

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

Олег ШЕРЕМЕТ

(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 202__ р.

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри

Юлія ЛЕВЧЕНКО

(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 202__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 051 «Економіка»

(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка та правове забезпечення бізнесу»

на тему: «Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства та її правове забезпечення»

Виконала здобувачка 5 курсу групи ЗЕП-5-8:

Сулима Діана Владиславівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Ємцева Галина Федорівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Консультант Володимир Слободян

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Людмила Духновська

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____

(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 051 «Економіка»
(шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка та правове забезпечення
бізнесу»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри економіки і права

Юлія ЛЕВЧЕНКО

«02» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Сулими Діани Владиславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема роботи: «Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства та її правове забезпечення»
керівник роботи: Ємцева Галина Федорівна
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» серпня 2024 року № 669-КС
- Строк подання здобувачем роботи 31.01.2025 року,
- Вихідні дані до роботи: посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, законодавчі та нормативні акти України, монографії, фінансова та статистична звітність за 2021-2023 роки ПрАТ «Обухівський молокозавод», мережа Інтернет.
- Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні основи та правові аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства. Розділ 2. Аналіз діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод» та оцінка його маркетингової діяльності. Розділ 3. Удосконалення процесу формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.
- Перелік графічного матеріалу. Робота містить 29 таблиць, 11 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1, п.п. 1.4	Слободян В.Я.		
2, п.п. 2.4	Слободян В.Я.		

7. Дата видачі завдання 02 вересня 2024 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	до 01.11.2024 р.	виконано
2	Написання розділу 1	до 30.11.2024 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	до 22.12.2024 р.	виконано
4	Підготовка розділу 3	до 15.01.2025 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	до 24.01.2025 р.	виконано
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи	27.01.2025 р.	виконано
7	Проходження перевірки на антиплагиат	до 31.01.2025 р.	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	31.01.2025 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 05.02.2025 р.	виконано
10	Захист кваліфікаційної роботи	11.02.2025 р.	виконано

Здобувачка

(підпис)

Сулима Д.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Ємцева Г.Ф.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сулима Д.В. Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства та її правове забезпечення. Київ. НУХТ. 2025

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» виконана на тему: «Формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства та її правове забезпечення» складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

В першому розділі роботи досліджено сутність маркетингової підприємства, наведено класифікацію маркетингових стратегій, охарактеризовано процес формування маркетингової стратегії підприємства.

Другий розділ містить аналіз діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод», зокрема, наведено характеристику діяльності досліджуваного підприємства, проведено аналіз його основних техніко-економічних показників та використання ресурсів підприємства, оцінено його фінансовий стан. Досліджено правові аспекти діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».

В третьому розділі запропоновано заходи удосконалення маркетингової стратегії досліджуваного підприємства, зокрема, запропоновано розширити асортимент продукції за рахунок виробництва нового продукту.

Ключові слова: маркетинг, стратегія, формування маркетингової стратегії, підприємство, аналіз діяльності, правове забезпечення.

ABSTRACT

Sulyma D.V. Formation and implementation of the enterprise's marketing strategy and its legal support. Kyiv. NUFT. 2025

Qualification work for the degree of «bachelor» is carried out on the topic: «Formation and implementation of the enterprise's marketing strategy and its legal support» consists of an introduction, three sections, conclusions and a list of sources used.

The first section of the work examines the essence of a marketing enterprise, provides a classification of marketing strategies, characterizes the process of forming an enterprise's marketing strategy.

The second section contains an analysis of the activities of PrJSC «Obukhov Dairy Plant», in particular, a characteristic of the activities of the studied enterprise is given, an analysis of its main technical and economic indicators and the use of enterprise resources is carried out, its financial condition is assessed. The legal aspects of the activities of PrJSC «Obukhov Dairy Plant» are investigated.

The third section proposes measures to improve the marketing strategy of the studied enterprise, in particular, it is proposed to expand the range of products by producing a new product.

Keywords: marketing, strategy, formation of marketing strategy, enterprise, analysis of activities, legal support.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні основи та правові аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	10
1.1. Сутність маркетингової стратегії підприємства.....	10
1.2. Класифікація маркетингових стратегій.....	17
1.3. Процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	29
1.4. Правове забезпечення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	38
Висновки до розділу 1.....	42
Розділ 2. Аналіз діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод» та оцінка його маркетингової діяльності.....	44
2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Обухівський молокозавод» та аналіз основних економічних показників.....	44
2.2. Оцінка фінансового стану підприємства.....	60
2.3. Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».....	65
2.4. Правові аспекти регулювання господарської діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».....	73
Висновки до розділу 2.....	79
Розділ 3. Удосконалення процесу формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	81
3.1. Напрямки удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод».....	81
3.2. Удосконалення товарної стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод» шляхом розширення товарного асортименту продукції.....	83
3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.....	92
Висновки до розділу 3.....	94
Висновки.....	96
Список використаних джерел.....	98
Додатки.....	104

ВСТУП

Актуальність теми. Декілька років тому актуальним було питання інтуїтивного маркетингу та успіху підприємницького таланту. Сьогодні криза зростання більшості підприємств і сучасні ринкові тенденції (зокрема інтенсифікація конкуренції) вимагають нових революційних підходів і нових якостей маркетингових керівників.

Питання стратегічного маркетингового планування досить широко висвітлено у працях відомих зарубіжних авторів, таких як І. Ансофф, Д. Аакер, К. Келлер, Ф. Котлер, М. МакДональд, Ж.-Ж. Ламбен та ін., а також вітчизняних спеціалістів, зокрема Л.В. Балабанової, С.С. Гаркавенко, Н.В. Куденко, А.Ф. Павленка, І.Л. Решетнікової, А.О. Старостіної. Водночас кількість досліджень вітчизняних науковців з цієї теми є доволі обмеженою. Слід зазначити, що українські ринкові умови відрізняються певною специфікою, тож розробки західних фахівців з цього напрямку не завжди можуть дати відповідь на питання, що турбують вітчизняних спеціалістів із маркетингу.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок зарубіжних учених, вітчизняні дослідники недостатньо висвітлювали актуальних питань, що стосуються формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства. Можна відзначити брак теоретичних розробок і практичних рекомендацій щодо системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю в ринковому середовищі.

Тому сьогодні є очевидна необхідність уточнення та систематизації визначень такої категорії, як «маркетингова стратегія», що є основою для створення концептуальної системи формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних, практичних та правових аспектів формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства.

Відповідно до сформульованої мети у роботі було поставлено та

вирішено наступні **завдання**:

- уточнено сутність маркетингової стратегії підприємства;
- досліджено процес формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства;
- охарактеризовано правове забезпечення формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства
- проведено аналіз діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод»;
- проаналізовано маркетингова діяльність досліджуваного підприємства;
- обґрунтовано напрямки удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод»
- розроблено практичні заходи щодо удосконалення товарної стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Предметом дослідження є процес формування та реалізація маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Методологічною базою дослідження стали монографічні, навчальні та наукові видання, а також публікації у періодичних виданнях, нормативні та законодавчі акти України.

Інформаційною базою дослідження стала статистична та бухгалтерська звітність ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2021-2023 рр.

Методи дослідження. При проведенні досліджень використовувались: метод логічного аналізу (в процесі уточнення термінології понятійного апарату формування та реалізація маркетингової стратегії), статистичні методи вивчення кількісних закономірностей, що проявляються у структурі, динаміці і взаємозв'язках економічних показників (при визначенні факторів та тенденцій господарської діяльності досліджуваного підприємства), методи економічного аналізу (при дослідженні маркетингової діяльності підприємств та оцінки його фінансового стану), методи економічного прогнозування та

проектного аналізу (при визначенні прогностичних показників оцінки доцільності реалізації проектів щодо формування та реалізація маркетингової стратегії).

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладено на 90 сторінках, містить 29 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел нараховує 69 позиції, викладений на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової стратегії підприємства

Розробка ринкових стратегій є важливим завданням стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг, у свою чергу, є складовою системи стратегічного управління.

Д. Аакер визначає стратегічне управління як систему, що розробляється з метою допомоги керівництву як у швидкому схваленні стратегічних рішень, так і у створенні стратегічного бачення [55].

За визначенням А.А. Томпсона та А.Дж. Стрікланда, стратегічне управління – діяльність зі стратегічного менеджменту, пов'язана з постановкою цілей та завдань підприємства та підтримкою взаємовідносин між підприємством і оточенням, які дають змогу досягти своїх цілей, відповідають його внутрішнім можливостям та дають можливість залишитися сприйнятливим до зовнішніх вимог [60].

М. Стал та Д. Грігсбі визначають стратегічне управління як низку управлінських рішень щодо підприємства та його оточення, які визначають внутрішні процеси та забезпечують довготривалу та ефективну діяльність підприємства [59].

Д. Аакер зазначає: «Стратегічне управління зумовлено припущенням що цикл планування не є достатньо ефективним, щоб швидко реагувати на темпи змін, які можуть відбуватися у зовнішньому середовищі підприємства. Щоб впоратися зі стратегічними несподіванками та динамічним розвитком загроз і можливостей, стратегічні рішення повинні прийматися швидко та без врахування циклу планування» [55].

Стратегічне управління стосується управлінських рішень у сфері фінансів та інвестиційної політики підприємства, кадрової та організаційної

політики, виробництва та ринкової активності.

Можна визначити стратегічне управління як процес управління діяльністю підприємства, спрямований на формування бачення і системи стратегічних цілей та визначення політики їх реалізації.

Стратегічне управління ринковою активністю може також розглядатися як стратегічний маркетинг.

Ж.-Ж. Ламбен зазначає, що стратегічний маркетинг передбачає систематичний та безперервний аналіз потреб та запитів основних груп споживачів, а також розробку та виробництво товару (надання послуги), що дасть змогу підприємству обслуговувати обрані групи або сегменти більш ефективно, ніж конкуренти. У разі досягнення цих цілей підприємство забезпечує собі стійку конкурентну перевагу [56].

Стратегічний маркетинг – це комплекс робіт із формування портфеля нововведень та інновацій, ринкової стратегії підприємства на основі стратегічної сегментації ринку, прогнозування стратегій підвищення якості товарів, ресурсозбереження і комплексного розвитку виробництва, спрямованих на збереження або досягнення конкурентних переваг підприємства і стабільне отримання достатнього прибутку [41].

Система стратегічних маркетингових рішень є маркетинговою стратегією. Ф. Котлер та Г. Армстронг у відомій роботі «Основи маркетингу» визначають маркетингову стратегію як логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої підприємство сподівається виконати свої маркетингові завдання [45]. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу та рівня витрат на маркетингові заходи. Маркетингова стратегія повинна уточнити сегменти ринку, на яких підприємство планує зосередити свої зусилля.

Визначимо стратегічний маркетинг як процес управління ринковою діяльністю підприємства, що полягає в аналізі маркетингового середовища, визначенні ринкових цілей у межах бачення підприємства, формування маркетингової стратегії.

Дж.Р. Россістер та Л. Персі, автори роботи «Реклама та просування товарів», зазначають: «Маркетингова стратегія передбачає проведення порівняльного аналізу ресурсів підприємства (фінансових, технічних та управлінських) з аналогічними ресурсами головних конкурентів; аналіз усіх підконтрольних аспектів виходу підприємства на ринок (продукція/послуги підприємства, елементи маркетинг-міксу, створення цінності для покупця); визначення цільових ринків, при зверненні до яких вигода для покупця повинна набути форми; формування у межах певного горизонту планування» [43].

Українські вчені О.М. Руделіус та О.А. Азарян визначають маркетингову стратегію як «засоби досягнення маркетингових цілей, що характеризуються певним цільовим ринком та маркетинговою програмою його освоєння» [40].

На нашу думку, це визначення є досить звуженим, тому що по-перше, рішення щодо визначення цільових ринків якраз і є частиною маркетингової стратегії, по-друге, маркетингові цілі можуть стосуватися великої кількості питань, по-третє маркетингова програма є результатом декомпозиції маркетингової стратегії на тактичному рівні.

Б.Е. Тоффлер та Дж. Імбер зіставляють поняття маркетингової стратегії та маркетинг-плану: «Маркетингова стратегія – план маркетингу, що деталізує маркетингову діяльність підприємства. План маркетингу може поширюватися на окремий вид продукції або на всю продукцію підприємства. У будь-якому випадку план встановлює цілі та завдання маркетингу, які повинні бути досягнуті та вирішені протягом певного періоду часу, а також пропонує стратегії, яких необхідно дотримуватись для досягнення бажаного результату. Він також встановлює відповідальність за виконання цього плану. Стратегії включають передбачуване вдосконалення продукції, визначення цільових ринків, види преферентних засобів масової інформації та заходи щодо стимулювання продажу» [53].

Маркетингова стратегія формується в межах горизонту планування – на

підприємстві мають бути встановлені короткострокові (поточні) цілі, цілі на найближчий рік та довгострокові. Планування всіх цих цілей повинно враховувати можливі зміни зовнішнього середовища. Необхідно оцінювати технічні, економічні, політичні, законодавчі і соціокультурні тенденції.

Слід зазначити, що горизонт стратегічного планування в Україні – 2-5 років (порівняно з класичним горизонтом стратегічного планування в 10-15 років у Західній Європі та США). Така особливість пов'язана з динамічністю ринкового середовища в Україні.

Зазвичай підприємства складають річні, довгострокові і стратегічні плани. Річний план короткостроковий, описує поточну ситуацію, цілі підприємства, стратегію на майбутній рік, програму дій, бюджет і форми контролю. Довгостроковий план характеризує основні чинники і сили, які впливатимуть на організацію впродовж подальших декількох років. Він містить довгострокові цілі, основні маркетингові стратегії, які будуть використані для їх досягнення, і визначає необхідні ресурси. Такий план щорічно оновлюється з метою внесення коректив відповідно до змін, що відбулися. Річний і довгостроковий плани пов'язані з поточною діяльністю підприємства, допомагають в її здійсненні. Стратегічний план створюється, щоб допомогти підприємству використовувати в своїх інтересах можливості середовища, що постійно змінюється. Це процес встановлення і збереження стратегічної відповідності між цілями і можливостями підприємства, з одного боку, і змінними можливостями ринку – з іншого [45].

Маркетингова стратегія – це політика ринкової діяльності підприємства на довгострокову перспективу; сукупність стратегічних маркетингових рішень. Маркетингова стратегія включає ринкову та товарну стратегії, стратегію позиціонування (яка поєднує ринкову та товарну стратегії), марочну стратегію, цінову стратегію, стратегію маркетингових комунікацій (стратегії збуту та просування).

Ринкова стратегія – це стратегія поведінки підприємства на ринку. Ринкова стратегія спрямована на збереження чинного або досягнення

принципово нового стану підприємства, ринку конкретного товару або групи товарів (або послуг).

Ринкова стратегія як складова маркетингової стратегії підприємства включає стратегію зростання, стратегію охоплення ринку та конкурентну стратегію. Найчастіше у маркетингу ринкову стратегію розглядають у сукупності з товарною стратегією (товарно-ринкова стратегія). Товарно-ринкова стратегія включає, крім зазначених, рішення щодо асортиментної (портфельної) стратегії та нових продуктів, а також стратегію позиціонування, що є чи не найважливішою складовою маркетингової стратегії [41].

Стратегії розрізняються перш за все об'єктом стратегічних рішень (рис. 1.1).

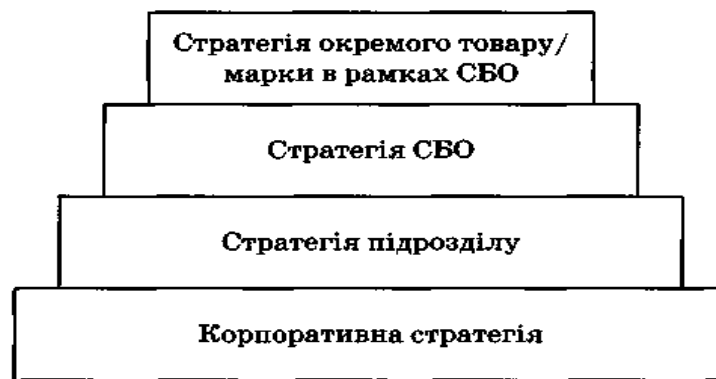


Рис. 1.1. Рівні стратегічних рішень

Корпоративна стратегія – це визначення стратегії розвитку підприємства в цілому. Якщо підприємство концентрується на єдиному напрямі діяльності, то перші два (корпоративна стратегія та стратегія підрозділу) або три (до стратегії СБО – стратегічної бізнес-єдиниці) рівні збігаються. Якщо підприємство працює на різних базових ринках (різні напрями діяльності), то для кожного з них формується окрема стратегія, за змістом дуже схожа на стратегію окремого монобізнесового підприємства.

М. Стал та Д. Грігсбі зазначають, що стратегія корпоративного рівня передбачає визначення первинної області дії або орієнтації підприємства¹. Стратегічні рішення корпоративного рівня стосуються питання: яким бізнесом ми маємо займатися [59]

Корпоративна стратегія визначає організацію в цілому, поведінку її підрозділів або бізнес-одиниць, товарні лінії, комбінація яких дає змогу сприймати підприємство як цілісне і відповідає на питання, яким бізнесом займається підприємство. Стратегічна діяльність на корпоративному рівні включає, наприклад, придбання нового бізнесу, розширення або скорочення існуючого бізнесу, створення спільних підприємств [41].

Стратегічна бізнес-одиниця (СБО, Strategic Business Unit) – це напрям діяльності підприємства з власною системою стратегічних цілей та стратегією.

Ф. Котлер визначає стратегічний елемент бізнесу як напрям дії підприємства, що має окрему місію і завдання, діяльність якого можна планувати незалежно від інших напрямів [45].

Стратегічна зона господарювання (СЗГ) – окремий напрям діяльності в ринковому середовищі, на яке може вийти підприємство [48].

Б.Е. Тоффлер та Дж. Імбер зазначають, що стратегічна бізнес-одиниця – це підрозділ підприємства, асортимент продукції в межах цього підрозділу, один вид продукції або продукція однієї марки, з якою пов'язані завдання і цілі, що відрізняються від завдань і цілей іншої діяльності підприємства, яка може просуватися на ринок і продаватися незалежно від решти продукції цієї компанії. Організаційна структура стратегічної одиниці зазвичай пов'язана менш жорсткою дисципліною, ніж решта структури підприємства, що дає змогу їй більш оперативно реагувати на можливості і зміни ринку [43].

Д. Аакер зазначає, що стратегічна ділова одиниця – будь-яка одиниця організації, яка має (або повинна мати) певну ділову стратегію і має менеджера, відповідального за продаж та прибуток. СБО може бути сформована на рівні марки або категорії [55].

В. Руделіус та О.М. Азарян вводять поняття «стратегічний бізнес-підрозділ» – самостійний господарський підрозділ диверсифікованого підприємства, який відповідає за асортиментну групу чи окремий товар, несе відповідальність за результати своєї діяльності, передусім за прибутковість [40].

Відмінність між підрозділом та СБО полягає в тому, що підрозділ корпорації – це найчастіше окрема юридична особа зі значним ступенем свободи. В межах одного підрозділу може існувати декілька СБО. Але слід зазначити, що подібний поділ є досить умовним і залежить від ситуації на конкретному підприємстві.

Стратегія СБО надалі конкретизується у стратегіях окремих товарів або марок, що входять до складу СБО.

Корпоративна стратегія та стратегія підрозділу становить ланцюг певних стратегічних рішень (рис. 1.2).

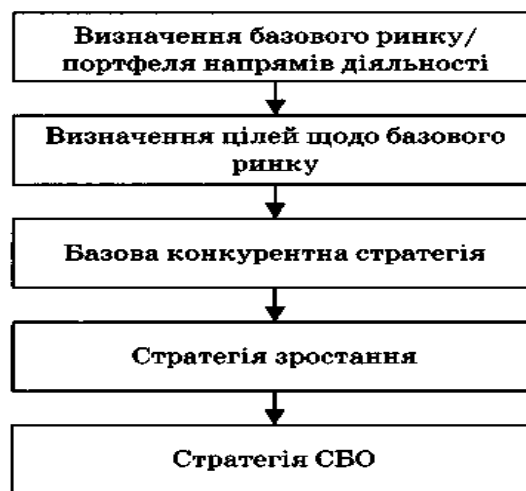


Рис. 1.2. Ланцюг корпоративних стратегій [41]

Ринкова стратегія і, зокрема, конкурентна стратегія, розрізнятимуться на різних рівнях управління (табл. 1.1 та 1.2).

Таблиця 1.1

Ринкова стратегія на рівні підприємства та окремого товару

Рівень управління підприємством	Ринкова стратегія	Конкурентна стратегія
Стратегічне управління підприємством/ підрозділом	Стратегія зростання	Базова конкурентна стратегія формує політику підприємства щодо ключових конкурентних переваг
Стратегічне управління на рівні товару або торгової марки	Стратегія охоплення ринку: – сегментування; – вибір цільових сегментів; – позиціонування	Базова конкурентна стратегія визначає конкурентні переваги та основи стратегії охоплення. Стратегія конкурентної поведінки визначає стратегію щодо конкурентного оточення

Таблиця 1.2

Відмінність ринкової стратегії на рівні підприємства, СБО, бренда та товару

Показник	Стратегія підприємства або підрозділу	Стратегія СБО	Стратегія бренда	Товарна стратегія
Стратегія зростання	+	+		
Базова конкурентна стратегія	+	+	+	+
Стратегія конкурентної поведінки	Стратегія конкурентної поведінки на рівні підприємства визначається найчастіше у монобізнесовому випадку	+	+	+
Стратегія охоплення ринку	Базова конкурентна стратегія містить ключове рішення стратегії охоплення	+	+	+
Стратегія позиціонування	+	+	+	+
Портфельна стратегія	Портфель напрямів діяльності	Портфель брендів. Асортимент	Сімейство бренда	Асортиментна політика

1.2. Класифікація маркетингових стратегій

Теоретичні моделі, розглянуті вище, використовуються для прийняття рішення про вибір маркетингової стратегії. Можна виділити кілька різновидів стратегій: залежно від терміну реалізації, конкурентних переваг, конкурентного становища підприємства та її конкурентів, конкурентоспроможності підприємства та привабливості ринку, виду диференціації, ступеня сегментування ринку, за елементами маркетингового комплексу, станом ринкового попиту та ін. (рис. 1.3).

1. ГЛОБАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ Стратегія інтернаціоналізації Стратегія диверсифікації	2. ЗАЛЕЖНО ВІД ТЕРМІНУ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ Довгострокові Середньострокові Короткострокові	3. БАЗОВІ СТРАТЕГІЇ Стратегія цінового лідерства Стратегія диференціації Стратегія	4. СТРАТЕГІЇ РОСТУ Стратегії інтенсивного росту Стратегії інтегративного росту Стратегії
---	---	--	--

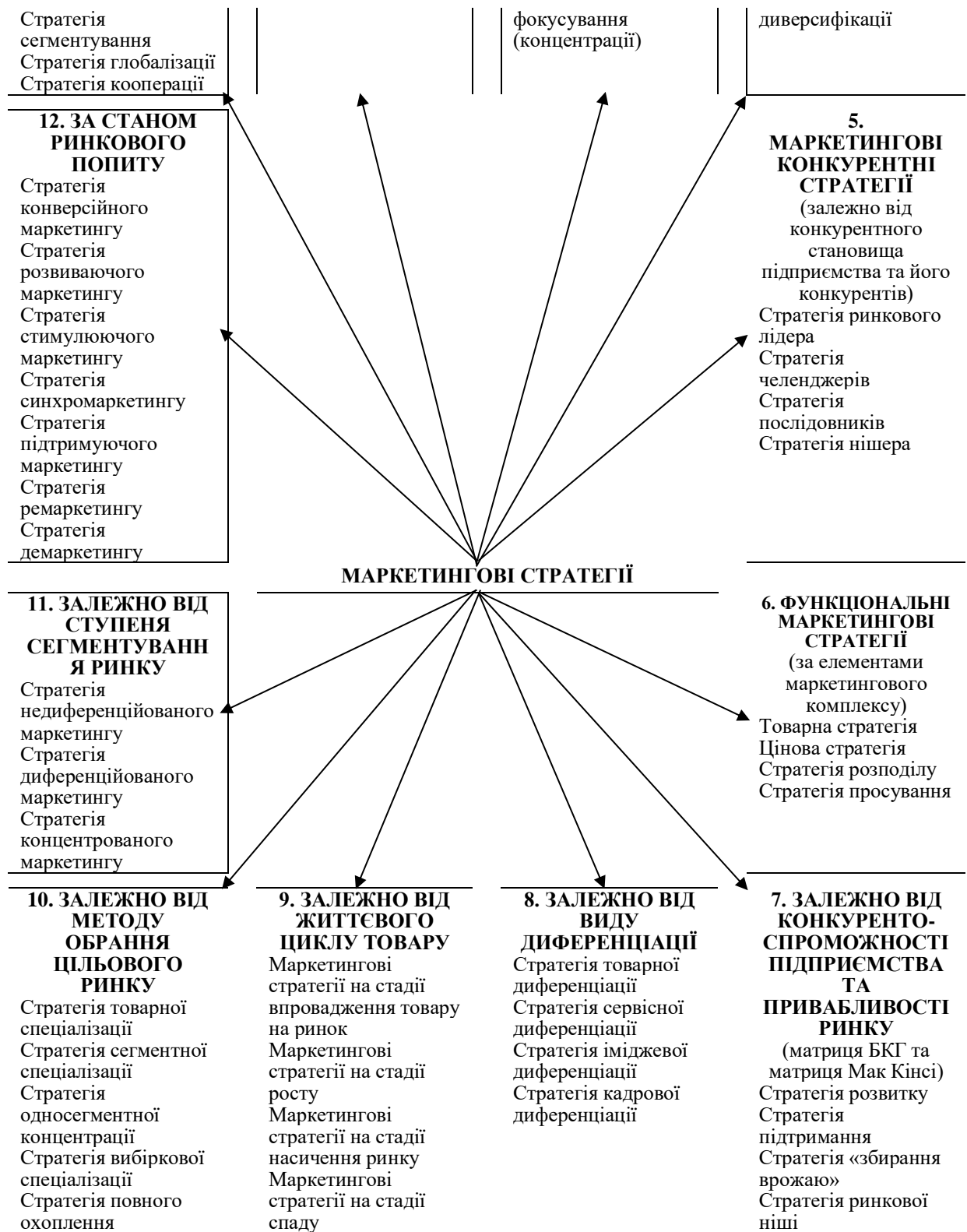


Рис. 1.3. Маркетингові стратегії

Виділяють глобальні маркетингові стратегії, базові стратегії, стратегії росту, конкурентні і функціональні маркетингові стратегії. Кожен тип стратегії вказує напрям маркетингової діяльності, а вибір конкретної стратегії є результатом відповіді на запитання [26]:

– в якому напрямі розвиватиметься підприємство (глобальні

стратегії)?

- на яких конкурентних перевагах базуватиметься стратегія (базові стратегії)?

- які напрями розвитку слід обрати (стратегії росту)?

- яку стратегію конкурентної боротьби обрати (маркетингові конкурентні стратегії)?

- які рішення щодо комплексу маркетингу слід прийняти (функціональні маркетингові стратегії)?

Розглянемо, які альтернативи є в розпорядженні підприємства в межах зазначених стратегій.

1. Глобальні маркетингові стратегії. Можна виділити п'ять глобальних маркетингових стратегій, які визначають принципові рішення щодо вибору напрямку розвитку підприємства [26]:

- стратегія інтернаціоналізації передбачає освоєння нових ринків;
- стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів (у тому числі не пов'язаних з основними видами діяльності);

- стратегія сегментування – виробництво широкої гами товарів для різних груп споживачів;

- стратегія глобалізації – стандартизація продукції на основі визначення загальних характеристик ринків, які не залежать від особливостей країн;

- стратегія кооперації – взаємовигідна співпраця з іншими підприємствами (створення закупівельних, дослідницьких, рекламних товариств, спільних марок).

Кожна глобальна стратегія вимагає подальшої конкретизації.

2. Базові стратегії. Базовими стратегіями розвитку, за М. Портером, є три стратегії [39]:

- стратегія цінового лідерства;

- стратегія диференціації;

- стратегія концентрації.

Кожна із зазначених стратегій базується на певних конкурентних перевагах підприємства. Прийняття рішення щодо того, яка конкурентна перевага стане базою для розробки стратегії, залежить від відповіді на запитання: якими є фактори успіху на ринку? Які сильні і слабкі сторони підприємства і його найнебезпечнішого конкурента?

Стратегія цінового лідерства передбачає досягнення найменшого в галузі рівня витрат. Низькі витрати дозволяють встановлювати низькі ціни. Це своєю чергою сприяє збільшенню частки ринку і, врешті-решт, рентабельності.

Як саме підприємство може досягти цінового лідерства? Таких шляхів кілька:

- зниження витрат за рахунок збільшення обсягів виробництва (економія на масштабах виробництва);
- відмова від дорогих супутніх послуг (щоправда, це може призвести до втрати частини покупців);
- створення дешевших для виробництва моделей продукції;
- доступ (або монополія) до дешевої сировини;
- вдосконалення технологічного процесу.

Стратегія диференціації полягає в тому, що товар, який виготовляє підприємство, має відрізнитися від товарів конкурентів. Конкурентна перевага, на якій базується ця стратегія, – відмінність, несхожість з конкурентними.

При виборі напряду диференціації можуть бути використані:

- товарна диференціація;
- сервісна диференціація;
- кадрова диференціація;
- іміджева диференціація.

Стратегія концентрації передбачає спеціалізацію діяльності підприємства на вузькому сегменті споживачів і завоювання в цьому сегменті лідерства за витратами або диференціацією.

Базуючись на конкурентних перевагах, кожна з названих базових стратегій має розглядатись як база для вибору маркетингової стратегії. Наступний крок у виборі стратегії передбачає визначення напрямку росту, якому віддано перевагу.

3. Стратегії росту. Можна виділити три стратегії розвитку підприємства і, відповідно, три маркетингові стратегії, залежно від загальноекономічного стану підприємства: стратегії виживання, стабілізації і росту. Останні становлять найбільший інтерес, оскільки саме зростання, тобто розширення масштабів діяльності підприємства, дозволяє збільшити прибуток, обсяг продажу, частку ринку [26].

Які маркетингові стратегії росту може використати у своїй діяльності підприємство? Можна виділити три напрями росту – інтенсифікація наявних можливостей, об'єднання зусиль з іншими підприємствами і вихід підприємства в інші сфери діяльності (рис. 1.4). Вибір напрямку росту обумовлює і вибір маркетингової стратегії:

- стратегії інтенсивного росту;
- стратегії інтегративного росту;
- стратегії диверсифікації.

Стратегія інтенсивного росту передбачає досягнення маркетингових цілей завдяки інтенсифікації наявних ресурсів. Актуальна для підприємства, яке не вичерпало можливостей, пов'язаних з наявними товарами і ринками.

Згідно з матрицею І. Ансоффа «товар – ринок», серед представлених у ній стратегій, – три є стратегіями інтенсивного росту [60]:

- стратегія глибокого проникнення на ринок;
- стратегія розвитку ринку;
- стратегія розвитку товару.

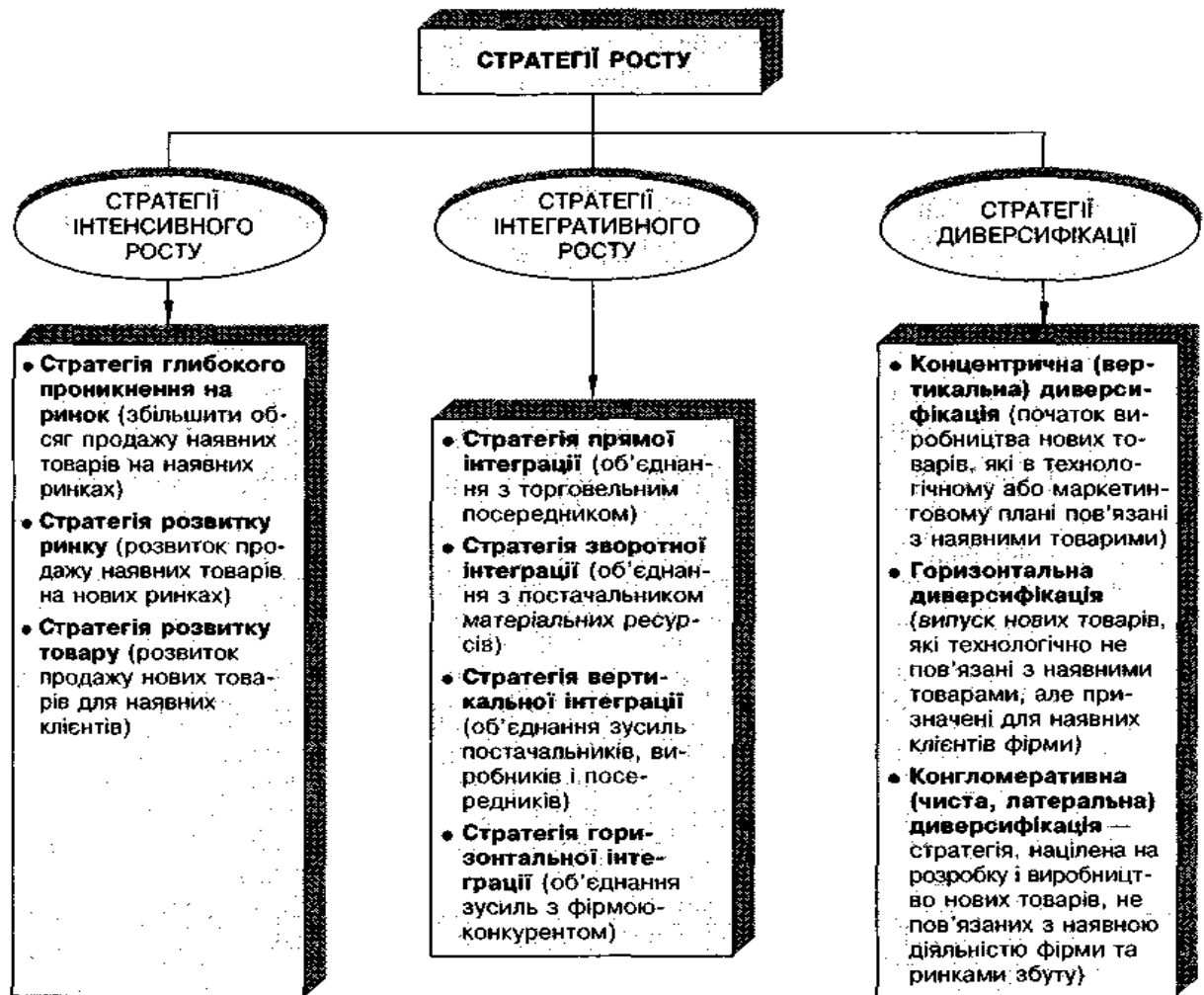


Рис. 1.4. Маркетингові стратегії росту

Розглянемо докладніше, як підприємство може досягти найбільшого прибутку, обсягу продажу і частки ринку, використовуючи ту чи іншу стратегію.

Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає:

- зниження витрат виробництва та збуту;
- активізацію рекламної діяльності;
- переконування споживачів збільшити обсяг споживання товару;
- переконування споживачів частіше використовувати товар;
- залучення до споживання товару нових споживачів;
- визначення нових можливостей використання товару;
- підвищення рівня сервісного обслуговування;
- застосування засобів стимулювання збуту;
- розвиток збутової мережі;

- зміну позиціювання торгової марки;
- купівлю фірми-конкурента;
- створення спільного підприємства;
- вихід із неприбуткових сегментів;
- скорочення кількості клієнтів;
- створення професійних об'єднань (для збирання інформації про ринок);
- ініціювання встановлення правил конкурентної боротьби через відповідні органи влади.

Переважає більшість названих стратегій безпосередньо сприяють проникненню товару на ринок, деякі – є формою захисту позицій підприємства, але всі вони пов'язані з наявними товарами і реалізуються в межах наявних ринків.

Стратегія розвитку ринку також є формою збільшення обсягів продажу частки ринку і прибутку, але передбачає проникнення підприємства на нові ринки завдяки:

- виявленню нових сфер використання товару;
- виходу на нові сегменти ринку через репозиціонування товару;
- виходу на нові територіальні ринки збуту;
- пропонуванню товару через нові канали збуту.

Третьою альтернативною стратегією інтенсивного розвитку є стратегія розвитку товару, спрямована на вдосконалення або розробку нових товарів для наявного кола споживачів і передбачає:

- підвищення якості товару;
- розробку нових моделей товару;
- розробку нових товарів;
- розширення асортименту.

Стратегії інтегративного росту передбачають об'єднання зусиль підприємства з іншими підприємствами з метою збільшення обсягу продажу, частки ринку та прибутку. підприємство може об'єднати зусилля з

посередником – стратегія прямої інтеграції, з постачальником матеріально-технічних ресурсів – стратегія зворотної інтеграції. У разі якщо об'єднуються зусилля постачальників, виробника і посередника, йдеться про стратегію вертикальної інтеграції. Стратегія горизонтальної інтеграції передбачає об'єднання з підприємствами-конкурентами. Сучасною формою вертикальної інтеграції є вертикальні маркетингові системи.

Стратегії диверсифікації передбачають вихід підприємства в нові сфери бізнесу. Варіанти стратегій диверсифікації [25]:

- концентрична (вертикальна) диверсифікація;
- горизонтальна диверсифікація;
- конгломератна диверсифікація.

Концентрична (вертикальна) диверсифікація – підприємство починає виготовляти нові товари, які технологічно або комерційно пов'язані з наявними товарами. З одного боку, ця стратегія дає можливість забезпечити гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів, стабільність взаємодії різних ланок виробництва, з іншого – негативно позначається на стані підприємства в разі несприятливих змін у зовнішньому середовищі. Саме ця обставина пояснює тенденцію щодо зниження рівня концентрації диверсифікації, оскільки найчастіше вигідніше купити товари, ніж виготовляти їх власними силами.

Горизонтальна диверсифікація передбачає випуск підприємством нових товарів, які призначені для наявних клієнтів підприємства, але не пов'язані з наявними товарами технологічно. Обираючи стратегію горизонтальної диверсифікації, підприємство отримує певні переваги, пов'язані з можливістю досягти ефекту синергії.

Конгломератна диверсифікація (чиста, латеральна) передбачає освоєння нових видів діяльності, які не пов'язані з наявними ані технологічно, ані комерційно. Мотивами, які обумовлюють вибір стратегії диверсифікації як стратегії росту, є можливість збалансувати грошові потоки. Так, підприємство може придбати інше підприємство, конкурентні позиції якого здатні

забезпечити стабільні грошові потоки. Інший мотив – можливість зменшення ризику, пов'язаного із залежністю від однієї товарної лінії і раціональнішого використання фінансових ресурсів, зменшення сумарних податкових платежів (у разі, якщо в новій сфері бізнесу діють інші, сприятливіші режими оподаткування).

4. Маркетингові конкурентні стратегії. Нагадаємо, що слово «стратегія» в маркетингу запозичено з військової науки. Подібною є не тільки термінологія: «захист», «оборона», «партизанська війна». Схожими є також цілі: «знести або знищити противника, заволодіти певними позиціями», хоча мовою маркетингу ціль й звучить трохи інакше: «збільшити частку ринку», але, по суті, відображають аналогічне спрямування. Подібними до військових є також маркетингові стратегії щодо противників-конкурентів.

Ф. Котлер, відповідно до частки ринку, яку займає підприємство, виділяє чотири типи маркетингових конкурентних стратегій (рис. 1.5) [45]:

- маркетингові стратегії лідера ринку;
- маркетингові стратегії челенджера;
- маркетингові стратегії послідовника;
- маркетингові стратегії нішера.

Стратегії лідера передбачають, що ринковий лідер (підприємство – «лідер» ринку) – це підприємство, яке займає найбільшу ринкову частку на певному ринку збуту. Утримати лідерство на ринку підприємство може, діючи в трьох напрямках, які й визначають сутність маркетингових стратегій лідера [45]:

- стратегія розширення місткості ринку;
- стратегія захисту позицій;
- стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку.

Стратегія розширення місткості ринку може бути реалізована через збільшення обсягів споживання товару, яке є варіантом стратегії глибокого проникнення на ринок та через пошук нових потреб або нових споживачів.

МАРКЕТИНГОВІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ			
МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЛІДЕРА	МАРКЕТИНГОВІ	МАРКЕТИНГОВІ	МАРКЕТИНГОВІ

	СТРАТЕГІЇ ЧЕЛЕНДЖЕРА	СТРАТЕГІЇ ПОСЛІДОВНИКА	СТРАТЕГІЇ НІШЕРА
СТРАТЕГІЯ РОЗШИРЕННЯ МІСТКОСТІ РИНКУ – залучення нових споживачів товару; – пошук нових потреб, які можна задовольнити товаром фірми; – збільшення обсягу споживання товару споживачами	СТРАТЕГІЯ ФРОНТАЛЬНОГО НАСТУ атака лідера за всіма позиціями, комплексом маркетингових засобів у цілому	СТРАТЕГІЯ КОМПЛЯЦІЇ використання різновидів стратегії лідера в повному обсязі (товарна, цінова, збутова, рекламна діяльність)	СТРАТЕГІЯ ПІДТРИМАННЯ ПОЗИЦІЇ в даній ніші, доки вона не втратила свою ринкову актуальність
СТРАТЕГІЯ ЗАХИСТУ ПОЗИЦІЇ – позиційний захист – захист ринкової частки по всій товарній номенклатурі; – фланговий захист – атака слабких місць лідера – особлива увага по сегментам, які втрачають прибутковність; – упереджувальний захист – незмінний наступ, створення високих вхідних бар'єрів на ринок збуту і використання стратегії диференціації та цінового лідера; – контрнаступ – прийняття відступальних заходів щодо агресивної стратегії конкурентів; – мобільний захист – вихід на інші товари та територіальні ринки; – стратегія демаркетингу – відмова від слабких позицій	СТРАТЕГІЯ ФЛАНГОВОГО НАСТУПУ задоволення тих потреб, які залишилися поза увагою конкурента	СТРАТЕГІЯ ІМІТАЦІЇ окремих елементів стратегії лідера із внесенням певних відмінностей в упаковку, цінову політику, рекламу	СТРАТЕГІЯ ЛІДЕРСТВА В НІШІ за умов, що ніша і обсяг продажу фірми-нішера зростають прискореними темпами
	СТРАТЕГІЯ ОБХІДНОГО НАСТУПУ використання слабких сторін з метою зламати певні позиції конкурента	СТРАТЕГІЯ АДАПТАЦІЇ використання послідовником товару лідера як основи для його вдосконалення і пристосування до умов ринку	СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРАЦІЇ – ЯКЩО ПІДПРИЄМСТВО НЕ МОЖЕ ЗАДОВЛЬНИТИ ПОТРЕБИ НІШІ ЗА РАХУНОК ВЛАСНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ
СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ РИНКОВОЇ ЧАСТКИ ЗА НАЯВНОЇ МІСТКОСТІ РИНКУ – підвищення якості товару; – модифікація товару; – диверсифікація; – інтеграція; – посилення інноваційного процесу; – завоювання цінового лідерства; – розширення асортименту; – активізація рекламної діяльності			

Рис. 1.5. Маркетингові конкурентні стратегії

Стратегія захисту позиції (стратегія оборони) має на меті захистити частку ринку підприємства. При цьому можуть використовуватися різні форми інновації, технологічного лідерства, які мають на меті позиційний захист (захист ринкової частки за всією товарною номенклатурою), стратегія демаркетингу – зниження попиту в деяких сегментах через підвищення ціни, зменшення реклами, стимулювання збуту.

Стратегія підвищення ринкової частки за наявної місткості ринку, по суті, є стратегією наступу і може бути реалізована через підвищення якості товару, виведення на ринок нових товарів, розширення асортименту,

активізацію рекламної діяльності і стимулювання збуту, зниження витрат.

Стратегії челенджера. Челенджери – підприємства, мета яких збільшити частку ринку і зайняти місце лідера. Сутність стратегії підприємства-челенджера передбачає різні варіанти стратегії наступу (атаки) [45]:

- стратегія фронтального наступу;
- стратегія флангового наступу;
- стратегія обхідного наступу.

Стратегія фронтального наступу передбачає використання проти конкурента тих самих засобів, які використовує лідер. При цьому сили челенджера мають втричі перевищувати сили конкурента.

Стратегія флангового наступу реалізується через атаку на слабкі позиції конкурента. Варіантів стільки, скільки слабких місць у конкурента: якщо в певному регіоні позиції конкурента не сильні, полем битви може бути обрано саме цей регіон. Це стосується і окремого сегмента, в якому позиції челенджера сильніші за позиції конкурента. Дуже поширена стратегія челенджера – атака через нижчі ціни. Ця стратегія може виявитися для лідера дуже відчутною, отже, і вельми ефективною для челенджера.

Стратегія обхідного наступу (різновидом якої є «партизанський маркетинг») має на меті зламати позиції конкурента.

Кожний із варіантів стратегії наступу базується на конкурентних перевагах підприємства-челенджера і є по суті стратегією диференціації.

Стратегії послідовника. Послідовники – це підприємства, які успішно діють на ринку і мають на меті зберегти свою позицію, а не зайняти місце лідера. Саме це відрізняє їх від челенджера, який намагається зайняти позицію лідера.

До стратегій, які дозволяють послідовнику утримати своїх споживачів належать [45]:

- стратегія копіювання – використання стратегії лідера в повному обсязі;
- стратегія імітації – наслідування окремих елементів стратегій

лідера;

- стратегія адаптації – використання стратегії лідера як основи для адаптації до умов певного ринку.

Стратегії нішера. Нішери – підприємства, які орієнтують свою діяльність на обслуговування одного або кількох сегментів ринку. Поле їхніх дій – сегменти, які залишилися поза увагою лідера. Саме цю стратегію може використати підприємство-челенджер для атаки на лідера. Саме ця стратегія є найефективнішою для невеликих підприємств [45].

До стратегій нішера належать базові стратегії (стратегія концентрації), стратегії охоплення ринку (стратегія односегментної спеціалізації) та стратегії концентрованого маркетингу як альтернативи диференційованого і недиференційованого маркетингу.

Присутність у ніші виправдана, якщо задовольняє таким умовам:

- потенціал зростання;
- прибутковість;
- низьку привабливість для конкурентів;
- відповідність можливостям підприємства;
- спроможність підприємства відстояти свої ринкові позиції.

