

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 підприємства»

на тему: «Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та шляхи її підвищення»

Виконала здобувачка 4 курсу групи ЗЕП-5-6:

_____ Трощій Єлена Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник _____ Рябенко Володимир Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____

(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»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

в. о. завідувача кафедри економіки і права

Юлія ЛЕВЧЕНКО

« 02 » вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Трощій Єлені Віталіївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та шляхи її підвищення»

керівник роботи: Рябенко Володимир Володимирович

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» серпня 2024 року №669-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 31.01.2025 року

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

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

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Розділ 3. Заходи щодо покращення конкурентоспроможності продукції підприємства

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 10 рисунках та 17 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

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

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 антиплагіат	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	.02.2025 р.	виконано

Здобувач

(підпис)

Трощій Є.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Рябенко В.Ва

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Трощій Є.В. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та шляхи її підвищення. Київ. НУХТ. 2025

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства та розробці заходів щодо її підвищення. У роботі розглянуто теоретичні аспекти конкурентоспроможності, проаналізовано методи її оцінки, а також проведено дослідження ринку молочної продукції на прикладі ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

У першому розділі висвітлено основні поняття та методи оцінки конкурентоспроможності, проаналізовано види конкурентоспроможності продукції та основні фактори, що на неї впливають. Охарактеризовано підходи до оцінки конкурентних переваг підприємства та механізми їх формування.

Другий розділ містить аналіз ринку молочної продукції, характеристику діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина», оцінку фінансово-економічного стану підприємства та його конкурентоспроможності. Визначено сильні та слабкі сторони компанії, а також її можливості та загрози в контексті ринкової конкуренції.

У третьому розділі запропоновано заходи з підвищення конкурентоспроможності продукції, зокрема, розробку програми конкурентоспроможності підприємства, обґрунтування доцільності впровадження нового продукту (твердого сиру) та вдосконалення управлінсько-організаційного забезпечення діяльності компанії.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств молочної галузі в умовах сучасного ринкового середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, молочна продукція, оцінка, аналіз ринку, конкурентні переваги, управління якістю.

ANNOTATION

Troshchii Y.V. Assessment of the Competitiveness of Enterprise Products and Ways to Improve It. Kyiv. NUFT. 2025

The qualification work is devoted to the study of assessing the competitiveness of an enterprise's products and developing ways to improve it. The work examines the theoretical aspects of competitiveness, analyzes assessment methods, and conducts a study of the dairy product market based on the example of LLC «Dairy Company «Galychyna».

The first section highlights the main concepts and methods for assessing competitiveness, analyzes the types of product competitiveness, and identifies key factors influencing it. Approaches to evaluating competitive advantages and mechanisms for their formation are characterized.

The second section includes an analysis of the dairy product market, a description of the activities of «LLC «Dairy Company Galychyna», an assessment of the company's financial and economic condition, and its competitiveness. The strengths and weaknesses of the company, as well as its opportunities and threats in the context of market competition, are identified.

The third section proposes measures to enhance product competitiveness, including the development of a competitiveness program for the enterprise, justification for the introduction of a new product (cheese), and improvement of management and organizational support for the company's activities.

The research results can be used to develop strategies to enhance the competitiveness of dairy industry enterprises in the modern market environment.

Keywords: competitiveness, dairy products, assessment, market analysis, competitive advantages, quality management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність понять «конкуренція» і «конкурентоспроможність».....	6
1.2. Види конкурентоспроможності продукції підприємства.....	12
1.3. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА».....	26
2.1. Аналіз ринку молочної продукції.....	26
2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства	32
2.3. Фінансово-економічні показники підприємства.....	40
2.4. Аналіз трудового ресурсу підприємства.....	43
2.5. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства.....	48
Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	56
3.1. Програма конкурентоспроможності підприємства.....	56
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нового продукту твердого сиру.....	59
3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з формування і реалізації впровадження нового продукту твердого сиру.....	66
Висновки до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції підприємства змушені постійно адаптуватися до змін на ринку. Конкурентоспроможність продукції є ключовим фактором виживання та успішного розвитку компаній, адже саме вона визначає здатність підприємства утримувати позиції на ринку, залучати нових споживачів та забезпечувати стабільний прибуток.

Зростання вимог споживачів до якості, ціни та інноваційності продукції посилює потребу в обґрунтованій оцінці конкурентоспроможності товарів підприємства. Цей процес охоплює аналіз внутрішніх можливостей, оцінку ринкового середовища, вивчення конкурентів та розробку ефективних стратегій для підвищення конкурентних переваг.

Актуальність теми також зумовлена економічними викликами, пов'язаними з турбулентністю ринків, впливом зовнішніх факторів, таких як економічна криза, зміни у споживчих пріоритетах та вплив воєнних дій. У таких умовах питання конкурентоспроможності стає критично важливим для забезпечення стійкості бізнесу та підтримки його конкурентних позицій.

Окрім цього, особливого значення набувають інструменти підвищення конкурентоспроможності, такі як модернізація виробництва, впровадження інноваційних технологій, вдосконалення маркетингових стратегій та оптимізація витрат. Саме ці заходи є визначальними для підприємств, що прагнуть забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

Таким чином, дослідження конкурентоспроможності продукції підприємства та розробка шляхів її підвищення є важливим науковим і практичним завданням, яке сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та їх інтеграції в сучасне ринкове середовище.

Дослідження проблем оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства знайшли одне з провідних місць у сучасних працях вітчизняних та

зарубіжних вчених як І Вакуленко І.М., Веселовська О.К., Максимова Т. С., Прокопенко О.В., Цапенко А.М., Сумець О.М. та ін.

Проте тема не повністю розкрита, що і потребує подальших досліджень.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства та шляхи її підвищення.

Відповідно до сформульованої мети передбачається виконання таких завдань:

- визначити поняття «конкуренція» і «конкурентоспроможність»;
- визначити види конкурентоспроможності продукції підприємства;
- узагальнити методичні підходи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства;
- здійснити аналіз ринку молочної продукції;
- надати загальну характеристику діяльності підприємства;
- дослідити оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства;
- розробити програму конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати доцільність впровадження нового продукту твердого сиру;
- розробити управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з формування і реалізації впровадження нового продукту.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

Предметом дослідження в кваліфікаційній роботі є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо оцінки конкурентоспроможності продукції у ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

Сферою застосування є підприємство ТОВ «Молочна компанія «Галичина», виробник ТМ «Галичина».

У роботі використовувались такі методи дослідження, як: історичний аналіз – для вивчення економічної категорії «конкурентоспроможність продукції» та визначення її еволюції в сучасних умовах; аналіз та синтез – для надання організаційно-економічної характеристики підприємства та визначення

чинників, що впливають на конкурентоспроможність; абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень, формулювання висновків та пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції; системний аналіз – для зведення інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, її структуризації та опрацювання; методи статистичного та економічного аналізу: аналіз абсолютних та відносних величин; горизонтальний і вертикальний аналіз – для оцінки фінансово-економічного стану підприємства. Метод логічного аналізу – для визначення ключових проблем і перспектив у підвищенні конкурентоспроможності. Прогнозування – для оцінки перспектив впровадження запропонованих заходів. Калькуляційний метод – для розрахунку вартості рекомендованих заходів і оцінки соціально-економічного ефекту від їх реалізації. Графічний метод – для візуалізації результатів дослідження через побудову діаграм і графіків.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері оцінки конкурентоспроможності продукції діяльності; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність понять «конкуренція» і «конкурентоспроможність»

Результатом реформування української господарської системи стало виникнення конкуренції, яка є невід'ємною складовою розвитку суспільства. Конкуренція стимулює суб'єктів господарювання адаптуватися до змін ринку, вдосконалювати свою діяльність, шукати нові підходи до ведення конкурентної боротьби.

Сучасні економісти трактують поняття конкуренції залежно від рівня розвитку суспільства, особливостей національного ринку та галузевої специфіки. Деякі дослідники вказують, що існуючі визначення конкуренції не завжди враховують її багатогранний характер, акцентуючи увагу лише на окремих аспектах цього явища. З метою досягнення більшої системності та комплексності вони пропонують розширити уявлення про конкуренцію, зокрема:

1. Конкуренція – це суперництво між суб'єктами ринку, засноване на їхньому праві реалізовувати свій економічний потенціал. Це суперництво може супроводжуватися зіткненням інтересів, коли досягнення одних цілей можливе за рахунок обмеження інтересів інших.

2. Конкуренція – це форма взаємодії суб'єктів ринку споживчих товарів, яка реалізується через прагнення задовольнити свої економічні інтереси.

"Конкуренція – це фундаментальна закономірність ринкової економіки, яка проявляється у змаганні товаровиробників, організацій і установ за кращі умови виробництва, збуту продукції та послуг. Вона спрямована на завоювання вигідних ринкових позицій з метою максимізації прибутків" [1].

Таке трактування дозволяє врахувати ключові аспекти конкуренції як важливого елементу ринкової економіки.

Для існування конкуренції на ринку необхідні дві основні умови:

1. Наявність великої кількості продавців і покупців.

2. Свобода ринкових суб'єктів у використанні ресурсів та організації власної діяльності.

Сучасна економічна література виділяє такі форми конкуренції:

- Досконала конкуренція
- Монополістична конкуренція
- Олігополістична конкуренція
- Цінова та нецінова конкуренція
- Чесна та нечесна конкуренція
- Галузева та міжгалузева конкуренція

Галузева конкуренція передбачає суперництво суб'єктів господарювання однієї галузі за задоволення потреб споживачів та завоювання частки ринку. Міжгалузева конкуренція виражається в боротьбі за ресурси і капітал, зокрема на фінансовому ринку для отримання кредитів та інвестицій.

Найґрунтовніше дослідження галузевої конкуренції провів професор Гарвардської школи бізнесу М. Портер. Він виділив п'ять ключових чинників, що формують галузеву конкуренцію [7]:

1. Вплив існуючих фірм.
2. Загроза входження нових конкурентів.
3. Загроза появи замінників продукції.
4. Вплив покупців.
5. Вплив постачальників.

Ця модель дозволяє детально проаналізувати конкурентну ситуацію у галузі, що є основою для розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств (рис.1.1).

Конкурентоспроможність підприємства визначається як здатність ефективно взаємодіяти з ключовими ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками та конкурентами). Контакт зі споживачами здійснюється через продаж товарів, із постачальниками – через закупівлю ресурсів для виробництва, а з конкурентами – через реалізацію стратегічних і тактичних заходів,

спрямованих на забезпечення активності підприємства у конкурентному середовищі.

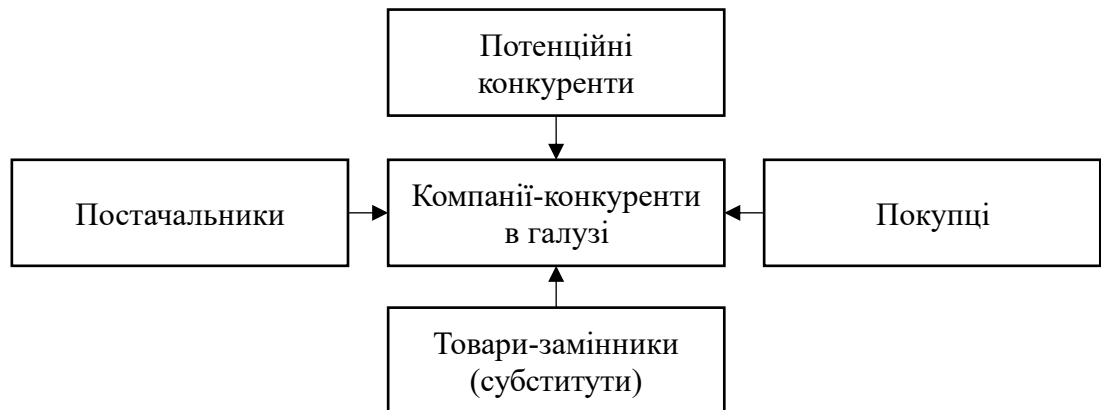


Рис. 1.1. П'ять рушійних сил конкуренції за М. Портером

Джерело: [33, с. 178]

Це підкреслює важливу роль управлінської діяльності, яка відповідає за створення умов для конкурентоспроможності. Конкурентні переваги підприємства проявляються у кожній складовій його діяльності. Щоб успішно конкурувати, товари компанії мають відповідати високим стандартам конкурентоспроможності.

Основні фактори, що впливають на конкурентну боротьбу (рис. 1.2):

- Розмір ринку: Чим більший ринок, тим сильніша конкуренція.
- Темпи зростання ринку: Швидке зростання полегшує вихід нових учасників.
- Надлишкові виробничі потужності: Призводять до зниження цін.
- Бар'єри входу та виходу: Високі бар'єри захищають ринок, тоді як їхня відсутність створює ризики проникнення слабких конкурентів.
- Ціноутворення: Сильний вплив на конкурентні позиції.
- Стандартизація товарів: Високий рівень стандартизації дає перевагу покупцям, які можуть легко змінювати постачальників.
- Технологічна мобільність: Модульні технології дозволяють швидше адаптуватися до змін.

- Капітальні вкладення: Великі інвестиції підвищують ризики та створюють додаткові бар'єри.
- Вертикальна інтеграція: Збільшує капітальні вимоги, що призводить до відмінностей у конкурентоспроможності.
- Економія на масштабі: Підвищує ефективність використання ресурсів та збільшує частку ринку.
- Оновлення асортименту: Швидка адаптація до змін ринку.

Ці фактори формують динаміку ринку, впливаючи на здатність підприємств конкурувати та забезпечувати стабільність своєї позиції.

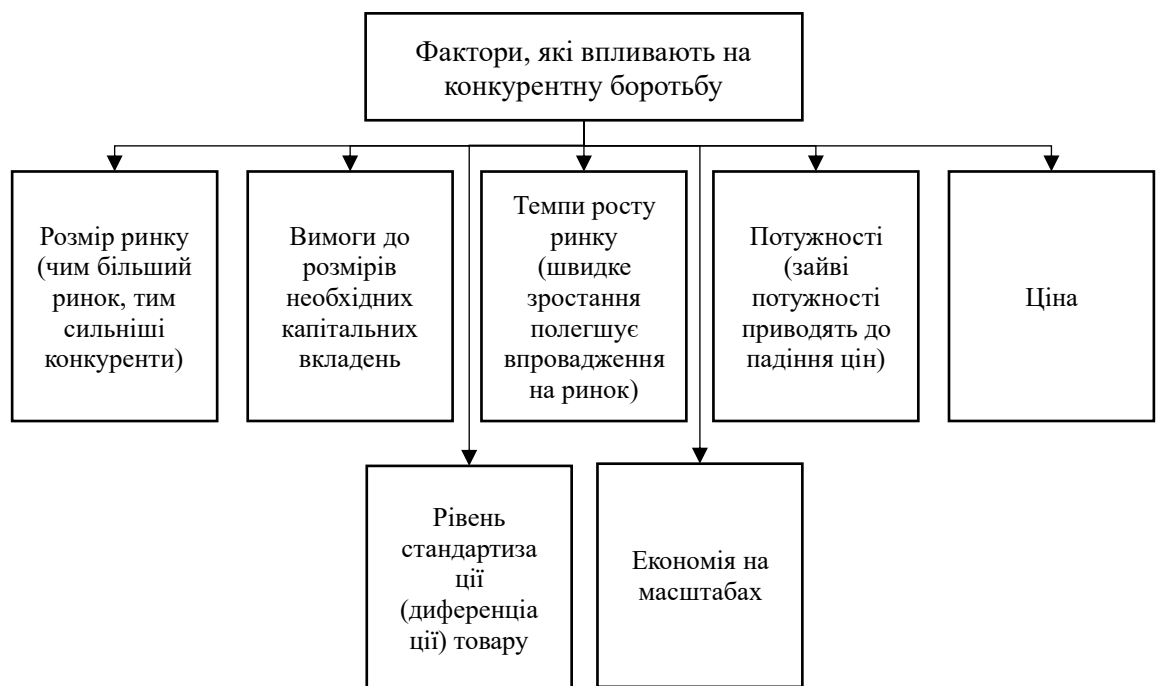


Рис.1.2. Фактори, які впливають на конкурентну боротьбу

Джерело:[34, с. 79]

Поняття конкуренції та конкурентоспроможності перебувають у тісному взаємозв'язку, оскільки вони є основоположними категоріями ринкової економіки. У цих категоріях відображаються економічні, виробничі, управлінські, ресурсні, організаційні, науково-технічні та інші можливості підприємств. Конкурентоспроможність є ключовою категорією ринкової системи, оскільки відображає сукупність можливостей, які забезпечують підприємству перевагу на ринку [4].

Це поняття є порівняно новим для економічної науки, тому існують різні підходи до його трактування. Наприклад, в економічній теорії для аналізу конкурентоспроможності застосовують концепції порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), управління конкурентними факторами (М. Портер), а також конкурентного статусу фірми (І. Ансофф).

Конкурентоспроможність може аналізуватися на різних рівнях: товару, фірми, галузі, національної економіки. Кожен рівень має свої специфічні характеристики та фактори, які впливають на динаміку конкурентоспроможності, залежно від поставлених цілей дослідження [9].

На макрорівні конкурентоспроможність відображає позиції національної економіки в системі міжнародних відносин, її здатність зміцнювати свої позиції у сфері торгівлі, забезпечувати економічне зростання, зайнятість та підвищення реальних доходів громадян [10].

Як соціально-економічна категорія, конкурентоспроможність відображає здатність досягати найвищих економічних і соціальних переваг у законний спосіб. Це стосується як суперництва між суб'єктами господарювання, так і змагання продукції на ринку за споживчі уподобання. Водночас конкурентоспроможність є не метою, а засобом досягнення результатів – створення конкурентного продукту чи послуги, що відповідає сучасним вимогам ринку. Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги показані на рис. 1.3.

Визначення, аналіз та узагальнення основних категорій, представлених у науковій та навчальній літературі, дозволяють охарактеризувати конкурентоспроможність таким чином:

Конкурентоспроможність продукції – це поєднання споживчих і вартісних характеристик, що визначають її здатність успішно конкурувати на ринку, тобто бути обраною покупцем серед інших товарів аналогічного призначення.

Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як його реальну та потенційну здатність вивчати ринок, проектувати, виробляти і реалізовувати продукцію, що перевершує конкурентів за сукупністю характеристик. Водночас вона визначається здатністю підприємства виготовляти продукцію з

мінімальними витратами, забезпечуючи високу якість і швидкість виконання процесів [11].

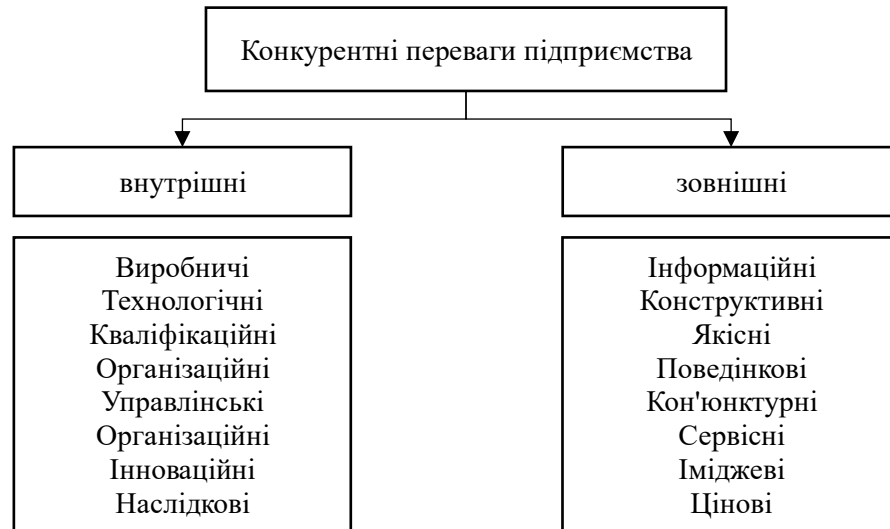


Рис. 1.3. Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги

Джерело: [39, с. 47]

Конкурентоспроможність персоналу включає вміння кожного працівника, а також їх командну роботу, спрямовану на ефективне впровадження інновацій у всіх стадіях життєвого циклу продукції. Це передбачає створення продуктів, які відповідають усім потребам споживачів за найменших витрат ресурсів. З огляду на існуючі визначення конкурентоспроможності підприємств та їхні недоліки, важливо звернути увагу на такі аспекти [6, с. 47]:

1. Відносність: для об'єктивної оцінки необхідно правильно визначити базу порівняння.
2. Динамічність: конкурентоспроможність змінюється залежно від внутрішніх і зовнішніх умов.
3. Адаптивність: вона повинна відображати здатність підприємства реагувати на зміни ринку.
4. Комплексність: оцінка не може бути зведена до одного показника, оскільки враховує різноманітні характеристики.
5. Філософія роботи: зосередження на потребах споживачів, поведінці конкурентів і ринкових тенденціях.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як комплексну характеристику, яка демонструє здатність підприємства забезпечувати переваги та прибутковість у будь-який момент, адаптуючись до змін у зовнішньому середовищі.

