1619916	3400	0,21
2. Повна собівартість, тис.грн.	1416188	1419141	2953	0,21
3. Валовий прибуток	200328	200775	447	0,22
4. Прибуток (збиток), тис. грн.	-16006	-15639,46	366,54	-2,34
5. Середньооблікова чисельність робітників, осіб	650	650	-	-
6. Фондовіддача, грн.	20,99	20,99	-	-
7. Рентабельність (збитковість) основних засобів, %	-1,13	-1,10	0,03	-2,56
8 Продуктивність праці, грн.	2486,95	2492,18	5,23	0,21

Джерело: розраховано автором

За даними вищеподаної таблиці очевидно, що запропонований захід є прибутковим, крім того дасть змогу утримати конкурентну стійкість ТОВ «Пирятинський сирзавод», оскільки підприємство отримає додатковий чистий прибуток в розмірі 366, 54 тис.грн.

Етапи системи формування асортименту на ТОВ «Пирятинський сирзавод», з якими стикається менеджмент компанії:

1. Аналіз споживачів. Для початку компанії необхідно вибрати цільову аудиторію, для якої буде вироблятися товар. Важливим завданням на такому етапі є сегментація споживачів, яка являє собою процес поділу ринку на більш дрібні групи – сегменти, в кожному з яких споживачі характеризуються загальними перевагами, однаково реагують на одні й ті самі подразники і виявляють однотипні поведінкові реакції. Аналіз споживачів є одним із

найважливіших етапів у формуванні асортименту і будується, як правило, на даних, отриманих під час вивчення потреб усередині цільового сегменту. Для встановлення потреб використовують різні методики: фокус-групи, анкетування, спостереження, інтерв'ю. В умовах сьогодення широкого поширення набувають інтернет-опитування (Google-форми), які можуть бути використані в тому числі і для аналізу переваг покупців. Такий метод аналізу споживачів відрізняється порівняно невисокою вартістю і швидкістю збору й аналізу інформації.

2. Оцінка товарів-аналогів. За своєю суттю це етап аналізу конкурентів. Складнощі на цьому етапі можуть виникати через недостатність інформації про товари невеликих конкурентів, тобто компаній малого і середнього бізнесу, які недостатньо широко представлені на ринку, але претендують на свою частку. Розвиток інтернет-технологій сформував нову вимогу ринку, а саме – наявність інформаційної сторінки в соціальних мережах. Одне з рішень завдань моніторингу конкурентів-виробників можливе на основі оперативного вивчення продукції конкурентів через електронні каталоги інтернет-ресурсів виробників.

3. Розроблення специфікації продукції повинне враховувати результати проведеного раніше аналізу споживачів і товарів-аналогів для виробництва власного продукту. Це складний із технічного погляду процес, а для розроблення конкурентоспроможного товару необхідно систематизувати отриману інформацію та виявити унікальні характеристики свого продукту, для чого може бути використаний SWOT-аналіз, що дає змогу оцінити переваги і недоліки товару, а також можливості і труднощі його просування. Крім того, SWOT-аналіз можна використовувати для оцінки наявної стратегії просування продукції компанії і розроблення напрямів подальшого її вдосконалення.

4. Визначення обсягів виробництва базується на сукупності всіх наявних ресурсів компанії і тісно взаємопов'язане з потенційним обсягом попиту. На цьому етапі необхідно вирішити питання про частку виробництва кожного

виду товарів з поділом за споживчими сегментами, щоб, по-перше, не допустити ситуації перевиробництва, по-друге, задовольнити наявний попит. Після випуску продукції необхідно оцінити ефективність здійснення попередніх етапів, головним критерієм оцінки яких є обсяг реалізованої продукції. Наявність надлишків – головний сигнал про те, що продукція виявилася незатребуваною. Причини можуть бути різні: сам товар, цінова політика, неплатоспроможний попит тощо.

Таким чином, оцінка і перегляд асортименту є невід’ємним етапом формування асортименту, на основі даних якого менеджмент компанії вирішує або розробити новий продукт, або вдосконалити наявний, після чого повторюються всі попередні етапи, що і робить систему формування асортименту циклічною і безперервною.