Залежно від темпів зростання ніші і темпів зростання підприємства, вона може використати такі стратегії:

- стратегію підтримання позиції – доки ніша не втратила своєї ринкової актуальності;
- стратегію лідерства в ніші – якщо обсяг продажу підприємства-нішера і ніші зростають прискореними темпами;
- стратегію інтеграції – в разі, якщо власними силами підприємство не може задовольнити потреби ніші;
- стратегію виходу за межі ніші – використання стратегії диверсифікації та стратегії росту.

Сутність функціональних маркетингових стратегій (товарної, цінової стратегії, стратегії розподілу і просування) обумовлює відповідь на запитання:

«Які рішення щодо кожного з елементів маркетингу слід прийняти?»

1.3. Процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства

Єдиним засобом досягнення корпоративних цілей (щодо обороту, прибутку, доходу на інвестиції) є задоволення потреб споживачів. Маркетингу як функції менеджменту належить у цьому процесі особлива роль – задавати координати іншим стратегічним напрямкам діяльності фірми: управління фінансами, виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням, персоналом. Це пояснює значущість планування маркетингу як складника стратегічного планування.

Планування маркетингових стратегій – це процес, який передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей підприємства, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію. Планування маркетингу, як і планування взагалі, включає чотири фази: аналіз, планування, реалізацію і контроль [26].

Маркетингове стратегічне планування відбувається на двох або трьох рівнях залежно від того, в одній чи кількох сферах діяльності присутня компанія, один чи кілька товарів виготовляє:

- на корпоративному рівні (на рівні компанії);
- на рівні стратегічної бізнес-одиниці СБО (стратегічного господарського підрозділу);
- на рівні товару [26].

На корпоративному рівні стратегічне планування містить кілька етапів: визначення місії (основної мети) компанії, стратегічний аудит, SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), портфельний аналіз, мета якого – планування бізнес-портфеля, тобто видів діяльності і товарів, на яких спеціалізуватиметься фірма, визначення цілей і стратегій росту компанії (інтенсивний, інтегративний або диверсифікаційний ріст).

Другий рівень стратегічного маркетингового планування – стратегічна

бізнес-одиниця.

Стратегічна бізнес-одиниця (СБО) (стратегічний господарський підрозділ) – це незалежна від інших зона бізнесу, яка охоплює певну сферу діяльності фірми, основними характеристиками якої є:

- певне коло споживачів і конкурентів;
- певний вид товарів або послуг;
- контроль керівництвом СБО факторів, які визначають успіх на ринку [25].

При цьому СБО може охоплювати і підрозділ фірми, і один товар або навіть торгову марку. До того ж не обов'язково СБО має бути виділений в окремий підрозділ у структурі фірми. Для фірми, яка має диверсифіковану спрямованість, найчастіше СБО виокремлюються за товарним принципом.

На рівні стратегічних бізнес-одиниць (на бізнес-рівні) процес стратегічного планування починається із визначення бізнес-місії для конкретного господарського підрозділу, SWOT-аналізу бізнес-середовища, формулювання цілей і стратегій СБО-планів їх досягнення (рис. 1.6).

На рівні товару маркетингове планування передбачає встановлення цілей і стратегій щодо кожного конкретного товару.

Маркетингове стратегічне планування охоплює всі три рівні, від участі у визначенні місії, довгострокових цілей і рішень щодо комплексу маркетингу до контролю, з якого починається наступний цикл планування процесу [26].

Проте варто зазначити, що така чітка послідовність етапів процесу планування маркетингу, представлених на рис. 1.6, від формулювання місії бізнесу до контролю результатів, на практиці не завжди має місце.

У диверсифікованій компанії стратегічне планування відбувається на всіх трьох рівнях, а в невеликих фірмах, сфера діяльності яких обмежується одним товарним ринком, стратегічне планування на рівні СБО і на рівні товару по суті об'єднуються в один рівень.

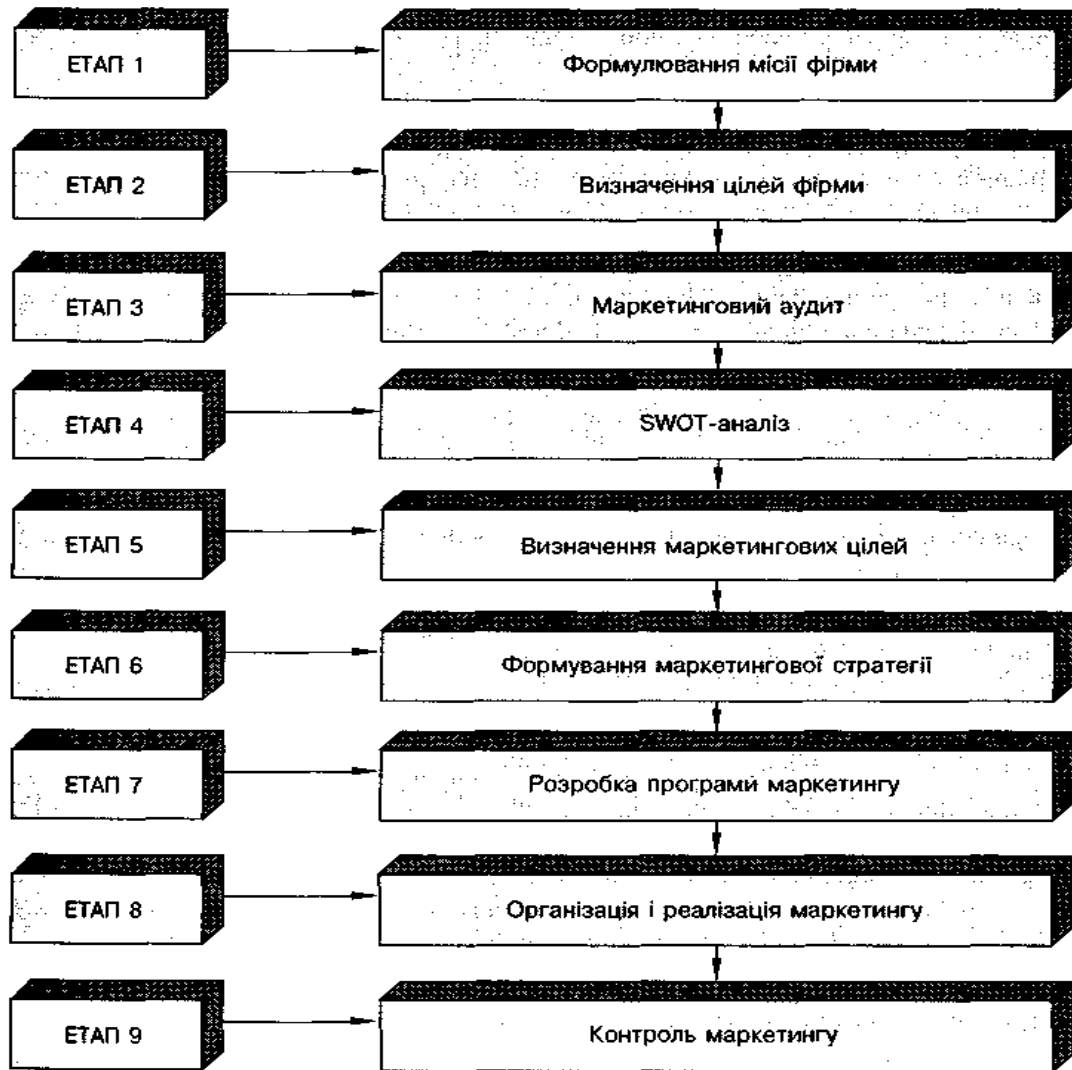


Рис. 1.6. Структура процесу маркетингового планування

Етап 1. Формулювання місії підприємства. Процес стратегічного маркетингового планування починається з визначення місії підприємства (корпоративної місії, місії бізнесу) – основної узагальненої довгострокової мети підприємства, в якій задекларовано її призначення.

Можна виділити два підходи до формулювання місії підприємства: місія як спосіб чіткого визначення основних напрямів діяльності підприємства і місія в контексті «відчуття» місії (sense of mission) [26].

Згідно з першим підходом у місії має бути описано:

- цільові ринки;
- групи споживачів, які фірма має на меті обслуговувати;
- потреби клієнтів, які вона має задовольнити;

- основні товари;
- технології, завдяки яким можуть бути задоволені потреби споживачів або виконані певні функції;
- конкурентні переваги підприємства.

Згідно з другим підходом місія є більш широким поняттям і передбачає визначення:

- призначення: Для чого існує цей бізнес? і Хто отримує від цього вигоду? При цьому перелічуються вигоди всіх учасників бізнесу – акціонерів, споживачів, партнерів, постачальників;
- стратегія – комерційна логіка бізнесу, яка передбачає визначення меж бізнесу (базового ринку) і конкурентних переваг підприємства;
- норми поведінки, якими керується компанія у своїй діяльності;
- система цінностей компанії.

Місія не змінюється щороку. Це справді довгострокова мета, своєрідний дороговказ у світі бізнесу для персоналу підприємства. Проте місія може підлягати коригуванню внаслідок суттєвих змін ринку, технологій і навіть змінюватися в разі злиття, поглинання компаній, виходу підприємства на нові ринки тощо.

Етап 2. Визначення цілей підприємства. Місія визначає філософію підприємства і має бути трансформована у конкретні стратегічні цілі підприємства (корпоративну мету).

Далі стратегічні цілі конкретизуються на кожному рівні управління. Маркетингові цілі підпорядковані загальнофірмовим цілям, а маркетингова стратегія є складником стратегії підприємства, яка формується на основі стратегічного аналізу маркетингового середовища (стратегічного аудиту) [26].

Етап 3. Маркетинговий аудит. На цьому етапі стратегічного планування має бути отримана відповідь на такі запитання:

- яка позиція фірми?
- як ми до цього прийшли?
- куди ми йдемо?

Маркетинговий аудит передбачає аналіз маркетингового середовища підприємства, його цілей, стратегій, можливостей і проблем. При цьому проводиться аналіз маркетингового макросередовища – неконтрольованих підприємством факторів (економічних, політичних, правових, соціально-демографічних, екологічних, технологічних), і маркетингового мікросередовища – слабкоконтрольованих підприємством факторів (споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, контактних груп). Кожна з цих груп факторів визначає напрями зовнішнього маркетингового аудиту [26].

Внутрішній аудит (аудит внутрішнього середовища підприємства) спрямований на аналіз контрольованих підприємством факторів: аналіз результатів діяльності підприємства, обсягу продажу, частки ринку, прибутковості кожного товару, каналів збуту; стратегічних питань – сегментування ринку, позиціонування товарів, аналіз бізнес-портфеля; ефективності маркетингового комплексу (товар, ціна, розподіл, просування) і маркетингових систем – маркетингової інформаційної системи, системи управління маркетингом тощо [26].

Зазначимо, що маркетинговий аудит проводиться паралельно з аудитом інших сфер діяльності – виробництва, фінансів, управління персоналом. Періодичність аудиту визначається керівництвом залежно від конкретної ситуації на ринку і позиції підприємства. Може бути прийняте рішення про щорічний аудит як складника щорічного планування або про проведення аудиту раз на два-три роки.

Етап 4. SWOT-аналіз. Результати стратегічного аудиту є інформаційною базою для проведення SWOT-аналізу – методу стратегічного аналізу, який дозволяє визначити сильні (Strength) і слабкі (Weakness) сторони підприємства, а також її можливості (Opportunities) та загрози (Threats).

Причому можливості і загрози зумовлені зовнішніми (неконтрольованими та слабкоконтрольованими) факторами, а сильні і слабкі сторони – внутрішніми (контрольованими підприємством) факторами

(фінанси, маркетинг, менеджмент, виробництво) [25].

На цьому етапі стратегічного маркетингового планування результати аудиту зовнішнього і внутрішнього маркетингових середовищ систематизуються з метою визначення маркетингових можливостей і маркетингових загроз відповідно до сприятливих і несприятливих тенденцій у зовнішньому середовищі, які можуть вплинути на ринкові позиції підприємства, а також сильних і слабких сторін, які зумовлюють, відповідно, конкурентні переваги і конкурентну вразливість підприємства.

Етап 5. Визначення маркетингових цілей. Попередні етапи маркетингового планування – маркетинговий аудит і SWOT-аналіз – дають змогу отримати відповідь на запитання: Яка позиція підприємства? Як ми до цього прийшли? Куди ми йдемо? Наступні етапи передбачають відповіді на два запитання:

- чого ми хочемо досягти?
- як нам досягти цих цілей?

Відповідь на перше запитання пов'язана з визначенням маркетингових цілей, на друге – з розробкою маркетингової стратегії і базується на припущеннях щодо можливих змін у маркетинговому середовищі. Маркетингові стратегії дають змогу визначити, як саме підприємство має пристосовуватися до цих змін, використавши свої сильні сторони [26].

Маркетингові цілі перебувають у підпорядкованому становищі щодо загальнофірмових цілей і стосуються тільки двох аспектів діяльності підприємства – товарів і ринків. При цьому розглядають чотири альтернативи:

- наявні товари на наявних ринках – цілі, пов'язані зі збільшенням частки ринку, обсягу продажу завдяки інтенсифікації рекламної діяльності, стимулюванню збуту;
- наявні товари на нових ринках – цілі, пов'язані з освоєнням нових сегментів і виходом на нові ринки;
- нові товари на наявних ринках – цілі, пов'язані з модифікацією і розробкою нових продуктів;

– нові товари на нових ринках – цілі, пов’язані з виходом підприємства в нові сфери бізнесу [39].

Загалом маркетингові цілі – це конкретні якісні та кількісні зобов’язання підприємства у показниках обсягу продажу, частки ринку або прибутку, яких можна досягти за певний час.

За результатами експертного опитування керівників фірм США та Японії виділено чотири пріоритетні маркетингові цілі: «прибутковість інвестицій», «прибутковість акцій», «збільшення ринкової частки», «збільшення частки нових продуктів». Але пріоритети, визначені менеджерами цих двох країн, виявилися різними [26].

Дослідження підтвердили думку про те, що японські підприємці набагато частіше, ніж підприємці США та Західної Європи, орієнтують свою маркетингову діяльність на довгострокову перспективу. Саме тому вони значно вище оцінили важливість таких цілей, як збільшення ринкової частки та частки нових продуктів, на відміну від своїх американських колег, які зробили акцент на зростанні прибутковості. Мабуть, ефективність проникнення японських фірм на закордонні ринки свідчить на користь такого підходу [39].

Процес визначення цілей для кожного підрозділу підприємства нагадує процес росту дерева: спочатку формується стовбур, потім гілки і, врешті, молоде листя. За цією аналогією визначення цілей здійснюється за допомогою методу «дерева цілей»: виходячи з головної цілі і для її досягнення формулюються цілі нижчого рівня, потім проміжні цілі та підцілі.

Етап 6. Формування маркетингової стратегії. Визначеність щодо маркетингових цілей дає можливість перейти до відповіді на запитання, як досягти поставлених цілей, і пов’язана з розробкою маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей [26].

По суті маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових

цілей і передбачає:

- сегментування ринку – виділення окремих груп споживачів;
- вибір цільових ринків – визначення цільових сегментів, на які підприємство орієнтуватиме свою діяльність;
- позиціювання товару на ринку – визначення місця товару серед товарів конкурентів;
- визначення конкурентів-мішеней;
- визначення конкурентних переваг.

Перші три елементи стратегії відображають сутність так званого STP-маркетингу (segmenting – сегментування; targeting – вибір цільового ринку; positioning – позиціювання) [26]. Після прийняття рішення про те, на які сегменти орієнтуватиметься у своїй діяльності підприємство, стає зрозумілим, які саме підприємства мають стати об'єктом особливої уваги, своєрідною мішенню на конкурентному полігоні, – ті, що також обслуговують обрані підприємством цільові сегменти. У конкурентній боротьбі підприємство може використати маркетингові конкурентні стратегії. Залежно від позиції підприємства на ринку кожна з них базується на певних конкурентних перевагах:

- якість товару (послуги);
- нижча ціна;
- частка ринку;
- ефективність реклами;
- широта асортименту;
- оперативність поставок;
- рекламний бюджет;
- ефективна стратегія розподілу (охоплення збутової мережі, кількість торгового персоналу);
- підтримка збуту;
- банк маркетингових даних.

Під час формування маркетингової стратегії варто взяти до уваги кілька

альтернативних варіантів, оцінка яких дозволить виявити оптимальний варіант.

Етап 7. Розробка програми маркетингу. Цей етап пов'язаний із прийняттям рішень щодо кожного з «4Р» маркетингу – товару (розміру упаковки, вдосконалення характеристик товару, зміни дизайну), цін, просування, розподілу. Ці рішення мають вказати шлях реалізації стратегії, а зрештою і досягнення маркетингових цілей.

Етап 8. Організація і реалізація маркетингу. Реалізація маркетингового плану є не менш важливим завданням ніж планування, оскільки план це тільки план, який стає реальністю завдяки зусиллям персоналу, взаємоузгодженим діям різних підрозділів. Неабияку роль у цьому відіграє відповідність організаційної структури визначеним цілям і підходам до їх вирішення [26].

Етап 9. Контроль маркетингу. Завершальний етап процесу маркетингового планування – контроль маркетингу – має дати відповідь на запитання, чи правильно обрано шлях досягнення цілей.

Планування, незалежно від того, йдеться про стратегічне чи короткострокове планування маркетингу, передбачає розробку плану маркетингу. Маркетинговий план розробляється для кожної СБО, товару або торгової марки. План маркетингу для товару складається з восьми розділів [39]:

1. Анотація (план основних тез).
2. Ситуаційний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища.
3. Цільові ринки підприємства.
4. Цілі маркетингу.
5. Маркетингова стратегія.
6. Комплекс маркетингових заходів.
7. Бюджет маркетингу.
8. Контроль плану маркетингу.

1.4. Правове забезпечення формування та реалізації маркетингової

стратегії підприємства

Формування в Україні «ринку покупця», який є втіленням концепції маркетингу, відбувається у складних умовах. Однак уже створено нормативно-правову базу, яка регламентує маркетингову діяльність українських підприємств.

Державне регулювання потрібне, по-перше, щоб створити нормальні умови для розвитку конкуренції, без якої ринок не може існувати.

Саме на це спрямовані Закони України:

- «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» (1992 р., втратив чинність).
- «Про Антимонопольний комітет України» (1992 р.).
- «Про захист від недобросовісної конкуренції» (1996 р.).
- «Про захист економічної конкуренції» (2021 р.).

Згідно з цими законами до методів недобросовісної конкуренції, зокрема, відносять [6, 9, 10]:

- неправомірне використання товарного знака, фірмового імені, копіювання товарів іншого підприємця;
- розповсюдження неправдивих відомостей, що можуть зашкодити діловій репутації або майновим інтересам іншого підприємця;
- отримання, використання і розголошення комерційної таємниці та конфіденційної інформації іншого підприємця тощо.

Створений на основі відповідного закону Антимонопольний комітет України, який має територіальні відділення у всіх областях України, усіляко сприяє демонополізації товарних ринків. Зокрема, комітет затвердив «Методику визначення монопольного становища підприємців на ринку», згідно з якою монополістом вважається підприємець, частка якого на ринку певного товару становить 35%.

Антимонопольний комітет веде облік підприємств-монополістів і контролює їхню діяльність, зокрема рівень цін на товари.

Створено нормативно-правову базу і для здійснення маркетингової

діяльності у всіх чотирьох основних напрямках, що їх охоплює комплекс маркетингу.

Так, для правового забезпечення розроблення, виробництва і збуту високоякісних товарів в харчовій промисловості прийнято Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Цей Закон регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї [13].

Важливе значення для успішного розв'язання проблеми якості товарів і послуг має Указ Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції» (2001 р.). Згідно з даним Указом в Україні розпочалася робота з розробки і затвердження заходів щодо впровадження систем управління якістю на підприємствах, що передбачають, зокрема [19]:

- розроблення проектів нормативно-правових актів щодо державної підтримки впровадження систем управління якістю на підприємствах;
- перегляд та затвердження основоположних стандартів національної системи стандартизації з урахуванням вимог міжнародної та європейської систем стандартизації та сертифікації;
- здійснення державної підтримки впровадження систем управління якістю на підприємствах відповідно до стандартів Міжнародної організації із стандартизації (ISO) серії 9000, що охоплюють системи забезпечення якості, та серії 14000, що охоплюють сферу управління навколишнім природним середовищем;
- організацію та проведення постійного моніторингу впровадження систем управління якістю на підприємствах.

Для захисту прав виробників марочних товарів щодо неприпустимості їх підробки прийнято Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і

послуг» (1994 р.). З прийняттям цього закону Україна офіційно приєдналася до Паризької конвенції – міжнародної організації із сторічним стажем, яка охороняє права промислової власності підприємств, закріплені товарними знаками. Це дає можливість боротися з виробниками всіляких підробок під продукцію всесвітньо відомих фірм, яких багато потрапляє на вітчизняний ринок. Водночас і українські виробники марочних товарів мають юридичний захист на зовнішніх ринках.

Законодавчі акти, що регламентують підприємницьку діяльність, безпосередньо торкнулися і другої складової комплексу маркетингу – ціноутворення. Законодавство про ціни і ціноутворення ґрунтується на Конституції України та складається з Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Податкового кодексу України, законів України «Про природні монополії», «Про захист економічної конкуренції», «Про ціни та ціноутворення» та інших нормативно-правових актів.

На більшість видів продукції ціни вивільнені. Але на товари монопольних виробників їх контролює держава, що зазначене, зокрема, в Законі України «Про природні монополії» (2000 р.).

Закон України «Про ціни та ціноутворення» визначає основні засади цінової політики і регулює відносини, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) та спостереження у сфері ціноутворення [18].

У ринкових умовах необхідно було повністю перебудувати систему матеріально-технічного забезпечення і збуту. За часів адміністративно-командної економіки постачальницька система була побудована за вертикальним принципом, коли всі матеріальні ресурси розподілялись централізовано. Її перебудову було здійснено за Указом Президента України «Про реформування системи матеріально-технічного забезпечення народного господарства» (1994 р.).

Стаття 263 Господарського кодексу України визначає господарсько-торговельну діяльність як таку, що здійснюється суб'єктами господарювання

у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг [2].

Нові системи матеріального забезпечення і збуту формуються в Україні переважно за горизонтальним принципом і виконують інформаційно-комерційні функції. Підприємства, організації, оптові бази об'єднуються в інформаційно-комерційні мережі, учасники яких користуються безоплатним обміном інформацією між регіональними центрами, спеціальними банками даних.

Ч. 1 ст. 264 ГК встановлює два види господарських договорів, за допомогою яких опосередковується така форма господарсько-торговельної діяльності як матеріально-технічне постачання і збут, – поставка і купівля-продаж. Причому ці договори стосуються матеріально-технічного постачання та збуту як продукції виробничо-технічного призначення, так і виробів народного споживання, незалежно від того, чи є вони результатом власного виробництва, чи придбані у інших суб'єктів господарювання [2].

Ще одним важливим елементом комплексу маркетингу є маркетингові комунікації, передусім реклама. В Україні швидко розвивається ринок рекламних послуг, організовуються численні рекламні агентства.