Конкурентні переваги визначаються як характеристики продукції або підприємства, що забезпечують йому перевагу над конкурентами. Ці переваги поділяються на:

- Внутрішні: низькі витрати, висока продуктивність, ефективна організація процесів і система управління.
- Зовнішні: здатність створювати додаткову цінність для споживачів, що сприяє задоволенню їхніх потреб і підвищенню ефективності їхньої діяльності [12].

Взаємодія внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг забезпечує підприємству стійкі позиції на ринку та орієнтацію на задоволення потреб споживачів.

Внутрішня перевага сприяє досягненню високої продуктивності, що дає підприємству змогу забезпечувати вищу рентабельність. Це також забезпечує стійкість до змін ринкової кон'юнктури, зокрема до зниження цін, спричинених конкуренцією.

Зовнішня конкурентна перевага, своєю чергою, полягає у створенні для споживача додаткової цінності продукції. Це може бути досягнуто шляхом зниження витрат споживача чи підвищення ефективності використання продукту. Вона підвищує «ринкову силу» підприємства, що дозволяє йому встановлювати вищу ціну на ринку порівняно з конкурентами, які не забезпечують аналогічної якості продукції [13].

1.2. Види конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкурентоспроможність продукції підприємства є однією з ключових характеристик, що визначає його успіх на ринку. В умовах глобалізації,

технологічних змін та підвищення вимог споживачів саме конкурентоспроможність продукції стає тим індикатором, який демонструє здатність підприємства залишатися актуальним, задовольняти потреби клієнтів та отримувати прибуток. Конкурентоспроможність товарів включає в себе не лише об'єктивні критерії, такі як якість продукції, ціна, інноваційність, але й суб'єктивні фактори, наприклад, довіру до бренду, репутацію та рівень сервісу.

В сучасній економічній теорії існує багато підходів до класифікації видів конкурентоспроможності продукції, кожен з яких орієнтується на різні аспекти оцінки. Різноманіття цих класифікацій дозволяє підприємствам формувати гнучкі стратегії управління, які враховують як внутрішні, так і зовнішні виклики.

Таблиця 1.1

Види конкурентоспроможності продукції

Критерій класифікації	Вид конкурентоспроможності	Характеристика
Рівень оцінювання	Абсолютна, відносна	Порівняння товару з лідером ринку або середнім показником у галузі.
Характеристики продукції	Технологічна, економічна, функціональна	Визначаються якістю, вартістю та функціональністю продукції.
Термін дії	Стабільна, тимчасова	Оцінка довгострокових або короткострокових переваг продукції.
Джерела формування	Внутрішня, зовнішня	Залежить від внутрішніх ресурсів підприємства або ринкових умов.
Тип ринку	Національна, міжнародна	Конкурентоспроможність на внутрішньому або зовнішньому ринках.
Споживчі характеристики	Якісна, цінова	Відображає відповідність очікуванням споживачів щодо якості та ціни продукції.

Джерело: [23, с. 177]

Дана тема є особливо актуальною в умовах постійної зміни ринкової кон'юнктури та високої конкуренції серед товаровиробників. Саме тому необхідно детально дослідити види конкурентоспроможності продукції підприємства, їх особливості та вплив на ефективність діяльності організації.

1.Рівень оцінювання

- Абсолютна конкурентоспроможність — характеризує здатність продукції повністю задовольняти ринковий попит безпосередньо в порівнянні з лідером ринку. Наприклад, якщо продукція має такі ж або кращі характеристики, як у товарів відомих брендів, вона вважається конкурентоспроможною.

- Відносна конкурентоспроможність — відображає позицію товару в конкретному сегменті ринку. Наприклад, продукція може бути лідером серед аналогів у категорії «бюджетні рішення».

2. Характеристики продукції

- Технологічна конкурентоспроможність — визначається інноваційністю продукції, використанням передових технологій у виробництві. Це, наприклад, розробка «розумних» пристроїв із високим ступенем автоматизації.

- Економічна конкурентоспроможність — залежить від вартості виробництва та ціни товару. Продукція, яка пропонує вигідне співвідношення ціни та якості, отримує конкурентну перевагу.

- Функціональна конкурентоспроможність — визначається здатністю товару виконувати функції, які максимально відповідають потребам споживачів.

3. Термін дії

- Стабільна конкурентоспроможність — характеризується довгостроковими перевагами, наприклад, надійність бренду або ексклюзивні технології.

- Тимчасова конкурентоспроможність — базується на короткострокових факторах, таких як акції, сезонний попит або тимчасова відсутність конкурентів.

4. Джерела формування

- Внутрішня конкурентоспроможність — включає ефективне використання ресурсів підприємства, таких як кваліфікація працівників, технології, управлінські практики.

- Зовнішня конкурентоспроможність — залежить від ринкових умов, відносин із постачальниками, попиту на продукцію.

5. Тип ринку

- Національна конкурентоспроможність — продукція має високу якість і доступну ціну для внутрішнього ринку країни.

- Міжнародна конкурентоспроможність — продукція відповідає міжнародним стандартам, наприклад, екологічності або технологічності.

6. Споживчі характеристики

- Якісна конкурентоспроможність — оцінюється за такими параметрами, як надійність, довговічність, дизайн та інші характеристики, що впливають на сприйняття товару.

- Цінова конкурентоспроможність — враховує доступність продукції для споживача у співвідношенні з її якістю[3, с. 64].

Аналіз видів конкурентоспроможності продукції дозволяє глибше зрозуміти сильні та слабкі сторони товарів підприємства. Класифікація за різними критеріями надає можливість об'єктивно оцінити позиції продукції на ринку, розробити стратегії її просування та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Розуміння того, які види конкурентоспроможності є ключовими для конкретного підприємства, допомагає спрямовувати ресурси на найбільш перспективні напрямки. Таким чином, системний підхід до оцінки конкурентоспроможності стає важливим інструментом для формування успішної бізнес-стратегії[24, с. 77].

1.3. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства базується на поділі цих методів на групи за певною характеристикою. Однією з найбільш поширених характеристик є форма подання результатів оцінки. Відповідно до цього, можна виділити такі методи:

- Метод переваг
- Метод інтегральної оцінки
- Графічний метод
- Матричний метод
- Розрахункові методи

- Комбіновані методи (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) [14].

Метод переваг передбачає оцінку конкурентоспроможності підприємства шляхом порівняння його характеристик, властивостей або марок товарів із аналогічними показниками конкурентів, які мають найкращі позиції на ринку. Такий аналіз дозволяє виявити переваги підприємства, які забезпечують йому конкурентоспроможність у певній галузі діяльності. При цьому розрізняють зовнішні та внутрішні конкурентні переваги.

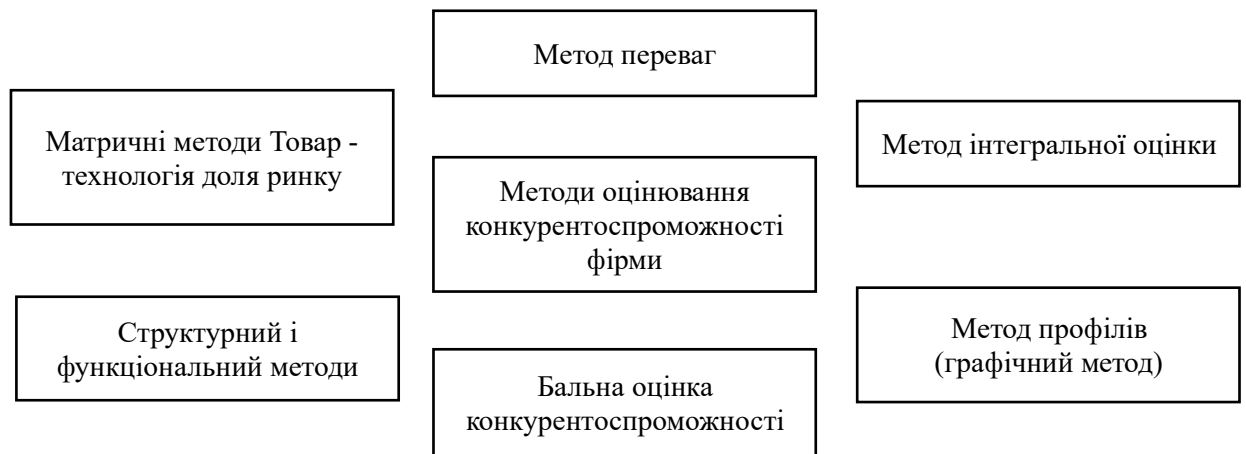


Рис. 1.4. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [26, с. 177]

Зовнішні конкурентні переваги базуються на унікальних характеристиках продукції, що створюють додаткову цінність для споживача. Це може бути зменшення витрат клієнта або підвищення ефективності його діяльності. Завдяки цьому підприємство може диктувати ринку більш високі ціни на свої товари порівняно з конкурентами.

Внутрішні конкурентні переваги, у свою чергу, пов'язані зі зниженням витрат виробництва чи ефективним управлінням. Такі переваги створюють цінність для самого підприємства, дозволяючи знижувати собівартість продукції більшою мірою, ніж це можуть зробити конкуренти.

Однак, внутрішні та зовнішні переваги мають різну природу та походження, що часто призводить до їхньої несумісності, адже вони потребують різних підходів, навичок і корпоративної культури.

Структурний та функціональний методи[4, с. 36]:

- Структурний підхід оцінює конкурентоспроможність на основі рівня монополізації галузі. Це включає аналіз концентрації виробництва, капіталу та бар'єрів для входу нових компаній на ринок.

- Функціональний підхід зосереджується на ефективності організації виробництва, збуту продукції та управління фінансами. Найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, які мають оптимальну функціональну структуру.

Графічний метод включає побудову радіальних діаграм або багатокутників конкурентоспроможності. Ці візуальні інструменти дозволяють порівнювати ключові характеристики підприємств і наочно визначати їхні сильні та слабкі сторони у конкурентному середовищі.

Побудова багатокутників конкурентоспроможності відбувається за наступною схемою:

1. Розподіл оціночного кола: коло ділять на рівні сектори за кількістю обраних критеріїв, які оцінюють конкурентоспроможність.

2. Градуйовані шкали: на радіальних прямих встановлюють шкали, що дозволяють відобразити значення критеріїв. Усі показники мають знаходитись у межах кола, збільшуючись від центру до краю.

3. Позначення точок: на кожній осі, відповідно до значень критеріїв, відзначають точки, що показують значення для кожного підприємства.

4. Формування багатокутника: через ці точки проводять ламану лінію, яка створює багатокутник, що наочно демонструє порівняльні характеристики підприємств.

Переваги графічного методу:

- Простота у використанні.

- Наглядність результатів, що дозволяє легко порівнювати конкурентні характеристики.

Недоліки графічного методу:

- Неможливість отримати інтегральний (узагальнений) показник конкурентоспроможності підприємства.

Матричні методи оцінки базуються на аналізі даних у вигляді таблиці (матриці), де елементи впорядковуються за рядками та стовпцями.

Приклад – матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи):

- По вертикалі: відображаються темпи зростання місткості ринку у лінійному масштабі.

- По горизонталі: відкладається відносна частка виробника на ринку у логарифмічному масштабі.

Підприємства, які мають значну частку на швидко зростаючих ринках, вважаються найбільш конкурентоспроможними.

Матричні методи дозволяють систематизувати дані та оцінювати положення підприємства в ринковому середовищі, що робить їх корисними для розробки стратегій.

Метод переваг дозволяє аналізувати конкурентоспроможність підприємства через порівняння його характеристик із аналогічними показниками конкурентів. Перевагою цього методу є здатність оцінити динаміку конкуренції та забезпечити репрезентативність за умови наявності достовірної інформації. Однак його недоліком є спрощеність та відсутність можливості аналізувати причини явищ, що ускладнює прийняття ефективних управлінських рішень.

Для оцінки конкурентоспроможності використовуються різні матричні моделі. Наприклад, модель GE/McKinsey аналізує привабливість ринку та конкурентоспроможність підприємства, тоді як модель Shell/DPM фокусується на привабливості галузі. Інші моделі, як ADL/LC, враховують стадію життєвого циклу продукції та конкурентну позицію. Матричний метод відрізняється систематизованістю і можливістю аналізувати ринкові позиції, але обмежується необхідністю адаптації до специфіки підприємства.

Розрахункові методи поділяються на специфічні, які оцінюють окремі аспекти діяльності підприємства, та комплексні, що враховують усі ключові чинники. Серед комплексних методів виділяють підхід, заснований на оцінці конкурентоспроможності продукції, що враховує співвідношення якості та ціни. Також популярними є методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг, теорії ефективної конкуренції, інтегральний метод та метод самооцінки.

Інтегральний метод оцінює конкурентоспроможність за допомогою інтегрального показника, який відображає задоволення потреб споживачів та ефективність виробництва. Якщо цей показник дорівнює одиниці, конкурентоспроможність підприємства відповідає рівню конкурента. Вищий показник свідчить про переваги підприємства, а нижчий — про недоліки.

Метод самооцінки передбачає експертну оцінку всіх показників діяльності підприємства, аналіз ефективності його роботи, і є потужним інструментом для вдосконалення внутрішніх процесів та стратегічного планування.

Матричний метод, розроблений консалтинговою групою Бостона (БКГ), базується на аналізі життєвого циклу товару. Цей метод оцінює конкурентоспроможність через співвідношення частки ринку та темпів його зростання. Найвищу конкурентоспроможність демонструють підприємства, що займають лідируючі позиції на швидко зростаючих ринках.

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства наведені в табл. 1.2

Показники, які оцінюють конкурентоспроможність підприємства, можна згрупувати відповідно до їхньої ролі у різних аспектах управління. Перша група включає показники, що характеризують ефективність управління виробничими процесами. Вона охоплює економічність використання виробничих ресурсів, раціональність експлуатації основних фондів, рівень досконалості технологій виробництва, а також ефективність організації праці.

Друга група показників акцентує увагу на ефективності управління оборотними коштами. Вони відображають фінансову незалежність

підприємства, його здатність виконувати боргові зобов'язання та можливість забезпечення стабільного зростання в майбутньому.

Таблиця 1.2

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Формула розрахунку
1. Ефективність виробничої діяльності		
Витрати на одиницю продукції, грн	Оцінює ефективність використання ресурсів на виробництво.	Валові витрати / Обсяг випуску.
Фондовіддача, тис. грн	Характеризує ефективність основних виробничих засобів.	Обсяг випуску / Середньорічна вартість основних засобів.
Рентабельність продукції, %	Показує прибутковість виготовленої продукції.	(Прибуток від реалізації / Повна собівартість) * 100.
Продуктивність праці, тис. грн/чол.	Оцінює результативність використання трудових ресурсів.	Обсяг випуску / Середньоспискова чисельність персоналу.
2. Фінансовий стан підприємства		
Коефіцієнт автономії	Відображає залежність підприємства від зовнішнього фінансування.	Власні кошти / Загальна сума джерел фінансування.
Коефіцієнт платоспроможності	Показує здатність виконувати фінансові зобов'язання.	Власний капітал / Загальні зобов'язання.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відображає забезпеченість поточних зобов'язань ліквідними активами.	Грошові кошти та цінні папери / Короткострокові зобов'язання.
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Вимірює ефективність управління оборотними активами.	Дохід від реалізації / Середній залишок оборотних коштів.
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
Рентабельність продажу, %	Відображає рентабельність операційної діяльності підприємства. Показує ефективність ціноутворення.	(Прибуток від реалізації × 100 %) / Обсяг продажу.
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає рівень запасів готової продукції. Збільшення показника може вказувати на зниження попиту.	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу.
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Показує ступінь використання наявного виробничого потенціалу підприємства.	Обсяг випуску / Виробнича потужність.
Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	Вимірює ефективність вкладень у маркетинг та стимулювання продажів.	Витрати на рекламу / Приріст прибутку від реалізації.

4. Конкурентоспроможність товару		
Якість товарів	Відображає відповідність товару потребам споживачів та його призначенню.	Оцінюється за допомогою комплексних методів.
Ціна товару	Показує доступність товару для споживача.	Розраховується за допомогою різних методик.

Джерело: [47, с. 200]

Третя група включає показники, що оцінюють успішність управління процесами збуту та маркетингового просування продукції. До них належать ефективність реклами та стимулювання продажів. Четверта група охоплює показники, пов'язані з конкурентоспроможністю продукції, зокрема її якістю та ціною.

Оскільки кожен із цих показників має різний ступінь впливу на загальну оцінку конкурентоспроможності підприємства, для розрахунків використовуються коефіцієнти вагомості, визначені експертним шляхом. Загальний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (Ккп) обчислюється за допомогою формули середньозваженого арифметичного:

$$K_{kp} = 0,15 \cdot E_v + 0,29 \cdot \Phi_p + 0,23 \cdot E_z + 0,33 \cdot K_t \quad (1.1)$$

де E_v – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

Φ_p – значення критерію фінансового стан підприємства;

E_z – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

K_t – значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Критерій ефективності виробничої діяльності (E_v) розраховується за формулою 1.2:

$$E_v = 0,31 \cdot B + 0,19 \cdot \Phi + 0,40 \cdot P_p + 0,10 \cdot P \quad (1.2)$$

де B – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Φ – відносний показник фондоддачі;

P_p – відносний показник рентабельності продукції;

P – відносний показник продуктивності праці;

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства (Фп) розраховується за формулою 1.3:

$$\Phi_{п} = 0,29 \cdot K_{а} + 0,20 \cdot K_{пл} + 0,36 \cdot K_{л} + 0,15 \cdot K_{об.к} \quad (1.3)$$

де $K_{а}$ – відносний показник автономії підприємства;

$K_{пл}$ – відносний показник платоспроможності підприємства;

$K_{л}$ – відносний показник ліквідності підприємства;

$K_{об.к}$ – відносний показник оборотності оборотних коштів;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти ваговитості показників.

Критерій ефективності організації збуту і просування товару ($E_{з}$) розраховують за формулою 1.4:

$$E_{з} = 0,37 \cdot R_{п} + 0,29 \cdot K_{згп} + 0,21 \cdot K_{звп} + 0,14 \cdot K_{р} \quad (1.4)$$

де $R_{п}$ – відносний показник рентабельності продажів;

$K_{згп}$ – відносний показник затовареності готовою продукцією;

$K_{звп}$ – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

$K_{р}$ – відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коефіцієнти ваговитості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару визначається як співвідношення між якістю товару та його споживчою ціною. Процес розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства складається з трьох основних етапів:

1. Обчислення одиничних показників конкурентоспроможності підприємства (1.1-4.2 з табл. 1.1) та переведення цих показників у відносні величини за допомогою балів. Для цього одиничні показники порівнюють із базовими значеннями, які можуть бути представлені середньогалузевими показниками, показниками підприємства-лідера на ринку, або ж даними самого підприємства за попередні періоди. Для переведення в відносні величини застосовується 15-бальна шкала:

- Показники, гірші за базові, оцінюються у 5 балів.
- Показники, що відповідають базовим, отримують 10 балів.
- Показники, що перевищують базові, оцінюються у 15 балів.

2. Обчислення критеріїв конкурентоспроможності підприємства за допомогою встановлених формул, що враховують одиничні показники.

3. Розрахунок інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства на основі одиничних показників і критеріїв.

Запропонована методика дозволяє охопити ключові аспекти оцінки діяльності промислового підприємства, усуває можливе дублювання показників і забезпечує швидке отримання об'єктивної оцінки його позицій на галузевому ринку. Крім того, порівняння даних за різні часові періоди дозволяє використовувати цю методику для оперативного моніторингу ефективності роботи окремих підрозділів підприємства.

Висновки до розділу 1

У результаті аналізу теоретичних основ і методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства було встановлено наступне:

1. Конкуренція є рушійною силою ринкової економіки, що стимулює товаровиробників до вдосконалення своєї продукції, оптимізації виробничих процесів та впровадження інновацій. Конкурентоспроможність, у свою чергу, є важливим індикатором успішності підприємства, що відображає його здатність задовольняти попит споживачів краще, ніж це роблять конкуренти. Визначення, наведені сучасними дослідниками, демонструють багатогранність поняття «конкуренція», яка включає як економічні, так і соціальні аспекти. Поглиблений аналіз цих понять дозволив краще зрозуміти взаємозв'язок між якістю товару, ринковими умовами та ефективністю управлінських рішень.

2. Для ефективного функціонування конкуренції необхідна наявність великої кількості ринкових суб'єктів та свобода у використанні ресурсів. Виділені форми конкуренції (досконала, монополістична, олігополістична, цінова, нецінова тощо) дозволяють адаптувати підходи до оцінки конкурентоспроможності залежно від специфіки ринку. Особливий акцент зроблено на галузевій конкуренції, де підприємства однієї галузі змагаються за ресурси та споживачів, і міжгалузевій конкуренції, що визначає можливість отримання інвестицій і доступу до ресурсів.