### **Висновок до розділу 3**

Кожному виробникові, для того щоб утриматись на ринку, а тим більш успішно на ньому розвиватися, необхідно постійно удосконалювати існуючі товари (як самі конструкції, так і технології виробництва, а також методи їхньої реалізації), розробляти нові товари і виводити їх на ринок. Іншими словами, здійснювати інновації. Однак інноваційний шлях розвитку пов'язаний зі значним ризиком. Ризик може бути істотно зменшений за умови проведення аналізу його чинників. При цьому можна кількісно оцінити можливі втрати і розробити заходи щодо їх зниження. Для цього необхідно послідовно розглянути основні стадії розробки нового товару і його виведення на ринок. Це надасть можливість виявити та проаналізувати фактори ризику і, відповідно, оцінити ступінь ризику на кожному з етапів інноваційного процесу.

Виведення товарів на нові ринки допоможе ТОВ «Пирятиський сирзавод» стабілізувати збут та витрати протягом року, дозволить мати більший прибуток і підвищить ефективність маркетингових програм,

зменшить залежність від ринку однієї країни. За рахунок виведення товарів на нові ринки досягається максимальна ефективність системи реалізації, з'являється можливість раціонального використання відходів діючого виробництва. Розробка, виробництво й виведення на ринок нових товарів – процес тривалий, дорогий, але є необхідним в сучасних ринкових умовах.

Таким чином, в сучасних умовах велику актуальність мають саме нові товари з точки зору маркетингового підходу та новизни для підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Діяльність сучасних підприємств пов'язана з необхідністю вибору оптимальних рішень із наявних альтернатив за критерієм економічної ефективності (обґрунтування ціни на продукцію, обсягу її виробництва, кредитної та інвестиційної політики тощо). При цьому необхідно, щоб діяльність підприємства була ефективною в цілому.

Планування діяльності підприємства спрямоване до мінімізації розбіжностей між імовірним і бажаним (оптимальним) майбутнім розвитком організації за умов певних дій під впливом навколишнього середовища. Головний сенс планування полягає у підвищенні продуктивності та ефективності діяльності підприємства шляхом цільової орієнтації і координації всіх процесів, виявлення і зменшення рівня ризиків, підвищення гнучкості й адаптованості виробництва до змін. Насамперед слід з'ясувати, яку продукцію виробляти на підприємстві та в якій кількості. При цьому доцільно враховувати:

- попит на продукцію;
- кон'юнктуру ринку (рівень та динаміку цін, наявність конкурентів і цін на їхню продукцію, тощо);
- наявність виробничих потужностей та площин, трудових, матеріальних та інвестиційних ресурсів.

Під впливом науково-технічного розвитку відбувається швидке старіння продукції, тобто спостерігається скорочення її життєвого циклу. Протягом свого життя продукція на ринку переживає декілька етапів, які необхідно розрізняти при плануванні. По-перше, це етап впровадження, коли товар є новинкою і щоб довести його комерційні переваги потрібні значні часові та грошові витрати, зокрема на рекламу. Цей етап зазвичай вимагає досить великих виробничих витрат при малому чи, навіть, від'ємному прибутку. По-друге, етап росту, коли визнання товару на ринку супроводжується стрімким зростанням попиту на нього. На даному етапі здійснюються модифікації

базової моделі продукту, формується плановий діапазон цін. По-третє, етап зрілості, коли обсяг продажу товару, сягнувши свого максимального значення, починає поступово знижатися; подальше просування товару на ринок ускладнюється і набуває надзвичайно жорсткого конкурентного характеру. Четвертий етап – старіння, коли попит на товар неухильно спадає, що призводить спочатку до скорочення обсягу виробництва, а потім і до повного його припинення.

Вітчизняний ринок сирів представлений такими маркетинговими групами: -сичужні, -плавлені сири.

Сичужні сири розподіляються на: тверді й напівтверді сири, свіжі та розсільні сири, м'які сири та інші, а також сирні тверді продукти.

Група плавлених сирів розподіляється за такими видами як: плавлені сири та сирні плавлені продукти.

В Україні 12 великих підприємств виробляють 60 % сиру та сирної продукції (108 тис. т), 87 молочних підприємств середньої потужності – 50 тис. т сиру і сирної продукції, що становить 28 % від загального обсягу виробництва. Решта – 22 тис. т (12 %), продукції виробляють малі підприємства.