Велике значення для регламентації рекламної діяльності має Закон України «Про рекламу» (1996 р.). Він регламентує різні аспекти рекламної діяльності, зокрема визначає засади рекламної діяльності в Україні, регулює відносини, що виникають у процесі виробництва, розповсюдження та споживання реклами.

Державне регулювання маркетингової діяльності має ще один важливий напрям – захист прав споживачів.

Закон України «Про захист прав споживача», введений у дію у 1991 р., в який пізніше було внесено зміни й доповнення. Цей Закон регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів,

виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів [12].

Згідно із законом, провідним державним органом із цих питань виступає Комітет України у справах захисту прав споживачів та його структури на місцях. Хоча ці органи і провадять значну роботу, проте вони не справляються з масою порушень прав споживачів, і на товарних ринках України панує правовий нігілізм.

Така ситуація спричинила виникнення громадських форм консюмеризму. Створено Українську асоціацію споживачів – недержавну організацію, яка об'єднує регіональні товариства і спілки захисту прав та інтересів споживачів.

Отже, в Україні вже багато зроблено для створення цивілізованого ринку – «ринку споживача».

Висновки до розділу 1

Маркетингова стратегія – це політика ринкової діяльності підприємства на довгострокову перспективу; сукупність стратегічних маркетингових рішень. Маркетингова стратегія включає ринкову та товарну стратегії, стратегію позиціонування (яка поєднує ринкову та товарну стратегії), марочну стратегію, цінову стратегію, стратегію маркетингових комунікацій (стратегії збуту та просування).

Можна виділити кілька різновидів стратегій: залежно від терміну реалізації, конкурентних переваг, конкурентного становища підприємства та її конкурентів, конкурентоспроможності підприємства та привабливості ринку, виду диференціації, ступеня сегментування ринку, за елементами маркетингового комплексу, станом ринкового попиту та ін.

Виділяють глобальні маркетингові стратегії, базові стратегії, стратегії росту, конкурентні і функціональні маркетингові стратегії.

Планування маркетингових стратегій – це процес, який передбачає

аналіз маркетингового середовища і можливостей підприємства, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію. Планування маркетингу, як і планування взагалі, включає чотири фази: аналіз, планування, реалізацію і контроль.

В Україні створено нормативно-правову базу, яка регламентує процес формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» ТА ОЦІНКА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Обухівський молокозавод» та аналіз основних економічних показників

Обухівський молочний завод є одним з основних молокопереробних підприємств харчової промисловості в Київській області. Протягом всього часу свого існування молочний завод розвивався, вдосконалював свої виробничі технології, нарощував масштаби виробництва та збільшував асортимент продукції.

Сьогодні це сучасне, унікальне молокопереробне підприємство, що зберегло найкращі традиції і здобуло визнання в галузі харчової промисловості. Молокозавод виробляє більше 50 найменувань високоякісної молочної продукції під торговою маркою «Лукавиця» – а це: молоко пастеризоване, молоко пряжене, ряжанка, кефіри та закваска, йогурти питні, сметана, сир селянський та нежирний, сир м'який «Адигейський», сирки дитячі, десерти, масло селянське, морозиво в асортименті.

Розглянемо загальну характеристику приватного акціонерного товариства «Обухівський молочний завод» за допомогою показників таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Правова характеристика приватного акціонерного товариства «Обухівський молочний завод» станом на 01.01.2024 року

№з/п	Показники	Характеристика
1. Реквізити		
1.1.	Повне найменування	Приватне акціонерне товариство «Обухівський молочний завод»
1.2.	Скорочене найменування	ПрАТ «Обухівський молокозавод»
1.3.	Код ЄДРПОУ	00445914
1.4.	Місцезнаходження	Україна, 08703, Київська область, м. Обухів, вул. Каштанова, будинок 1
1.5.	Регіон	Київська область
2. Дані про державну реєстрацію		
2.1.	Дата	22.08.1995
3. Види діяльності		
3.1.	Основний	10.51 (Перероблення молока, виробництво масла та сиру)

Продовження таблиці 2.1

3.2.	Додатковий	10.52 (Виробництво морозива) 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 47.29 (Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах)
4. Контакти		
4.1.	Адреса електронної пошти:	obmol@obmol.com.ua obmol@emitents.net.ua
4.2.	Телефон	(04572) 65536
5. Торгові марки		
5.1.	Лукавиця	
6. Керівництво		
6.1.	Загальні збори акціонерів	
6.2.	Наглядова рада	Голова – Зануда Олексій Олексійович Члени – Удод Григорій Петрович; Малежик Олександр Володимирович
6.3.	Правління	Голова – Зануда Максим Олексійович Члени – Зануда Олексій Петрович Клещук Ольга Михайлівна

Приватне акціонерне товариство «Обухівський молочний завод» одне із найстаріших підприємств харчової промисловості України, свою діяльність розпочало на початку 1930 років. В таблиці 2.2 наведена історія розвитку молокозаводу.

Таблиця 2.2

Історія розвитку ПРАТ «Обухівський молочний завод»

№ з/п	Дата	Подія
1.	Початок 1930-х років	Засноване підприємство «Обухівський молочний завод»
2.	1943 рік	Після визволення Обухова від німецько-фашистських загарбників, відновлено роботу молочного заводу.
3.	1957 рік	Обухівський молочний завод побудовано на новій ділянці, де він і сьогодні розташований. Потужність переробки молока становила 50 тон за зміну.
4.	1987—1990 рр.	Проведено реконструкцію заводу з добудовою виробничих площ з метою збільшення потужності та розширення асортименту молочної продукції
5.	1988—1990 рр.	На заводі побудовані цех з виробництва продукції з незбираного молока потужністю 10 тон за зміну та ділянка виробництва фасоновано морозива
6.	1993 рік	Підприємство змінило свою організаційно-правову форму і стало орендним
7.	1995 рік	Майно заводу було викуплено колективом і створено Акціонерне товариство закритого типу «Обухівський молочний завод». За час роботи акціонерного товариства «Обухівський молокозавод» проведено реконструкцію ділянки виробництва морозива, холодильно-компресорної ділянки, холодильних камер для готової продукції; організовано транспортний підрозділ з 25 транспортних одиниць (з них — 13 молоковозів), організовано фірмову торгівлю у місті Києві

Приватне акціонерне товариство «Обухівський молочний завод» виробляє продукцію високої якості, що неодноразово відзначалося експертами, зокрема Золота медаль загальнонаціонального конкурсу «100 кращих товарів України» за відмінну якість масла вершкового «Селянське», Золота медаль та кубок фестивалю морозива, Гран-прі за ряжанку 2,5 % жиру та Золота медаль за масло солодковершкове селянське «Обухівське» 72,5 % жиру в дегустаційному конкурсі якості молочних продуктів, який проводила національна асоціація молочників України «Укрмолпром», сертифікат на «Знак якості» для маркування цільномолочної продукції, та багато інших нагород.

На сьогоднішній день продукцію Обухівського молочного заводу (ТМ «Лукавиця») можна придбати в місті Києві, Київській та Черкаській областях. Широкий асортимент продукції та індивідуальний підхід до кожного клієнта являються основними характеристиками заводу як партнера по бізнесу.

Важливою ділянкою у виробництві якісних молочних продуктів є лабораторний контроль. Вимірювальна виробнича лабораторія забезпечує контроль за фізико-хімічними та мікробіологічними показниками:

- отриманої сировини;
- готової продукції;
- в ході технологічного процесу виробництва продукції;
- допоміжних матеріалів;
- пакувальних матеріалів;
- контроль санітарного стану виробництва.

Колектив підприємства постійно працює над покращенням якості продукції, поліпшенням харчової цінності і смакових властивостей, розширення її асортименту. Підприємство постійно бере активну участь у виставках, конкурсах, фестивалях де незалежними експертами оцінюється якість молочної продукції.

Структура власності ПрАТ «Обухівський молокозавод» станом на 01.01.2024 рік представлена на рис. 2.1.

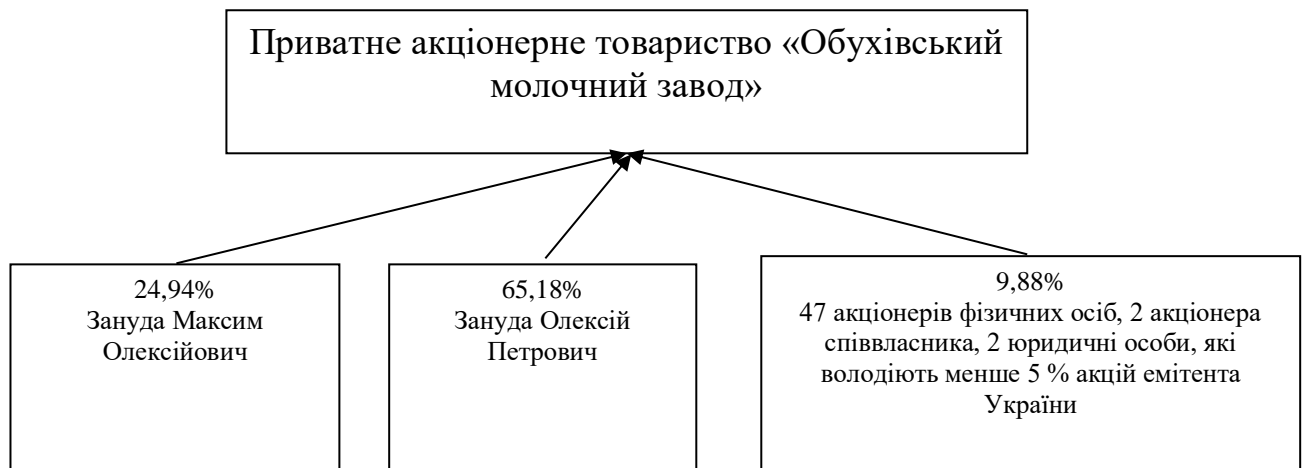


Рис. 2.1. Схема структури власності ПрАТ «Обухівський молокозавод» станом на 01.01.2024 рік

Найбільша частка акції ПрАТ «Обухівський молокозавод» 65,18% належить Зануді Олексію Петровичу, який очолював підприємство з 1983 року, на сьогодні є головою наглядової ради. 24,94% належать Зануді Максиму Олексійовичу, який є головою правління.

Структура підприємства – це логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних ланок, побудовані у формі, яка дозволяє ефективно досягати цілей суб'єкта господарювання. Майже у всіх організаціях має місце розподіл праці по горизонталі і по вертикалі.

Організаційна структура підприємства є дуже складною системою елементів і взаємозв'язків між ними, які, як правило, контролюються і регулюються керівництвом.

Вона виступає як елемент економічної системи реалізується в конкретному середовищі і перебуває під його впливом. Водночас сукупний вплив організацій на середовище зумовлює відповідні макроекономічні зміни в ньому. Економічна теорія вимагає, щоб організація досягала максимальних результатів за мінімальних затрат ресурсів. Ефективність виробничо-господарської діяльності організації оцінюють, беручи до уваги не тільки продуктивність використання основних ресурсів (товарна маса, людський капітал, технологічний і фінансовий потенціал, рухоме і нерухоме майно), а також суспільну й екологічну її перспективу, тобто взаємовідносини з

навколишнім середовищем.

Організаційна структура ПрАТ «Обухівський молокозавод» станом на 01.01.2024 р. представлена на рис. 2.2.

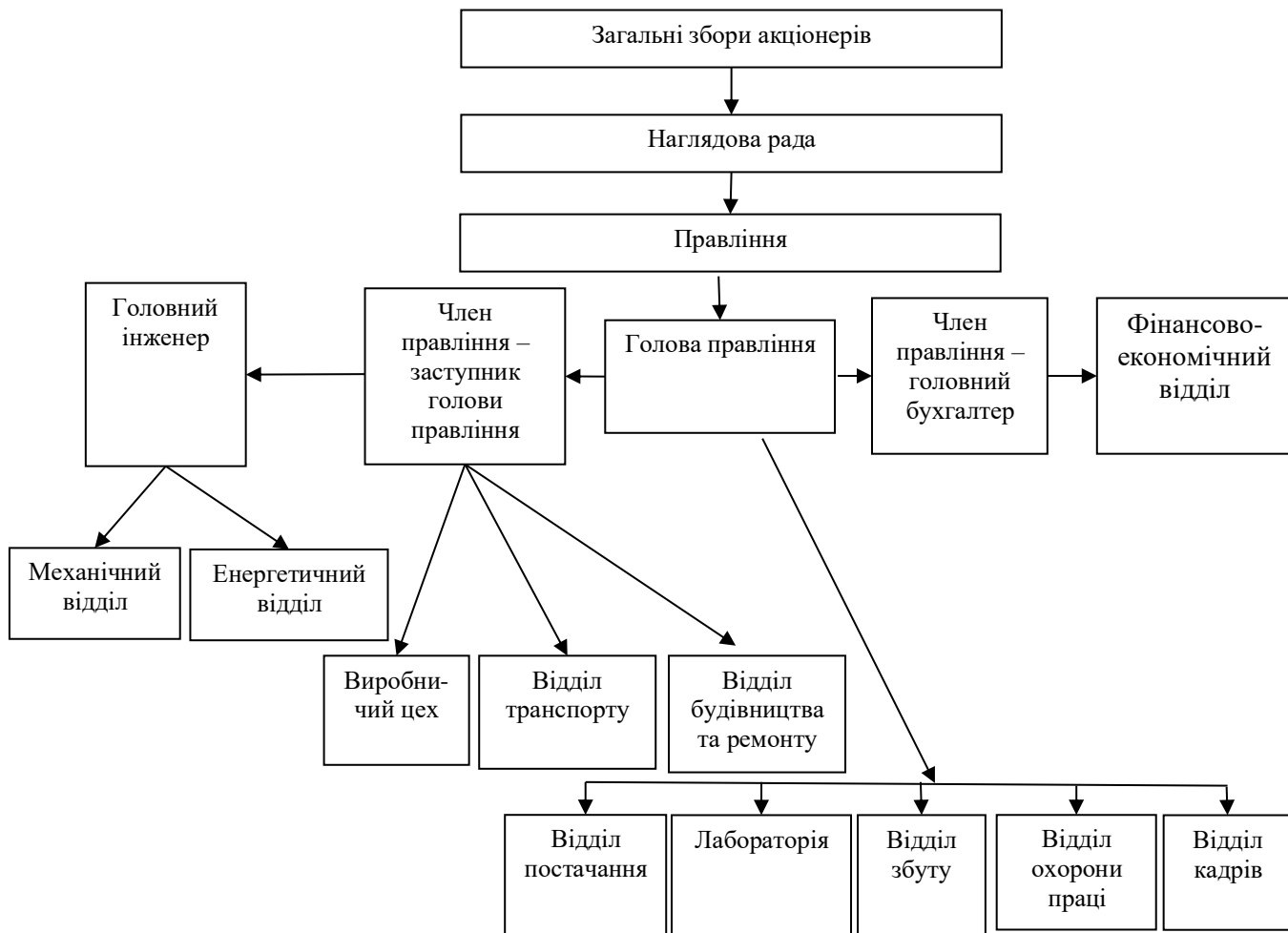


Рис. 2.2. Організаційна структура ПрАТ «Обухівський молокозавод» станом на 01.01.2024 р

Проаналізуємо основні техніко-економічні показники, що характеризують діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод» за допомогою показників розрахованих та наведених в таблиці 2.3.

Проаналізувавши показники таблиці 2.3 можна зробити наступні висновки, що за досліджуваний період зріс розмір чистого доходу від реалізації продукції на 5,53%, валового прибутку на 2,23%, це відбулось внаслідок зростання обсягу виробництва продукції та відкриття нових ринків збуту. Середньорічна вартість основних засобів збільшилася з 25 369,00 тис.

грн. в 2022 році до 26919,50 тис. грн. в 2023 році, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази молокозаводу.

Таблиця 2.3

**Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ
«Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	25369,00	26919,50	1550,50	106,11
2.	Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	87428,00	112565,50	25137,50	128,75
3.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	325879,00	343900,00	18021,00	105,53
4.	Валовий прибуток, тис. грн.	71667,00	73262,00	1595,00	102,23
5.	Віддача основних засобів, тис. грн.	12,85	12,78	-0,07	99,45
6.	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тис. грн.	3,73	3,06	-0,67	81,96
7.	Продуктивність праці, тис. грн.	1239,08	1273,70	34,62	102,79
8.	Рентабельність продажу, %	21,99	21,30	-0,69	-
9.	Рентабельність продукції, %	28,19	27,07	-11,05	-

За останні два роки спостерігається зростанням продуктивності праці на 34,42 тис. грн./особу в 2023 році порівняно з 2022 роком, що безумовно є позитивним явищем для будь-якого підприємства харчової промисловості.

Рентабельність продукції в 2023 році порівняно з 2022 роком знизилася з 28,19% до 27,07% оскільки темп зростання чистого доходу менший, ніж зростання середньорічної вартості оборотних та основних засобів.

Перед аналізом ефективності використання ресурсів підприємства доцільно розглянути розмір в динаміці та співвідношення активів і пасивів молочного заводу, яка наведена в таблиці 2.4.

Проаналізувавши інформацію подану в таблиці 2.4 можна зробити висновок, що необоротні і оборотні активи зросли відповідно на 11,84,5% та 28,75%. Також ми можемо спостерігати, що оборотних активів більше порівняно з необоротними активами, що є нетиповим для підприємств харчової галузі (рис. 2.3).

**Динаміка активів та пасивів ПрАТ «Обухівський молочний завод»
за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Необоротні активи	28058,00	31381,00	3323,00	111,84
2.	Оборотні активи	87428,00	112565,50	25137,50	128,75
3.	Всього активи	115486,00	143946,50	28460,50	124,64
4.	Власний капітал	103549,00	130152,00	26603,00	125,69
5.	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00
6.	Поточні зобов'язання і забезпечення	11937,00	13794,50	1857,50	115,56
7.	Всього пасиви	115486,00	143946,50	28460,50	124,64



Рис. 2.3. Структура майна ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки

Пасиви представлені власним капіталом і поточними зобов'язаннями і забезпеченням (рис. 2.4) обидві статті фінансування господарських засобів у 2023 році збільшилися, власний капітал на 25,69%, а поточні зобов'язання на 15,56% порівняно з 2022 роком.



Рис. 2.4. Структура джерел утворення пасивів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки

Важливою умовою успішного функціонування підприємств є наявність основних засобів, адже вони утворюють виробничо-технічну базу і визначають його виробничу потужність. Основні засоби протягом тривалого часу надходять на підприємство і передаються в експлуатацію; зношуються в результаті експлуатації; ремонтуються, за допомогою якого відновлюються їхні фізичні якості; переміщуються всередині підприємства; вибувають із підприємства внаслідок недоцільності подальшого застосування. Проаналізуємо склад основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки за допомогою показників таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод»
за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Земля	1791,00	1791,00	0,00	100,00
2.	Інвестиційна нерухомість	39,00	39,00	0,00	100,00
3.	Будинки та споруди	4714,00	5155,00	441,00	109,36
4.	Машини та обладнання	30514,00	32961,00	2447,00	108,02
5.	Транспортні засоби та автомобілі	16169,00	17698,00	1529,00	109,46
6.	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	2669,00	2806,00	137,00	105,13
7.	Інші основні засоби	26,00	27,00	1,00	103,85
8.	Малоцінні необоротні матеріальні активи	2416,00	2645,00	229,00	109,48
9.	Всього	58338,00	63122,00	4784,00	108,20

Проаналізувавши показники аналітичної таблиці 2.5, можна зробити висновок, що в 2023 році порівняно з 2022 роком вартість основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод» збільшилася на 8,2 відсоткових пункти. Це відбулося за рахунок збільшення вартості всіх складових основних засобів, зокрема: вартість будинків та споруди зросла на 9,36%; машини та обладнання – 8,02%; транспортні засоби та автомобілі – 9,46%; інструменти, прилади і інвентар – 5,13%; інші основні засоби – 3,85%; малоцінні необоротні матеріальні активи – 9,48 відсоткових пункти.

Проаналізуємо структуру основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за досліджувані роки за показниками, що розраховані у

таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Структура основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод»
за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення абсолютне (+,-)
1.	Земля	3,07	2,84	-0,23
2.	Інвестиційна нерухомість	0,07	0,06	-0,01
3.	Будинки та споруди	8,08	8,17	0,09
4.	Машини та обладнання	52,31	52,22	-0,09
5.	Транспортні засоби та автомобілі	27,72	28,04	0,32
6.	Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4,58	4,45	-0,13
7.	Інші основні засоби	0,04	0,04	0,00
8.	Малоцінні необоротні матеріальні активи	4,14	4,19	0,05
9.	Всього	100,00	100,00	0,00

Показники представлені в таблиці 2.6 дозволяють зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молочний завод» має типову структуру основних засобів для підприємств харчової промисловості. За останні два роки вона майже не зазнала змін, найбільша частка у загальній вартості основних засобів належить машинам та обладнанню – 52,31% в 2022 році та 52,22% у 2023 році. Значна частка належить транспортним засобам та автомобілям – 27,72% в 2022 році та 28,04% в 2023 році. Найменшу частку має земля 2,84%.

Структура основних засобів характеризується стабільністю, оскільки зміни за досліджуваний період коливаються в межах 0,5%.

Проаналізуємо показники руху та технічного стану основних засобів за допомогою даних аналітичної таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники руху основних засобів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Первісна вартість основних засобів, тис.грн	79163,00	85819,50	6656,50	108,41
2.	Знос основних засобів, тис.грн	53794,00	58900,00	5106,00	109,49
3.	Залишкова вартість основних засобів, тис.грн	25369,00	26919,50	1550,50	106,11
4.	Коефіцієнт зносу	0,6795	0,6863	0,01	101,00
5.	Коефіцієнт придатності	0,3205	0,3137	-0,01	97,88

Аналіз показників представлених в таблиці 2.7 дозволяє зробити висновок, що основні засоби ПрАТ «Обухівський молочний завод» зношені на 68,63% в 2023 році. Відповідно лише третина (31,37%) основних засобів придатна та ефективна до використання, це вказує на необхідність їх оновлення.

Показники ефективності використання основних засобів на молокопереробному підприємстві у 2022-2023 роках проаналізуємо за допомогою показників аналітичної таблиці табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Показники ефективності використання основних засобів ПрАТ
«Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	325879,00	343900,00	18021,00	105,53
2.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	25369,00	26919,50	1550,50	106,11
3.	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	263,00	270,00	7,00	102,66
4.	Чистий прибуток, тис. грн	30682,00	22523,00	-8159,00	73,41
5.	Віддача основних засобів, грн/грн	12,85	12,78	-0,07	99,45
6.	Місткість основних засобів, грн/грн	0,08	0,08	0,00	100,55
7.	Озброєність праці основними засобами, тис. грн/осіб	96,46	99,70	3,24	103,36
8.	Рентабельність основних засобів, %	120,94	83,67	-37,27	-

Аналіз показників, що характеризують ефективність використання основних засобів (табл. 2.8) дозволяє зробити висновки, що у 2023 році незначно зменшилася віддача основних засобів так у 2022 році її абсолютне значення становило 12,85 грн, а в 2023 році зменшилося до 12,78 грн. відповідно збільшився обернений показник, а саме місткість основних засобів на 0,55 копійок у 2023 році порівняно з 2022 роком. В 2023 році збільшився показник озброєності праці основними засобами, тис.грн/осіб на 3,24 або на 3,36%. Негативним явищем є погіршення показника рентабельність основних засобів, оскільки за досліджуваний період він зменшився на 37,27 відсоткових пункти.