3. Було проаналізовано класифікацію методів оцінки, серед яких виділено графічні, матричні, розрахункові та інтегральні методи. Кожен з методів має свої переваги та недоліки. Зокрема, графічний метод забезпечує наочність, але не дозволяє отримати інтегральну оцінку, тоді як матричні моделі (наприклад, БКГ, GE/McKinsey) дозволяють оцінити привабливість ринку та позиції підприємства на ньому. Інтегральний підхід передбачає врахування критеріїв ефективності виробничої діяльності, фінансового стану, організації збуту та якості товару, що дозволяє отримати комплексну оцінку.

4. Розглянуто класифікацію конкурентоспроможності за такими критеріями, як рівень оцінювання (абсолютна, відносна), характеристики продукції (технологічна, економічна, функціональна), термін дії (стабільна, тимчасова), джерела формування (внутрішня, зовнішня), тип ринку (національна, міжнародна) та споживчі характеристики (якісна, цінова). Ця класифікація допомагає оцінювати конкурентоспроможність продукції у різних контекстах та формувати стратегії її підвищення.

5. Описані підходи та методи оцінки конкурентоспроможності є основою для аналізу поточної ситуації на підприємстві, визначення його сильних і слабких сторін, а також розробки ефективних стратегій управління. Використання інтегральних показників конкурентоспроможності забезпечує можливість оцінювати результати діяльності підприємства в динаміці, що особливо важливо в умовах швидких змін ринкової кон'юнктури.

Розділ теоретичних та методичних засад оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства розкрив важливість всебічного підходу до аналізу ринкових позицій продукції. Розуміння сутності конкуренції, класифікація видів конкурентоспроможності, а також аналіз методів її оцінки створюють базу для розробки стратегічних рішень, спрямованих на посилення позицій підприємства у конкурентному середовищі. Це забезпечує його стабільність, прибутковість та адаптивність до змін у ринкових умовах.

РОЗДІЛ 2 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»

2.1. Аналіз ринку молочної продукції

Молочний ринок України є важливою частиною аграрного сектору з високим потенціалом для подальшого розвитку. Україна займає провідні позиції у світі за виробництвом молока та є значним експортером молочних продуктів. В Україні функціонує потужна тваринницька індустрія, яка забезпечує значні обсяги виробництва молока. Основними джерелами молока є корови та вівці.

Важливими категоріями молочної продукції є сири, масло, сухе молоко, йогурти та кефіри. Велика частина цієї продукції експортується на зовнішні ринки, зокрема до ЄС та країн Азії. Крім експорту, Україна також імпортує молочні продукти, хоча внутрішнє виробництво залишається конкурентним. Ринок представлений як великими молочними компаніями, так і дрібними сільськогосподарськими виробниками, а конкурентоспроможність залежить від якості та цінової політики. Інвестиції у молочну галузь та впровадження інновацій сприяють підвищенню якості продукції та розширенню її асортименту. Важливу роль на ринку відіграє держава, яка забезпечує регулювання якості, встановлення митних тарифів та фінансову підтримку виробників молока[41].

Зважаючи на соціально-економічні умови в Україні, споживання молока значно зменшилося, особливо через зниження купівельної спроможності населення та міграцію основних споживачів. За останній рік споживання молочної продукції впало на 28%. У січні-квітні 2023 року обсяги виробництва молока скоротилися на 4,93%, порівняно з аналогічним періодом 2022 року.

Держава продовжує підтримувати галузь через регуляцію та підтримку виробників, що дозволяє поступово відновлювати виробничі потужності та зберігати експортні можливості на зовнішніх ринках.

Протягом 2022–2023 років ринок молочної продукції в Україні зазнав значних змін через економічну, політичну та військову нестабільність. За

підсумками 2022 року, загальне виробництво молока в Україні зменшилось на 4% порівняно з попередніми роками, до 7,7 млн тонн, що було спричинено втратами територій та інфраструктурних можливостей внаслідок війни. Переважна частина виробництва була зосереджена в областях, які не постраждали від військових дій, де вироблено 7,3 млн тонн молока.

Попри це, Україна продовжила експорт молочної продукції, зокрема згущеного молока та молочних вершків, хоча виручка знизилась на 31% у 2023 році. Основними експортними ринками залишаються ЄС, країни Близького Сходу, Молдова та США[42].

Однак деякі традиційні експортні ринки, такі як росія, були втрачені, що призвело до скорочення експорту та зниження попиту на певні види продукції.

ПрАТ «Дубномолоко» є одним із провідних виробників молочної продукції в Україні, зокрема під торговою маркою КОМО. Компанія займається виробництвом молочних продуктів, таких як сири, масло, кисломолочні вироби, що активно експортуються за кордон.

За 2023 рік частка ПрАТ «Дубномолоко» на ринку зросла завдяки диверсифікації експорту до Європи, Молдови та інших країн. Однак загальна ситуація на ринку негативно позначилася на фінансових показниках через зростання витрат на сировину, логістику та зменшення купівельної спроможності населення.

Останні дані свідчать про стабілізацію експорту молочних продуктів, хоча загальні обсяги залишаються нижчими порівняно з довоєнним періодом.

У грудні 2023 року експорт кисломолочних продуктів зменшився на 17% порівняно з листопадом, а експорт масла зріс на 0,4%.

Частка молочних продуктів, експортованих в ЄС, продовжує зростати, але загальна виручка від експорту суттєво скоротилася[41].

У грудні 2023 року обсяги експорту незгущеного молока і вершків з України склали 2,5 тис. тонн, що на 6% більше у порівнянні з листопадом. Виручка за ці товари сягнула 1,66 млн доларів, збільшившись на 11%. Основними ринками збуту були Молдова (96% експорту), Грузія (1,4%) та країни ЄС (0,9%). Загалом

за 2023 рік було експортовано 28,31 тис. тонн незгущеного молока і вершків (-4%), що принесло 16,57 млн доларів виручки (+1%). Також у грудні відбулося зростання експорту згущеного молока та вершків на 3%, до 1,71 тис. тонн, а виручка досягла 4,2 млн доларів (+6%). Найбільшими покупцями стали ЄС (34%), країни Близького Сходу та Північної Африки (22%), Молдова та США (по 11%). Протягом року було експортовано 27,68 тис. тонн цієї продукції, що на 4% більше, але зменшення виручки на 31% свідчить про складнощі на ринку[38].

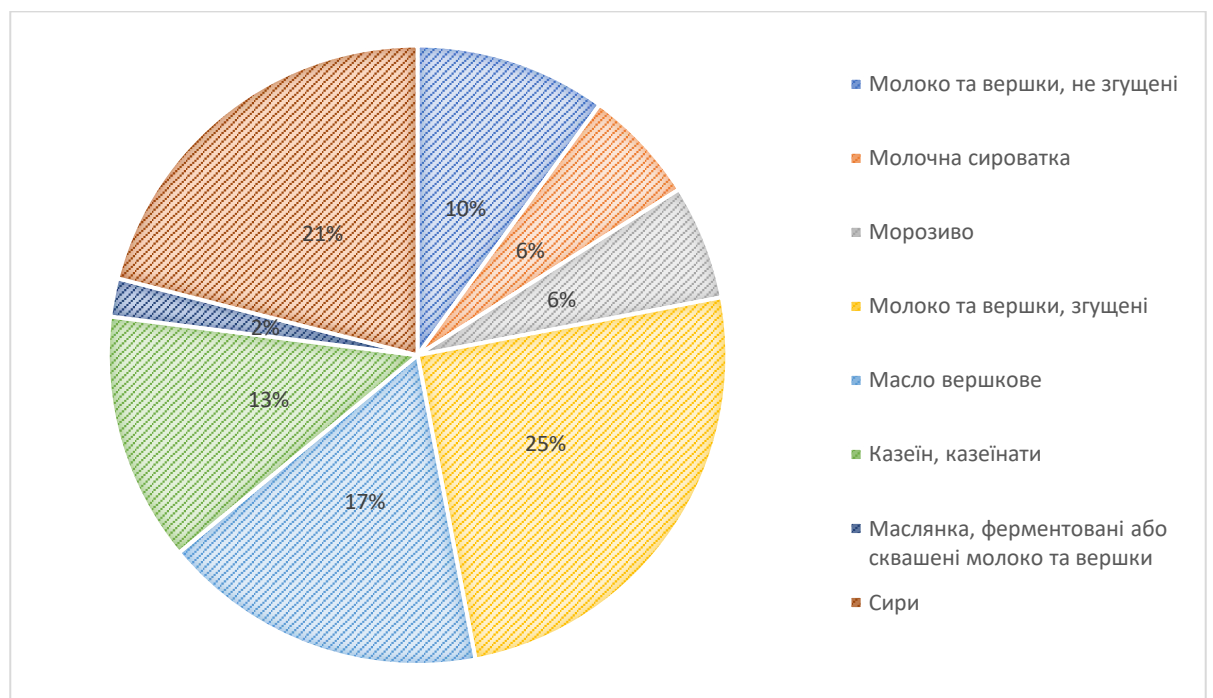


Рис. 2.1. Структура експорту молочних продуктів в грошовому еквіваленті

Джерело: [38]

У грудні також було зафіксовано зменшення експорту кисломолочних продуктів (маслянка) до 257 тонн (-17%), а виручка впала до 339 тис. доларів (-13%). Основний обсяг поставань припав на Молдову (97%) та ОАЕ (1%). За 2023 рік експорт маслянки збільшився до 3,35 тис. тонн (+9%), проте виручка скоротилася на 12%.

Експорт молочної сироватки в грудні виріс на 5%, до 1,45 тис. тонн, а виручка досягла 1 млн доларів (+4%). Основними ринками збуту стали Близький

Схід і Північна Африка (39%), Японія (21%) та Польща (15%). Протягом року експорт сироватки зріс до 16,15 тис. тонн (+5%), але виручка впала на 45%. Незначне зростання було зафіксоване в експорті вершкового масла — 439 тонн (+0,4%), але виручка збільшилася на 7%, склавши 2,8 млн доларів. Основними ринками були Молдова (74%), Азербайджан (13%), США (7%) та Грузія (3%). За рік експорт масла скоротився на 81%, до 7,8 тис. тонн, а виручка впала на 96%, до 41,8 млн доларів[41]

Експорт сирів у грудні зменшився до 824 тонн (-3%), а виручка впала на 5%, до 3,52 млн доларів. Близько половини (49%) продукції було експортовано до Молдови, 19% — до Казахстану, 15% — до ЄС, і 6% — до країн Близького Сходу. У 2023 році експорт сирів скоротився на 1%, до 8,88 тис. тонн, а річна виручка зменшилася на 6%. Експорт морозива скоротився значно — на 35%, до 272 тонн, а виручка знизилася на 30%, склавши 971 тис. доларів. Основними ринками були ЄС (58%), Ізраїль (14%), Молдова (11%) та США (9%). Загалом за рік експорт морозива зріс на 31%, до 9,93 тис. тонн, а виручка досягла 32,52 млн доларів (+40%)[18]

Експорт казеїну в грудні збільшився на 47%, до 370 тонн, а виручка виросла на 49%, до 2,2 млн доларів. Однак за 2023 рік загальні обсяги експорту казеїну знизилися на 34%, до 5,88 тис. тонн, а виручка скоротилася вдвічі, до 38,4 млн доларів. Аналітики відзначають, що попит на молочні продукти в Україні зріс через повернення частини населення з-за кордону, що вплинуло на скорочення експортних поставок. Водночас, підприємства зіткнулися з логістичними проблемами, викликаними військовими діями та блокуванням західних кордонів протестами перевізників. Попри ці виклики, Україна імпортувала більше молокопродуктів, ніж екпортувала, що призвело до негативного зовнішньоторговельного сальдо у 2023 році.

Ринок молочної продукції в Україні знаходиться у фазі скорочення, хоча часткове відновлення експорту дає певні перспективи для виробників. ПрАТ «Дубномолоко» залишається активним гравцем на ринку, забезпечуючи високоякісні продукти та зберігаючи експортні можливості.

Лідером є компанія «Данон», яка займає найбільшу частку – 13,15%, що свідчить про її домінування на ринку. Друге місце посідає «Молочний альянс» з часткою 11,19%, а третє – «Лакталіс», частка якого становить 9,95%.

Компанія «Люстдорф» майже зрівнюється з «Лакталіс», маючи частку 9,8%. Далі йде «Вімм-Білл-Данн Україна» з 7%, що також є значним показником. Менші частки займають «Терра Фуд» (6%), «Злагода» (5%), а «Молокія» контролює 4% ринку. Завершують перелік «Тернопільський молокозавод» з 3% і «МК Галичина», яка має 2% ринку.

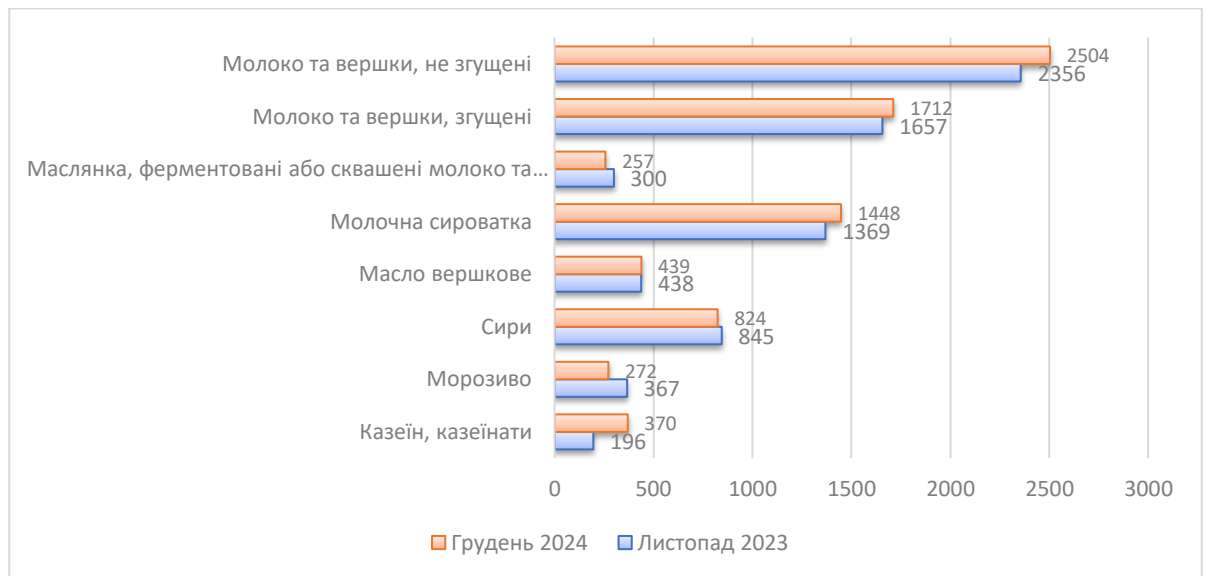


Рис. 2.2. Динаміка експорту молочної продукції, тон

Джерело: [18]

Загалом, представлений аналіз дозволяє оцінити високий рівень конкуренції на ринку молочних продуктів, де частки ринку значно варіюються залежно від потужності компаній і їх позицій на ринку.

Наведені дані допомагають проаналізувати рівень конкуренції на ринку молочних продуктів, виявити ключових учасників і визначити можливості для подальшого розвитку.

Переробні підприємства зацікавлені в зниженні закупівельної ціни на молоко, оскільки в поточних умовах вартість виробництва молочних продуктів значно перевищує їх собівартість. Проте таке зниження цін негативно впливає на молочнотоварні ферми, які вже зазнали підвищених витрат у зв'язку з війною.

Проблеми з логістикою, нестача обігових коштів і зменшення кількості оброблюваних земель через бойові дії погіршують ситуацію.

Асоціація виробників молока спільно з Міністерством аграрної політики України пропонує законодавчі ініціативи для підтримки молочного сектору під час війни та після її закінчення. Однією з ключових пропозицій є впровадження моделі товарних відрахувань, яка передбачає виділення частки доходів від реалізації молока на фінансування програм розвитку інновацій та просування продукції. Також пропонується стійке фінансування таких програм, що сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності української молочної галузі.

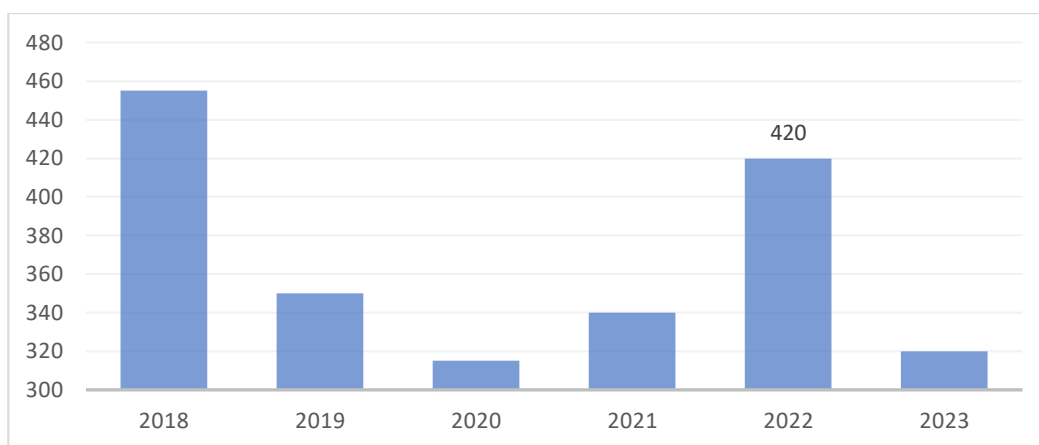


Рис. 2.3 Динаміка експорту молокопродуктів в грошовому виразі 2018–2023 рр., млн доларів

Джерело: [18]

Інші заходи включають ухвалення змін до законів щодо державної підтримки сільського господарства, серед яких запровадження співфінансування проектів і стимулювання будівництва нових підприємств. Пріоритет віддається кооперативам, що об'єднують виробників молока, при цьому держава сприятиме створенню високоефективних підприємств, здатних працювати навіть у складних економічних умовах.

Однією з ініціатив є зниження ставки ПДВ на молочну продукцію на всьому ланцюгу виробництва, що допоможе зробити молочні продукти доступнішими для населення та+ стимулюватиме попит на легально вироблену продукцію.

Запропоновано також обов'язкову фортифікацію молочних продуктів йодом та вітамінами, що сприятиме зростанню попиту на натуральні молочні продукти та поліпшенню стану здоров'я населення.

Ще однією важливою ініціативою є удосконалення системи оподаткування сільськогосподарських кооперативів через патронажні дивіденди, що стимулюватиме розвиток кооперації виробників та переробників молока, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках. Всі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільного та довгострокового розвитку молочної галузі, а також підвищення її ефективності як під час війни, так і в період післявоєнного відновлення[41]

Аналіз ринку молочної продукції є ключовим елементом для підвищення ефективності та розвитку цього сектора економіки. Проведення таких досліджень сприяє збільшенню обсягів продажу, зростанню прибутковості виробників, а також поліпшенню якості молочної продукції. Це допомагає краще відповідати на потреби споживачів та забезпечувати стабільний розвиток галузі.

Розвиток ринку молочної продукції тісно пов'язаний із різноманітними чинниками. Зокрема, на нього впливають зміни в споживчій поведінці, рівень доходів населення, підвищений попит на здорові продукти, а також державне регулювання експорту та імпорту. Суттєвими є також кліматичні умови, які впливають на сільськогосподарське виробництво, та новітні досягнення в галузі тваринництва і технологій переробки молока. На глобальному рівні важливу роль відіграють геополітичні та економічні чинники, які формують загальні тенденції ринку.

2.2. Загальна характеристика діяльності підприємства

Виробничі потужності бренду «Галичина» розташовані в західній частині України, у містечку Радехів, Львівської області [22]. Завод засновано в 1955 році, коли Україна входила до складу Радянського Союзу. У той час це було державне підприємство «Радехівський маслозавод», яке спеціалізувалося на виробництві

масла та згущеного молока. Після здобуття Україною незалежності, завод, як і багато інших підприємств країни, зіткнувся з економічними труднощами через відсутність державної підтримки. Однак, на відміну від багатьох, підприємство змогло відновити свою діяльність у 1998 році, ставши частиною торгової марки «Галичина».

На початкових етапах відновлення завод продовжував виробляти масло і згущене молоко. Згодом, у процесі модернізації, асортимент продукції розширився: було налагоджено виробництво сметани та молока. Після 2000 року запуск нових ліній з виробництва кефіру та йогурту став важливим кроком у розвитку підприємства, що ознаменувало новий етап у його історії. Продукція «Галичини» почала здобувати популярність і стала затребуваною на ринку.