Сьогодні на українському ринку представлено десятки найменувань та сортів сиру та чимало їх виробників. Але лише одиниці з них вважаються провідними експертами сирної справи, що здатні запроваджувати стандарти та визначати тенденції розвитку всієї галузі. Саме таким підприємством є Пирятинський сирзавод, продукція якого відома під торговою маркою «Пирятин».

Група компаній «Молочний альянс» об'єднує потужні підприємства з виробництва та реалізації основних видів молочної продукції, лідер молочної галузі України. ТОВ «Пирятинський сирзавод» представляє ТМ «Пирятин».

Багаті сирні традиції, набутий десятиліттями досвід і професійна майстерність, в поєднанні з щирим вболіванням за улюблену справу створюють секрет успіху бренду «Пирятин».

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом аналізованого періоду зменшується. Так, в 2018 році він становив 117702 тис. грн., а в 2019 році проти 2018 року відбувається його зменшення на 133708 тис. грн., що на кінець року складає збиток у вартості 16006 тис. грн. Таким чином, в 2019 році у підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігається чистий збиток у вартості 16006 тис. грн. (117%).

Створення нової продукції – складний процес, який вимагає істотних витрат і включає декілька взаємопов'язаних етапів: генерація ідей; добір (фільтрація) ідей; розробка концепції; перевірка концепції; економічний аналіз; розробка товару; пробний маркетинг; комерційна реалізація. Розробка нової продукції може вестись за різними напрямками – нове застосування традиційних виробів; зміна дизайну, технічне вдосконалення виробів; принципово нові товари. У всіх випадках вдосконалення, розробка і впровадження нової продукції пов'язані зі значними витратами підприємства. Саме тому новаторська ідея попередньо докладно вивчається та обґрунтовується, будується прогноз майбутнього попиту на продукцію, що пропонується.

Основними кроками розв'язання задачі прийняття рішення про випуск нової продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод» є:

1. Аналіз зовнішнього середовища, вихідними параметрами якого є кількість конкурентів, їх продукція, ціна, а також аналіз внутрішнього середовища підприємства (оцінка фінансового стану підприємства, яка включає два основних блоки: фінансові результати та фінансова стійкість). Вибір стратегії розвитку підприємства в залежності від стану зовнішнього середовища, а також внутрішніх можливостей підприємства.

2. Аналіз складу та структури продукції, тобто визначення вхідних параметрів нової продукції (собівартості, встановлення ціни, прогноз попиту, визначення обсягу випуску).

3. Визначення конкурентоздатності нової продукції на ринку (вивчення ринку, запитів споживачів, конкурентів; формування вимог до нової продукції; порівняння розробленої продукції з кращою продукцією конкурентів або з еталоном, який повністю задовольняє потреби споживачів; визначення набору параметрів, за якими вироблена продукція буде порівнюватися з продуктом-зразком; розрахунок одиничних показників за нормативними, технічними та економічними параметрами на основі яких розраховуються групові показники; врахування групових показників в інтегральному показнику, за яким робляться висновки про конкурентоздатність продукції).

4. Вирішення питання про джерела фінансування виробництва. У разі якщо власних коштів не вистачає для випуску потрібного обсягу продукції, вдаються до використання позикових коштів.

5. Оцінка проекту випуску нової продукції як інвестиційного проекту.

6. Розрахунок майбутнього прибутку, який буде отримано від виробництва та реалізації нової продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєв І.В. Принципи організації технічної підготовки виробництва як передумова регулювання розвитку підприємств / І.В. Алексєєв // вісник УАДУ при Президентові України. – К.: УАДУ, 2001. – № 3. – с. 71–75.
2. Алексєєва С.І. Науково-технічна підготовка виробництва машинобудівного підприємства на засадах резервування ресурсів : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С.І. Алексєєва. – Львів, 2012. – 27 с.
3. Анализ рынка сыра Украины [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-syra.html>.
4. Асаул А. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах / А. М. Асаул, О. С. Коваль // Економіка України. – 2013. – № 11. – С. 29
5. Васильков В.Г. Організація виробництва : [навч. посіб.] / В.Г. Васильков. – К. : Кнеу, 2003. – 524 с.
6. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2002. – 268 с.
7. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А.Гайдаенко. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 480 с.
8. Гетьман О. О. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал.– К.: ЦУЛ, 2007.–307с.
9. Гриньова В.М. організація виробництва : [навч. посіб.] / В.М. Гриньова, М.М. Салун. – К.: знання, 2009. – 582 с.
10. Давидович І. Є. Контролінг : навчальний посібник / І. Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.