Сьогодні підвищення ефективності використання наявних ресурсів у

підприємств харчової промисловості є необхідною умовою їх подальшого розвитку. Значною мірою це стосується оборотних активів, оскільки ефективно їх використання впливає фінансову стійкість, ліквідність, кредитоспроможність та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання.

Згідно Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» оборотні активи – це «гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу».

В Господарському кодексі України взагалі немає трактування такої категорії як «оборотні активи», але у ст.139 «Майно у сфері господарювання» зазначено, що «оборотними засобами є сировина, паливо, матеріали, малоцінні предмети та предмети, що швидко зношуються, інше майно виробничого і невиробничого призначення, що віднесено законодавством до оборотних засобів».

Аналіз праць вітчизняних науковців показав, що серед сучасних дослідників існує неузгодженість в трактуванні таких категорій як «оборотні активи», «оборотні засоби», «оборотний капітал», «оборотні фонди», «оборотні кошти», «поточні активи». Крім того, відсутній єдиний погляд на ці поняття навіть в законодавчо-нормативній базі України. Деякі дослідники вважають вищезазначені поняття синонімами.

Проаналізуємо склад та розмір оборотних активів ПрАТ «Обухівський молочний завод» в динаміці за 2022-2023 роки за допомогою інформації в аналітичній таблиці 2.9.

**Склад оборотних активів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за
2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Запаси	26654,00	28766,50	2112,50	107,93
2.	виробничі запаси	14011,00	13583,00	-428,00	96,95
3.	незавершене виробництво	136,00	175,50	39,50	129,04
4.	готова продукція	11933,00	14370,50	2437,50	120,43
5.	товари	574,00	787,50	213,50	137,20
6.	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3713,50	3964,00	250,50	106,75
7.	Дебіторська заборгованість за розрахунками:	6239,50	5727,00	-512,50	91,79
8.	за виданими авансами	6055,50	5543,00	-512,50	91,54
9.	з бюджетом	45,50	0,00	-45,50	0,00
10.	із внутрішніх розрахунків	138,50	184,00	45,50	132,85
11.	Інша поточна дебіторська заборгованість	2031,50	1233,50	-798,00	60,72
12.	Поточні фінансові інвестиції	31682,50	53766,50	22084,00	169,70
13.	Гроші та їх еквіваленти	16394,00	18387,00	1993,00	112,16
14.	готівка	293,00	353,00	60,00	120,48
15.	рахунки в банках	16101,00	18034,00	1933,00	112,01
16.	Інші оборотні активи	713,00	721,00	8,00	101,12
17.	Усього	87428,00	112565,50	25137,50	128,75

Аналіз розрахованих показників в таблиці 2.9 дозволяє зробити висновки, що за досліджувані роки середньорічна вартість оборотних активів збільшилася в 2023 році на 28,75% або на 23 137,50 тис. грн порівняно з 2022 роком і склала 112 565,50 тис. грн. Це відбулося за рахунок збільшення переважної більшості складових оборотних засобів, зокрема вартість запасів в 2023 році порівняно з 2022 роком збільшилася на 7,94% дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги на 6,75 %; вартість поточних фінансових інвестицій збільшилася на 69,70%, також на 12,16% збільшилася стаття гроші та їх еквіваленти, що є позитивним явищем для функціонування підприємства в цілому. Також покращенням є зменшення в 2023 році розміру дебіторської заборгованості за розрахунками на 8,21% та іншої дебіторської заборгованості на 39,28%, що є свідченням зменшення товарного кредиту на підприємстві.

Структура оборотних активів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2021-2023 рік представлена в таблиці 2.10.

Структура оборотних активів ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення абсолютне (+,-)
1.	Запаси	30,49	25,56	-4,93
2.	виробничі запаси	16,03	12,07	-3,96
3.	незавершене виробництво	0,16	0,16	0,00
4.	готова продукція	13,65	12,77	-0,88
5.	товари	0,66	0,70	0,04
6.	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4,25	3,52	-0,73
7.	Дебіторська заборгованість за розрахунками:	7,14	5,09	-2,05
8.	за виданими авансами	6,93	4,92	-2,00
9.	з бюджетом	0,05	0,00	-0,05
10.	із внутрішніх розрахунків	0,16	0,16	0,01
11.	Інша поточна дебіторська заборгованість	2,32	1,10	-1,23
12.	Поточні фінансові інвестиції	36,24	47,76	11,53
13.	Гроші та їх еквіваленти	18,75	16,33	-2,42
14.	готівка	0,34	0,31	-0,02
15.	рахунки в банках	18,42	16,02	-2,40
16.	Інші оборотні активи	0,82	0,64	-0,18
17.	Усього	100,00	100,00	0,00

Аналіз структури оборотних активів за допомогою показників поданих в аналітичній таблиці 2.10 дозволяє зробити висновки, що за останні два роки вона майже не змінилася, оскільки всі зміни коливаються у межах 5% у переважної більшості складових оборотного капіталу. Найбільше зросла частка поточних фінансових інвестицій на 11,53% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Необхідно зазначити, що ця стаття має найбільшу питому вагу у загальній структурі 36,24% в 2022 році та 47,76% в 2023 році. Поточні фінансові інвестиції розглядаються здебільшого як ліквідні резерви, тому для підприємства принципове значення має їх загальна ринкова вартість, тобто обсяг грошових коштів, які можна отримати в результаті реалізації портфеля поточних фінансових інвестицій.

Проаналізуємо показники, що характеризують ефективність використання оборотних коштів в таблиці 2.11.

**Аналіз показників ефективності використання оборотних активів
ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки**

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	325879,00	343900,00	18021,00	105,53
2	Чистий прибуток, тис. грн	30682,00	22523,00	-8159,00	73,41
3	Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн	87428,00	112565,50	25137,50	128,75
4	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	3,73	3,06	-0,67	81,96
5	Тривалість обороту оборотних коштів, днів	96,58	117,84	21,25	122,01
6	Рентабельність оборотних коштів, %	35,09	20,01	-15,09	-
7	Коефіцієнт закріплення оборотних коштів, грн	0,27	0,33	0,06	122,01
8	Коефіцієнт оборотності запасів, грн	9,54	9,41	-0,13	98,64
9	Тривалість обороту запасів, днів	37,75	38,27	0,52	101,38
10	Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	27,19	31,48	4,29	115,77
11	Період погашення дебіторської заборгованості, днів	13,24	11,44	-1,80	86,38
12	Оборотність готової продукції, оборотів	27,31	23,93	-3,38	87,63
13	Оборотність власного капіталу, оборотів	3,15	2,64	-0,50	83,96

З розрахованих та представлених показників в таблиці 2.11 можна зробити висновок про незначне погіршення значення деяких індикаторів, які характеризують ефективність використання оборотних активів, зокрема зменшення коефіцієнту оборотності оборотних коштів та відповідно збільшення тривалості їх оборотів на 21 день. Показник рентабельності оборотних коштів, також в 2023 році зменшився на 15,09%. Позитивним є збільшення показника коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості на 4,29 обороти та відповідно зменшення періоду погашення дебіторської заборгованості на 2 дні відповідно. Значення коефіцієнта показує кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед молокозаводом.

Проаналізуємо забезпеченість ПрАТ «Обухівський молокозавод» трудовими ресурсами, порівнявши їх наявність в 2023 році із результатами 2022 року (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Забезпеченість трудовими ресурсами ПрАТ «Обухівський
молочний завод» за 2022-2023 роки**

Категорії працівників	2022 рік		2023 рік		Відхилення	
	Кількість	Питома вага	Кількість	Питома вага	Кількості	Питокої ваги
Працівники ПВП	181	68,82	190	70,37	9	1,55
Робітники	130	49,43	137	50,74	7	1,31
Керівники	9	3,42	8	2,96	-1	-0,46
Спеціалісти	26	9,89	26	9,63	0	-0,26
Охорона	10	3,80	13	4,81	3	1,01
МОП	6	2,28	6	2,22	0	-0,06
Невиробничий персонал	82	31,18	80	29,63	-2	-1,55
Всього	263	100,00	270	100	7	0,00

Результати аналізу (табл. 2.12) дозволяють зробити висновки, що кількість працюючих на підприємстві за досліджуваний період збільшилася на 7 осіб особи і в 2023 році склала 270 особи. Склад працюючих по категоріях персоналу на ПрАТ «Обухівський молокозавод» майже не змінився.

Далі розглянемо складові, динаміку та процес формування кінцевого фінансового результату на ПрАТ «Обухівський молокозавод» у 2022-2023 роках. Розрахунки представлені у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

**Фінансові результати ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2022-
2023 роках, тис. грн.**

Показник	2022	2023	Відхилення 2023 року до 2022 року	
			(+/-)	%
Чистий дохід від реалізації продукції	325879,00	343900,00	18021,00	105,53
Собівартість реалізованої продукції	254212,00	270636,00	16424,00	106,46
Валовий прибуток	71667,00	73264,00	1597,00	102,23
Інші операційні доходи	14227,00	4938,00	-9289,00	34,71
Адміністративні витрати	17638,00	18187,00	549,00	103,11
Витрати на збут	27484,00	29848,00	2364,00	108,60
Інші операційні витрати	3264,00	2653,00	-611,00	81,28
Прибуток від операційної діяльності	37508,00	27514,00	-9994,00	73,36
Інші доходи	2034,00	2,00	-2032,00	0,10
Інші витрати	2045,00	6,00	-2039,00	0,29
Фінансовий результат до оподаткування	37497,00	27510,00	-9987,00	73,37
Податок на прибуток	6815,00	4986,00	-1829,00	73,16
Чистий прибуток	30682,00	22524,00	-8158,00	73,41

Як свідчать показники з таблиці 2.13 за досліджуваний період чистий дохід від реалізації збільшився на 5,53% в 2022 році порівняно з аналогічним показником 2023 року. Також зросли витрати, зокрема: собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати та витрати на збут. Інші операційні витрати зменшилися. Слід відзначити, що зростання чистого доходу від реалізації продукції зумовлено зростанням цін на продукцію.

За два останні роки молокозавод прибуткове підприємство. Але необхідно зазначити зменшення розміру чистого прибутку в 2023 році на 8158,00 тис. грн або на 26,59%.

Важливою складовою формування прибутку будь-якого підприємства є операційні витрати, адже вони складають найбільшу частку всіх витрат підприємства. Тому далі ми розглянемо структуру та динаміку операційних витрат ПрАТ «Обухівський молокозавод» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Розмір та структура операційних витрат ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2022-2023 роки, тис. грн.

Елементи витрат	Роки				Відхилення, +/-	
	2022		2023		2023 р. до 2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні витрати	232369,00	74,55	216499	71,75	-15870	-2,80
Витрати на оплату праці	52203,00	16,75	56380	18,68	4177	1,94
Відрахування на соціальні заходи	10416,00	3,34	11449	3,79	1033	0,45
Амортизація	6135,00	1,97	5503	1,82	-632	-0,14
Інші операційні витрати	10555,00	3,39	11911	3,95	1356	0,56
Разом	311678,00	100,00	311678,00	100	-9936	0,00

Аналізуючи показники наведені в таблиці 2.14, можна зробити висновок, що структура операційних витратах за останні два роки майже не змінилася. Найбільша частка належить матеріальним витратам у 2022 вони склали 74,55%, а в 2023 році питома вага їх дещо зменшилася і склала – 71,75 %. Частка витрат на оплату праці в 2023 році підвищилась і складала 18,68 %,

що на 1,94 % більше, в порівнянні з 2022 роком, відповідно збільшилася частка відрахувань на соціальні заходи. Частка амортизаційних відрахувань за два проаналізовані роки також мають тенденцію до зменшення, коливання становить 1,97% в 2022 році та 1,82% в 2023 році.

2.2. Оцінка фінансового стану підприємства

Фінансовий стан – одна з найважливіших характеристик діяльності кожного підприємства. Це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю економічних факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Аналіз фінансового стану показує, за якими конкретними напрямками потрібно проводити аналітичну роботу, дає можливість виявити найважливіші аспекти та найслабкіші позиції у фінансовому стані даного підприємства. Отже, фінансовий стан – найважливіший показник економічної діяльності підприємства, що характеризує його ділову активність і надійність, визначає конкурентоспроможність підприємства, його потенціал у діловому партнерстві тощо.

Проаналізуємо ліквідність балансу для цього скористаємося рівністю за якої порівнюються підсумки з кожної групи активів і пасивів. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються умови:

$$A_1 \geq П_1, A_2 \geq П_2, A_3 \geq П_3, A_4 \leq П_4.$$

Для аналізу ліквідності балансу побудуємо робочу таблицю 2.15.

Аналіз даних наведених в таблиці 2.15 свідчить, що ліквідність балансу ПрАТ «Обухівський молокозавод» дещо порушена, оскільки виконують три умови рівності із чотирьох. Перша умова виконана, як і друга та третя нерівність, а це означає, що активи підприємства можуть бути швидко реалізовані, перевищують поточні пасиви, і підприємство може бути платоспроможним у найближчому майбутньому, тобто своєчасно і в

достатньому обсязі отримає кошти від продажу продукції покупцям і своєчасно, в повному обсязі погасить свої зобов'язання.

Таблиця 2.15

Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Показник	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
			Абсолютне, тис грн.	Відносн е, %
Найтерміновіші зобов'язання (П1)	11937,00	13794,50	1857,50	115,56
Короткотермінові пасиви (П2)	0,00	0,00	0,00	0,00
Довготермінові пасиви (П3)	0,00	0,00	0,00	0,00
Постійні пасиви (П4)	103549,00	130152,00	26603,00	125,69
Найбільш ліквідні активи (А1)	48076,50	72153,50	24077,00	150,08
Активи, що швидко реалізуються (А2)	11984,50	10924,50	-1060,00	91,16
Активи, що реалізуються повільно (А3)	26654,00	28766,50	2112,50	107,93
Активи, що реалізуються важко (А4)	28058,00	31381,00	3323,00	111,84

Фінансова стійкість – це стан майна підприємства, що забезпечує йому платоспроможність. Фінансова стійкість підприємства передбачає, що ресурси, вкладені в підприємницьку діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечувати самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів.

Фінансову стійкість ПрАТ «Обухівський молокозавод» проаналізуємо за 2022-2023 роки за допомогою показників наведених в аналітичній таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Показники фінансової стійкості ПрАТ «Обухівський молокозавод» за 2022-2023 роки

№	Назва показника	Нормативне значення	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
					абсолютне (+,-)	відносне, %
1	Коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу)	>0,5	0,90	0,90	0,01	100,84
2	Коефіцієнт боргового навантаження (коефіцієнт концентрації позикового капіталу)	<0,5	0,10	0,10	-0,01	92,71
3	Коефіцієнт фінансової стійкості	>1,0	8,67	9,44	0,76	108,77
4	Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	1,12	1,11	-0,01	99,17
5	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0	0,73	0,76	0,03	104,09

Аналіз показників наведених в таблиці 2.16 дозволяє зробити висновки, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має повноцінну фінансову стійкість, оскільки показники фінансової стійкості за досліджуваний період знаходяться в межах нормативних значень і в 2023 році покращили своє абсолютне значення.

Коефіцієнт автономії або незалежності (коефіцієнт концентрації власного капіталу) – характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів; його незалежність від позикових джерел. Цей показник за два роки стабільно високий не змінився, і показує, що 90% активів підприємства сформовані за рахунок власних коштів відповідно підприємство незалежне від кредиторів. Коефіцієнт боргового навантаження (коефіцієнт концентрації позикового капіталу) є протилежним до коефіцієнту автономії та дозволяє визначити частку активів підприємства, що фінансуються за рахунок довгострокових та короткострокових позикових ресурсів. Критичним значенням коефіцієнта вважається 0,5. Відповідно за останні два роки тільки 10% активів сформовані за рахунок залучених джерел.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує частку стабільних джерел фінансування в їхньому загальному обсязі. Позитивною є не тільки високе значення цього коефіцієнта, а й тенденція збільшення його значення. Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Позитивною динамікою є збільшення показника.

Основними показниками, що визначають ліквідність підприємства з позиції короткострокової перспективи, є коефіцієнт абсолютної, швидкої та поточної ліквідності. Вони вказують на збалансованість поточних зобов'язань та оборотних активів підприємства та свідчать про рівень ризику наявності розривів у платіжному календарі. Значення цих коефіцієнтів, що знаходиться в межах нормативних значень, свідчать про збалансованість структури капіталу, здатність суб'єкта господарювання відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями, тобто вчасно погашати наявні борги та

правильно організовувати готівкові та безготівкові розрахунки підприємства.

Аналіз показників ліквідності необхідний не лише для керівників підприємства, але й для інших користувачів інформації: коефіцієнт абсолютної ліквідності – для постачальників сировини і матеріалів; коефіцієнт швидкої ліквідності – для банків; коефіцієнт поточної ліквідності – для покупців і власників акцій підприємства

Проаналізуємо ліквідність та платоспроможність ПрАТ «Обухівський молокозавод» за допомогою показників наведених в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

**Аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Обухівський
МОЛОКОЗАВОД»**

Показник	Норматив	2022	2023	Абсолютна зміна показника 2023/2022
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Понад 1	7,32	8,16	0,84
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	5,09	6,07	0,98
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Понад 0,2-0,35	1,37	1,33	-0,04
Співвідношення короткострокової ДЗ та КЗ	= 1	1,00	0,79	-0,21
Чистий оборотний капітал	>0, ↑	75491,00	98771,00	23280,00

Аналіз показників наведених в таблиці 2.17, дозволяє зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має абсолютну ліквідність і платоспроможність. Всі показники знаходяться в межах нормативного значення.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності демонструє частку поточних зобов'язань підприємства, яка може бути погашена негайно, тобто за рахунок грошей та їх еквівалентів. За досліджуваний період значення цього показника значно вище нормативного.

Аналіз ліквідності та платоспроможності дає підстави стверджувати, що підприємство не порушує правила фінансування, кредитоспроможне та привабливе як діловий партнер. Проте надалі його фінансова діяльність має бути спрямована на забезпечення систематизованого надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, зокрема визначення

оптимальних обсягів виробничих запасів, координації планів виробництва та продажу, забезпечення безперебійності роботи підприємства.

Проаналізуємо узагальнюючі показники рентабельності, які визначають ефективність використання всіх ресурсів підприємства (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Динаміка рентабельності ПрАТ «Обухівський молокозавод» за
2022-2023 роки**

Показник	2022	2023	Абсолютна зміна показника 2023/2022
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком, %	26,57	15,65	-10,92
Рентабельність власного капіталу, %	29,63	17,31	-12,33
Рентабельність операційної діяльності, %	12,03	9,12	-2,91
Рентабельність продукції, %	28,19	27,07	-1,12
Рентабельність продажу, %	21,99	21,30	-0,69

За досліджуваний період 2022-2023 роки значення показників рентабельності ПрАТ «Обухівський молокозавод» погіршилися. Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком характеризує, скільки чистого прибутку припадає на одиницю коштів, інвестованих в активи. Рентабельність капіталу за чистим прибутком у 2023 р. складає 15,65%, тобто 15,65 грн. чистого прибутку припадає на 1 грн. інвестованих в активи коштів.

Рентабельність власного капіталу характеризує, скільки припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу. Даний показник в 2023 році порівняно з 2022 роком зменшився і склав 17,31%. Основним фактором зниження цієї рентабельності є збільшення суми власного капіталу

Рентабельність операційної діяльності характеризує окупність витрат в операційній діяльності. Він відображає результати роботи підприємства, оскільки при його розрахунку враховуються не лише реалізаційні, а й позареалізаційні результати, що належать до основної діяльності. У 2023 р. даний показник зменшився на 2,91 відсоткових пункти порівняно з показником 2022 року і становив 9,12%.

Рентабельність продукції характеризує ступінь прибутковості продукції щодо витрат, пов'язаних з її виробництвом та реалізацією, або щодо ціни.

Показник рентабельності продукції вказує на ступінь привабливості виробництва певної продукції порівняно з іншою. У 2023 р. рентабельність склала 27,07%, що на 1,12% менше порівняно з 2022 роком.

Рентабельність продажу характеризує розмір прибутку, що надходить на підприємство з кожної гривні від продажу продукції (робіт, послуг). Цей показник майже не змінився в 2023 році порівняно з 2022 роком і склав відповідно 21,30%.

Показники даної групи дають уявлення про те, наскільки ефективно підприємство здійснює свою діяльність, контролює витрати на виробництво і реалізацію продукції, і який чистий прибуток при цьому отримує. Нормативного значення для коефіцієнтів рентабельності не існує, але є загальне правило, чим вище значення коефіцієнту, тим краще. Збільшення коефіцієнтів протягом звітного періоду свідчить про покращання результатів діяльності підприємства.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Маркетингова діяльність підприємств харчової промисловості є важливою серед усіх інших видів, можна стверджувати, що вона є стартовою, тому що саме її результатом є обґрунтування актуального асортименту та прогноз обсягів реалізації продукції.

Проаналізуємо асортимент та обсяги виробництва ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Асортимент та обсяги реалізації ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки, грн.

№	Назва показника	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1	Вареники Лукавиця 0,5кг	381523,00	482754,30	101231,30	126,53
2	Вершки коров'ячі 33%,		15826,20	15826,20	
3	Десерт	2523492,20	3906552,80	1383060,60	154,81
4	Закваска «Обухівська»	55624,00		-55624,00	0,00

	2,5% п/п 500г				
--	---------------	--	--	--	--

Продовження таблиці 2.19

5	Йогурт	9331980,03	8893775,23	-438204,80	95,30
6	Казеїн кислотний технічний	172800,00	328791,00	155991,00	190,27
7	Кефір 2,5%	15809154,43	15925137,48	115983,05	100,73
8	Масло	91750262,90	112054205,53	20303942,6 3	122,13
9	Молоко	82368148,94	96224946,00	13856797,0 6	116,82
1 0	Морозиво	17484089,14	11975535,14	-5508554,00	68,49
1 1 1	Паста сиркова "Обухівська" солоня мчж 26%	674,94		-674,94	0,00
1 2	Ряжанка 2,5%	8099922,64	6581408,29	-1518514,35	81,25
1 3	Сир	40948466,30	56522762,56		
1 4	Сиркова маса	1638403,40	779395,25	-859008,15	47,57
1 5	Сирники	440574,47	1329196,15	888621,68	301,70
1 6	Сироватка фасована	713356,78	890395,60	177038,82	124,82
1 7	Сирок ванільний	7421046,40	7950985,22	529938,82	107,14
1 8	Сметана	46148964,11	45729534,58	-419429,53	99,09
1 9	Разом	325288483,68	369591201,33	44302717,6 5	113,62

За досліджуваний період обсяги реалізації збільшилися в 2023 році порівняно з 2022 роком на 13,62% або на 44302717,65 грн. Це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації казеїну кислотного технічного 90,27%; масла на 22,13%; молока – 16,82%, сироватки фасованої на 24,82%.

Обсяги реалізації йогуртів скоротилися на 4,7%, ряжанки на 18,75%; сиркової маси на 52,43%.

Широта асортименту (width of the product mix) – це загальна кількість асортиментних груп. Широта асортименту залежить від напряму діяльності підприємства та його стратегічних цілей. Широкий асортимент звичайно

мають універмаги, магазини типу «cash and carry» і оптово-роздрібні ринки. Вибір у межах однієї товарної групи часто обмежений. Крім того, широкий асортимент характерний для компаній, які прагнуть завоювати велику частку ринку або розширюють її.