На сьогодні 99% молочної сировини для продукції підприємство отримує від фермерських господарств, що гарантує високий вміст білка та якісні характеристики молока. Завод впровадив систему менеджменту безпеки харчової продукції, яка відповідає вимогам міжнародної схеми сертифікації FSSC 22000. Цей стандарт охоплює положення ISO 22000:2018, ISO/TS 22002-1:2009 і додаткові вимоги, що свідчить про відповідність найвищим стандартам у галузі харчової безпеки.

У 2015 році було засновано ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Сьогодні компанія пропонує широкий асортимент продукції: молоко, сметану, кефір, йогурт, масло, ряжанку, сухе молоко. Продукція упаковується у різні формати, включаючи плівку, стакан, ПЕТ, тетра-фіно та тетра-джеміна, що забезпечує зручність для споживачів.

Всі продукти ТОВ «Молочна компанія «Галичина» виготовляються з високоякісного молока, яке на 95% постачається фермерськими господарствами. Такий підхід забезпечує відмінні характеристики сировини, включаючи високий вміст білка, що позитивно впливає на якість кінцевої продукції. Завдяки чистій сировині, традиціям молочарства регіону та використанню сучасних західних технологій компанія створює продукцію з автентичним молочним смаком.

Основною місією компанії є забезпечення споживачів високоякісною молочною продукцією. Виробництво здійснюється під наглядом досвідчених технологів із суворим дотриманням технологічних стандартів на всіх етапах, від підготовки сировини до кінцевого продукту. Постійний контроль якості гарантує стабільно високий рівень продукції.

У 2018 році компанія провела ребрендинг, який включав зміну дизайну та запуск нових продуктів за авторськими рецептами – карпатського йогурту та кефіру. Ця лінійка стала результатом глибокого аналізу потреб споживачів, світових тенденцій і регіональних традицій молочної виробництва. У 2020 році «Галичина» розширила асортимент, запропонувавши ринку безлактозну продукцію.

Стратегічним кроком у розвитку компанії стало об'єднання в 2010 році «Західної молочної групи» та ЗАТ «Галичина», що утворило ПрАТ «Галичина». У подальшому бренд продовжував активно розвиватися: у 2021 році з'явилася нова торгова марка «ГоКарпати», яка спеціалізується на виробництві густого і питного кефіру, а у 2023 році – бренд рослинного молока Yommu.

Компанія також приділяє увагу соціальним ініціативам. У 2022 році була запущена комунікаційна кампанія «Ми замість Я», яка підкреслювала єдність українців у часи війни. Кампанія знайшла відображення у дизайні продукції, на якій з'явилися назви 13 регіонів України.

У жовтні 2023 року продукція «Галичини» була представлена на міжнародній виставці ANUGA в Кельні, що стало важливим кроком у популяризації української молочної продукції за кордоном.

Завдяки поєднанню традицій Галицького молочної виробництва та інноваційних підходів, компанія залишається провідним українським брендом у сегменті йогуртів та кефірів. Основні напрями діяльності підприємства включають оптову та роздрібну торгівлю молочними продуктами, перероблення молока, виробництво масла та сиру.

Організаційна структура ТОВ «Молочна компанія «Галичина» побудована на основі багаторівневого управління, що забезпечує ефективне функціонування підприємства.

На найвищому рівні управління знаходиться Директор, який здійснює загальне керівництво компанією. Під його безпосереднім керівництвом працюють комерційний директор та заступники директора, які відповідають за ключові напрямки діяльності: виробництво, логістику, заготівлю молочної сировини, якість, постачання.

Основними клієнтами продукції компанії є національні торгові мережі, на які у 2023 році припадало 84% реалізації. Друге місце посідають дистриб'ютори з часткою 7%. Логістична мережа компанії охоплює всі регіони України, забезпечуючи постачання продукції до торгових точок і роздрібних мереж.

Головною сировиною для виробництва є молоко, що закуповується у сільськогосподарських підприємств і населення. У літній період фермерські господарства забезпечують близько 95% постачання молока, а взимку – 97%. Частка населення в постачанні молока становить 5% улітку і 3% узимку.

Для розширення сировинної бази компанія планує:

- Інвестувати у сучасні охолоджувачі для сировини та спеціалізовані автомобілі для перевезення молока;
- Створити систему стимулювання великотоварного виробництва сировини в індивідуальних господарствах через фінансові мотивації та підтримку в придбанні необхідного обладнання.

Таким чином, компанія продовжує активно розвиватися, забезпечуючи високу якість продукції та стійкість своєї діяльності на ринку.

Сильними сторонами ТМ «Галичина» є значний досвід у реалізації масштабних проєктів, що дозволяє ефективно впроваджувати інновації та вдосконалювати виробничі процеси. Власна пряма дистрибуція в Україні створює потужний логістичний потенціал, забезпечуючи оперативне постачання продукції до споживачів.

Окрім того, підприємство має значні можливості для розвитку завдяки потенціалу українського ринку та забезпеченню власною сировинною базою, що гарантує стабільність виробничих процесів. ТМ «Галичина» займає лідируючі позиції в категорії йогуртів і кефірів, що є результатом поєднання традицій молочарства з сучасними технологіями.

Заводи компанії оснащені передовим європейським обладнанням від відомих виробників, таких як Tetra Pak, ALFA LAVAL, GEA, Obram, TEWES-BIS, TEWES-KLIMA, що забезпечує високу якість і безпечність продукції. Додатковим конкурентним перевагою є наявність сертифікаційних дозволів за стандартами FSSC 22 000 v 5.1 та сертифіката Халяль, що дозволяє компанії активно експортувати продукцію та відповідати міжнародним вимогам безпеки та якості. Організаційна структура ТОВ «МК «Галичина» наведена на рис. 2.4.

Організаційна структура ТОВ «МК Галичина» побудована таким чином, щоб забезпечити ефективне управління всіма аспектами діяльності підприємства. Загальне керівництво здійснює директор, а безпосереднє управління забезпечується комерційним директором та заступниками директора, відповідальними за різні напрямки, такі як виробництво, логістика, заготівля сировини, якість та постачання.

Відділ логістики відповідає за організацію транспортних процесів, забезпечення постачання матеріалів та координацію перевезень. Фінансовий відділ займається обліком і контролем фінансових операцій, включаючи підготовку звітності та перевірку ефективності використання ресурсів. Маркетинговий відділ орієнтований на просування продукції, вивчення ринкових тенденцій і забезпечення продажів через різні канали дистрибуції.

На молокозаводі, який є ключовою ланкою виробничого процесу, здійснюється переробка сировини та виготовлення кінцевої продукції. Відділ сировини забезпечує стабільні поставки молока від фермерських господарств, дотримуючись високих стандартів якості. Робота з персоналом, включаючи його підбір і навчання, знаходиться у компетенції HR-відділу, який також веде документацію з трудових відносин.

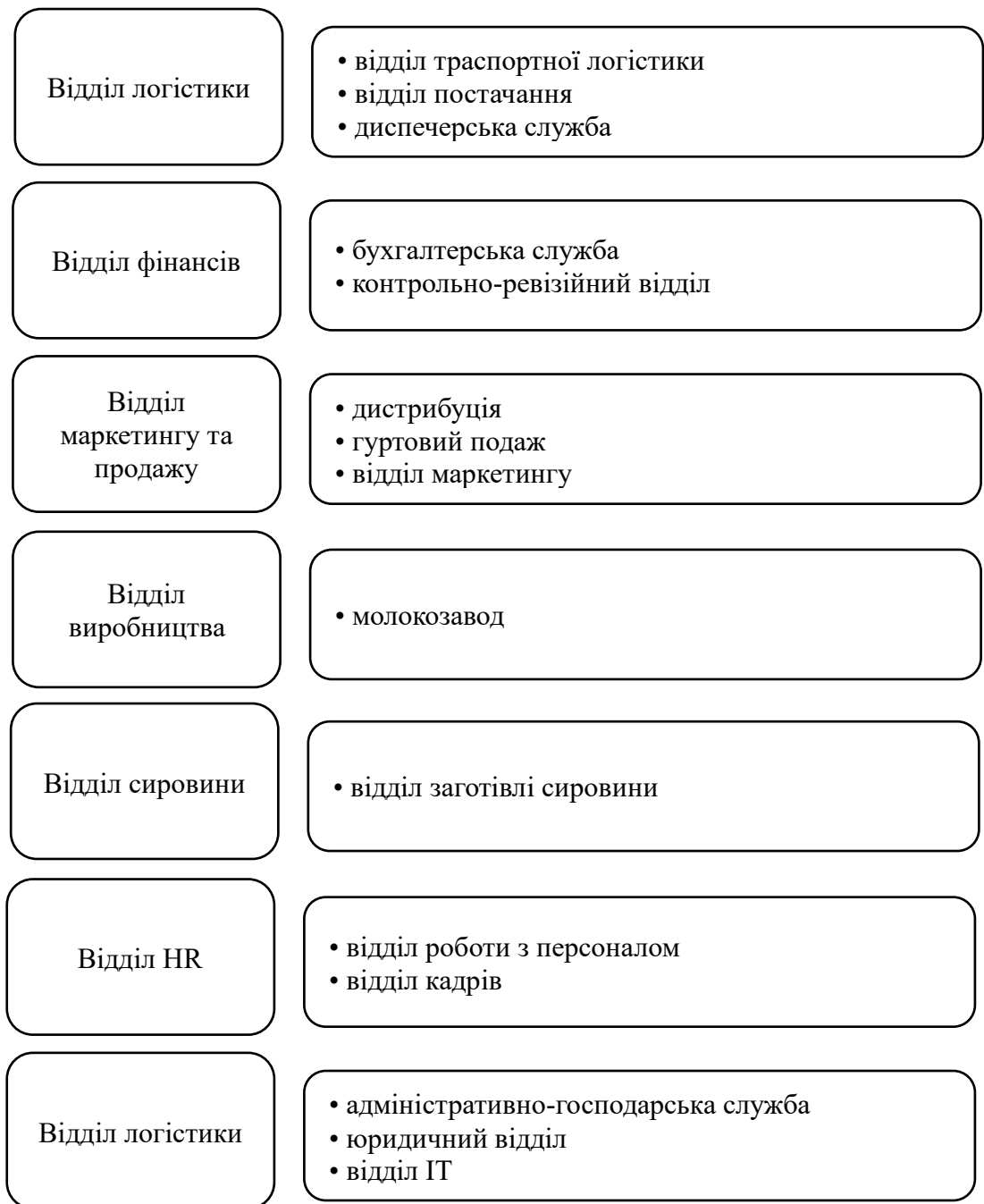


Рис. 2.4 Організаційна структура ТОВ «МК «Галичина»

Джерело: складено автором

Окрему роль відіграють адміністративно-господарська служба, яка підтримує внутрішню організацію підприємства, юридичний відділ, що забезпечує правовий супровід діяльності компанії, та ІТ-відділ, який підтримує інформаційну інфраструктуру. Така структура дозволяє компанії ефективно

реалізовувати свої завдання, зберігаючи конкурентоспроможність та високий рівень якості продукції. Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства наведені в табл. 2.1.

За аналізований період чистий дохід підприємства від реалізації продукції збільшився на 16,22%, що свідчить про покращення обсягів продажів. Однак разом із цим зросли собівартість реалізованої продукції (+18,36%) та повні витрати на виробництво й реалізацію (+16,87%). Це вказує на збільшення витрат, пов'язаних з виробничою діяльністю.

Чистий фінансовий результат підприємства зріс на 74,25%, досягнувши 53 938 тис. грн у 2023 році. Рентабельність продукції знизилась на 0,574 пункти, що свідчить про зменшення прибутковості одиниці продукції.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2022	2023	абсол. од.	відносна, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	3 175 091	3 690 164	515073	16,22
2. Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	2 334 666	2 763 350	428684	18,36
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	65540	78444	12904	19,69
4. Витрати на збут	тис. грн.	654459	728127	73668	11,26
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	3054665	3569921	515256	16,87
6. Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	66328	78904	12576	18,96
7. Інші операційні доходи	тис. грн.	51857	55954	4097	7,90
8. Інші операційні витрати	тис. грн.	105 955	97293	-8662	-8,18
9. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	120426	120243	-183	-0,15
10. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток, збиток)	тис. грн.	30 954	53938	22984	74,25
11. Середньорічна вартість активів	тис. грн.	1083022	1324767	241745,5	22,32
12. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн.	10000	10000	0	0,00

Продовження таблиці 2.1

13. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	204 812	224 634	19822	9,68
14. Чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	1479	1483	4	0,27
15. Витрати на 1 грн. чистого доходу від реалізації	коп.	96,207	96,742	0,534	0,56
16. Фондовіддача	грн/грн	15,502	16,427	0,925	5,97
17. Продуктивність праці ПВП	грн./особу	2146,78	2488,31	341,52	15,91
18. Рентабельність продукції	%	3,942	3,368	-0,574	X
19. Рентабельність діяльності (продажів)	%	2,08	2,13	0,05	X
20. Рентабельність активів	%	2,85	4,07	1,21	X
21. Рентабельність власного капіталу	%	309,54	539,38	229,84	X

Джерело: складено на основі додатків А і Г

Водночас рентабельність продажів залишилася майже незмінною, що свідчить про стабільність основної діяльності. Рентабельність активів зросла з 2,85% до 4,07%, що свідчить про ефективніше використання майна підприємства для генерації прибутку. Аналогічно спостерігається зростання фондовіддачі (+5,97%), що вказує на підвищення ефективності використання основних засобів. Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу зросла на 15,91%, що є важливим позитивним показником, адже підприємство змогло досягти більшого обсягу виробництва на одного працівника.

Інші операційні витрати зменшилися на 8,18%, що вказує на оптимізацію витрат, не пов'язаних безпосередньо з виробничою діяльністю. Чисельність промислово-виробничого персоналу залишилася майже незмінною (+0,27%), що свідчить про відсутність значних змін у кадровій політиці. Середньорічна вартість активів підприємства зросла на 22,32%, що вказує на інвестиції у розвиток виробничих потужностей та забезпечення стійкості діяльності.

У цілому, підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку, попри зростання витрат. Збільшення чистого прибутку та ефективності використання

активів свідчить про ефективне управління ресурсами. Водночас, зниження рентабельності продукції потребує додаткового аналізу для вдосконалення виробничих і цінових стратегій.

2.3. Фінансово-економічний стан підприємства

Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства є ключовим інструментом для оцінки його поточного стану, виявлення резервів підвищення ефективності використання ресурсів та розробки стратегій розвитку. Він дозволяє отримати об'єктивну інформацію про результати діяльності, а також про здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та досягати довгострокових цілей. Особливе значення мають такі аспекти, як ліквідність, рентабельність, активність, забезпеченість підприємства трудовими ресурсами та фінансова стійкість. Комплексний аналіз цих факторів сприяє формуванню ґрунтовного розуміння впливу внутрішніх і зовнішніх умов на конкурентоспроможність продукції та забезпечує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Проведений аналіз фінансово-економічних показників підприємства (табл.2.2) свідчить про неоднозначну ситуацію.

Таблиця 2.2

Динаміка показників фінансового стану підприємства

Показники	2022	2023	Нормативне значення
Показники ліквідності та платоспроможності			
Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	1,62	1,91	1-1,5
Коефіцієнт швидкої (поточної) ліквідності	0,51	0,70	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної (строкової) ліквідності	0,16	0,20	0,1-0,2
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-832673	-655530	>0

Показники фінансової стійкості			
Коефіцієнт автономії (<i>коефіцієнт концентрації власного капіталу</i>)	0,34	0,41	>0,5
Коефіцієнт боргового навантаження (<i>коефіцієнт концентрації позикового капіталу</i>)	0,12	0,18	-
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,55	0,78	>1,0
Коефіцієнт фінансової залежності	2,93	2,47	<2,0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,30	0,37	>0
Показники ділової активності			
Коефіцієнт обертання активів	2,71	2,46	-
Коефіцієнт обертання оборотних активів	4,83	3,25	-
Тривалість обороту оборотних активів	74,46	110,78	-
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,16	10,07	-
Тривалість обертання дебіторської заборгованості	166,74	35,76	-
Коефіцієнт оборотності запасів	9,28	5,40	-
Тривалість обертання запасів	38,80	66,63	-
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	166,94	68,65	-
Термін обертання кредиторської заборгованості	2,16	5,24	-
Показники рентабельності			
Рентабельність активів, %	3,96	2,40	-
Рентабельність операційної діяльності, %	1,86	2,52	-
Рентабельність власного капіталу, %	11,62	5,92	-
Gross margin, %	25,12	26,47	-
EBITDA margin, %	0	0	-
Net margin, %	10,51	7,73	-

Джерело: розраховано автором

У сфері ліквідності спостерігається певне покращення: коефіцієнт загальної ліквідності зріс і перевищує нормативні значення, що свідчить про достатнє забезпечення зобов'язань оборотними активами. Коефіцієнт швидкої ліквідності також покращився, наближаючись до верхньої межі нормативу, а коефіцієнт абсолютної ліквідності перебуває на прийнятному рівні, демонструючи спроможність підприємства негайно виконувати свої зобов'язання. Водночас від'ємне значення чистого оборотного капіталу вказує на нестачу власних оборотних коштів, хоча у динаміці ситуація дещо поліпшилась.

Щодо фінансової стійкості, коефіцієнт автономії зріс, проте все ще не досягає рекомендованого рівня, що свідчить про недостатню незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Зростання коефіцієнта боргового навантаження та недостатній рівень коефіцієнта фінансової стійкості вказують на підвищену залежність від позикового капіталу. Попри це, коефіцієнт фінансової залежності поступово зменшується, а коефіцієнт маневреності власного капіталу перейшов у позитивну площину, що є позитивним сигналом щодо можливостей фінансування оборотних активів власними коштами.

Ділова активність підприємства демонструє суперечливі результати. Зменшення коефіцієнта обертання активів свідчить про деяке уповільнення їх використання, а зростання тривалості обороту оборотних активів вказує на зниження ефективності їх управління. Водночас значне покращення коефіцієнта обертання дебіторської заборгованості та суттєве скорочення тривалості її обороту свідчать про більш ефективне управління цим аспектом. Проте зниження коефіцієнта оборотності запасів та збільшення тривалості їх обертання вказують на нагромадження товарів і зниження швидкості їх реалізації, що є негативним чинником.

Аналіз рентабельності показує загальну тенденцію до зниження. Рентабельність активів зменшилася, що свідчить про зниження ефективності їх використання. Водночас рентабельність операційної діяльності дещо зросла, що вказує на покращення ефективності основних бізнес-процесів. Однак рентабельність власного капіталу та чиста маржа суттєво знизилися, що

відображає зменшення дохідності підприємства та його здатності генерувати прибуток для власників.

Загалом підприємство демонструє позитивні зміни у сфері ліквідності та управління дебіторською заборгованістю, однак проблеми з фінансовою стійкістю, накопиченням запасів та зниженням рентабельності свідчать про необхідність впровадження заходів для підвищення ефективності управління ресурсами та покращення фінансового стану.

2.4 Аналіз трудового ресурсу підприємства

Аналіз даних про структуру, якісний склад, рух персоналу та ефективність його використання на підприємстві за досліджувані роки, продемонстровані в таблицях 2.3, 2.4 та 2.5, дозволяє виявити основні тенденції, що характеризують динаміку змін у складі працівників та результативність їхньої діяльності. Розглядаючи структуру персоналу за виконанням діяльності, видно, що чисельність промислово-виробничого персоналу у 2023 році зросла на 19 осіб, або на 1,6%, однак його частка в загальній структурі зменшилася з 86% у 2022 році до 80,1% у 2023 році. Це свідчить про відносне зменшення домінування цієї категорії персоналу у структурі підприємства. Натомість непромислово-виробничий персонал продемонстрував значний приріст у кількості – на 104 особи, або на 35,7%. Частка цього типу персоналу зросла з 14% до 19,9%. Загальна чисельність персоналу на підприємстві збільшилася на 123 особи, що становить приріст у 8,4%.

Якщо оцінювати структуру персоналу за характером виконуваних функцій, робітники складають найбільшу категорію, проте їхня частка зменшилася з 70% у 2022 році до 65,2% у 2023 році, попри те, що чисельність збільшилася на 17 осіб, що відповідає зростанню на 1,8%. Чисельність службовців залишилася незмінною на рівні 7 осіб у обидва роки, що зберегло їхню частку на рівні 0,5%.

Керівників на підприємстві стало на 2 особи менше, зменшення становить 2,1%, а їхня частка знизилася з 7,2% до 6,5%.