11. Дем'яненко М.Я. Державна підтримка як фактор забезпечення конкурентоспроможного аграрного виробництва / М.Я. Дем'яненко, Ф.В. Іванина // Економіка АПК. – 2009. – №9. – С. 3–10.:
12. Державний комітет статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
13. Деркач А. О конкуренции украинских производителей молока с европейскими [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://infagro.com.ua/aleksandr-derkach-o-konkurent-sii-ukrainskih-proizvoditeley-moloka-s-evropeyskimi/>.
14. Джефкінс Ф. Реклама: практ. посібник:пер. з 4-го англ. вид. / Ф. Джефкінс, Д. Ядін (доп. і ред.) — 2-ге укр. вид., випр. і доп. — К. : Знання, 2008. — 565с.
15. Дюпюи А. И. Диагностика интенсивности конкурентной борьбы на рынке [Электронный ресурс] / А. И. Дюпюи, С. М. Котов. – Режим доступа до документу: <http://www.marketing.spb.ru>.
16. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. – К. : КНЕУ, 2011. – 528 с.
17. Єжова Л. Ф. Інформаційний маркетинг: Навчальний посібник / Л. Ф. Єжова — К.: КНЕУ, 2002.— 560 с.
18. Завгородняя А. В. Маркетинговое планирование / А. В. Завгородняя, Д. О. Ямпольская. – СПб.: Питер, 2002. –352 с.
19. Зінь Е. А. Планування діяльності підприємства: Підручник / Е. А. Зінь, М. О. Турченко. – К.: ВД «Професіонал», 2004.– 320 с.
20. Зозульєв А.В. Маркетинг: Учеб. пособие для студентов, преподавателей ВУЗов / А.В. Зозульєв, Н.С. Кубышина. — К.: 2010. — 421 с.
21. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: стратегический аспект: Учеб. пос. /А.В. Зозулев.– Харьков: Студцентр, 2005. — 328 с.
22. Ивахник Д. Е. Оптимизация производственной программы предприятия в условиях рыночных отношений / Д. Е. Ивахник, В. З. Григорьева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 14–17.

23. Инновационный менеджмент: Учеб. для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин и др.; Под ред. С. Д.Ильенковой. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 327 с.
24. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. Л. Н. Оголевой. – М.: ИНФРА–М, 2001. – 238 с.
25. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью [Электронный ресурс] / [под ред. Светунькова С. Г.]. – Режим доступа до документу: <http://www.marketing.spb.ru>.
26. Итоги года на рынке молока: производители все больше ориентируются на Китай и ЕС [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://delo.ua/business/itogi\\_goda\\_moloko\\_349186/](https://delo.ua/business/itogi_goda_moloko_349186/) .
27. Ігумнова В.О. Проблеми виходу підприємств молочної галузі на зовнішні ринки / В.О. Ігумнова, Т.В. П'ятак // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 7. – С. 101 – 108. ЄС .
28. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / С. М. Ілляшенко. — Суми: Унів. книга, 2009. — 328 с. 111
29. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: [Підруч. для студ. вищ. навч. закл.] — Суми: Унів. кн., 2005. — 232 с.
30. Інформаційне агентство «AgroNews.ua». Аналітика молочного ринку від UFEB [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://agronews.ua/node/75815>.
31. Комаха А. Ассортиментная политика компании / А. Комаха // Финансовый директор. – 2010. – № 3. – С. 74–78
32. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни/ В.Я. Кардаш, М.Ю.Антонченко; [Редкол.: В.Я.Кардаш (голова) та ін.]; Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. — 3-є вид., допов. та перероб. — К.: 2006. — 245 с.
33. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб / Г. І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.

34. Коваль Д.В. Основні заходи з впровадження у виробництво нової продукції // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи розвитку підприємств в умовах світової економічної інтеграції». – Х.: ХНУБА, 2012. – С.120-123

35. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография / Л. С. Шевченко, В. И. Торкатюк, Н. А. Кизим, А. Л. Шутенко; НИЦ индустр. пробл. развития, Харьк. нац. акад. гор. х-ва НАН Украины. — Х.: ИНЖЭК, 2008. — 240 с.