Переваги широкого асортименту:

- можливість для продавця провести диверсифікацію своєї продукції;
- задоволення різноманітних потреб покупців у результаті пропонування їм різноманітних товарів;
- стимулювання здійснення покупок в одному місці.

Недоліки широкого асортименту:

- збільшення витрат на підтримку запасів (закупівля, упакування, маркування);
- додаткові витрати на розробку і виробництво нових товарів;
- необхідність вивчення різноманітної продукції торговим персоналом підприємства.

Повнота асортименту, або глибина асортименту (depth of the product mix), – це кількість асортиментних позицій у кожній конкретній групі. Глибокий асортимент характерний для спеціалізованих підприємств торгівлі.

Переваги асортименту високої повноти:

- задоволення вимог різних сегментів ринку;
- збільшення ступеня насичення споживацького попиту на товари певної групи;
- максимізація використання місця в торговому приміщенні;
- створення бар'єрів для конкурентного вторгнення.

Недоліки асортименту високої повноти:

- збільшення витрат на підтримку запасів і виконання замовлень;
- необхідність вивчення торговим персоналом відмінностей споживчих властивостей товарів різних видів, різновидів і найменувань;
- труднощі в позиціонуванні близько розташованих асортиментних позицій.

Для більш глибокого аналізу асортиментних груп проаналізуємо за допомогою інформації поданої в таблиці 2.20 широту повноту асортименту.

Таблиця 2.20

Широта та глибина асортименту ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2023 рік, грн.

Широта/глибина товарної номенклатури						
	Масло, 30,32% в загальній виручці	Молоко, 26,04% в загальному доході	Сир, 13,71% в загальному доході	Сметана, 12,37% в загальному доході	Кефір, 4,32% в загальному доході	Морозиво, 3,24 в загальному доході
Насиче ність товарн ого асорти менту	Масло солодковершкове 82,5% 5 кг	Молоко 1,5% фас.плівка.0,900	Крем-сир, лоток 400 г	Сметана 15% 200г	Кефір 2,5% 1000г В	«Еліт-Лукавиця»80г 12%
	Масло солодковершкове 82,5% 10 кг	Молоко 2,5% 500гр фас. плівка	Крем-сир, лоток 500 г	Сметана 15% пл 350гр	Кефір 2,5% пл 500 гр.	Пломбір- Лукавиця,п/п 1кг 12%
	Масло солодковершкове 82,5% 20 кг	Молоко 2,5% 900гр фас. плівка	Крем-сир (відро 1 кг)	Сметана 20%ст 200гр	Кефір 2,5%, 400г, п/п	«Айс-желе» лимон(2,4кг)
	Масло екстра 82,5% 1 кг	Молоко 2,5% фас. плівка 0,910	Крем-сир (відро 10 кг)	Сметана 20% пл 350гр	Кефір 2.5% 1000г	«Айс-желе» полуниця(2,4 кг)
	Масло екстра 82,5% фас. 200г	Молоко 2,5% фас.плівка 1000г В	Сир 5% фас,200 г	Сметана 20% пл 400гр	Кефір 2.5% 900г	«Айс-желе» яблуко(2,4кг)
	Масло 73,0% з давальн. сировини фас.200г	Молоко 2,5% фас.плівка 1000гр	Сир 5%, фас.400 г (РС)	Сметана 20% фас.відро(5кг)	Кефір класичний п/п 500г	«Пломбір- Лукавиця», ст 65г
	Масло 73% із зберігання 10кг	Молоко 2,5% фас.плівка 1000гр СК	Сир 5%, ваговий 1кг, РС	Сметана 20% фас.відро(10 кг)	Кефір Національні Традиції 2,5% 500г п/е	«Смак літа» 65гр
	Масло селянське мчж 73,0% вагове 1кг	Молоко 2,6 % фас. плівка 1000г	Сир 5%, ваговий 5кг, РС		Кефір Національні Традиції 2,5% 500г п/е карт	Морозиво з джемом 65гр
	Масло селянське мчж 73,0% вагове 5кг	Молоко 2,6 % фас. плівка 500г	Сир 5 % ваг (10 кг)			Морозиво з карамеллю 65гр
	Масло селянське мчж 73,0% вагове 10кг	Молоко 2,6 % фас. плівка 900г	Сир 10% фас,200 г			Морозиво «Веселка» 80гр
	Масло селянське мчж 73,0% вагове 20кг	Молоко 3,2% фас. плівка 1000г	Сир 10%, ваговий 1кг, РС			Морозиво «Втіха» 80гр
	Масло селянське «Обухівське» 73,0% фас. 200г	Молоко знежирене	Сир 10 % ваговий (5 кг)			Морозиво «Лукавиця» 80гр
	Масло селянське «Розумне» 73,0% фас. 200г	Молоко Національні Традиції Пастеризоване	Сир 10 % ваговий (10 кг)			Морозиво «Метелик» 80гр

	1л				
Масло селянське в тубах 73%, 2кг	Молоко пас. 2,5 % фас.п/пак 1000гр	Сир «Адигейський» фас.			Морозиво «Пломбір» 12%, 500 г
Масло Національні Традиції Селянське 73% 200г	Молоко пас. 2,6 % фас.п/пак 900гр	Сир «Адигейський» 4кг			Морозиво «Сім» солонка карамель – 65 г
Масло селянське вагове 72,5% 5 кг	Молоко пряжене 500гр плівка	Сир Любительський вакуум			Морозиво «Сім» відро 500 г
Масло селянське вагове. 72,5% 10 кг	Молоко пряжене п/пак	Сир Любительський з зеленню, фас. 250 г.			Морозиво «Сім» з вишневим джемом

Продовження таблиці 2.20

Насиченість товарного асортименту	Масло селянське вагове 72,5% 20 кг		Сир Любительський із зеленню вакуум			Морозиво «Сім» з какао
	Масло «Селянське» фас. 200г 72,5%		Сир Любительський, фас. 250 г.			Морозиво з какао уп. 65г
	Масло шоколадне ваг. 62%, 1кг.		Сир сичужний «Сулугуні» вакуум.			Морозиво п/п 1кг. ВЕРШ. «Обухівське 9%»
	Масло шок. ваг 10кг		Сир сичужний «Сулугуні» фас.			Морозиво п/п 1кг. ДИНЯ «Обухівське» 9%
	Масло з какао в тубах 62%, 2кг		Сир розсільний «Бринза» фас.			Морозиво п/п 1кг. з какао «Обухівське» 9%
			Сир розсільний «Бринза» 40% вакуум.			Морозиво п/п 1кг. ПОЛ. «Обухівське» 9%
			Сир н/ж фас, 200 г			Морозиво «Біле сляво» 80г
			Сир н-ж ваговий (5 кг)			Морозиво «Білочка» 50гр (40 шт)
			Сир н-ж ваговий (10 кг)			Морозиво «Пломбір-Лукавиця», ст 65г
			Сир к/м «Обухівський» н/ж вакуум.			Морозиво «Смак літа» 65гр
			Сир кисломолочний 10% відро 1кг РС			Морозиво з джемом 65гр
			Сир кисломолочний 5% відро 1кг РС			Морозиво з карамеллю 65гр
						Морозиво «Лукавиця» 80гр
						Морозиво п/п 1кг. ВЕРШ. «Обухівське» 9%
					Морозиво п/п 1кг. ПЕР «Обухівське» 9%	
Разом	22 од	17 од	29 од	8 видів	8 видів	32 види

Аналіз інформації поданої в таблиці дозволяє зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має широкую товарну номенклатуру, що

характеризується глибиною номенклатурних груп.

Для аналізу структури реалізації застосуємо ABC-аналіз. Обсяг збуту є одним з найважливіших показників діяльності підприємства. Тому для вдосконалення і гармонізації асортименту доцільно використовувати ABC-аналіз, який ґрунтується на вивченні показників збуту.

На першому етапі аналізу слід визначити внесок кожного виду продукції в загальний дохід від реалізації продукції підприємства (табл. 2.21).

Таблиця 2.21

Структура товарної продукції ПрАТ «Обухівський молочний завод» за 2022-2023 роки, грн.

№з/п	Продукція	Обсяг реалізації, грн		Структура,%	
		2022 рік	2023 рік	2022 рік	2023 рік
1	Вареники Лукавиця 0,5кг	381523	482754,3	0,12	0,13
2	Вершки коров'ячі 33%,		15826,2	0,00	0,00
3	Десерт	2523492,2	3906552,8	0,78	1,06
4	Закваска «Обухівська» 2,5% п/п 500г	55624		0,02	0,00
5	Йогурт	9331980,03	8893775,23	2,87	2,41
6	Казеїн кислотний технічний	172800	328791	0,05	0,09
7	Кефір 2,5%	15809154,43	15925137,48	4,86	4,31
8	Масло	91750262,9	112054205,5	28,21	30,32
9	Молоко	82368148,94	96224946	25,32	26,04
10	Морозиво	17484089,14	11975535,14	5,37	3,24
11	Паста сиркова «Обухівська» солоня мчж 26%	674,94		0,00	0,00
12	Ряжанка 2,5%	8099922,64	6581408,29	2,49	1,78
13	Сир	40948466,3	56522762,56	12,59	15,29
14	Сиркова маса	1638403,4	779395,25	0,50	0,21
15	Сирники	440574,47	1329196,15	0,14	0,36
16	Сироватка фасована	713356,78	890395,6	0,22	0,24
17	Сирок ванільний	7421046,4	7950985,22	2,28	2,15
18	Сметана	46148964,11	45729534,58	14,19	12,37
Разом		325288483,7	369591201,3	100,00	100,00

На наступному етапі необхідно розмістити різновиди продукції за ступенем зменшення їх внеску в загальний дохід від реалізації і розрахувати зростання доходу. Проведемо ранжування за 2022 рік в таблиці 2.22.

Таблиця 2.22

**Ранжирування внесків кожного виду продукції в загальний дохід
від реалізації ПрАТ «Обухівський молочний завод»
за 2022 рік**

Продукція	Частка в загальному доході, %	Наростання частки в загальному доході, %
Масло	28,21	28,21
Молоко	25,32	53,53
Сметана	14,19	67,71
Сир	12,59	80,30

Продовження таблиці 2.22

Морозиво	5,37	85,68
Кефір 2,5%	4,86	90,54
Йогурт	2,87	93,41
Ряжанка 2,5%	2,49	95,90
Сирок ванільний	2,28	98,18
Десерт	0,78	98,95
Сиркова маса	0,50	99,46
Сироватка фасована	0,22	99,68
Сирники	0,14	99,81
ВареникиЛукавиця0,5кг	0,12	99,93
Казеїн кислотний технічний	0,05	99,98
Закваска «Обухівська» 2,5% п/п 500г	0,02	100,00

АВС-аналіз поділяє товари на три категорії:

категорія А – товари, які роблять великий внесок у загальні показники збуту (50% обсягу збуту);

категорія В – товари із середнім внеском (наступні 25% збуту);

категорія С – товари з невеликим внеском (решта 25%).

АВС-аналіз надає можливість визначити товари, які слід виключити з асортиментної програми (товари категорії С), враховуючи при цьому, наприклад, інтенсивні зв'язки між продуктами, стратегічні цілі компанії або високу рентабельність цього різновиду продукції.

Виходячи із теоретичного підґрунтя та використовуючи аналітичні дані таблиці 2.22, можна зробити висновок, що виробництво та реалізація масла та молока відноситься до категорії А – тобто це найвпливовіші види продукції на загальний показник реалізації. До категорії В ввійшла реалізація 2 види продукції – сметана та сир. До категорії С ввійшло 12 видів продукції із

незначним відсотком впливу на загальний обсяг доходу.

Аналогічний аналіз проведемо для 2023 року (табл. 2.23).

Аналіз показників таблиці 2.23 дозволяє зробити висновки, що в 2023 році структура реалізації майже не змінилася, найбільшу питому вагу займає масло та молоко (категорія А), відповідно категорія В – реалізація сиру та сметани, категорія С – інші 11 видів продукції. Необхідно зазначити, що така структура типова для підприємств харчової промисловості.

Таблиця 2.23

**Ранжирування внесків кожного виду продукції в загальний дохід
від реалізації ПрАТ «Обухівський молочний завод»
за 2023 рік**

Продукція	Частка в загальному доході, %	Наростання частки в загальному доході, %
Масло	30,32	30,32
Молоко	26,04	56,35
Сир	15,29	71,65
Сметана	12,37	84,02
Кефір 2,5%	4,31	88,33
Морозиво	3,24	91,57
Йогурт	2,41	93,98
Сирок ванільний	2,15	96,13
Ряжанка 2,5%	1,78	97,91
Десерт	1,06	98,96
Сирники	0,36	99,32
Сироватка фасована	0,24	99,57
Сиркова маса	0,21	99,78
Вареники Лукавиця 0,5кг	0,13	99,91
Казеїн кислотний технічний	0,09	100,00

Проаналізуємо канали реалізації продукції ПрАТ «Обухівський молокозавод» за допомогою показників таблиці 2.24.

Таблиця 2.24

**Канали реалізації товарної продукції ПрАТ «Обухівський
молочний завод» за 2022-2023 роки, грн.**

№з/п	Канали реалізації	2022 рік		2023 рік		Відхилення по структурі (+,-)
		Сума, грн.	%	Сума, грн.	%	

1	HoReCa (ресторани, кафе)	6631773,04	2,04	8882089,58	2,40	0,36
2	Бюджет, в т.ч.:	34583172,34	10,63	63195010,74	17,10	6,47
2.1.	- прямиий договір	7298933,48	2,24	11323316,62	3,06	0,82
2.2	- тендери через посередника	8187448,21	2,52	17958147,74	4,86	2,34
2.3.	-тендер прямиий	19096790,65	5,87	33913546,38	9,18	3,31
3	Магазини роздрібні	69994375,19	21,52	57681966,72	15,61	-5,91
4	Населення	9126662,58	2,81	14846864,10	4,02	1,21
5	Он-лайн замовлення	619932,40	0,19	826000,90	0,22	0,03
6	Промислові підприємства	24498042,61	7,53	41702202,26	11,28	3,75
7	Ринки	41482246,11	12,75	35535486,97	9,61	-3,14
8	С/г підприємства	694269,32	0,21	103744,14	0,03	-0,19
9	Самовивіз	30514206,69	9,38	21017435,65	5,69	-3,69

Продовження таблиці 2.24

10	Працівники	3492667,96	1,07	4015849,53	1,09	0,01
11	Супермаркети	16919317,15	5,20	7189498,80	1,95	-3,26
12	Фірмова торгівля, в т.ч:	83382712,20	25,63	99533187,71	26,93	1,30
12.1	- фірмова виїзна торгівля	3217832,02	0,99	5932953,55	1,61	0,62
12.2	- фірмова торгівля Київ	14411227,17	4,43	20498109,64	5,55	1,12
12.3	- фірмова торгівля Обухів	61045109,85	18,77	66988869,42	18,13	-0,64
12.4	- ФМ «Молоко» ФМ «Морозиво»	4708543,16	1,45	6113255,10	1,65	0,21
13	Інші	3349106,09	1,03	1896753,00	0,51	-0,52
14	Фермерські господарств		0,00	13165110,63	3,56	3,56
Всього		325288483,68	100,00	369591200,73	100,00	0,00

Аналіз показників розрахованих та представлених в таблиці 2.24. дозволяє зробити висновки, що за досліджуваний період структура каналів реалізації ПрАТ «Обухівський молокозавод» не зазнала значних змін. Найбільше молочної продукції реалізується у мережі фірмової торгівлі – 25,63% в 2022 році та 26,93% в 2023 році. Частка продукції в 2022 році, що постачалася в роздрібні магазини становила 21,52% в 2023 році вона дещо зменшилася і склала 16,61%. В 2023 році зросла частка таких каналів реалізації як бюджет з 10,63% в 2022 році до 17,10% в 2023 році та промислові підприємства з 7,53% до 11,28%. В цілому можна зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має досить ефективну та унікальну структуру по каналах реалізації не притаманну іншим виробникам молочної продукції.

2.4. Правові аспекти регулювання господарської діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод»

ПрАТ «Обухівський молокозавод» є одним із провідних підприємств

харчової промисловості України. Його діяльність відповідає законодавству України і регулюється відповідними нормативно-правовими актами.

Законодавство України про підприємства оперує такими поняттями, як види, організаційні форми і категорії підприємств. Кожне з них вживається для класифікації підприємств за певними ознаками.

Вид передбачає класифікацію підприємств залежно від форм власності, визначених Конституцією України та Господарським кодексом, і від способів розмежування в підприємствах окремих форм власності і управління майном. Юридичне значення цієї класифікації полягає в урахуванні в законодавстві (в першу чергу, в ГК і в спеціальних законах) особливостей правового становища підприємств окремих видів [54].

Загалом вид і організаційна форма визначають суб'єкта, який має право присвоювати результати діяльності підприємства.

Залежно від форм власності ч. 1 ст. 63 ГК виділяє такі види підприємств [2]:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне (в тому числі казенне) підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засновані на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

ПрАТ «Обухівський молокозавод» належить до підприємств колективної власності. У 1995 році майно заводу було викуплено колективом і створено Акціонерне товариство закритого типу «Обухівський молочний завод», яке у відповідності до змін в законодавстві було в подальшому трансформовано в Приватне акціонерне товариство.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду ч. 3 ст. 63 ГК поділяє підприємства на унітарні і корпоративні [2].

ПрАТ «Обухівський молокозавод» є корпоративним підприємством, яке згідно з ГК утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства (ч. 5 ст. 63 ГК).

На підставі Закону «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №4618-VI від 22.03.2012 в Господарський кодекс України були внесені зміни щодо віднесення підприємств залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік до суб'єктів мікропідприємництва, малого, середнього або великого підприємництва.

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [17].

Як наслідок, ПрАТ «Обухівський молокозавод» належить суб'єктів середнього підприємства. При цьому чисельність працюючих за 2023 рік складає 270 осіб, однак чистий дохід від реалізації продукції за аналогічний період складає 325879 тис. грн., що не відповідає критерію віднесення даного підприємства до категорії великих.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» належить до категорії господарських товариств, які є одним із найпоширеніших видів суб'єктів господарювання. Їх правовий статус визначається положеннями §1 «Господарські товариства» Глави 8 Цивільного кодексу України, Глави 9 «Господарські товариства»

Господарського Кодексу України, Законом України від 19 вересня 1991 р. «Про господарські товариства» та Законом України від 27 липня 2022 р. «Про акціонерні товариства» (набув чинності 01.01.2023 р.).

У господарському законодавстві (ст. 64 ГК) закріплено поняття «організаційна структура підприємства».

Підприємство може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо) [2].

Організаційна структура ПрАТ «Обухівський молокозавод» наведена на рис. 2.2 в підрозділі 2.1 даної роботи. Згідно з вимогами господарського законодавства на досліджуваному підприємстві розроблено положення, які визначають функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства, що затвердженні в порядку, визначеному статутом підприємства.

Згідно з організаційною структурою ПрАТ «Обухівський молокозавод» встановлюється чисельність працівників і штатний розпис.

Управління Приватним акціонерним товариством «Обухівський молокозавод» здійснюється згідно з ст. 65 Господарського кодексу України та ст. 4 Закону України «Про акціонерні товариства». Зокрема, згідно з ст. 65 ГК управління ПрАТ «Обухівський молокозавод» здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу. Власник здійснює свої права щодо управління підприємством через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства.

Згідно з ст. 4 Закону України «Про акціонерні товариства» в ПрАТ «Обухівський молокозавод» використовується дворівнева структура управління.

Ч. 3, ст. 4 Закону України «Про акціонерні товариства» передбачає, що за дворівневої структури управління органами управління акціонерним товариством є загальні збори, орган, відповідальний за здійснення нагляду

(наглядова рада), і виконавчий орган (колегіальний або одноосібний). Дворівнева структура управління передбачає чіткий розподіл функцій з безпосереднього управління поточною (операційною) діяльністю акціонерного товариства, які здійснює виконавчий орган, та функцій контролю за роботою виконавчого органу та інших керівників акціонерного товариства (у тому числі підрозділів контролю та внутрішнього аудиту), які здійснює наглядова рада [5].

Органами управління ПрАТ «Обухівський молокозавод» є загальні збори і наглядова рада, яка складається з трьох осіб (Голова – Зануда Олексій Олексійович, члени – Удод Григорій Петрович та Малежик Олександр Володимирович). Виконавчим органом є Правління, яке складається також з трьох осіб (Голова – Зануда Максим Олексійович (є керівником підприємства), члени – Зануда Олексій Петрович, Клещук Ольга Михайлівна (головний бухгалтер підприємства)).

Згідно з частиною 1 статті 39 Закону України «Про акціонерні товариства», загальні збори акціонерів можуть вирішувати будь-які питання діяльності акціонерного товариства, крім тих, що віднесені до компетенції наглядової ради або ради директорів законом або статутом акціонерного товариства. До компетенції загальних зборів, як правило, відносяться питання стратегічного характеру [5].

Частина 1 статті 69 Закону України «Про акціонерні товариства» визначає, що наглядова рада є колегіальним органом, що здійснює захист прав всіх акціонерів товариства і в межах компетенції, визначеної статутом акціонерного товариства та цим Законом, здійснює управління товариством, а також контролює та регулює діяльність його виконавчого органу. До компетенції наглядової ради відносяться питання стратегічного та тактичного характеру [5].

Управління поточною діяльністю акціонерного товариства здійснює правління ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Господарське товариство як суб'єкт і об'єкт права власності (майновий

комплекс) характеризується складною майновою і фінансовою структурою.

Ця структура різна для статутних (акціонерні товариства, товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю) і нестатутних (повні та командитні товариства) товариств. Так, найскладнішою є майнова і фінансова структура акціонерного товариства, яка становить собою врегульовані правом відносини щодо об'єднання вкладів засновників та учасників у статутний фонд товариства, щодо випуску та обігу акцій, щодо розподілу майна у фонди товариства та виплати дивідендів на акції [8].

Правові основи майнових відносин в господарському товаристві загалом врегульовані Цивільним кодексом України (ст. 115), Господарським кодексом України (ст. 139), Законом України «Про господарські товариства» (ст. 12 і ст. 24).

Структура власності ПрАТ «Обухівський молокозавод» станом на 01.01.2024 рік вказує, що найбільша частка акції (65,18%) належить Зануді Олексію Петровичу, який очолював підприємство з 1983 року, на сьогодні є головою наглядової ради. 24,94% належать Зануді Максиму Олексійовичу, який є головою правління. 9,88% акцій є у власності 47 акціонерів фізичних осіб та 2 юридичних осіб, кожен з яких володіє менше 5% акцій емітента.

Фінансово-економічна діяльність ПрАТ «Обухівський молокозавод» здійснюється у відповідності до наступних законодавчих та нормативно-правових документів:

- Податковий кодекс України – регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час адміністрування податків та зборів, а також відповідальність за порушення податкового законодавства [3];

- Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» – визначає правові засади регулювання, організації, ведення

бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні [7];

- Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку – визначають нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку в підприємницькій сфері.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» є підприємством, що дотримується всіх законодавчих та нормативно-правових вимог до своєї діяльності.