Таблиця 2.3

Структура персоналу за виконанням діяльності на підприємстві						
Показники	2022		2023		Відхилення	
	осіб	%	осіб	%	абсол.,ос.	відн., %
Промислово-виробничий персонал	1151	86,0	1170	80,1	19	1,6
Непромислово-виробничий персонал	187	14,0	291	19,9	104	35,7
Всього	1338	100	1461	100	123	8,4
Структура персоналу за характером виконуваних функцій						
Показники	2022		2023		Відхилення	
	осіб	%	осіб	%	абсол.,ос.	відн., %
<i>Загальна чисельність:</i>	<i>1338</i>	<i>100</i>	<i>1461</i>	<i>100</i>	<i>123</i>	<i>8,4</i>
робітники	936	70,0	953	65,2	17	1,8
службовці	7	0,5	7	0,5	0	0,0
керівники	97	7,2	95	6,5	-2	-2,1
спеціалісти	111	8,3	115	7,9	4	3,5
Непромисловий персонал	187	14,0	291	19,9	104	35,7

Джерело: [31]

Спеціалісти, навпаки, продемонстрували збільшення чисельності на 4 особи, або на 3,5%, хоча їхня частка також трохи знизилася – з 8,3% до 7,9%. Найбільше зростання у структурі відзначено для непромислового персоналу, чисельність якого збільшилася на 104 особи, що призвело до зростання їхньої частки з 14% до 19,9%.

Аналіз якісного складу працівників підприємства свідчить про зміни в їхньому віковому, статевому складі та рівні освіти. Загальна чисельність працівників зростає на 123 особи, що становить 8,4%. У віковій структурі спостерігається найбільше зростання чисельності працівників у віковій категорії 35–49 років – на 46 осіб, що дорівнює приросту в 7,9%. Другий за розміром

приріст відзначено у категорії 50–55 років, де кількість працівників збільшилася на 43 особи, що становить 19,5%.

Таблиця 2.4

Якісний склад працівників підприємства				
Показники	Значення показника, ос.		Абсолютне відхилення, ос.	Відносне відхилення, %
	2022	2023		
<i>Загальна чисельність</i>	<i>1338</i>	<i>1461</i>	<i>123</i>	<i>8,4</i>
Якісний склад працівників за віком				
18-34 років	501	533	32	6,0
35-49	533	579	46	7,9
50-55	178	221	43	19,5
>60	126	128	2	1,6
Якісний склад працівників за статтю				
чоловіки	601	736	135	18,3
жінки	737	725	-12	-1,7
Якісний склад працівників за рівнем освіти				
Працівники, які закінчили заклади освіти: I-II рівнів акредитації	936	1022	86	8,4
III-IV рівнів акредитації	402	439	37	8,4

Джерело: створено автором

Молоді працівники віком 18–34 роки також показали приріст у кількості на 32 особи, що становить 6%, а працівники віком понад 60 років додали лише 2 особи, що є незначним приростом у 1,6%. У статевому складі підприємства спостерігається приріст чоловіків на 135 осіб, що відповідає 18,3%, тоді як кількість жінок зменшилася на 12 осіб, або на 1,7%. Таким чином, серед працівників збільшилася частка чоловіків, що може свідчити про певну зміну акцентів у кадровій політиці підприємства.

Аналізуючи рівень освіти працівників, видно, що кількість працівників, які закінчили заклади I–II рівнів акредитації, зросла на 86 осіб, що становить 8,4%, тоді як працівники з освітою III–IV рівнів акредитації збільшилися на 37 осіб, що також відповідає 8,4%. Таким чином, підприємство демонструє загальне

зростання освітнього рівня свого персоналу, зокрема за рахунок працівників, які закінчили заклади вищої освіти. Щодо оцінки рівня персоналу, показники свідчать про покращення низки характеристик. Коефіцієнт фізичного старіння персоналу знизився з 0,094 у 2022 році до 0,088 у 2023 році, що свідчить про омолодження складу працівників.

Таблиця 2.5

Показники оцінювання рівня персоналу підприємства				
Показник	Значення показника		Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2020 до 2019	
Коефіцієнт фізичного старіння персоналу	0,09417	0,08761	-0,00656	
Частка працівників у віці до 35 років, %	0,37444	0,36482	-0,00962	
Частка працівників з вищою освітою, %	0,30045	0,30048	0,00003	
Частка працівників із середньою спеціальною освітою, %	0,69955	0,69952	-0,00003	
Показники руху персоналу підприємства				
Показники	Значення		Відхилення	
	2022	2023	абсол., ос.	віднос., %
<i>Середньооблікова чисельність працівників</i>	<i>1338</i>	<i>1461</i>	<i>123</i>	<i>8,4</i>
Зараховано (прийнято)	116	209	93	44,50
Вибуло (звільнено)	218	187	-31	-16,58
у тому числі за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни	218	187	-31	-16,58
Коефіцієнт обороту з прийому	0,09	0,14	0,06	39,40
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,16	0,13	-0,03	-27,29
Коефіцієнт загального обороту кадрів	0,25	-0,27	-0,52	192,10
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених працівників	0,53	1,12	0,59	52,39
Коефіцієнт плинності кадрів	0,16	0,13	-0,03	-27,29

Показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу підприємства					
Показники	Од.виміру	Значення показника		Відхилення	
		2022	2023	абсол., ос.	відн.,%
Обсяг виробленої продукції	тис.грн	1400724	1883994	483270	25,6514
Середньооблікова чисельність ПВП	осіб	1151	1170	19	1,6239
Продуктивність праці (виробіток)	тис.грн./ос.	1216,962	1610,251	393,2886	24,4241
Трудомісткість	осіб/тис.грн.	0,0008	0,0006	-0,0002	-32,3172

Джерело: створено автором

Водночас частка працівників віком до 35 років зменшилася на 0,96%, а частка працівників із вищою освітою залишилася майже незмінною, збільшившись лише на 0,003%. Працівники із середньою спеціальною освітою також демонструють стабільність, хоча частка таких працівників трохи знизилася на 0,003%.

Показники руху персоналу підприємства демонструють значну динаміку. Середньооблікова чисельність працівників зросла на 123 особи, що становить приріст у 8,4%. Кількість прийнятих на роботу працівників у 2023 році склала 209 осіб, що на 93 особи більше порівняно з 2022 роком і відповідає зростанню у 44,5%. Водночас кількість звільнених працівників зменшилася на 31 особу, або на 16,58%. Серед звільнених основну частку складають працівники, які залишили роботу за власним бажанням або через порушення трудової дисципліни. Коефіцієнт обороту з прийому збільшився з 0,09 до 0,14, що відповідає приросту на 39,4%. Коефіцієнт обороту зі звільнення, навпаки, зменшився з 0,16 до 0,13, що становить зниження на 27,29%. Водночас коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених працівників зріс із 0,53 до 1,12, що свідчить про позитивну динаміку оновлення складу персоналу.

Коефіцієнт плинності кадрів також знизився з 0,16 до 0,13, що свідчить про стабільнішу кадрову ситуацію на підприємстві.

Розглядаючи показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу, можна помітити, що обсяг виробленої продукції у 2023 році склав 1 883 994 тис. грн, що на 483 270 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Це відповідає приросту на 25,65%. Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу зросла на 19 осіб, що становить приріст у 1,62%. Продуктивність праці працівників, розрахована як виробіток на одного працівника, зросла з 1216,96 тис. грн/особу у 2022 році до 1610,25 тис. грн/особу у 2023 році. Приріст становив 393,29 тис. грн/особу, або 24,42%. Одночасно з цим трудомісткість виробництва знизилася з 0,0008 осіб/тис. грн до 0,0006 осіб/тис. грн, що відповідає зменшенню на 32,32%. Це свідчить про підвищення ефективності використання праці на підприємстві.

Підсумовуючи аналіз, можна зробити висновок, що підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку свого персоналу за багатьма показниками. Загальна чисельність працівників зросла, спостерігається омолодження складу, а також підвищення рівня освіти працівників. Динаміка руху персоналу свідчить про збільшення кількості прийнятих працівників та зниження рівня звільнень, що є ознакою стабільності.

2.5. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Для оцінки конкурентоспроможності п'яти ключових видів продукції підприємства було використано матрицю Мак-Кінсі. Цей інструмент допомагає визначити позицію товарів або бізнес-підрозділів у портфелі компанії, враховуючи два основні аспекти: привабливість ринку та конкурентоспроможність.

Привабливість ринку оцінюється через аналіз ринкових характеристик, зокрема, ринкової частки, темпів зростання ринку, рівня прибутковості та інших факторів, що впливають на загальну привабливість обраного ринкового сегмента.

Конкуентоспроможність визначається через оцінку можливостей товару або підрозділу ефективно конкурувати у своєму сегменті. До таких характеристик належать переваги у собівартості, споживчі властивості продукту, впізнаваність бренду, якість продукції тощо.

Для аналізу були відібрані п'ять основних видів продукції підприємства:

1. Сметана (№1);
2. Масло (№2);
3. Молоко (№3);
4. Йогурт (№4);
5. Кефір (№5).

У процесі оцінки привабливості ринку враховувалися такі фактори:

- розмір ринку;
- рівень конкуренції;
- динаміка цін;
- показники прибутковості;
- техніко-технологічний рівень.

Для оцінки фактора «Конкуентоспроможність продукції» було враховано ключові характеристики, що визначають здатність продукції ефективно конкурувати на ринку. Серед обраних показників виділено такі:

- якість продукції, яка відіграє важливу роль у формуванні довіри до бренду і забезпечує відповідність очікуванням споживачів;
- смакові властивості, що впливають на задоволеність клієнтів і створюють конкурентну перевагу;
- прихильність покупців до продукту, яка визначається рівнем лояльності споживачів та частотою повторних покупок;
- зовнішній вигляд і упаковка, що є важливими чинниками залучення уваги споживачів та спрощення використання продукту;
- ціна продукції, яка впливає на доступність товару для різних сегментів споживачів та його конкурентну позицію.

У таблиці 2.2 представлені результати експертної оцінки факторів «Привабливість ринку», яка здійснювалась з урахуванням вищезазначених показників. Експерти використовували відповідні критерії, що дозволяють кількісно оцінити ступінь впливу кожного фактору на загальну конкурентоспроможність продукції в межах галузі.

Таблиця 2.6

Оцінювання за критерієм «Привабливість ринку»

Показники	Ваг. коеф.	Оцінка показника, бали					Загальна оцінка, бали				
		№1	№2	№3	№4	№5	№1	№2	№3	№4	№5
1. Масштаб ринку	0,25	4	3	2	3	3	1	0,75	0,5	0,75	0,75
2. Інтенсивність конкуренції	0,15	4	4	5	4	3	0,6	0,6	0,75	0,6	0,45
3. Рівень цін	0,25	2	3	2	4	1	0,5	0,75	0,5	1	0,25
4. Прибутковість	0,2	5	2	1	2	3	1	0,4	0,2	0,4	0,6
5. Технологічний розвитку	0,15	2	1	3	5	2	0,3	0,15	0,45	0,75	0,3
Разом	1	-	-	-	-	-	3,4	2,65	2,4	3,5	2,35

Продукція №4 (Йогурт) продемонструвала найвищий результат за даним критерієм, набравши 3,5 бали. Децю поступається лише продукція №1 (Сметана), яка отримала 3,4 бали. Інші види продукції не змогли досягти позначки вищої за 3 бали за результатами експертного оцінювання.

Таблиця 2.7

Оцінювання за критерієм «Конкурентоспроможність продукції»

Показники	Ваг. коеф.	Оцінка показника, бали					Загальна оцінка, бали				
		№1	№2	№3	№4	№5	№1	№2	№3	№4	№5
1. Якість продукції	0,2	4	3	1	4	5	0,8	0,6	0,2	0,8	1
2. Смакові властивості	0,15	3	5	4	2	1	0,45	0,75	0,6	0,3	0,15
3. Прихильність покупців до продукту	0,25	3	2	1	4	4	0,75	0,5	0,25	1	1
4. Зовнішній вигляд та упаковка	0,2	3	1	4	5	4	0,6	0,2	0,8	1	0,8
5. Ціна продукту	0,2	5	3	3	5	4	1	0,6	0,6	1	0,8
Разом	1	-	-	-	-	-	3,6	2,65	2,45	4,1	3,75

Наступним етапом аналізу є оцінка конкурентної позиції кожного продукту. Оцінювання проводиться аналогічно, використовуючи п'ятибальну шкалу. У таблиці 2.6 представлено результати оцінки за критеріями для кожного продукту та їх загальну оцінку.

Згідно з отриманими даними, продукт №4 (Йогурт) має найвищу загальну оцінку – 4,1 бали. Продукт №1 (Сметана) отримав 3,6 бали, а продукт №5 (Кефір) – 3,75 бали.

Після оцінювання критеріїв за двома основними групами факторів – «Привабливість ринку» та «Конкурентоспроможність продукції» – можна побудувати матрицю конкурентоспроможності для досліджуваних продуктів.

Побудова матриці та визначення позицій продуктів у портфелі асортименту ТОВ «МК «Галичина» здійснюється наступним чином: по горизонтальній осі відкладається значення фактора «Конкурентоспроможність продукції», а по вертикальній – «Привабливість ринку».

		Конкурентоспроможність продукції			
		Висока	Середня	Низька	
Привабливість ринку	Висока	1	3	6	5,0
	Середня	➤ №4 ➤ №5	➤ №1 ➤ №2 ➤ №3	8	3,67
	Низька	2	5	9	2,33
		4	7	9	
		5,0	3,67	2,33	1,0

Рис. 2.5. Матриця Мак-Кінсі для продукції ТОВ «Молочна Компанія «Галичина»

Джерело: зроблено на основі даних підприємства

Сметана (№1), Масло (№2), Молоко (№3), Йогурт (№4) та Кефір (№5) стали основними продуктами для оцінювання у матриці конкурентоспроможності Мак-Кінсі, представлений на рис. 2.3.

Матриця розділена на дев'ять квадратів, межі яких визначаються значеннями 2,33 та 3,67. Ці квадрати формують три основні зони:

- Квадранти 1, 2, 3 — зона активного зростання,
- Квадранти 4, 5, 6 — зона вибіркового розвитку,
- Квадранти 7, 8, 9 — зона стратегічного скорочення або «збору врожаю».

Розподіл зон у матриці Мак-Кінсі визначається таким чином:

1. Зона зростання (Growth Zone): Сюди потрапляють продукти, які демонструють високу конкурентоспроможність на ринках із значним потенціалом розвитку. Це оптимальні позиції для інвестування та активної стратегії розширення.

2. Зона вибіркового розвитку (Selective Growth Zone): Ці продукти також перебувають на ринках із перспективами зростання, але їх конкурентоспроможність нижча. Рекомендується спрямувати зусилля на підтримку позицій і вдосконалення конкурентних характеристик.

3. Зона «збору врожаю» (Harvest Zone): Продукти в цій зоні мають низьку конкурентоспроможність і функціонують на ринках із обмеженими можливостями зростання. Тут доцільним може бути вихід із ринку або інвестування в підвищення ефективності.

Результати побудови матриці показали, що продукти №4 (Йогурт) та №5 (Кефір) розташувалися у другому квадранті, який належить до зони зростання. Ці продукти характеризуються високим рівнем конкурентоспроможності, однак привабливість ринку залишається на середньому рівні. Рекомендації для цих продуктів полягають у зосередженні зусиль на підтримці позицій і посиленні конкурентних переваг.

Інші продукти, а саме №1, №2 та №3 (масло, сметана, молоко), розташувалися у зоні вибіркового розвитку. Для цих продуктів доцільно реалізувати стратегії, спрямовані на підтримку їх конкурентних позицій і поступове підвищення конкурентоспроможності. Це передбачає впровадження заходів, що сприятимуть покращенню якості продукції, вдосконаленню технологій виробництва, а також підвищенню рівня задоволеності споживачів.

На підставі проведеного аналізу з використанням матриці Мак-Кінсі для основних продуктів асортименту ТОВ «Молочна Компанія «Галичина» було

встановлено, що продукти №4 (йогурт) та №5 (кефір) потребують впровадження стратегії зростання. Це передбачає інвестування у виробництво, розширення обсягів випуску та активізацію маркетингових кампаній для закріплення лідерських позицій на ринку.

Для решти продуктів (№1, №2, №3), які перебувають у зоні вибіркового розвитку, рекомендовано впровадження стратегії окремого розвитку. Ця стратегія орієнтована на максимізацію прибутковості за рахунок підвищення ефективності виробництва та використання ринкових можливостей для забезпечення переходу цих продуктів до зони зростання в майбутньому.

Висновки до розділу 2

Аналіз ринку молочної продукції України та оцінка конкурентоспроможності продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» дозволили визначити ключові аспекти діяльності підприємства і його продукції у поточних ринкових умовах.

Український ринок молочної продукції, незважаючи на значні виклики через політичну та економічну нестабільність, демонструє перспективи для подальшого розвитку. Провідними учасниками ринку є великі молочні компанії, які успішно конкурують на внутрішньому та міжнародному ринках. Водночас, виклики, пов'язані зі зменшенням купівельної спроможності населення, скороченням виробництва та зростанням витрат, залишаються актуальними.

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є активним гравцем цього ринку, використовуючи сучасні технології та забезпечуючи високу якість своєї продукції. Завдяки стабільній сировинній базі, використанню передових технологій та ефективному управлінню, компанія підтримує свої позиції серед лідерів галузі.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина» свідчать про покращення фінансових результатів, попри зростання витрат на виробництво. Чистий дохід зріс на 16,22%, а чистий фінансовий результат збільшився на 74,25%, що вказує на ефективне управління ресурсами. Водночас, зниження рентабельності продукції вимагає впровадження додаткових заходів для оптимізації витрат і покращення фінансових показників.

Використання матриці Мак-Кінсі дозволило визначити позиції ключових продуктів у портфелі компанії за двома основними критеріями: привабливість ринку та конкурентоспроможність. Продукти №4 (йогурт) і №5 (кефір) знаходяться у зоні зростання, що вказує на доцільність інвестування у розширення їх виробництва та активізацію маркетингових заходів. Продукти №1 (сметана), №2 (масло) та №3 (молоко) перебувають у зоні вибіркового розвитку,

що потребує реалізації заходів для підвищення конкурентоспроможності та поліпшення якості.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» рекомендується:

- для продуктів у зоні зростання (№4 і №5): впровадження стратегії зростання через інвестиції у виробництво, розширення асортименту та зміцнення маркетингових позицій.

- для продуктів у зоні вибіркового розвитку (№1, №2, №3): реалізація стратегії окремого розвитку з метою підвищення якості, зниження собівартості та поступового виходу у зону зростання.

Таким чином, підприємство має всі необхідні ресурси та потенціал для подальшого розвитку, навіть у складних умовах ринкової нестабільності. Оцінка конкурентоспроможності продукції допомагає визначити ефективні стратегії для посилення позицій компанії на ринку.

РОЗДІЛ 3 ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Програма конкурентоспроможності підприємства

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має амбітний план щодо розширення асортименту продукції шляхом запуску виробництва твердого сиру. Ця ініціатива є частиною програми підвищення конкурентоспроможності, яка спрямована на зміцнення позицій компанії на ринку молочної продукції України та створення нових можливостей для розвитку.

Виробництво твердого сиру буде зосереджено на головному заводі компанії, розташованому в місті Радехів, Львівської області. Цей вибір не є випадковим, оскільки завод має всі необхідні умови для запуску нового продукту. На підприємстві встановлено сучасне обладнання європейських виробників, яке можна адаптувати для виготовлення сирів. Географічне розташування заводу забезпечує доступ до якісної молочної сировини, адже фермерські господарства західної України славляться високим рівнем культури молочарства.

Одним із ключових елементів програми конкурентоспроможності є впровадження сучасних технологій виробництва. Для виготовлення твердого сиру компанія планує закупити обладнання для пастеризації, ферментації, пресування та дозрівання сирів. Особливу увагу буде приділено системам контролю вологості та температури на етапі дозрівання, що є критичним для створення якісного продукту. Такі технологічні інвестиції дозволять досягти стабільної якості та задовольнити вимоги споживачів щодо натурального смаку та консистенції твердого сиру.

Для розширення виробничих потужностей і забезпечення стабільного випуску високоякісного твердого сиру, підприємство планує придбати сучасне обладнання — лінію для виробництва сиру Attis, яка відповідає всім сучасним стандартам та вимогам галузі.



Рис. 3.1 Лінія виробництва твердого сиру

Джерело: [48]

Лінія для виробництва сиру Attis[48]:

Продуктивність: від 500 до 1000 кг/змину (залежно від типу сиру).

Матеріал конструкції: харчова нержавіюча сталь (AISI 304), що забезпечує довговічність та дотримання гігієнічних стандартів.

Комплектація:

- Ємності для приймання молока з автоматичним управлінням.
- Системи пастеризації молока.
- Баки для згортання з системою перемішування.
- Преси для формування сиру.
- Охолоджувальні ванни для закріплення структури сиру.
- Системи дозування заквашувальних композицій.
- Автоматизована система мийки СІР.