36. Корх А. А. Рефлексивное управление: концепции, подходы и области применения / А. А. Корх [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science\\_notes/Archive/2009/2/522.pdf](http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science_notes/Archive/2009/2/522.pdf)

37. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент: підручник / Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. – К.: Видавництво «Хімджест», 2008 – 720с.

38. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на підприємствах / Т. В. Красовська // Економіка та держава. – 2010. – № 2. – С. 67–71.

39. Крюк Т.В., Транковська Р.С. Експертні дослідження молочних продуктів за органолептичними та фізико-хімічними показниками // Товарознавство та інновації.– 2012.– Вип. 4. – С. 248–258.

40. Крюкова І.А. Державне регулювання інноваційного розвитку молокопереробних підприємств / І.А. Крюкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит. – 2013. – № 1. – С. 115–121. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsnau\\_2013\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsnau_2013_1_23)

41. Лепа Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели, методы: [моногр.] / Р. Н. Лепа.– Донецк: ООО „Юго-Восток, Лтд”, 2006. – 308 с.

42. Лепа Р.М., Тимохин В.М. Прийняття управлінських рішень на підприємстві: теорія та практика. Монографія / НАН України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2004. – 262 с.

43. Лепейко Т. І. Менеджмент : навчальний посібник / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 204 с.
44. Мазаракі А. А. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку : монографія / Мазаракі А. А. – Київ : КНТЕУ, 2006. – 359 с.
45. Майминас Е. З. Процессы планирования в экономике: информационный аспект / Е. З. Майминас. – М.: Экономика, 1971. – 390 с.
46. Марченко О. І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку / О. І. Марченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 8. – С. 27–31.
47. Молочний альянс – офіційний сайт [Електронний ресурс] — Режим доступу : <https://milkalliance.com.ua/>
48. Музиченко, Я. Підсумки року молочної галузі [Електронний ресурс] / Яна Музиченко. — 2016.— Режим доступу : <http://avm-ua.org/uk/post/agrarnij-2016-j-z-cimzakincila-gik-molocna-galuz-ta-cogo-cekae-zaraz>.
49. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навчальний посібник / [Балджи М. Д., Карпов В. А., Ковальов А. І. та ін.]. – Одеса : ОНЕУ, 2013. – 670 с.
50. От количества к качеству: анализ рынка молочной продукции в Украине [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://proconsulting.ua/pressroom/otkolichestvakachestanalizrynkamolochnojprodukciiivukraine> .
51. Панченко В. А. Управління організаціями та підприємствами торгівлі системи споживчої кооперації на засадах удосконалення торговельного обслуговування / В. А. Панченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – Вип. 20. – Ч. II. – С. 213–219.
52. Передрій А.Е. Інтеграція науково-технічної підготовки виробництва в світовому інформаційному просторі / А.Е.Передрій // Вісник нац. техн. ун-ту «ХПІ». економічні науки. – 2016. – № 28(1200). – с. 18–21.

53. Підсумки року на ринку молока: виробники все більше орієнтуються на Китай і ЄС [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://delo.ua/business/itogi-godamoloko-349186/>

54. Планування діяльності підприємства: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / М.А. Белов, Н.М. Євдокимова, В.Є. Москалюк та ін. — К.: КНЕУ, 2002. — 252 с.

55. Пономаренко В. С. Методи системи підтримки прийняття рішень в управлінні еколого-економічними процесами підприємства: навч. посібник / В. С. Пономаренко, Л. А. Гаврилова, О. М. Беседовський. — Х. : ХНЕУ, 2012. — 271 с.

56. Розробка і впровадження нового товару на ринок [Електронний ресурс] — Режим доступу до документа: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9579.html>.

57. Рынок молочной продукции Украины [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/312870-ЄС>

58. Савченко А. В. Рефлексивные основания механизма принятия решения / А. В. Савченко // Материалы конференции „Менеджмент сегодня” [Электронный ресурс]. — Режим доступа: // [http://www.cfin.ru/management/practice/man\\_today/refl\\_savchenko.shtml](http://www.cfin.ru/management/practice/man_today/refl_savchenko.shtml)

59. Сай Л.П. Методи управління науково-технічною підготовкою виробництва на підприємствах / Л.П. Сай // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2004. — № 517. — с. 89–96.