Висновки до розділу 2

Аналіз діяльності та основних економічних показників ПрАТ «Обухівський молокозавод» дозволяє зробити висновок про стабільне і ефективне функціонування підприємства та не значні зміни в майже всіх розрахованих показників, що характеризують забезпеченість товариства основними та оборотними ресурсами, а також ефективність його виробництва.

За останні два роки покращилися результативні показники діяльності молокозаводу, зокрема зріс розмір чистого доходу від реалізації продукції на 5,53%, валового прибутку на 2,23%, це відбулось внаслідок зростання обсягу виробництва продукції та відкриття нових ринків збуту. Середньорічна вартість основних засобів збільшилася з 25 369,00 тис. грн. в 2022 році до 26 919,50 тис. грн. в 2023 році, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази молокозаводу.

За останні два роки спостерігається зростанням продуктивності праці на 34,42 тис. грн./особу в 2023 році порівняно з 2022 роком, що безумовно є позитивним явищем для будь-якого підприємства харчової промисловості.

Рентабельність виробництва в 2023 році порівняно з 2022 роком знизилася з 28,19% до 27,07%, оскільки темп зростання чистого доходу менший, ніж зростання середньорічної вартості оборотних та основних засобів.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» має широкую товарну номенклатуру, що характеризується глибиною номенклатурних груп.

За досліджуваний період обсяги реалізації збільшилися в 2023 році

порівняно з 2022 роком на 13,62% або на 44302717,65 грн. Це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації казеїну кислотного технічного 90,27%; масла на 22,13%; молока – 16,82%, сироватки фасованої на 24,82%.

В структурі реалізації найбільшу питому вагу займає масло, молоко, сир та сметана.

Найбільше молочної продукції реалізується у мережі фірмової торгівлі – 25,63% в 2022 році та 26,93% в 2023 році. Частка продукції в 2022 році, що постачалася в роздрібні магазини становила 21,52%, в 2023 році вона дещо зменшилася і склала 16,61%. В 2023 році зросла частка таких каналів реалізації як бюджет з 10,63% в 2022 році до 17,10% в 2023 році та промислові підприємства з 7,53% до 11,28%. В цілому можна зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має досить ефективну та унікальну структуру по каналах реалізації не притаманну іншим виробникам молочної продукції.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрямки удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Загальні напрямки удосконалення маркетингового потенціалу діяльності підприємства можуть включати різноманітні стратегії та заходи, спрямовані на збільшення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Ключові аспекти, які можуть бути враховані у даному аспекті:

1. Аналіз ринкового середовища. Ретельне вивчення ринкових тенденцій, поведінки конкурентів, потреб та вимог споживачів, а також зовнішніх та внутрішніх чинників, які можуть вплинути на діяльність підприємства.

2. Розвиток унікальності продукту. Створення унікальної пропозиції, яка відповідає потребам ринку та вирізняється від продукції конкурентів. Це може бути досягнуто через інновації, покращення якості, розширення асортименту тощо.

3. Розробка ефективної маркетингової стратегії. Складання плану дій, спрямованого на досягнення стратегічних маркетингових цілей, визначення цільових аудиторій, розробка продуктової політики, ціноутворення, просування та розподілу.

4. Залучення та утримання клієнтів. Розвиток програм лояльності, підтримка взаємодії з клієнтами через соціальні мережі та інші канали комунікації, створення позитивного бренду та репутації.

5. Аналіз та вдосконалення маркетингових процесів. Постійне вдосконалення стратегій та тактик маркетингу на основі аналізу результатів, впровадження новітніх технологій та методів маркетингу.

Ці напрямки допоможуть підприємству не лише збільшувати його конкурентну спроможність, але й створювати стійку позицію на ринку та

забезпечувати стале зростання.

Для поліпшення маркетингових позицій підприємства невід'ємною є роль покращення якості продуктів або послуг, які надає підприємство.

Якість товару включає різноманітні аспекти, такі як його технічні характеристики, корисність для споживача, можливості використання, соціальні, естетичні, ергономічні та екологічні властивості, а також безпеку та відповідність стандартам.

Дизайн і імідж також важливі для сприйняття якості товару. Для споживача якість товару оцінюється за його відповідність потребам та очікуванням, і вона є відносною, оскільки різні споживачі мають різні вимоги до якості на прийнятному рівні цін.

Сучасні підходи до управління якістю передбачають перехід від адміністративних методів контролю до організаційно-економічних заходів, таких як гнучка система стандартизації, що дозволяє виробникам швидше реагувати на змінні вимоги ринку.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» виробляє молочну продукцію, що дає йому можливість впливати на якість товарів шляхом детального аналізу постачальників сировини, з якої виготовляється продукція. Крім того, він може рекомендувати постачальникам шляхи покращення якості сировини відповідно до очікувань споживачів.

Маркетингова діяльність є необхідною для підприємства, оскільки вона орієнтована на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів, і спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення.

Враховуючи вищезазначене, запропонованим проектом в цьому контексті – є виготовлення нової продукції: традиційного українського сиру з екзотичними домішками.

Суть та основна ідея проекту полягає в розширенні виробництва та випуску нової продукції на Обухівському молокозаводі – м'якого натурального сиру з різноманітними добавками та смаками (наприклад, з додаванням екзотичних смакових компонентів). Як варіант, за основу взяти

традиційну рецептуру сиру Вурда – варений сир, який виготовляють на Гуцульщині та Балканах із сироватки та молока.

3.2. Удосконалення товарної стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод» шляхом розширення товарного асортименту продукції

Враховуючи доволі успішну маркетингову діяльність підприємства, що використовує концепцію маркетингу, передбачаючи визначення потреб цільових ринків і забезпечення їх більш ефективними та продуктивними, порівняно з конкурентами способами у необхідній кількості продукції, можна зробити висновки про доцільність спроби розширення продуктової лінійки, більш нетрадиційного сегменту сирів.

Основні цілі та результати, які очікуються від реалізації проекту:

- збільшення виробничих потужностей підприємства;
- розширення асортименту продукції з випуском нової продукції – м'якого сиру з різноманітними добавками та смаками;
- збільшення обсягів виробництва та реалізації нової продукції;
- збільшення доходів від реалізації продукції та підвищення загальної прибутковості підприємства.

Основні параметри проекту:

1. Обсяги робіт (етапи проекту):

- розробка концепції та вибір продукту: включає аналіз ринкових тенденцій, споживчих уподобань, конкурентного середовища та вибір стратегії продукту;
- маркетингове дослідження та аналіз цільового сегменту ринку: оцінює потенційний попит на новий продукт, визначає цільову аудиторію та конкурентний простір;
- розробка рецептури та технологічних процесів: передбачає тестування різних рецептур, вибір ідеальних інгредієнтів і встановлення оптимальних технологічних процесів виробництва;

- модернізація виробничих потужностей та закупівля обладнання: оцінка потреб у модернізації або придбання сучасного обладнання для виробництва нового продукту;

- підготовка персоналу: організація навчання персоналу щодо нових процесів та технологій виробництва;

- виробництво пробної партії та проведення тестування продукції: виробництво невеликої партії продукції для тестування якості та реакції ринку;

- маркетингова кампанія підтримки виведення продукту на ринок: розробка та впровадження маркетингової стратегії для просування нового продукту на ринку;

- масове виробництво: розгортання повномасштабного виробництва після успішного завершення випробувального періоду.

2. Тривалість проекту: 5 років.

3. Бюджет проекту:

- ціна модернізації обладнання, виробничих площ та процесів – 5000000 грн;

- витрати на розробку та тестування нових продуктів – 700000 грн;

- інші витрати (навчання персоналу, маркетинг тощо) – 200000 грн.

Загальний бюджет: 5900000 грн.

4. Очікувані доходи:

- прогнозований річний обсяг продажів нової продукції – 10000000 грн;

- очікуваний річний валовий прибуток – 4000000 грн.

Отже, цей проект спрямований на розвиток підприємства через випуск нового продукту, що підвищить конкурентоспроможність на ринку та забезпечить додаткові доходи. Його реалізація дозволить розширити асортимент продукції та зайняти нові позиції на ринку молочної продукції.

Учасниками проекту є:

1. Замовник – майбутній власник і користувач результатів проекту. Ним виступає безпосередньо ПрАТ «Обухівський молокозавод».
2. Інвестор – ним є також ПрАТ «Обухівський молокозавод», яке розширює виробництво, але, у разі необхідності, можуть бути залучені додаткові кошти власників підприємства.
3. Проектувальник – технічний проект може бути створений власними фахівцями, що спеціалізуються на плануванні технічних аспектів виробництва, включаючи модернізацію лінії виробництва. Зовнішніх організацій залучати не планується.
4. Постачальники – підприємства, які постачають сировину для виробництва сиру, таку як молоко, бактеріальні культури, ферменти, солі, екзотичні домішки тощо; технологічні компанії, які постачають обладнання та комплектуючі для нього.
5. Підрядники – підприємства, що виконують роботи за проектом відповідно до контракту. Це можуть бути фахівці з харчових технологій або консультанти з досвідом у виробництві молочних продуктів, які можуть надати експертну підтримку в розробці технології виробництва м'якого сиру; організації з обслуговування та технічної підтримки: важливо мати належну технічну підтримку для обладнання, тому компанії, які пропонують сервісне обслуговування та ремонт обладнання, можуть бути важливими партнерами; логістичні компанії: для транспортування обладнання та сировини від постачальників, які забезпечать вчасну та ефективну доставку.
6. Менеджер проекту – у даному проекті менеджером проекту буде призначена особа з внутрішнього складу ПрАТ «Обухівський молокозавод» – заступник директора з виробництва, що має досвід управління проектами в галузі виробництва молочних продуктів. Основні обов'язки менеджера проекту включають: 1) планування проекту (визначення завдань, ресурсів, термінів виконання та бюджету проекту); 2) організація робочих груп (формування та управління командою проекту, розподіл завдань серед учасників проекту); 3) управління виконанням (моніторинг виконання

завдань, вирішення проблем та викликів, що виникають під час проекту); 4) контроль бюджету (відстеження фінансових витрат проекту та вчасне коригування бюджету при необхідності); 5) звітність (підготовка звітів про хід виконання проекту для керівництва підприємства та інших зацікавлених сторін); 6) комунікація (забезпечення ефективної комунікації між усіма учасниками проекту, вирішення конфліктів та забезпечення взаєморозуміння між всіма сторонами).

7. Команда проекту – фахівці з різних галузей, які будуть працювати над розробкою, виробництвом, маркетингом та іншими аспектами проекту. У даному проекті можливий наступний склад команди: менеджер проекту, що відповідає за загальне керівництво проектом, планування, контроль виконання завдань та звітність перед керівництвом підприємства; інженер, що відповідає за технічну частину проекту, налагодження обладнання; технолог, що керує виробничим процесом, координує роботу персоналу на виробництві, забезпечує контроль якості продукції, впровадження стандартів якості; економіст, що проводить обґрунтування та оцінку проектних рішень, здійснює моніторинг фінансово-економічних аспектів проекту, складає бюджети, кошториси та аналізує витрати, прогнозує фінансові показники та ризики; фахівець з постачання, що відповідає за закупівлю необхідних матеріалів та сировини для проекту; HR-менеджер, що займається питаннями підбору персоналу, навчанням та розвитком команди проекту; IT-спеціаліст, що забезпечує підтримку інформаційних систем та комунікаційну інфраструктуру проекту.

Виділяють наступні фази життєвого циклу проекту:

- вибір проекту;
- планування;
- реалізація і контроль;
- завершення.

ПрАТ «Обухівський молокозавод» може діяти на кожній з фаз життєвого циклу проекту, який стосується розширення виробництва сиру

наступним чином:

1. Вибір проекту:

- визначення потреби в розширенні виробництва та аналіз ринкових можливостей для нового продукту;
- оцінка можливостей з розширення виробництва та прибутковості проекту;
- встановлення цілей та обговорення можливостей із керівництвом підприємства.

Причиною реалізації даного проекту є можливості та бажання розширення товарного асортименту, підвищення конкурентоспроможності, а також зростання попиту споживачів на продукцію подібного типу.

2. Планування:

- розроблення детального плану розширення товарного асортименту, включаючи планування обсягів робіт, ресурсів, бюджет та календарного графіка;
- визначення потреб у обладнанні та інших матеріально-технічних ресурсах;
- створення команди проекту та визначення ролей і відповідальності.

Під час планування проекту основна увага приділяється таким параметрам як обсяги робіт, час та витрати (бюджет). Також плануванню підлягають технічні, соціальні та екологічні показники.

3. Реалізація і контроль:

- закупівля сировини;
- пусконаладжувальні роботи;
- підготовка персоналу та навчання;
- запуск виробництва та перехід до нового процесу виробництва;
- проведення систематичного контролю якості продукції;
- моніторинг якості продукції;
- виробничий контроль.

4. Завершення:

- виробництво першої партії нового м'якого сиру (виготовлення та випробування першої партії продукції на відповідність стандартам якості);
- оцінка ефективності розширення виробництва та порівняння результатів з початковими цілями, аналіз фінансових показників проекту, зокрема відношення витрат до прибутку, амортизаційних відрахувань та інших фінансових параметрів, порівняння отриманих результатів з початковими прогнозами та планами;
- повне впровадження нової лінії виробництва (успішне встановлення та пуск в експлуатацію обладнання, налагодження виробничого процесу та досягнення запланованої продуктивності);
- формування звіту про виконання проекту та його результати;
- передача документації та знань проекту для подальшого використання та архівування;
- підготовка документації з результатами проекту, включаючи звіт про виконання та аналіз досягнень.

Для оцінки досягнення цілей проекту, таких як обсяг продукції та грошові потоки, можна розрахувати передбачувані показники на основі планування та фінансових прогнозів. На прикладі випуску нової продукції на ПрАТ «Обухівський молокозавод» – традиційного українського сиру з екзотичними домішками, можна провести такі розрахунки:

1. Обсяг продукції. Орієнтований обсяг виробництва можна визначити на основі потужності нового обладнання та очікуваних технологічних можливостей. Наприклад, якщо виробнича лінія має потужність 4000 одиниць продукції на годину, то обсяг продукції за день, місяць і рік може бути розрахований з урахуванням робочих днів та годин.

2. Грошові потоки. Грошові потоки будуть складатися з доходів від реалізації продукції та витрат на виробництво та управління проектом. Це включає витрати на обладнання, заробітну плату працівникам, витрати на сировину та інші витрати. Від доходів від продажу продукції потрібно

віднімати від загальних витрат, включаючи амортизацію та інші операційні витрати, щоб отримати чистий грошовий потік.

Для оцінки досягнень проекту можна буде порівняти обсяги продукції та грошові потоки зі стартовими цілями проекту. Якщо вони відповідають або перевищують початкові прогнози, то можна зробити висновок про доцільність проекту у досягненні своїх цілей. Якщо ж виникають відхилення, то може бути необхідно провести аналіз та вжити заходів для коригування стратегії або дій, чи зняти даний товар з виробництва.

У кожній з цих фаз підприємство буде активно взаємодіяти зі своєю командою проекту, зовнішніми постачальниками, спеціалістами та іншими стейкхолдерами, щоб забезпечити успішне впровадження проекту з розширення виробництва нової товарної лінійки сирів.

Підприємство при реалізації проекту по введенню в дію лінії по виробництву нової продукції при повному завантаженні потужностей може виготовити 30000 упаковок продукції (фіксованою та стандартною є упаковка 150 грам). Ціна реалізації виготовленої продукції 60 грн. за 1 упаковку. Про витрати є наступні дані (грн.):

Таблиця 3.1

Витрати за проектом

Кількість продукції, упаковок	Сукупні постійні витрати	Сукупні змінні витрати	Сукупні витрати	Сукупні витрати на 1 упаковку	Сукупний дохід	Прибуток (збиток)
0	250000	0	250000	0,0	0	-250000
5000	250000	175000	425000	85,0	300000	-125000
10000	250000	350000	600000	60,0	600000	0
15000	250000	525000	775000	51,7	900000	125000
20000	250000	700000	950000	47,5	1200000	250000
25000	250000	875000	1125000	45,0	1500000	375000
30000	250000	1050000	1300000	43,3	1800000	500000

Відповідно до цього проекту зображено графічно точку беззбитковості:

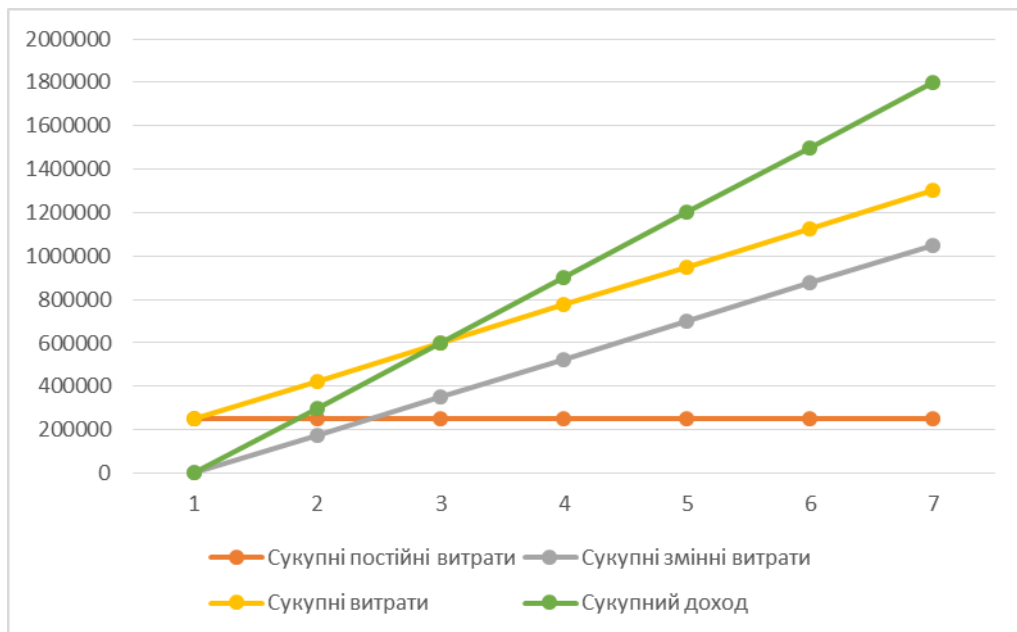


Рис. 3.1. Точка беззбитковості

де ПВ – постійні витрати, ЗВ – змінні витрати, СВ – сукупні витрати, СД – сукупний дохід. На перетині ліній СВ і СД отримуємо точку беззбитковості.

Для дослідження еластичності реакції точки беззбитковості на зміну ціни проведемо наступні розрахунки.

У разі зниження ціни на 10% (до 54 грн.) точка беззбитковості може визначатись за формулою:

$$ТБ = \frac{ПВ}{Ц - ЗВ_{од.пр.}} = \frac{250000}{54 - 35} = 13157,9 \text{ упаковок.}$$

У разі підвищення ціни на 5% (до 63 грн.) точка беззбитковості може визначатись за формулою:

$$ТБ = \frac{ПВ}{Ц - ЗВ_{од.пр.}} = \frac{250000}{63 - 35} = 8928,6 \text{ упаковок.}$$

Зміна значення точки беззбитковості перебуває в межах виробничої потужності та несуттєво відхиляється від базового значення точки беззбитковості і дозволяє стверджувати, що незначні коливання цін не вплинуть суттєво на фінансову результативність проекту.

Оскільки даний проект потребує капіталовкладень, то проведемо оцінку даних проекту за допомогою визначення: чистого приведенного прибутку за звичайною та модифікованою методикою, індекс рентабельності інвестицій.

Вихідні та розрахункові дані для інвестиційного аналізу проекту

Рік існування проекту	Витрати IC_t , млн. грн.	Грошові надходження P_t , млн. грн.	$P_t - IC_t$	$\frac{P_t - IC_t}{(1+r)^t}$
1-й	10	0	-10	-9,09
2-й	10	5	-5	-4,13
3-й	7	10	3	2,25
4-й	0	10	10	6,83
5-й	0	15	15	9,31
Разом	27	40	13	5,17

Оскільки, норма дисконту складає 10%, то у формулі $r=0,1$

Таким чином, $NPV_{\text{проект}} = 5,17$ млн. грн, що свідчить про те, що проект є вигідним.

Формула чистого приведенного прибутку за модифікованою методикою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{IC_t}{(1+r)^t}$$

Спочатку продисконтуємо грошові надходження P_t :

$$P_t = \frac{5}{(1,1)^2} + \frac{10}{(1,1)^3} + \frac{10}{(1,1)^4} + \frac{15}{(1,1)^5} = 27,79 \text{ млн. грн}$$

Далі продисконтуємо витрати IC_t :

$$IC_t = \frac{10}{1,1} + \frac{10}{(1,1)^2} + \frac{7}{(1,1)^3} = 22,61 \text{ млн. грн}$$

Чистий приведений прибуток:

$$NPV_{\text{Проекту}} = 27,79 - 22,61 = 5,17 \text{ млн. грн.}$$

Індекс рентабельності інвестицій розраховується за формулою:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+r)^t} \div \sum_{t=1}^n \frac{IC_t}{(1+r)^t}$$

$$PI_{\text{Проекту}} = 27,79 \div 22,61 = 1,23$$

З вищезазначених даних видно, що проект випуску нової лінійки традиційного українського сиру з екзотичними добавками виявився доцільним з фінансової точки зору. Для аналізу використовувалися показники чистого приведенного прибутку (NPV) та індексу рентабельності інвестицій (PI).

Чистий приведений прибуток (NPV) для проекту склав 5,17 млн. грн. Це означає, що від діяльності проекту можна очікувати додаткового прибутку в розмірі 5,17 млн. грн. після врахування витрат та дисконтування майбутніх грошових потоків.

Індекс рентабельності інвестицій (PI) для власного проекту склав 1,23. Це означає, що на кожну вкладену гривню у проект отримують віддачу в розмірі 1,23 грн. Або іншими словами рівень рентабельності запропонованого проекту складає 23%. Такий показник свідчить про те, що проект є прибутковим та може бути вигідним для інвесторів.

Отже, відповідно до аналізу фінансових показників, можна зробити висновок, що реалізація проекту випуску нової лінійки сиру є доцільною та може приносити прибуток.

3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Впровадження проекту має значний вплив на діяльність підприємства і може відобразитися на різних аспектах його функціонування. Фінансові показники підприємства є одним із ключових критеріїв оцінки ефективності проекту. Вплив проекту на фінансову результативність підприємства може бути визначений за допомогою різних показників. Аналіз цих показників дозволяє зрозуміти, чи буде проект прибутковим і як швидко він поверне інвестиції.

Операційні процеси також піддаються впливу при впровадженні нового проекту. Це може бути пов'язано з необхідністю зміни виробничих процесів, впровадження нових технологій або організаційних змін. Ефективне управління цими змінами може визначити успіх проекту та його вплив на загальну ефективність підприємства.

Реалізація проекту може вимагати зміни стратегії підприємства або його позиціонування на ринку. Важливо оцінити, як цей проект вписується в загальну стратегію розвитку підприємства та як він сприяє досягненню

поставлених цілей. Отже, реалізація проекту потребує комплексного аналізу його впливу на різні аспекти діяльності підприємства.

До важливих маркетингових заходів в просуванні нових видів сиру належать також і організація власної роздрібної мережі або налагодження співпраці з великим роздрібними мережами, супермаркетами в якості посередників для збуту продукції.