Особливості:

- Високий рівень автоматизації.
- Енергоефективність.
- Можливість виготовлення різних типів твердого сиру, включаючи класичні та преміальні сорти.
- Відповідність міжнародним стандартам якості НАССР та ISO 22000.

Гарантія: 2 роки.

Ціна обладнання: 557 857,18 грн (включає монтаж та налаштування).

Інвестиція у нове обладнання дозволить: збільшити виробничі потужності — до 1000 кг продукції на зміну; покращити якість продукції завдяки автоматизації процесів; знизити витрати на енергоресурси завдяки енергоефективності обладнання; розширити асортимент — виробляти нові сорти твердого сиру.

Для виробництва твердого сиру потрібна молочна сировина з високим вмістом білка. Компанія має намір укласти нові договори з фермерськими господарствами, стимулюючи їх до постачання сировини найвищої якості. Передбачається також створення системи бонусів для постачальників, які гарантують стабільні показники молока. Це дозволить не лише забезпечити виробництво необхідними обсягами сировини, а й підтримати місцевих фермерів.

Запуск нового продукту потребує ретельно продуманої маркетингової стратегії. Основний акцент буде зроблено на позиціонуванні твердого сиру як натурального, виготовленого за класичними рецептурами з урахуванням місцевих традицій. Компанія планує використовувати слоган, який підкреслить автентичність продукту, наприклад: «Традиції Галичини в кожній скибці сиру». Крім того, планується активна рекламна кампанія, спрямована на просування продукту в національних мережах супермаркетів, а також співпраця з дистриб'юторами для розширення географії продажів.

Запуск твердого сиру стане важливим стратегічним кроком у диверсифікації асортименту компанії. Завдяки високій якості продукції та використанню сучасних технологій ТОВ «Галичина» зможе зайняти конкурентоспроможну

позицію на ринку твердих сирів. Крім того, акцент на локальне походження продукту стане важливою перевагою в очах споживачів, які цінують натуральність і підтримку вітчизняного виробника.

Виробництво твердого сиру дозволить компанії не лише збільшити доходи, але й розширити свою аудиторію, залучивши нових споживачів. Інвестиції в нове обладнання та співпраця з фермерськими господарствами сприятимуть покращенню якості всього асортименту продукції компанії. У довгостроковій перспективі запуск цього продукту закріпить позиції ТОВ «Галичина» як одного з лідерів молочної галузі України, здатного конкурувати з провідними виробниками твердих сирів не лише на національному, а й на міжнародному ринку.

Таким чином, програма конкурентоспроможності ТОВ «Молочна компанія «Галичина», спрямована на запуск виробництва твердого сиру, є логічним кроком у зміцненні позицій компанії та її стійкого розвитку.

3.2 Обґрунтування доцільності впровадження нового продукту твердого сиру

Розрахуємо всі витрати для виробництва твердого сиру (3.1).

- Добовий обсяг виробництва: 350 кг/добу.
- Кількість робочих днів на рік: 260 днів/рік.

Річний обсяг виробництва:

$$350 \text{ кг/добу} \times 260 \text{ днів/рік} = 91\ 000 \text{ кг/рік.}$$

Для виробництва твердого сиру потрібно закупити нове обладнання(табл. 3.1).

Для впровадження нової продукції — твердого сиру — на виробництві, підприємство передбачило витрати, пов'язані з придбанням сучасного обладнання. Загальні витрати на обладнання структуровано у таблиці 3.1. Таблиця демонструє, що основною статтею витрат є вартість обладнання, яка становить 557 857,18 грн.

Витрати на обладнання для виробництва нового продукту

Стаття витрат	Сума, грн
Вартість обладнання	557 857,18
Монтаж та налаштування	Включено
Амортизація (5 років)	111 571,44/рік

Джерело: розраховано автором

Ця сума включає всі необхідні елементи, необхідні для виробництва твердого сиру, такі як пастеризатори, баки для згортання, пресувальні системи, а також автоматизовані системи управління.

Також у вартість включено монтаж та налаштування обладнання, що значно полегшує введення в експлуатацію. Завдяки цьому підприємство зможе швидко розпочати виробництво нової продукції, з мінімальними ризиками затримок.

Щорічна амортизація обладнання, розрахована на термін у 5 років, становить 111 571,44 грн на рік. Це дозволить рівномірно розподілити витрати на обладнання протягом цього періоду, не створюючи значного фінансового навантаження на підприємство.

Таким чином, придбання та введення в експлуатацію сучасного обладнання є стратегічним кроком для розвитку виробничих потужностей підприємства. Це дозволить забезпечити стабільний випуск якісного продукту, розширити асортимент і підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку молочної продукції.

Розрахунок вартості сировини та матеріалів на 1 т твердого сиру наведений в табл. 3.2.

У таблиці 3.2 наведено розрахунок вартості сировини та матеріалів, необхідних для виготовлення 1 тонни твердого сиру. Витрати структуровано за видами сировини, нормами споживання, цінами та загальною сумою.

Молоко є основною складовою для виробництва твердого сиру. Для виготовлення 1 тонни продукту необхідно 10 000 кг молока за ціною 12 грн за

кілограм, що становить 120 000 грн. Висока якість молока забезпечує належний смак та структуру готового продукту.

Таблиця 3.2

Розрахунок вартості сировини та матеріалів на 1 т твердого сиру

Вид сировини/матеріалу	Одиниця виміру	Норма витрат на 1 т	Ціна одиниці, грн	Сума, грн
Молоко	кг	10 000	12	120 000
Заквашувальні композиції	флакон	5	4 000	20 000
Сіль	кг	15	20	300
Парафін для покриття	кг	5	250	1 250
Упаковка	шт	100	5	500
Разом	-	-	-	142 050

Джерело: розраховано автором

Заквашувальні композиції використовуються для ферментації. Їх витрата становить 5 флаконів на тонну за ціною 4 000 грн за флакон, що в підсумку дає 20 000 грн. Це важливий компонент для формування текстури та смаку сиру.

Сіль додається як смаковий компонент та для консервації. Норма витрат становить 15 кг на тонну за ціною 20 грн за кг, що складає 300 грн.

Парафін для покриття використовується для захисту готового сиру під час визрівання. Норма витрат становить 5 кг на тонну за ціною 250 грн за кг, що в сумі дає 1 250 грн. Упаковка включає захисні матеріали для транспортування та зберігання продукції. Для 1 тонни необхідно 100 одиниць упаковки за ціною 5 грн за одиницю, що складає 500 грн.

Загальна вартість сировини та матеріалів для виробництва 1 тонни твердого сиру становить 142 050 грн. Такий розрахунок демонструє ефективність витрат та підкреслює орієнтованість підприємства на використання якісних компонентів для виготовлення продукту.

Норми витрат енергоресурсів на 1 т твердого сиру показані в таблиці 3.3.

Таблиця відображає розрахунок норм витрат енергоресурсів, необхідних для виробництва 1 тонни твердого сиру. Дані базуються на середніх технологічних нормах для цього типу продукту.

Норми витрат енергоресурсів на 1 т твердого сиру

Енерговитрати	Одиниця виміру	Норма витрат на 1 т	Ціна за од., грн	Сума, грн
Пара	т	0.5	500	250
Електроенергія	кВт·год	200	5.5	1 100
Вода	м ³	5	30	150
Разом	-	-	-	1 500

Джерело: розраховано автором

Пара використовується для теплової обробки сировини та забезпечення санітарних умов на виробництві. Норма витрат становить 0.5 тонни на тонну сиру за ціною 500 грн за тонну, що складає 250 грн. Електроенергія є ключовим ресурсом для роботи обладнання, охолодження та підтримання оптимальних умов визрівання сиру.

Витрата становить 200 кВт·год на тонну за ціною 5.5 грн за кВт·год, що складає 1 100 грн. Вода використовується для промивання, приготування розчинів та санітарного обслуговування. Норма витрат становить 5 м³ на тонну за ціною 30 грн за м³, що в сумі дає 150 грн.

Загальні витрати на енергоресурси для виробництва 1 тонни твердого сиру становлять 1 500 грн. Ефективне управління енерговитратами дозволяє мінімізувати собівартість продукції та забезпечити її конкурентоспроможність на ринку.

Планова калькуляція витрат на 1 т твердого сиру наведена в табл. 3.4.

Таблиця демонструє структуру витрат, які формують собівартість виробництва 1 тонни твердого сиру, розраховану з урахуванням усіх необхідних витратних статей. Сировина і матеріали — найбільша складова витрат, яка становить 142 050 грн. Основну частину цієї статті формує молоко, заквашувальні композиції, сіль, парафін для покриття та упаковка. Паливо та енергія — витрати на енергоресурси (пара, електроенергія, вода), необхідні для виробничих процесів, складають 1 500 грн.

Планова калькуляція витрат на 1 т твердого сиру

№ п/п	Стаття витрат	Сума на 1 т, грн
1	Сировина і матеріали	142 050
2	Паливо та енергія	1 500
3	Основна заробітна плата	20 000
4	Додаткова заробітна плата	5 000
5	Відрахування на соціальні заходи	6 000
6	Витрати на утримання устаткування	10 000
7	Загальновиробничі витрати	15 000
8	Виробнича собівартість	199 550
9	Адміністративні витрати	10 000
10	Витрати на збут	15 000
11	Повна собівартість	224 550

Джерело: розраховано автором

Основна заробітна плата працівників, задіяних у виробничому процесі, становить 20 000 грн, забезпечуючи якісне виконання технологічних операцій. Додаткова заробітна плата, що включає виплати за понаднормову роботу або інші стимулюючі доплати, становить 5 000 грн. Відрахування на соціальні заходи (пенсійний фонд, соціальне страхування тощо) становлять 6 000 грн. Витрати на утримання устаткування включають амортизацію та технічне обслуговування обладнання, які складають 10 000 грн.

Загальновиробничі витрати, пов'язані із загальними витратами на забезпечення функціонування виробничого процесу, становлять 15 000 грн. Виробнича собівартість, яка включає всі прямі витрати на виготовлення продукції, дорівнює 199 550 грн. Адміністративні витрати становлять 10 000 грн і включають витрати на управління підприємством. Витрати на збут, пов'язані з маркетингом, рекламою та логістикою, складають 15 000 грн. Повна собівартість виробництва 1 тонни твердого сиру дорівнює 224 550 грн.

Розрахунок відпускної ціни на 1 т твердого сиру наведено в табл. 3.5.

Розрахунок відпускної ціни базується на повній собівартості продукції та враховує рентабельність, а також податок на додану вартість (ПДВ).

Таблиця 3.5

Розрахунок відпускної ціни на 1 т твердого сиру

№ п/п	Показники	Сума, грн
1	Повна собівартість	224 550
2	Рентабельність (20%)	44 910
3	Ціна з урахуванням ПДВ (20%)	323 532
4	Ціна за 1 кг	323,53

Джерело: розраховано автором

Повна собівартість 1 тонни твердого сиру становить 224 550 грн, що включає всі витрати на виробництво та реалізацію.

Рентабельність (20%) розраховується як 20% від повної собівартості:

$$224\,550 \times 0.2 = 44\,910 \text{ грн.}$$

Це сума прибутку, яку підприємство отримує за кожну вироблену тонну сиру.

Ціна з урахуванням ПДВ (20%) розраховується шляхом додавання рентабельності до собівартості та нарахування ПДВ:

$$(224\,550 + 44\,910) \times 1.2 = 323\,532 \text{ грн}$$

Ціна за 1 кг розраховується шляхом ділення ціни за 1 тонну на 1 000 кг:

$$323\,532 \div 1\,000 = 323.53 \text{ грн}$$

Таким чином, відпускна ціна за 1 кг твердого сиру становить 323.53 грн.

$$\text{Чистий дохід} = 323532 \times 91 = 29841252 \text{ грн.}$$

$$\text{Виробнича собівартість за 1 тонну} = 199\,550 \times 91 = 18159050 \text{ грн.}$$

$$\text{Адміністративні витрати за 1 тонну} = 10\,000 \times 91 = 910000 \text{ грн.}$$

$$\text{Витрати на збут за 1 тонну} = 15\,000 \times 91 = 1365000 \text{ грн.}$$

$$\text{Повна собівартість} = 224550 \times 91 = 20434050 \times 91 = 1859498550 \text{ грн.}$$

$$\text{Чистий дохід за 91 тонну} = 269\,610 \times 91 = 24\,535\,510 \text{ грн.}$$

Запропонований проєкт виробництва нового продукту – твердого сиру, демонструє економічну доцільність його впровадження, що підтверджується проведеними розрахунками.

Таблиця 3.6

**Основні показники діяльності ТОВ Молочна компанія «Галичина»
після впровадження заходу**

Найменування показника	2023 рік	Проект	Абсолютне відхилення	Темп росту, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3 690 164.00	3 720 005,25	29841,25	0,80
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	2 763 350.00	2 781 509 ,05	18159,05	0,65
Інші операційні доходи, тис. грн.	55 954	55 954	0	100
Адміністративні витрати, тис. грн.	78 444	79 354	910	1,16
Витрати на збут, тис. грн.	728 127.00	729 492	1365	0,18
Інші операційні витрати, тис. грн.	97 293.00	97 404,57	111, 57	0,11
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	3 054 665	4 914 163,55	1859498,55	60,87
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	53 938.00	54 491,52	24 535,51	1,02
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції,коп.	96,20	32,1	-64,1	x
Рентабельність (збитковість) діяльності,%	2,08	1,46	-0,62	x

Джерело: розраховано автором

Річний обсяг виробництва нового продукту складе 91 000 кг (91 тонна). Це забезпечить стабільне завантаження виробничих потужностей та дозволить підприємству розширити асортимент, задовольняючи потреби споживачів у високоякісній молочній продукції. Економічний ефект від впровадження проєкту полягає у збільшенні чистого доходу підприємства на 29 841,25 тис. грн, а також у підвищенні конкурентоспроможності компанії на ринку молочних продуктів.

Розширення асортименту продукції сприятиме задоволенню потреб споживачів, створенню нових робочих місць та підвищенню економічної стабільності підприємства. Впровадження виробництва твердого сиру є економічно обґрунтованим кроком, який дозволить підприємству ТОВ «Молочна

компанія «Галичина» підвищити свої позиції на ринку, забезпечити стабільний фінансовий результат і збільшити свою конкурентоспроможність.

3.3. Управлінсько-організаційне забезпечення виконання програми діяльності підприємства з формування і реалізації впровадження нового продукту твердого сиру

Для успішного впровадження нового продукту – твердого сиру, підприємство ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має розробити та реалізувати комплекс заходів управлінського та організаційного характеру. Ці заходи охоплюють планування, організацію, контроль та мотивацію, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування виробничих процесів, маркетингової стратегії та фінансового управління.

Директор підприємства несе ключову відповідальність за реалізацію проєкту. Його завдання включають вирішення стратегічних питань, забезпечення необхідних ресурсів і загальне керівництво всіма етапами впровадження виробництва нового продукту. Він забезпечує контроль над виконанням плану, своєчасне прийняття рішень і взаємодію з усіма відділами.

Відділ постачання відповідає за організацію закупівлі обладнання та матеріалів. Його працівники проводять переговори з постачальниками, укладають угоди та контролюють своєчасну доставку всіх необхідних компонентів на підприємство.

Технічний відділ виконує завдання, пов'язані з установкою обладнання, його налаштуванням та інтеграцією в існуючу виробничу систему. Вони також несуть відповідальність за технічне обслуговування та забезпечення безперебійної роботи нового обладнання.

Технологічний відділ займається розробкою технологічної карти виробництва твердого сиру. Вони визначають всі параметри процесу, включаючи норми витрат сировини, температурні режими та час виготовлення. Відділ також

забезпечує впровадження цих технологій у виробничий процес і моніторить їх дотримання.

Таблиця 3.7

Відповідальні особи за етапи проєкту впровадження твердого сиру

№ п/п	Етап проєкту	Відповідальний відділ/особа	Основні завдання
1	Загальне керівництво та координація проєкту	Директор	Затвердження плану впровадження, забезпечення фінансування, загальний контроль за виконанням проєкту.
2	Придбання обладнання	Відділ постачання	Вибір постачальника, узгодження умов договору, забезпечення своєчасної поставки обладнання.
3	Монтаж та налаштування обладнання	Технічний відділ	Координація монтажу, перевірка працездатності обладнання, здача в експлуатацію.
4	Розробка технологічної карти виробництва	Технологічний відділ	Розробка детального технологічного процесу, включаючи ферментацію, пресування, визрівання.
5	Контроль якості продукції	Відділ контролю якості (ВКЯ)	Забезпечення відповідності продукції державним і міжнародним стандартам.
6	Підбір та навчання персоналу	HR-відділ	Підбір працівників для роботи на новому обладнанні, організація навчальних програм.
7	Розробка маркетингової стратегії	Відділ маркетингу	Аналіз ринку, розробка рекламної кампанії, створення бренду для нового продукту.
8	Організація логістики	Відділ логістики	Забезпечення доставки сировини та транспортування готової продукції до точок реалізації.
9	Управління фінансами та бюджетом	Фінансовий відділ	Моніторинг витрат, контроль амортизаційних витрат, забезпечення фінансової звітності.
10	Контроль за дотриманням графіку реалізації проєкту	Робоча група з управління проєктом	Щотижневий аналіз виконання етапів, виявлення ризиків, коригування плану дій.

Джерело: розраховано автором

Відділ контролю якості (ВКЯ) виконує функцію перевірки якості продукції на кожному етапі виробництва. Вони проводять сертифікацію продукції, контролюють відповідність стандартам якості та забезпечують високий рівень продукції.

HR-відділ організовує навчання для персоналу, зокрема практичні заняття з використання нового обладнання. Їхнє завдання — забезпечити працівників необхідними знаннями та навичками, які відповідають сучасним технологічним вимогам.

Відділ маркетингу розробляє стратегію просування нового продукту на ринку. Вони формують цінову політику, створюють дизайн упаковки, організовують рекламні кампанії та працюють над формуванням попиту на продукцію серед споживачів.

Відділ логістики забезпечує безперервну доставку сировини на виробництво та організовує транспортування готової продукції до споживачів. Їх завдання включають планування оптимальних маршрутів і моніторинг виконання графіку постачань.

Фінансовий відділ відповідає за управління коштами в межах проекту. Вони забезпечують фінансовий аналіз, стежать за розподілом бюджету та оцінюють економічну ефективність впровадження нового продукту.

Робоча група з управління проектом координує дії всіх відділів, організовує регулярні наради для аналізу ходу реалізації проекту та формування проміжних звітів. Вони забезпечують синхронізацію всіх процесів і своєчасне вирішення проблем, які можуть виникати під час реалізації.

Проект із впровадження виробництва нового продукту — твердого сиру — передбачає послідовне виконання основних етапів. Нижче наведено етапи реалізації із зазначенням запланованих дат.

Підготовчий етап є ключовим стартовим моментом проекту, що включає затвердження бюджету, створення детального графіку робіт та формування робочої групи. На цьому етапі здійснюється стратегічне планування, визначаються цілі та завдання, а також розподіляється відповідальність між учасниками команди.

Далі розпочинається закупівля обладнання, що охоплює вибір постачальника, укладення контрактів та забезпечення своєчасної доставки.

Особлива увага приділяється якості обладнання, адже від цього залежить ефективність виробничих процесів.

Таблиця 3.8

**Етапи реалізації проєкту впровадження виробництва твердого сиру у
2025 році**

№ п/п	Етап	Тривалість	Дати виконання	Основні завдання
1	Підготовчий етап	1 місяць	Січень 2025	Розробка плану проєкту, затвердження бюджету, вибір постачальника обладнання.
2	Закупівля обладнання	1 місяць	Лютий 2025	Узгодження умов постачання, підписання контракту, доставка обладнання на виробництво.
3	Монтаж і налаштування обладнання	1,5 місяця	Березень – середина квітня	Установка обладнання, його тестування, здача в експлуатацію.
4	Розробка технологічної документації	1 місяць	Квітень 2025	Розробка технологічної карти виробництва, тестування рецептури, налаштування параметрів процесу.
5	Підбір і навчання персоналу	1 місяць	Травень 2025	Підбір спеціалістів для роботи на новому обладнанні, організація тренінгів і практичних занять.
6	Пробний запуск виробництва	2 тижні	Червень 2025	Виробництво тестової партії продукції, оцінка її якості, коригування технологічних параметрів.
7	Організація логістики та забезпечення сировиною	2 тижні	Червень – липень 2025	Заключення угод із постачальниками сировини, налаштування логістичних процесів доставки молока.
8	Маркетингове забезпечення	2 місяці	Червень – липень 2025	Розробка упаковки, рекламної кампанії, презентація продукту для потенційних клієнтів.
9	Повноцінний запуск виробництва	1 місяць	Серпень 2025	Початок серійного виробництва твердого сиру, випуск першої партії продукції на продаж.
10	Моніторинг та аналіз результатів	Постійно	Вересень – грудень 2025	Аналіз ефективності виробництва, вдосконалення процесів, збір відгуків від споживачів.