60. Сапа Н. В. Теоретико-методологічні засади аналізу теорій самоорганізації / Н. В. Сапа // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. — 2010. — № 41. — С. 65–82.

61. Свінцицька О. М. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К: Кондор, 2009. — 264 с.

62. Солнцев С.А. Маркетинговые исследования: Теория, методология, статистика: учеб. пособие/ С.А. Солнцев, А.В. Зозулёв.- К.: Знание, 2008. — 643 с.

63. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. для студ. вузів. – К.: Каравела, 2005. – 312 с.
64. Теорія та практика торговельного обслуговування / В. В. Апопій, І. П. Міщук, С. І. Рудницький, Ю. М. Хом'як. – Київ : Центр навч. л-ри, 2005. – 496 с.
65. Тивончук О.І. стимулювання інноваційної діяльності машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування)» / О.І. Тивончук. – Львів, 2008. – 24 с.
66. ТОП-10 виробників молочної продукції в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://agronews.ua/node/70317>.
67. Украинцы переплачивают за молоко из-за самой высокой в Европе ставки НДС [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2019/10/9/641425/>.
68. Фастеев М. Молочная отрасль Украины продолжает трансформироваться / М. Фастеев [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <https://infagro.com.ua/maksim-fasteev-vedus-hhiy-analitik-infagro-molochnaya-otrasl-ukrainyi-prodolzhaet-transformirovatsya/>.
69. Фатхудинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхудинов. – М. : Эксмо, 2005. – 524 с.

**ДОДАТКИ**

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2019   01   01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»	за ЄДРПОУ	00446865
Територія		за КОАТУУ	5323800000
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ	100
Вид економічної діяльності		за КВЕД	10.51
Середня кількість працівників	669		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	37000, Полтавська обл., м. Пирятин, вул. Сумська, буд. 1		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку) за міжнародними стандартами фінансової звітності			V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан) на  
31.12.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	106	321	0
первісна вартість	1001	1935	2311	0
накопичена амортизація	1002	1829	1990	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11722	383	0
Основні засоби:	1010	59632	76387	0
первісна вартість	1011	186833	209840	0

знос	1012	127201	133453	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>71460</b>	<b>77091</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	63791	119144	0
Виробничі запаси	1101	23030	31588	0
Незавершене виробництво	1102	4045	20134	0
Готова продукція	1103	35293	66795	0
Товари	1104	1423	627	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89841	93480	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6644	8128	0
з бюджетом	1135	3344	14964	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	1307	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	75569	40580	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11886	14312	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	110402	166225	0
Готівка	1166	23	100	0
Рахунки в банках	1167	110379	166125	0

Витрати майбутніх періодів	1170	39	60	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
нших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	4050	5853	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>365566</b>	<b>462746</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>437026</b>	<b>539837</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13350	13350	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	10785	10785	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	7840	7840	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	134707	231110	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>166682</b>	<b>263085</b>	<b>0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	62479	15285	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0

резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>62479</b>	<b>15285</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	25000	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	38896	53900	0
за розрахунками з бюджетом	1620	366	5106	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	4414	0
за розрахунками зі страхування	1625	321	623	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1146	2153	0
за одержаними авансами	1635	142	61	0
за розрахунками з учасниками	1640	78	3	0
із внутрішніх розрахунків	1645	156744	166066	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	2874	4499	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7298	4056	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>207865</b>	<b>261467</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>437026</b>	<b>539837</b>	<b>0</b>

**Примітки**  
**Керівник**  
**Головний бухгалтер**

д/н  
Бартошак В.А.  
Брижаха Т.Б.