В умовах сучасної ринкової кон'юнктури ретельно підготовлений маркетинговий план виведення на ринок нового продукту є ефективним інструментом з розвитку дистрибуції новинок. Пропозиція нового товару на ринок завжди має на увазі ризику. Важливу роль в розробці маркетингового плану мають внутрішні комунікації між відділами маркетингу, продажів і керівництва компанії.

Розширення товарного асортименту ПрАТ «Обухівський молокозавод», дозволить суттєво покращити основні економічні показники (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Вплив реалізації проекту розширення асортименту продукції на основні економічні показник діяльності ПрАТ «Обухівський МОЛОКОЗАВОД»

№	Назва показника	2023 рік (до реалізації проекту)	Прогноз (після реалізації проекту)	Відхилення	
				абсолютне (+,-)	відносне, %
1.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	26919,50	31900,00	4980,50	118,50
2.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	270636,00	271536,00	900,00	100,33
3.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	343900,00	354000,00	10100,00	102,94
4.	Валовий прибуток, тис. грн.	73262,00	77000,00	3738,00	105,10
5.	Віддача основних засобів, тис. грн.	12,78	11,10	-1,68	86,83
6.	Рентабельність продажу, %	21,30	21,75	0,45	-
7.	Рентабельність продукції, %	27,07	28,36	1,29	-

Проаналізувавши наведені показники, можна відзначити наступне:

1. Чистий дохід від реалізації продукції в результаті реалізації проекту зросте на 2,94% відносно 2023 року. Це свідчить про позитивну

динаміку у виручці від реалізації продукції, що може бути результатом росту обсягів продажів або підвищення цін на продукцію.

2. Собівартість реалізованої продукції також зросте на 0,33% відносно 2023 року. Це є результатом збільшення витрат на виробництво та додатковими витратами на підготовку персоналу та маркетинг щодо нової продукції.

3. Валовий прибуток зросте на 5,1% відносно 2023 року. Це свідчить про очікуване зростання чистого доходу від реалізації продукції та низький рівень зростання витрат підприємства.

4. Віддача основних засобів зменшиться, що пояснюється суттєвим зростанням їх вартості через придбання нового обладнання. Однак в наступні періоди очікується зростання доходів від реалізації нової продукції через більш глибоке проникнення на ринок і, як наслідок, зростання віддачі основних засобів.

5. Очікується, що рентабельність продажу зросте 0,45 процентних пункта, а рентабельність продукції на 1,29 процентних пункта.

Аналіз основних економічних показників свідчить про позитивний вплив запропонованого проекту розширення асортименту продукції на динаміку результативності діяльності ПрАТ «Обухівський молокозавод».

Висновки до розділу 3

З метою удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод» пропонується розширити асортимент продукції, шляхом випуску нової продукції – м'якого натурального сиру з різноманітними добавками та смаками (наприклад, з додаванням екзотичних смакових компонентів).

Використання аналізу беззбитковості виробництва та інвестиційних методів обґрунтування та оцінки проекту випуску нової продукції дозволяє стверджувати про доцільність реалізації такого заходу. Зокрема, чистий приведений прибуток для проекту склав 5,17 млн. грн. Індекс рентабельності

інвестицій (PI) склав 1,23, або іншими словами рівень рентабельності запропонованого проекту складає 23%, що є свідченням його вигідності для інвесторів.

Також прогнозується позитивна зміна таких показників як чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток, рентабельність продажу та рентабельність продукції.

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія – це політика ринкової діяльності підприємства на довгострокову перспективу; сукупність стратегічних маркетингових рішень. Маркетингова стратегія включає ринкову та товарну стратегії, стратегію позиціонування (яка поєднує ринкову та товарну стратегії), марочну стратегію, цінову стратегію, стратегію маркетингових комунікацій (стратегії збуту та просування).

Формування маркетингових стратегій – це процес, який передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей підприємства, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію. Планування маркетингу, як і планування взагалі, включає чотири фази: аналіз, планування, реалізацію і контроль.

В Україні створено нормативно-правову базу, яка регламентує процес формування та реалізація маркетингової стратегії підприємства.

Аналіз діяльності та основних економічних показників ПрАТ «Обухівський молокозавод» дозволяє зробити висновок про стабільне і ефективне функціонування підприємства та незначні зміни в майже всіх розрахованих показників, що характеризують забезпеченість товариства основними та оборотними ресурсами, а також ефективність його виробництва.

За останні два роки покращилися результативні показники діяльності молокозаводу, зокрема зріс розмір чистого доходу від реалізації продукції на 5,53%, валового прибутку на 2,23%, це відбулось внаслідок зростання обсягу виробництва продукції та відкриття нових ринків збуту. Середньорічна вартість основних засобів збільшилася з 25369,00 тис. грн. в 2022 році до 26919,50 тис. грн. в 2023 році, що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази молокозаводу.

Рентабельність виробництва в 2023 році порівняно з 2022 роком знизилася з 28,19% до 27,07%, оскільки темп зростання чистого доходу менший, ніж зростання середньорічної вартості оборотних та основних засобів.

За досліджуваний період обсяги реалізації збільшилися в 2023 році порівняно з 2022 роком на 13,62% або на 44302717,65 грн. Це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації казеїну кислотного технічного 90,27%; масла на 22,13%; молока – 16,82%, сироватки фасованої на 24,82%.

В структурі реалізації найбільшу питому вагу займає масло, молоко, сир та сметана. Найбільше молочної продукції реалізується у мережі фірмової торгівлі – 25,63% в 2022 році та 26,93% в 2023 році. Частка продукції в 2022 році, що постачалася в роздрібні магазини становила 21,52%, в 2023 році вона дещо зменшилася і склала 16,61%. В 2023 році зросла частка таких каналів реалізації як бюджет з 10,63% в 2022 році до 17,10% в 2023 році та промислові підприємства з 7,53% до 11,28%. В цілому можна зробити висновок, що ПрАТ «Обухівський молокозавод» має досить ефективну та унікальну структуру по каналах реалізації не притаманну іншим виробникам молочної продукції.

З метою удосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Обухівський молокозавод» пропонується розширити асортимент продукції, шляхом випуску нової продукції – м'якого натурального сиру з різноманітними добавками та смаками (наприклад, з додаванням екзотичних смакових компонентів).

Згідно з результатами аналізу беззбитковості виробництва та інвестиційного обґрунтування проекту випуску нової продукції можна стверджувати про доцільність реалізації такого заходу. Чистий приведений прибуток запланованого проекту прогнозується на рівні 5,17 млн. грн. Рентабельність запропонованого проекту складає 23%, що є свідченням його вигідності для інвесторів. Також прогнозується позитивна зміна таких показників як чистий дохід від реалізації продукції, валовий прибуток, рентабельність продажу та рентабельність продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України №254к/96-ВР від 28.06.1996 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Господарський кодекс України №436-IV від 16.01.2003 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
3. Податковий кодекс України №2755-VI від 02.12.2010 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
4. Цивільний кодекс України №435-IV від 16.01.2003 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.
5. Закон України «Про акціонерні товариства» №2465-IX від 27.07.2022 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#n1985>.
6. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» №3659-XII від 26.11.1993 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>.
7. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16.07.1999 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
8. Закон України «Про господарські товариства» №1576-XII від 19.09.1991 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>.
9. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» №236/96-ВР від 07.06.1996 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
10. Закон України «Про захист економічної конкуренції» №2210-III від 11.01.2001 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.
11. Закон України «Про захист економічної конкуренції» №2210-III від 11.01.2001 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.
12. Закон України «Про захист прав споживача» №1023-XII від 12.05.1991 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
13. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» №771/97-ВР від 23.12.1997 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

14. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» №3689-XII від 15.12.1993 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text>.
15. Закон України «Про природні монополії» №1682-III від 20.04.2000 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text>.
16. Закон України «Про рекламу» №270/96-ВР від 03.07.1996 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
17. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №4618-VI від 22.03.2012 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.
18. Закон України «Про ціни та ціноутворення» №5007-VI від 21.06.2012 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>.
19. Указ Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції» №113/2001 від 23.02.2001 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/113/2001#Text>.
20. Указ Президента України «Про реформування системи матеріально-технічного забезпечення народного господарства» // №789/94 від 21.12.1994 // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789/94#Text>.
21. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку // <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1>.
22. Антикризовий маркетинг : навч. посіб. / М.О. Багорка [та ін.]. – Дніпро : Журфонд, 2022. – 343 с.
23. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балалбанова. – К. : ЦУЛ, 2012. – 612 с.
24. Дайновський Ю.А. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / Дайновський Ю.А. ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. – Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2022. – 283 с.
25. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
26. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 4-те вид. доп. – К.: Лібра, 2006. – 720 с.

27. Гринько Т.В. Управління змінами та розвитком підприємства : навч. посіб. / Т.В. Гринько, Т.З. Гвініашвілі ; Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. – Дніпро : Біла К.О. [вид.], 2019. – 364 с.

28. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. / [Гурова К.Д. та ін.]. – Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. – 792 с.

29. Економіка підприємства : навч. посіб. / [В.В. Вірченко та ін.] ; за заг. ред.: Г.М. Филюк, Л.А. Мартинюк ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ : Компринт, 2023. – 477 с.

30. Економіка підприємства : навч. посіб. / Нац. ун-т «Києво-Могилян. акад.» ; уклад.: Н.В. Романченко, Т.В. Кожемякіна, К.В. Пічик. – Київ : НаУКМА, 2018. – 302 с.

31. Економіка підприємства: підручник / за заг. та наук. ред. Г.О. Швиданенко. – [вид. 4-те, перероб. і доп.]. – К.: КНЕУ, 2009. – 816 с.

32. Економіка підприємства : підручник / [Н.В. Якименко-Терещенко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н.В. Якименко-Терещенко ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. – 451 с.

33. Економіка підприємства : підручник : [у 3 т.] / за наук. ред. канд. екон. наук А.В. Непрана, д-ра екон. наук І.Ю. Шевченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. – Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2024. (Т.1 / [І.А. Дмитрієв та ін.]. – 2024. – 537 с. ; Т.2 / [І.А. Дмитрієв та ін.]. – 2024. – 589 с. ; Т.3 : [Економіка. Організація. Планування. Управління] / [І.А. Дмитрієв та ін.]. – 2024. – 528 с.)

34. Економіка підприємства : підручник : у 3 ч. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.А. Мазаракі ; Держ. торг.-екон. ун-т. - Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2022, 2023. (Ч.1 / [А.А. Мазаракі та ін.]. – 2022. – 431 с. ; Ч.2 / [А.А. Мазаракі та ін.]. – 2023. – 471 с. ; Ч.3 / [А.А. Мазаракі та ін.]. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 355 с.)

35. Економіка підприємства: магістерський курс : навч. посіб. / [А.І. Яковлев та ін.] ; за ред. А.І. Яковлева, Л.С. Ларки ; Нац. техн. ун-т «Харків.

політехн. ін-т». – Харків : НТУ «ХП», 2019. – 511 с.

36. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. посіб. – К.: Знання, 2008. – 679 с.

37. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру / Ф.Котлер ; пер. з англ. [О.Сіпігін]. – Київ : Альпіна Паблішер, 2021. – 251 с.

38. Кислюк Л.В. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій / Л.В. Кислюк. – 2-ге вид. – Київ : Кондор, 2020. – 171 с.

39. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 151 с.

40. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін. – К. : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.

41. Маркетинг: Підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін.; за ред. А.О. Старостіна. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.

42. Маркетинг : навч. посіб. для студентів екон. спец. закл. вищ. освіти / [Р.І. Буряк та ін. ; за ред. проф. Збарського В.К.] ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, Каф. маркетингу та міжнар. торгівлі. – Вид. 2-ге, перероб. та допов. – Київ : НУБіП, 2023. – 637 с.

43. Маркетинг: Підручник. / За наук. ред. А.Ф. Павленко. – К.: КНЕУ, 2010 – 600 с.

44. Маркетинг. Світовий досвід та український вимір [Текст] : підручник / [А.О. Старостіна та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.О. Старостіної. – Вид. 2-ге, допов. та перероб. – Київ : Ліра-К, 2024. – 483 с.

45. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – 2-е европ. изд. – К.: Вильямс, 1998. – 1055 с.

46. Петруня Ю.Є. Маркетинг : навч. посіб. / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня ; Ун-т мит. справи та фінансів. – 4-те вид., перероб. і допов. – Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2024. – 360 с.

47. Писаренко В.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / В.В.

Писаренко, М.О. Багорка. – Дніпро : Пороги, 2020. – 239 с.

48. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика : підручник / А.О. Старостіна, А.О. Длігач, В.А. Кравченко ; заред. А.О. Старостіної. – К. : Знання, 2005. – 764 с. – С. 387.

49. Сенишин О.С. Маркетинг : навч. посіб. / О.С. Сенишин, О.В. Кривешко ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. – Львів : Простір-М : ЛНУ ім. Івана Франка, 2020. – 346 с.

50. Фінансовий аналіз : підручник / Багацька К. В., Говорушко Т. А., Шеремет О. О. ; Нац. ун-т харч. технологій. - Київ : НУХТ, 2014. – 319 с.

51. Цал-Цалко Ю. Фінансовий аналіз: Підручник для студентів вищих навчальних закладів/ Юзеф Цалко. - К.: Центр учбової літератури, 2008. - 565 с.

52. Цал-Цалко Ю.С., Холод Б.І. Економіка підприємства. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 388 с.

53. Чеботар С.І., Шевчик М.Г., Рябчик І.В., Ларіна Я.С., Арсеньєва О.П. Основи маркетингу: Навч. посібник / Є.В. Савельєв (наук. ред.), С.І. Чеботар (наук. ред.). – К.: Наш час, 2004. – 238с.

54. Щербина В.С. Господарське право: Підручник. – К.: Юрінком Інтер. – 2007. – 656 с.

55. Aaker D.A. Strategic Market Management / D.A. Aaker. – USA : John Wiley & Sons, Inc., 1995. – 379 p.

56. Lambin J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. – New York : Palgrave Publishers Ltd, 2000. – 800 p.

57. Pierce II J., Robinson R. Strategic Management. 12th ed. – Boston: McGraw-Hill, 2011. – 560 p.

58. Schewe C.D., Watson A.H. The Portable MBA in Marketing. – USA: John Wiley & Sons, Inc., 2000. – 717 p.

59. Stahl M.J. Strategic Management for Decision Making / M.J. Stahl, N. David. – Boston : PWS-Kent Publishing Company, 1992. – 999 p.

60. Thompson Jr., Arthur, A., Strickland III, A.,J. Strategic Management: Concepts and Case Studies, 12th Edition – New York: McGraw-Hill, 2003. – 928 p.
61. Економіка підприємства : підручник / [Л.Л. Лазебник та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.Л. Лазебник ; Ун-т держ. фіск. служби України. – Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2021. – 425 с.
62. Економіка та бізнес-інновації = Economics and Business Innovation : підручник / [Л. Г. Мельник та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.Г. Мельника, д-ра екон. наук, проф. О.І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 700 с.
63. Крикавський С.В. Економіка і фінанси підприємств : підручник / С.В. Крикавський, З.С. Люльчак ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. – 693 с.
64. Маркетингова товарна політика : підручник / С. Крикавський [та ін.] ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2022. – 374 с.
65. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Замкова Наталія [та ін.] ; Держ. торг.-екон. ун-т, Вінниц. торг.-екон. ін-т. – Вінниця : Ред.-вид. від. ВТЕІ ДТЕУ, 2024. – 296 с.
66. Попко О.В. Стратегічні імперативи маркетингової діяльності операторів молочного ринку України : монографія / О.В. Попко ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2020. – 251 с.
67. Ситник Й.С. Економіка підприємства : навч. посіб. / Й.С. Ситник, Г.М. Бойківська, С.Й. Гончар ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Львів : Растр-7, 2023. – 259 с.
68. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / [Я.С. Ларіна та ін. ; за ред. Я.С. Ларіної]. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. – 363 с.
69. Стратегічний маркетинг : підручник / [О.І. Лабурцева та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі; Держ. торг.-екон. ун-т. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 247 с.

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2023 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КАТОТТГ 1	00445914
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КОПФГ	UA32120110010071582
Середня кількість працівників 2	234	за КВЕД	230
Адреса, телефон	08703, Київська обл., місто Обухів, вул.КАШТАНОВА, будинок 1		10.51
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		65012	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			V
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	8	8
накопичена амортизація	1002	8	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 947	2 260
Основні засоби	1010	24 989	25 749
первісна вартість	1011	76 069	82 257
знос	1012	51 080	56 508
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	39	39
знос інвестиційної нерухомості	1017	39	39
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	244	244
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відоточені податкові активи	1045	298	384
Гудвіл	1050	-	-
Відоточені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	27 478	28 637
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	17 510	35 798
виробничі запаси	1101	12 939	15 083
незавершене виробництво	1102	106	166
готова продукція	1103	4 082	19 784
товари	1104	383	765
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 114	5 313
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 347	6 764
з бюджетом	1135	91	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	91	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	196	81
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 340	1 723
Поточні фінансові інвестиції	1160	20 178	43 187
Гроші та їх еквіваленти	1165	23 694	9 094
готівка	1166	288	298
рахунки в банках	1167	23 406	8 796
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	320	1 106
Усього за розділом II	1195	71 790	103 066
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	99 268	131 703

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 203	3 203
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	3 092	3 092
Додатковий капітал	1410	73 424	73 479
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	5 577	5 577
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 912	33 539
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	88 208	118 890
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1695	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векоелі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 330	2 035
розрахунками з бюджетом	1620	1 912	3 147
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	572
розрахунками зі страхування	1625	460	492
розрахунками з оплати праці	1630	1 438	1 822
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2 075	2 082
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	145	26
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3 034	3 116
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	666	93
Усього за розділом III	1695	11 060	12 813
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	99 268	131 703

Керівник

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

КЛЕЦУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2023	01	01
			00445914		

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

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	325 879	248 908
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(254 212)	(209 254)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	71 667	39 654
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	14 227	2 724
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(17 638)	(14 530)
Витрати на збут	2150	(27 484)	(23 777)
Інші операційні витрати	2180	(3 264)	(4 003)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	37 508	68
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2 034	37
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(2 045)	(27)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	37 497	78
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(6 815)	(23)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	30 682	55
збиток	2355	(-)	(-)

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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	30 682	55

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	232 369	174 166
Витрати на оплату праці	2505	52 203	49 120
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 416	9 942
Амортизація	2515	6 135	5 470
Інші операційні витрати	2520	10 555	8 087
Разом	2550	311 678	246 785

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	-	-

Керівник

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

Головний бухгалтер

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА



Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

ДОКУМЕНТ ПРОВІРЯНО

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"** Дата (рік, місяць, день) 2024 01 01
Територія **КИЇВСЬКА** за ЄДРПОУ 00445914
Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство** за КАТОТГГ 1 UA32120110010071582
Вид економічної діяльності **Перероблення молока, виробництво масла та сиру** за КОПФГ 230
Середня кількість працівників 2 **230** за КВЕД 10.51
Адреса, телефон **08703, Київська обл., місто Обухів, ВУЛ.КАШТАНОВА, будинок 1** 65012
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2023** р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	8	8
накопичена амортизація	1002	8	8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 260	5 405
Основні засоби	1010	25 749	28 090
первісна вартість	1011	82 257	89 382
знос	1012	56 508	61 292
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	39	39
знос інвестиційної нерухомості	1017	39	39
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	244	244
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	384	386
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	28 637	34 125
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	35 798	21 735
виробничі запаси	1101	15 083	12 083
незавершене виробництво	1102	166	185
готова продукція	1103	19 784	8 657
товари	1104	765	810
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5 313	2 615
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6 764	4 322
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	81	287
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 723	744
Поточні фінансові інвестиції	1160	43 187	64 346
Гроші та їх еквіваленти	1165	9 094	27 680
готівка	1166	298	408
рахунки в банках	1167	8 796	27 272
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 106	336
Усього за розділом II	1195	103 066	122 065
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	131 703	156 190

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду	
		3	4	3	4
I	2				
I. Власний капітал				3 203	3 203
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400			-	-
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			-	-
Капітал у дооцінках	1405			3 092	3 092
Додатковий капітал	1410			73 479	104 161
емісійний дохід	1411			-	-
накопичені курсові різниці	1412			-	-
Резервний капітал	1415			5 577	5 577
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420			33 539	25 381
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)	(-)	(-)
Інші резерви	1435			-	-
Усього за розділом I	1495			118 890	141 414
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			-	-
Пенсійні зобов'язання	1505			-	-
Довгострокові кредити банків	1510			-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515			-	-
Довгострокові забезпечення	1520			-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			-	-
Цільове фінансування	1525			-	-
благодійна допомога	1526			-	-
Страхові резерви	1530			-	-
у тому числі:	1531			-	-
резерв довгострокових зобов'язань				-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532			-	-
резерв незароблених премій	1533			-	-
інші страхові резерви	1534			-	-
Інвестиційні контракти	1535			-	-
Призовий фонд	1540			-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545			-	-
Усього за розділом II	1595			-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600			-	-
Векселі видані	1605			-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	1610			-	-
товари, роботи, послуги	1615			2 035	2 128
розрахунками з бюджетом	1620			3 147	3 412
у тому числі з податку на прибуток	1621			572	1 209
розрахунками з острахування	1625			492	888
розрахунками з оплати праці	1630			1 822	2 060
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635			2 082	2 145
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640			26	25
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645			-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650			-	-
Поточні забезпечення	1660			3 116	3 892
Доходи майбутніх періодів	1665			-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			-	-
Інші поточні зобов'язання	1690			93	226
Усього за розділом III	1695			12 813	14 776
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			-	-
Чиста вартість активів державного пенсійного фонду	1800			-	-
Баланс	1900			131 703	156 190



Керівник
Головний бухгалтер

ЕП Зануда
Максим
Олексійович
ЕП КЛЕЩУК
ОЛЬГА
МИХАЙЛІВНА

ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА

1. Коэффициент вариации территориальных единиц та территорий территориальных громад.

2. Визначення в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБУХІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД"** Дата (рік, місяць, число) **2024 01 01** за ЄДРПОУ **00445914**

КОДИ		
2024	01	01
00445914		

(найменування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

І. 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	343 900	325 879
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(270 636)	(254 212)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валювний:			
прибуток	2090	73 264	71 667
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	4 938	14 227
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(18 187)	(17 638)
Витрати на збут	2150	(29 848)	(27 484)
Інші операційні витрати	2180	(2 653)	(3 264)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	27 514	37 508
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	2	2 034
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(6)	(2 045)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатк

Фінансовий результат до оподаткування:	2290	27 510	37 497
прибуток	2295	(-)	(-)
збиток	2300	(4 986)	(6 815)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2305	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування			
Чистий фінансовий результат:	2350	22 524	30 682
прибуток	2355	(-)	(-)
збиток			

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооценка (уценка) необоротних активів	2400	-	-
Дооценка (уценка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	22 524	30 682

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	216 499	232 369
Витрати на оплату праці	2505	56 380	52 203
Відрахування на соціальні заходи	2510	11 449	10 416
Амортизація	2515	5 503	6 135
Інші операційні витрати	2520	11 911	10 555
Разом	2550	301 742	311 678

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	-	-



ЗАНУДА МАКСИМ ОЛЕКСІЙОВИЧ

КЛЕЩУК ОЛЬГА МИХАЙЛІВНА