Джерело: розраховано автором

Після доставки проводиться монтаж і налаштування обладнання. Підготовка виробничих приміщень, встановлення технічних елементів, тестування їх функціональності та відповідності технічним вимогам є ключовими завданнями цього етапу.

Наступним етапом є розробка технологічної документації, яка включає створення технологічної карти виробничого процесу. Цей документ деталізує норми витрат сировини, часові параметри, температурний режим та інші технічні аспекти.

Паралельно відбувається підбір і навчання персоналу. Залучені працівники отримують необхідні знання та навички для роботи на новому обладнанні. Це забезпечує якісне виконання технологічних операцій та ефективність виробничих процесів. Пробний запуск виробництва дозволяє перевірити працездатність системи на практиці. Виробляється тестова партія твердого сиру, аналізується її якість, після чого вносяться необхідні корективи у виробничий процес. На етапі організації логістики налагоджуються угоди із постачальниками сировини, оптимізуються маршрути доставки молока, забезпечується ефективно зберігання готової продукції. Це створює умови для безперебійного постачання сировини та розподілу готової продукції.

Маркетингове забезпечення включає розробку етикеток, створення рекламної кампанії та формування стратегій просування. Готується презентація продукту для дистриб'юторів, що допомагає підвищити зацікавленість споживачів.

Повноцінний запуск виробництва знаменує початок регулярного випуску продукції. Виробничий процес виходить на заплановані обсяги, і компанія починає активно постачати продукцію на ринок. Фінальним етапом є моніторинг та аналіз результатів. Контролюється ефективність усіх процесів, адаптуються стратегії залежно від ринкових умов, а також враховуються відгуки споживачів. Цей етап забезпечує постійне вдосконалення продукції та процесів для досягнення максимальних результатів. Ефективний розподіл обов'язків між відповідальними особами та чітке виконання завдань на кожному етапі

забезпечить успішну реалізацію проєкту впровадження виробництва твердого сиру.

Управлінсько-організаційне забезпечення є важливим етапом у реалізації програми впровадження нового продукту. Запропоновані заходи спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Розділ 3 присвячено аналізу і розробці комплексу заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» через впровадження нового продукту — твердого сиру. Результати досліджень, розрахунків і управлінських рішень підтверджують доцільність цього кроку як у стратегічному, так і в економічному аспектах.

ТОВ «Галичина» має стратегічний намір розширити асортимент продукції за рахунок виробництва твердого сиру. Запропонована програма спрямована на створення унікального продукту, який відповідатиме сучасним вимогам ринку. Запровадження сучасних технологій та закупівля обладнання європейського рівня дозволить досягти високих стандартів якості. Окрім цього, географічна перевага підприємства, розташованого поблизу високоякісних молочних сировинних баз, забезпечує конкурентну собівартість продукції.

Проведений економічний аналіз показав, що річний обсяг виробництва нового продукту складе 91 000 кг. Інвестиції у виробниче обладнання та витрати на запуск нового продукту є економічно виправданими. Розрахована собівартість виробництва становить 224 550 грн за тонну, а прогнозований чистий дохід при реалізації всієї річної партії — 29 841,25 тис. грн. Такі показники свідчать про можливість отримання значного прибутку та підвищення рентабельності підприємства.

Для ефективного впровадження нового продукту підприємство розробило детальний план з визначенням етапів реалізації та відповідальних осіб. Координація дій між відділами, впровадження сучасних технологій управління, навчання персоналу та розробка маркетингової стратегії сприятимуть досягненню поставлених цілей у чітко визначені терміни.

Проект передбачає запуск виробництва у 2025 році, з виконанням основних етапів, включаючи підготовчий період, закупівлю та монтаж обладнання, пробний запуск і вихід на повноцінне серійне виробництво. Особлива увага

приділяється маркетинговому забезпеченню, що охоплює розробку упаковки, рекламні кампанії та просування продукту через дистриб'юторські мережі.

Завдяки системному підходу до реалізації проєкту та акценту на інноваціях, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має всі шанси стати лідером у сегменті твердих сирів, закріпивши свої позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Поняття «конкуренція» охоплює широкий спектр значень, які варіюються залежно від рівня розвитку суспільства, національних особливостей ринку, галузевої специфіки та економічних обставин. Це явище багатогранне і включає в себе не лише боротьбу за ринкову частку, але й прагнення до задоволення економічних інтересів, досягнення кращих умов виробництва, збуту та реалізації товарів. Конкуренція — це не лише змагання за ресурси, а й форма взаємодії між суб'єктами ринку, яка сприяє вдосконаленню їхньої діяльності.

Сутність конкуренції розглядається через різноманітні аспекти, такі як досконала, монополістична, олігополістична, галузева та міжгалузева конкуренція, а також цінова й нецінова форми. Кожна з цих форм має свої особливості і впливає на динаміку розвитку ринку та поведінку його учасників. Зокрема, моделі, розроблені М. Портером, дозволяють систематично аналізувати конкурентну ситуацію, враховуючи вплив таких чинників, як загроза входження нових учасників, замітники продукції, потужність постачальників і покупців. Це дозволяє формувати стратегічні рішення, спрямовані на покращення конкурентних позицій підприємства.

Конкурентоспроможність як категорія ринкової економіки є багаторівневою. Вона аналізується на рівні товару, підприємства, галузі, національної економіки, і кожен рівень має свої специфічні характеристики. Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю ефективно функціонувати в ринкових умовах, задовольняти потреби споживачів і забезпечувати стабільне економічне зростання. На рівні продукції конкурентоспроможність характеризується відповідністю її якості, ціни, функціональності та інноваційності вимогам ринку.

Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства включають різноманітні інструменти, які дозволяють комплексно аналізувати поточний стан і потенціал підприємства. До них належать графічні, матричні, розрахункові, інтегральні методи, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Зокрема, інтегральний метод дозволяє охопити основні критерії

конкурентоспроможності, такі як ефективність виробничої діяльності, фінансовий стан підприємства, організація збуту і просування продукції на ринку. Це забезпечує отримання об'єктивної оцінки і створює базу для розробки стратегічних рішень.

У другому розділі проведено аналіз сучасного стану конкурентоспроможності продукції підприємства, що дозволило виявити основні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Дослідження підтвердило, що конкурентоспроможність продукції підприємства залежить від якості товару, ціноутворення, ефективності логістики, рівня інноваційності та маркетингових заходів.

Особливу увагу було приділено аналізу конкурентного середовища за допомогою моделей М. Портера та SWOT-аналізу, що дало змогу встановити основні чинники впливу на конкурентні позиції підприємства. Виявлено, що підприємство має значний потенціал для покращення своєї продукції шляхом впровадження сучасних технологій, підвищення рівня обслуговування клієнтів і оптимізації витрат.

Загалом, результати аналізу підтверджують необхідність постійного моніторингу конкурентного середовища, адаптації до змін ринку та підвищення якості управління внутрішніми процесами. Це створює базу для визначення ефективних стратегічних рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Третій розділ був присвячений розробці заходів із підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Запропоновані стратегії базуються на результатах аналізу, проведеного у другому розділі, та враховують як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні виклики.

Серед ключових заходів було визначено впровадження інноваційних технологій, удосконалення системи управління якістю, оптимізацію виробничих витрат і розвиток маркетингової діяльності. Окремо акцентовано увагу на важливості вдосконалення взаємодії зі споживачами та розширення каналів збуту.

Розроблені рекомендації спрямовані на забезпечення стабільного економічного зростання підприємства, зміцнення його позицій на ринку та створення конкурентних переваг. Особливу увагу приділено формуванню гнучкої стратегії, яка дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, запропоновані заходи є основою для довгострокового розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності, що забезпечить задоволення потреб споживачів і покращення фінансових результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аршевська М. Проблема оцінки ефективності виставкової діяльності. *Маркетинг і реклама*. 2016. №1. С.53-57.
2. Бойко О.І. *Маркетингові дослідження: навч. посіб.* К. Кондор, 2017. 280 с.
3. Боженко Л.І. *Методи оцінки і планування якості*. К. УМК ВО, 2019. 160 с.
4. Вакуленко А.В. *Управління якістю: Навч. посібник*. К.:КНЕУ, 2018. 167 с.
5. Вакуленко І.М. Особливості визначення конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №7. С.73-82.
6. Веселовська О.К. *Конкурентні переваги: сутність та методи оцінки*. *Маркетинг в Україні*. 2018. №4. С.45-53.
7. Владимирська Г.О., Владимирський П.О. *Реклама: навч. посібн.* К. Кондор. 2018. 334 с.
8. Войчак А.В., Федорченко А.В. *Маркетингові дослідження: підручник*. К. КНЕУ. 2017. 408 с.
9. Гапоненко О. *Управління якістю продукції*. К. Знання, 2019. 243 с.
10. Гора Н.В. Стандартизація як важливий інструмент управління якістю на підприємствах. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 31(1). С. 35–39.
11. Гросул В.А., Іванова Т.П. Практичні аспекти управління якістю при формуванні бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Механіко-технологічні системи та комплекси. 2018. № 7. С. 132–137.
12. Дайновський Ю.А. Репрезентативність маркетингових досліджень: підходи та критерії. *Маркетинг в Україні*. 2018. №3(45). С.18-22.
13. Дайновський Ю.А. *Товарно-інноваційна політика: навч. посібн.* Львів. Новий світ. 2019. 310 с.
14. Дружинін Г.В. *Методи оцінки і планування якості*. К. Либідь. 2015.160 с.
15. Дудко П.М. Вплив тотального управління якістю (TQM) на бізнеспроцеси. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. №12. С. 66–69.

16. Захожай В.Б., Чорний А.О. Статистичне забезпечення управління якістю: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 340 с.
17. Зозульов А.В. Маркетингові дослідження: теорія, методологія, статистика. К. Знання. 2018. 643 с.
18. Зміни у молочній галузі за рік війни: результати першої експертної зустрічі. URL: https://export.gov.ua/news/4644zmini_u_molochnii_galuzi_za_rik (дата звернення 03.01.2025)
19. Капінос Г.І., Грабовська І.В. Управління якістю: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2019. 278 с.
20. Кіфоренко О.В. Управління якістю як напрям підвищення конкурентоспроможності продукції на регіональному продовольчому ринку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2018. Вип. 222. С. 123–130.
21. Кириленко І.М. Стандартизація і якість промислової продукції: навч. посіб. К. Знання, 2015. 288 с.
22. Коваленко В. Якість продукції: поняття і показники, методи оцінки. К. КНЕУ. 2019. 159 с.
23. Костюченко М. Теоретико-методологічні аспекти управління якістю: Навч. посібник. К.: Кондор, 2019. 424 с.
24. Крикавський Є. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. Львів. НУ «Львівська політехніка» 2018. 276 с.
25. Крикавський Є., Косар Н., Мних О. Маркетингові дослідження: навч. посібн. НУ «Львівська політехніка» - «Інтелект-Захід». 2019. 288 с.
26. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії і практики: навч. посібн. Львів. «Магнолія 2006». 2018. 720 с.
27. Максимова Т. С. Конкурентоспроможність продукції промислових підприємств. Вісник національного технічного університету ХПІ. Харків. 2020. №6. С.100-105.

28. Маховка В.М., Вишовський В.М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. Економічний форум. 2018. №2. С. 189–193.

29. Мережко Н.В., Осієвська В.В., Мотузка Ю.М. Управління якістю: Навч. посібник. К.: КНТЕУ. 2021. 328 с.

30. Окландер М.А. Статистичні методи оцінки маркетингових ризиків підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. Т.1. С.167-175.

31. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://galychyna.com.ua/> (дата звернення 02.01.2025)

32. Парченко Л.І. Метрологія, стандартизація та управління якістю: навч. посіб. К. КНЕУ, 2013. 256 с.

33. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посіб. К. МАУП. 2017. 362 с.

34. Прокопенко О.В. Конкурентоспроможність продукції підприємств. К. Центр учбової літератури. 2019. 256 с.

35. Пустотін В. Етапи створення торгових марок. Маркетинг в Україні 2016. №4. С.64-66.

36. Савощенко А.С. Якість продукції як основа її конкурентоспроможності К. КНЕУ. 2015. 248 с. 37. Скибінський С.В. Маркетинг Ч.1. Підручник. Львів. 2018. 397 с.

38. Сайт української державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 25.03.2024) 18. Виробництво окремих видів промислової продукції. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 04.01.2025)

39. Сумець А.М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг в Україні. 2019 №4. С.45-56.

41. У 2023 році виробництво молока зменшилося на 3.3%. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2024/01/22/u-2023-rotsi-virobnitstvo-molokazmenshilosyana-3-3> (дата звернення 04.01.2025)

42. Україна скоротила експорт молочних продуктів на 4% в 2023 році. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/ukraina-skorotila-eksport-molocnih-produktiv-na> (дата звернення 04.01.2025)

43. Цапенко А.М. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: теорія, методологія, практика. К.: Знання, 2018. 379 с.

44. Цимбалюк Г.С. Проблемні аспекти впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості та шляхи їх вирішення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. №6(3). С. 214–217.

45. Цюцяк А.Л. Контроль в системі управління якістю на підприємствах ресторанного господарства. Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. 2019. №12. С. 251–259.

46. Чухрай Н. Інноваційна товарна політика. Львів. НУ «Львівська політехніка». 2017. 262 с.

47. Шинкаренко Н.В. Показники оцінки ефективності участі у виставках/ярмарках промислового підприємства. Науковий вісник НГУ, 2019. №12. С. 99–102

48. Attis. Лінія виробництва сиру URL: <https://attis.all.biz/liniya-vyrobnytva-syru> (дата звернення 04.01.2025)

ДОДАТКИ

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2023 рік

Актив

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітного періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітного періоду, тис. грн</i>
<i>I. Необоротні активи Нематеріальні активи</i>	<i>1000</i>	<i>382 581.00</i>	<i>3 631.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1001</i>	<i>382 654.00</i>	<i>7 193.00</i>
<i>накопичена амортизація</i>	<i>1002</i>	<i>73.00</i>	<i>3 562.00</i>
<i>Незавершені капітальні інвестиції</i>	<i>1005</i>	<i>1 256.00</i>	<i>50 118.00</i>
<i>Основні засоби</i>	<i>1010</i>	<i>193 007.00</i>	<i>256 261.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1011</i>	<i>386 982.00</i>	<i>510 141.00</i>
<i>знос</i>	<i>1012</i>	<i>193 975.00</i>	<i>253 880.00</i>
<i>Інвестиційна нерухомість</i>	<i>1015</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1016</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>знос</i>	<i>1017</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокові біологічні активи</i>	<i>1020</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1021</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>накопичена амортизація</i>	<i>1022</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств</i>	<i>1030</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>інші фінансові інвестиції</i>	<i>1035</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокова дебіторська заборгованість</i>	<i>1040</i>	<i>27 080.00</i>	<i>19 134.00</i>
<i>Відстрочені податкові активи</i>	<i>1045</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Гудвіл</i>	<i>1050</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах</i>	<i>1065</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші необоротні активи</i>	<i>1090</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Усього за розділом I</i>	<i>1095</i>	<i>603 924.00</i>	<i>329 144.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>II. Оборотні активи Запаси</i>	<i>1100</i>	<i>297 831.00</i>	<i>432 119.00</i>
<i>Виробничі запаси</i>	<i>1101</i>	<i>182 168.00</i>	<i>181 169.00</i>
<i>Незавершене виробництво</i>	<i>1102</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Готова продукція</i>	<i>1103</i>	<i>90 993.00</i>	<i>237 037.00</i>
<i>Товари</i>	<i>1104</i>	<i>24 670.00</i>	<i>13 913.00</i>
<i>Поточні біологічні активи</i>	<i>1110</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Депозити перестраховання</i>	<i>1115</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Векселі одержані</i>	<i>1120</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги</i>	<i>1125</i>	<i>297 372.00</i>	<i>333 494.00</i>
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами</i>	<i>1130</i>	<i>0.00</i>	<i>4 576.00</i>
<i>з бюджетом</i>	<i>1135</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі з податку на прибуток</i>	<i>1136</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>з нарахованих доходів</i>	<i>1140</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1145</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інша поточна дебіторська заборгованість</i>	<i>1155</i>	<i>24 653.00</i>	<i>34 666.00</i>
<i>Поточні фінансові інвестиції</i>	<i>1160</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Гроші та їх еквіваленти</i>	<i>1165</i>	<i>130 811.00</i>	<i>137 158.00</i>
<i>Готівка</i>	<i>1166</i>	<i>904.00</i>	<i>1 072.00</i>
<i>Рахунки в банках</i>	<i>1167</i>	<i>129 907.00</i>	<i>136 086.00</i>
<i>Витрати майбутніх періодів</i>	<i>1170</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Частка перестраховика у страхових резервах</i>	<i>1180</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>1181</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	<i>1182</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резервах незароблених премій</i>	<i>1183</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>інших страхових резервах</i>	<i>1184</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші оборотні активи</i>	<i>1190</i>	<i>6 288.00</i>	<i>17 499.00</i>
<i>Усього за розділом II</i>	<i>1195</i>	<i>756 955.00</i>	<i>959 512.00</i>
<i>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</i>	<i>1200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Баланс</i>	<i>1300</i>	<i>1 360 879.00</i>	<i>1 288 656.00</i>

Пасив

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал</i>	<i>1400</i>	<i>10 000.00</i>	<i>10 000.00</i>
<i>Внески до незареєстрованого статутного капіталу</i>	<i>1401</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Капітал у дооцінках</i>	<i>1405</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Додатковий капітал</i>	<i>1410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Емісійний дохід</i>	<i>1411</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Накопичені курсові різниці</i>	<i>1412</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Резервний капітал</i>	<i>1415</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)</i>	<i>1420</i>	<i>459 030.00</i>	<i>512 675.00</i>
<i>Неоплачений капітал</i>	<i>1425</i>	<i>5 000.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Вилучений капітал</i>	<i>1430</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші резерви</i>	<i>1435</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Усього за розділом I</i>	<i>1495</i>	<i>464 030.00</i>	<i>522 675.00</i>
<i>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання</i>	<i>1500</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Пенсійні зобов'язання</i>	<i>1505</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокові кредити банків</i>	<i>1510</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>Інші довгострокові зобов'язання</i>	<i>1515</i>	<i>57 835.00</i>	<i>92 899.00</i>
<i>Довгострокові забезпечення</i>	<i>1520</i>	<i>53.00</i>	<i>53.00</i>
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	<i>1521</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Цільове фінансування</i>	<i>1525</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Благодійна допомога</i>	<i>1526</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Страхові резерви</i>	<i>1530</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань</i>	<i>1531</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резерв збитків або резерв належних виплат</i>	<i>1532</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резерв незароблених премій</i>	<i>1533</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>інші страхові резерви</i>	<i>1534</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інвестиційні контракти</i>	<i>1535</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Призовий фонд</i>	<i>1540</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Резерв на виплату джек-поту</i>	<i>1545</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Усього за розділом II</i>	<i>1595</i>	<i>57 888.00</i>	<i>92 952.00</i>
<i>III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків</i>	<i>1600</i>	<i>0.00</i>	<i>60 000.00</i>
<i>Векселі видані</i>	<i>1605</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями</i>	<i>1610</i>	<i>13 985.00</i>	<i>34 010.00</i>
<i>товари, роботи, послуги</i>	<i>1615</i>	<i>270 993.00</i>	<i>287 603.00</i>
<i>розрахунками з бюджетом</i>	<i>1620</i>	<i>11 638.00</i>	<i>5 757.00</i>
<i>у тому числі з податку на прибуток</i>	<i>1621</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>розрахунками зі страхування</i>	<i>1625</i>	<i>1 482.00</i>	<i>2 778.00</i>
<i>розрахунками з оплати праці</i>	<i>1630</i>	<i>5 505.00</i>	<i>10 362.00</i>
<i>за одержаними авансами</i>	<i>1635</i>	<i>1 084.00</i>	<i>2 830.00</i>
<i>за розрахунками з учасниками</i>	<i>1640</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1645</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>за страховою діяльністю</i>	<i>1650</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Поточні забезпечення</i>	<i>1660</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Доходи майбутніх періодів</i>	<i>1665</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків</i>	<i>1670</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші поточні зобов'язання</i>	<i>1690</i>	<i>534 274.00</i>	<i>269 689.00</i>
<i>Усього за розділом III</i>	<i>1695</i>	<i>838 961.00</i>	<i>673 029.00</i>
<i>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</i>	<i>1700</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</i>	<i>1800</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Баланс</i>	<i>1900</i>	<i>1 360 879.00</i>	<i>1 288 656.00</i>