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод» <hr/> (найменування)	Дата(рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ
			2019   01   01
			00446865

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за  
12 місяців 2018 р.**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1520951	1055413
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1284651 )	( 891792 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	236300	163621
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	17345	12083
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 15642 )	( 10624 )
Витрати на збут	2150	( 99563 )	( 57381 )
Інші операційні витрати	2180	( 11484 )	( 8407 )

Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	( 0 )	( 0 )
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	( 0 )	( 0 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток</b>	2190	126956	99292
збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1774	1803
Інші доходи	2240	4960	5009
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 10932 )	( 26810 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 5056 )	( 5017 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування: прибуток</b>	2290	117702	74277
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21299	14246
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат: прибуток</b>	2350	96403	60031
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>96403</b>	<b>60031</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1234336	725828
---------------------	------	---------	--------

Витрати на оплату праці	2505	50520	36481
Відрахування на соціальні заходи	2510	10816	7831
Амортизація	2515	11678	10158
Інші операційні витрати	2520	108838	62859
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1416188</b>	<b>843157</b>

#### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	1335039063
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	1335039063
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0.04497
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0.04497
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0.11241

**Примітки**  
**Керівник**  
**Головний бухгалтер**

д/н  
 Бартошак В.А.  
 Брижаха Т.Б.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»

Територія ПОЛТАВСЬКА ОБЛАСТЬ

Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

Вид економічної діяльності ПЕРЕРОБЛЕННЯ МОЛОКА, ВИРОБНИЦТВО МАСЛА ТА СИРУ

Середня кількість працівників 650

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса 37000 Полтавська область Пирятинський р-н м. Пирятин вул. Сумська, буд. 1, т.(05358) 2-86-57

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2019	01	01
00446865		
5323800000		
240		
10.51		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V	

Баланс ( Звіт про фінансовий стан ) на "31" грудня 2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	321	1073
первісна вартість	1001	2311	3854
накопичена амортизація	1002	1990	2781
Незавершені капітальні інвестиції	1005	383	326
Основні засоби	1010	76387	77650
первісна вартість	1011	209840	227390
знос	1012	133453	149740
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	77091	79049
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	119144	152028
Виробничі запаси	1101	31588	29170
Незавершене виробництво	1102	20134	28290
Готова продукція	1103	66795	92339
Товари	1104	627	2229
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	93480	101247
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	8128	6199
з бюджетом	1135	14964	10719
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	2801
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	40580	66643
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14312	17645
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--

Гроші та їх еквіваленти	1165	166225	113503
Готівка	1166	100	63
Рахунки в банках	1167	166125	113440
Витрати майбутніх періодів	1170	60	85
Інші оборотні активи	1190	5853	17618
Усього за розділом II	1195	462746	485687
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	539837	564736

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13350	13350
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	10785	10818
Резервний капітал	1415	7840	7840
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	231110	114717
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	263085	146725
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15285	28712
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	15285	28712
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	25000	28500
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	53900	70314
розрахунками з бюджетом	1620	5106	870
у тому числі з податку на прибуток	1621	4414	--
розрахунками зі страхування	1625	623	966
розрахунками з оплати праці	1630	2153	3509
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	61	1965
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	3	78
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	166066	274274
Поточні забезпечення	1660	4499	6337
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	4056	2486
Усього за розділом III	1695	261467	389299
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	539837	564736

Генеральний директор \_\_\_\_\_  
(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер \_\_\_\_\_  
(підпис)

Брижаха Т.Б.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю  
«Пирятинський сирзавод»

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

Коди		
2019	01	01
00446865		

Звіт про фінансові результати ( Звіт про сукупний дохід ) за 2019 рік

Форма № 2 Код за ДКУД

01003

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1616516	1520951
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1456698)	(1284651)
Валовий: прибуток	2090	159818	236300
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	12996	17345
Адміністративні витрати	2130	(17734)	(15642)
Витрати на збут	2150	(127211)	(99563)
Інші операційні витрати	2180	(29243)	(11484)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	--	126956
збиток	2195	(1374)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	1429	1774
Інші доходи	2240	137	4960
Фінансові витрати	2250	(16171)	(10932)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(27)	(5056)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	117702
збиток	2295	(16006)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	--	(21299)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	96403
збиток	2355	(16006)	(--)

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--

Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	33	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	33	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	33	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(15973)	96403

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1370275	1234336
Витрати на оплату праці	2505	67949	50520
Відрахування на соціальні заходи	2510	14299	10816
Амортизація	2515	18309	11678
Інші операційні витрати	2520	149224	108838
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1620056</b>	<b>1416188</b>

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Д/Н

Генеральний директор

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Бартошак В.А.

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Брижаха Т.Б.