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік**Фінансові результати**

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</i>	<i>2000</i>	<i>3 690 164.00</i>	<i>3 175 091.00</i>
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)</i>	<i>2050</i>	<i>2 763 350.00</i>	<i>2 334 666.00</i>
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Валовий: прибуток</i>	<i>2090</i>	<i>926 814.00</i>	<i>840 425.00</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші операційні доходи</i>	<i>2120</i>	<i>55 954.00</i>	<i>51 857.00</i>
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Адміністративні витрати</i>	<i>2130</i>	<i>78 444.00</i>	<i>65 540.00</i>
<i>Витрати на збут</i>	<i>2150</i>	<i>728 127.00</i>	<i>654 459.00</i>
<i>Інші операційні витрати</i>	<i>2180</i>	<i>97 293.00</i>	<i>105 955.00</i>
<i>Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток</i>	<i>2190</i>	<i>78 904.00</i>	<i>66 328.00</i>
<i>Дохід від участі в капіталі</i>	<i>2200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші фінансові доходи</i>	<i>2220</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші доходи</i>	<i>2240</i>	<i>5 305.00</i>	<i>191.00</i>
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансові витрати</i>	<i>2250</i>	<i>18 385.00</i>	<i>28 763.00</i>
<i>Втрати від участі в капіталі</i>	<i>2255</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші витрати</i>	<i>2270</i>	<i>46.00</i>	<i>7.00</i>
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансовий результат до оподаткування: прибуток</i>	<i>2290</i>	<i>65 778.00</i>	<i>37 749.00</i>
<i>Витрати (дохід) з податку на прибуток</i>	<i>2300</i>	<i>-11 840.00</i>	<i>-6 795.00</i>
<i>Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування</i>	<i>2305</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Чистий фінансовий результат: прибуток</i>	<i>2350</i>	<i>53 938.00</i>	<i>30 954.00</i>

Сукупний дохід

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Дооцінка (уцінка) необоротних активів</i>	<i>2400</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів</i>	<i>2405</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Накопичені курсові різниці</i>	<i>2410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств</i>	<i>2415</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід</i>	<i>2445</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід до оподаткування</i>	<i>2450</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом</i>	<i>2455</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід після оподаткування</i>	<i>2460</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</i>	<i>2465</i>	<i>53 938.00</i>	<i>30 954.00</i>

Елементи операційних витрат

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Матеріальні затрати</i>	<i>2500</i>	<i>2 791 091.00</i>	<i>1 952 866.00</i>
<i>Витрати на оплату праці</i>	<i>2505</i>	<i>196 375.00</i>	<i>129 537.00</i>
<i>Відрахування на соціальні заходи</i>	<i>2510</i>	<i>42 971.00</i>	<i>28 543.00</i>
<i>Амортизація</i>	<i>2515</i>	<i>78 151.00</i>	<i>69 501.00</i>
<i>Інші операційні витрати</i>	<i>2520</i>	<i>461 333.00</i>	<i>448 525.00</i>
<i>Разом</i>	<i>2550</i>	<i>3 569 921.00</i>	<i>2 628 972.00</i>

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності за 2023 рік

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Находження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</i>	<i>3000</i>	<i>4 255 035.00</i>	<i>3 706 352.00</i>
<i>Повернення податків і зборів</i>	<i>3005</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі податку на додану вартість</i>	<i>3006</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Цільового фінансування</i>	<i>3010</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження від отримання субсидій, дотацій</i>	<i>3011</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження авансів від покупців і замовників</i>	<i>3015</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження від повернення авансів</i>	<i>3020</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках</i>	<i>3025</i>	<i>10 878.00</i>	<i>5 112.00</i>
<i>Находження від боржників неустойки (штрафів, пені)</i>	<i>3035</i>	<i>1.00</i>	<i>24.00</i>
<i>Находження від операційної оренди</i>	<i>3040</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження від отримання роялті, авторських винагород</i>	<i>3045</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження від страхових премій</i>	<i>3050</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Находження фінансових установ від повернення позик</i>	<i>3055</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші надходження</i>	<i>3095</i>	<i>18 941.00</i>	<i>11 207.00</i>
<i>Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)</i>	<i>3100</i>	<i>3 962 744.00</i>	<i>3 312 758.00</i>
<i>Праці</i>	<i>3105</i>	<i>153 716.00</i>	<i>103 119.00</i>
<i>Відрахувань на соціальні заходи</i>	<i>3110</i>	<i>41 675.00</i>	<i>28 159.00</i>
<i>Зобов'язань з податків і зборів</i>	<i>3115</i>	<i>94 637.00</i>	<i>74 569.00</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток</i>	<i>3116</i>	<i>10 357.00</i>	<i>5 649.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість</i>	<i>3117</i>	<i>46 550.00</i>	<i>43 660.00</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів</i>	<i>3118</i>	<i>3 292.00</i>	<i>23 091.00</i>
<i>Витрачання на оплату авансів</i>	<i>3135</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату повернення авансів</i>	<i>3140</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату цільових внесків</i>	<i>3145</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами</i>	<i>3150</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання фінансових установ на надання позик</i>	<i>3155</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші витрачання</i>	<i>3190</i>	<i>6 668.00</i>	<i>13 980.00</i>
<i>Чистий рух коштів від операційної діяльності</i>	<i>3195</i>	<i>25 415.00</i>	<i>190 110.00</i>

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності за 2023 рік

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Надходження від реалізації: фінансових інвестицій</i>	<i>3200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>необоротних активів</i>	<i>3205</i>	<i>11 352.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від отриманих: відсотків</i>	<i>3215</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>дивідендів</i>	<i>3220</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від деривативів</i>	<i>3225</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від погашення позик</i>	<i>3230</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці</i>	<i>3235</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші надходження</i>	<i>3250</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на придбання: фінансових інвестицій</i>	<i>3255</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>необоротних активів</i>	<i>3260</i>	<i>141 105.00</i>	<i>183 358.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Виплати за деривативами</i>	3270	0.00	0.00
<i>Витрачання на надання позик</i>	3275	0.00	0.00
<i>Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці</i>	3280	0.00	0.00
<i>Інші платежі</i>	3290	0.00	0.00
<i>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</i>	3295	-129 753.00	-183 358.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Надходження від: Власного капіталу</i>	3300	5 000.00	0.00
<i>Отримання позик</i>	3305	204 062.00	115 548.00
<i>Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві</i>	3310	0.00	0.00
<i>Інші надходження</i>	3340	0.00	0.00
<i>Витрачання на: Викуп власних акцій</i>	3345	0.00	0.00
<i>Погашення позик</i>	3350	33 810.00	12 149.00
<i>Сплату дивідендів</i>	3355	0.00	0.00
<i>Витрачання на сплату відсотків</i>	3360	13 103.00	0.00
<i>Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди</i>	3365	51 464.00	22 236.00
<i>Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві</i>	3370	0.00	0.00
<i>Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах</i>	3375	0.00	0.00
<i>Інші платежі</i>	3390	0.00	0.00
<i>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</i>	3395	110 685.00	81 163.00
<i>Чистий рух грошових коштів за звітний період</i>	3400	6 347.00	87 915.00

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Залишок коштів на початок року</i>	<i>3405</i>	<i>130 811.00</i>	<i>42 896.00</i>
<i>Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів</i>	<i>3410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Залишок коштів на кінець року</i>	<i>3415</i>	<i>137 158.00</i>	<i>130 811.00</i>

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

Актив

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітного періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітного періоду, тис. грн</i>
<i>I. Необоротні активи Нематеріальні активи</i>	<i>1000</i>	<i>1 075.00</i>	<i>382 581.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1001</i>	<i>2 298.00</i>	<i>382 654.00</i>
<i>накопичена амортизація</i>	<i>1002</i>	<i>1 223.00</i>	<i>73.00</i>
<i>Незавершені капітальні інвестиції</i>	<i>1005</i>	<i>4 977.00</i>	<i>1 256.00</i>
<i>Основні засоби</i>	<i>1010</i>	<i>216 423.00</i>	<i>193 007.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1011</i>	<i>343 040.00</i>	<i>386 982.00</i>
<i>знос</i>	<i>1012</i>	<i>126 617.00</i>	<i>193 975.00</i>
<i>Інвестиційна нерухомість</i>	<i>1015</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1016</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>знос</i>	<i>1017</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокові біологічні активи</i>	<i>1020</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>первісна вартість</i>	<i>1021</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>накопичена амортизація</i>	<i>1022</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств</i>	<i>1030</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>інші фінансові інвестиції</i>	<i>1035</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Довгострокова дебіторська заборгованість</i>	<i>1040</i>	<i>0.00</i>	<i>27 080.00</i>
<i>Відстрочені податкові активи</i>	<i>1045</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Гудвіл</i>	<i>1050</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Відстрочені аквізиційні витрати</i>	<i>1060</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах</i>	<i>1065</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші необоротні активи</i>	<i>1090</i>	<i>369.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>Усього за розділом I</i>	<i>1095</i>	<i>222 844.00</i>	<i>603 924.00</i>
<i>II. Оборотні активи Запаси</i>	<i>1100</i>	<i>209 336.00</i>	<i>297 831.00</i>
<i>Виробничі запаси</i>	<i>1101</i>	<i>128 533.00</i>	<i>182 168.00</i>
<i>Незавершене виробництво</i>	<i>1102</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Готова продукція</i>	<i>1103</i>	<i>66 956.00</i>	<i>90 993.00</i>
<i>Товари</i>	<i>1104</i>	<i>13 847.00</i>	<i>24 670.00</i>
<i>Поточні біологічні активи</i>	<i>1110</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Депозити перестраховання</i>	<i>1115</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Векселі одержані</i>	<i>1120</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги</i>	<i>1125</i>	<i>281 564.00</i>	<i>297 372.00</i>
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами</i>	<i>1130</i>	<i>18 443.00</i>	<i>0.00</i>
<i>з бюджетом</i>	<i>1135</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі з податку на прибуток</i>	<i>1136</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>з нарахованих доходів</i>	<i>1140</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1145</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інша поточна дебіторська заборгованість</i>	<i>1155</i>	<i>13 604.00</i>	<i>24 653.00</i>
<i>Поточні фінансові інвестиції</i>	<i>1160</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Гроші та їх еквіваленти</i>	<i>1165</i>	<i>42 896.00</i>	<i>130 811.00</i>
<i>Готівка</i>	<i>1166</i>	<i>643.00</i>	<i>904.00</i>
<i>Рахунки в банках</i>	<i>1167</i>	<i>42 253.00</i>	<i>129 907.00</i>
<i>Витрати майбутніх періодів</i>	<i>1170</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Частка перестраховика у страхових резервах</i>	<i>1180</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>1181</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	<i>1182</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>резервах незароблених премій</i>	<i>1183</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>інших страхових резервах</i>	<i>1184</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші оборотні активи</i>	<i>1190</i>	<i>16 478.00</i>	<i>6 288.00</i>
<i>Усього за розділом II</i>	<i>1195</i>	<i>582 321.00</i>	<i>756 955.00</i>
<i>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</i>	<i>1200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Баланс</i>	<i>1300</i>	<i>805 165.00</i>	<i>1 360 879.00</i>

Пасив

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал</i>	<i>1400</i>	<i>10 000.00</i>	<i>10 000.00</i>
<i>Внески до незареєстрованого статутного капіталу</i>	<i>1401</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Капітал у дооцінках</i>	<i>1405</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Додатковий капітал</i>	<i>1410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Емісійний дохід</i>	<i>1411</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Накопичені курсові різниці</i>	<i>1412</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Резервний капітал</i>	<i>1415</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)</i>	<i>1420</i>	<i>46 404.00</i>	<i>459 030.00</i>
<i>Неоплачений капітал</i>	<i>1425</i>	<i>5 000.00</i>	<i>5 000.00</i>
<i>Вилучений капітал</i>	<i>1430</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші резерви</i>	<i>1435</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Усього за розділом I</i>	<i>1495</i>	<i>51 404.00</i>	<i>464 030.00</i>
<i>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання</i>	<i>1500</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Пенсійні зобов'язання</i>	<i>1505</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>Довгострокові кредити банків</i>	<i>1510</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші довгострокові зобов'язання</i>	<i>1515</i>	<i>15 041.00</i>	<i>57 835.00</i>
<i>Довгострокові забезпечення</i>	<i>1520</i>	<i>53.00</i>	<i>53.00</i>
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	<i>1521</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Цільове фінансування</i>	<i>1525</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Благодійна допомога</i>	<i>1526</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Страхові резерви</i>	<i>1530</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань</i>	<i>1531</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резерв збитків або резерв належних виплат</i>	<i>1532</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>резерв незароблених премій</i>	<i>1533</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>інші страхові резерви</i>	<i>1534</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інвестиційні контракти</i>	<i>1535</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Призовий фонд</i>	<i>1540</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Резерв на виплату джек-поту</i>	<i>1545</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Усього за розділом II</i>	<i>1595</i>	<i>15 094.00</i>	<i>57 888.00</i>
<i>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</i> <i>Короткострокові кредити банків</i>	<i>1600</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Векселі видані</i>	<i>1605</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за:</i> <i>довгостроковими зобов'язаннями</i>	<i>1610</i>	<i>18 283.00</i>	<i>13 985.00</i>
<i>товари, роботи, послуги</i>	<i>1615</i>	<i>299 982.00</i>	<i>270 993.00</i>
<i>розрахунками з бюджетом</i>	<i>1620</i>	<i>1 972.00</i>	<i>11 638.00</i>
<i>у тому числі з податку на прибуток</i>	<i>1621</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>розрахунками зі страхування</i>	<i>1625</i>	<i>1 098.00</i>	<i>1 482.00</i>
<i>розрахунками з оплати праці</i>	<i>1630</i>	<i>4 019.00</i>	<i>5 505.00</i>
<i>за одержаними авансами</i>	<i>1635</i>	<i>28 677.00</i>	<i>1 084.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього періоду, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>за розрахунками з учасниками</i>	<i>1640</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1645</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>за страховою діяльністю</i>	<i>1650</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Поточні забезпечення</i>	<i>1660</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Доходи майбутніх періодів</i>	<i>1665</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків</i>	<i>1670</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші поточні зобов'язання</i>	<i>1690</i>	<i>384 636.00</i>	<i>534 274.00</i>
<i>Усього за розділом III</i>	<i>1695</i>	<i>738 667.00</i>	<i>838 961.00</i>
<i>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</i>	<i>1700</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</i>	<i>1800</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Баланс</i>	<i>1900</i>	<i>805 165.00</i>	<i>1 360 879.00</i>

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік**Фінансові результати**

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)</i>	<i>2000</i>	<i>3 175 091.00</i>	<i>2 369 061.00</i>
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)</i>	<i>2050</i>	<i>2 334 666.00</i>	<i>2 055 421.00</i>
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Валовий: прибуток</i>	<i>2090</i>	<i>840 425.00</i>	<i>313 640.00</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші операційні доходи</i>	<i>2120</i>	<i>51 857.00</i>	<i>341 028.00</i>
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Адміністративні витрати</i>	<i>2130</i>	<i>65 540.00</i>	<i>50 007.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Витрати на збут</i>	<i>2150</i>	<i>654 459.00</i>	<i>508 514.00</i>
<i>Інші операційні витрати</i>	<i>2180</i>	<i>105 955.00</i>	<i>62 148.00</i>
<i>Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток</i>	<i>2190</i>	<i>66 328.00</i>	<i>33 999.00</i>
<i>Дохід від участі в капіталі</i>	<i>2200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші фінансові доходи</i>	<i>2220</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші доходи</i>	<i>2240</i>	<i>191.00</i>	<i>375.00</i>
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансові витрати</i>	<i>2250</i>	<i>28 763.00</i>	<i>22 137.00</i>
<i>Втрати від участі в капіталі</i>	<i>2255</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші витрати</i>	<i>2270</i>	<i>7.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Фінансовий результат до оподаткування: прибуток</i>	<i>2290</i>	<i>37 749.00</i>	<i>12 237.00</i>
<i>Витрати (дохід) з податку на прибуток</i>	<i>2300</i>	<i>-6 795.00</i>	<i>-2 203.00</i>
<i>Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування</i>	<i>2305</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Чистий фінансовий результат: прибуток</i>	<i>2350</i>	<i>30 954.00</i>	<i>10 034.00</i>

Сукупний дохід

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Дооцінка (уцінка) необоротних активів</i>	<i>2400</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів</i>	<i>2405</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Накопичені курсові різниці</i>	<i>2410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств</i>	<i>2415</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід</i>	<i>2445</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід до оподаткування</i>	<i>2450</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом</i>	<i>2455</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інший сукупний дохід після оподаткування</i>	<i>2460</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</i>	<i>2465</i>	<i>30 954.00</i>	<i>10 034.00</i>

Елементи операційних витрат

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Матеріальні затрати</i>	<i>2500</i>	<i>2 378 559.00</i>	<i>1 952 866.00</i>
<i>Витрати на оплату праці</i>	<i>2505</i>	<i>129 537.00</i>	<i>114 790.00</i>
<i>Відрахування на соціальні заходи</i>	<i>2510</i>	<i>28 543.00</i>	<i>25 305.00</i>
<i>Амортизація</i>	<i>2515</i>	<i>69 501.00</i>	<i>61 214.00</i>
<i>Інші операційні витрати</i>	<i>2520</i>	<i>448 525.00</i>	<i>459 767.00</i>
<i>Разом</i>	<i>2550</i>	<i>3 054 665.00</i>	<i>2 613 942.00</i>

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2022 рік

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	3 706 352.00	2 703 336.00
Повернення податків і зборів	3005	0.00	0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	0.00	0.00
Цільового фінансування	3010	0.00	0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0.00	0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0.00	0.00
Надходження від повернення авансів	3020	0.00	0.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	5 112.00	5 607.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	24.00	3 544.00
Надходження від операційної оренди	3040	0.00	0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0.00	0.00
Надходження від страхових премій	3050	0.00	0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0.00	0.00
Інші надходження	3095	11 207.00	8 285.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	3 312 758.00	2 712 553.00
Праці	3105	103 119.00	92 168.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	28 159.00	25 113.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	74 569.00	33 133.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	5 649.00	2 383.00

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість</i>	<i>3117</i>	<i>43 660.00</i>	<i>8 274.00</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів</i>	<i>3118</i>	<i>23 091.00</i>	<i>20 603.00</i>
<i>Витрачання на оплату авансів</i>	<i>3135</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату повернення авансів</i>	<i>3140</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату цільових внесків</i>	<i>3145</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами</i>	<i>3150</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання фінансових установ на надання позик</i>	<i>3155</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші витрачання</i>	<i>3190</i>	<i>13 980.00</i>	<i>9 804.00</i>
<i>Чистий рух коштів від операційної діяльності</i>	<i>3195</i>	<i>190 110.00</i>	<i>-151 999.00</i>

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності за 2022 рік

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Надходження від реалізації: фінансових інвестицій</i>	<i>3200</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>необоротних активів</i>	<i>3205</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від отриманих: відсотків</i>	<i>3215</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>дивідендів</i>	<i>3220</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від деривативів</i>	<i>3225</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від погашення позик</i>	<i>3230</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці</i>	<i>3235</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Інші надходження</i>	<i>3250</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Витрачання на придбання: фінансових інвестицій</i>	<i>3255</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>необоротних активів</i>	<i>3260</i>	<i>183 358.00</i>	<i>189 157.00</i>
<i>Виплати за деривативами</i>	<i>3270</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Витрачання на надання позик</i>	3275	0.00	0.00
<i>Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці</i>	3280	0.00	0.00
<i>Інші платежі</i>	3290	0.00	0.00
<i>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</i>	3295	-183 358.00	-189 157.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності за 2022 рік

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Надходження від: Власного капіталу</i>	3300	0.00	0.00
<i>Отримання позик</i>	3305	115 548.00	445 977.00
<i>Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві</i>	3310	0.00	0.00
<i>Інші надходження</i>	3340	0.00	0.00
<i>Витрачання на: Викуп власних акцій</i>	3345	0.00	0.00
<i>Погашення позик</i>	3350	12 149.00	118 018.00
<i>Сплату дивідендів</i>	3355	0.00	0.00
<i>Витрачання на сплату відсотків</i>	3360	0.00	0.00
<i>Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди</i>	3365	22 236.00	33 197.00
<i>Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві</i>	3370	0.00	0.00
<i>Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах</i>	3375	0.00	0.00
<i>Інші платежі</i>	3390	0.00	0.00
<i>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</i>	3395	81 163.00	294 762.00
<i>Чистий рух грошових коштів за звітний період</i>	3400	87 915.00	-46 394.00
<i>Залишок коштів на початок року</i>	3405	42 896.00	89 290.00

<i>Назва рядка</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, грн</i>
<i>Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів</i>	<i>3410</i>	<i>0.00</i>	<i>0.00</i>
<i>Залишок коштів на кінець року</i>	<i>3415</i>	<i>130 811.00</i>	<i>42 896.00</i>