

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Шаповал Софії Віталіївни

академічної групи 073-20з-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері збуту продукції підприємства (за матеріалами ТОВ «Пирятинський сирзавод»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Саннікова С.Ф.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Саннікова С.Ф.			

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 13 » травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Шаповал С.В. академічної групи 073-20з-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері збуту продукції підприємства (за матеріалами ТОВ «Пирятинський сирзавод»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. №475-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи управління збутом продукції підприємства	13.05.2024 р. – 23.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз результатів діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»	24.05.2024 р. – 06.06.2024 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування управлінських рішень у сфері збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»	07.06.2024 р. – 20.06.2024 р.

Завдання видано _____ Саннікова С.Ф.
(підпис керівника)

Дата видачі « 13 » травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » червня 2024 року

Прийнято до виконання _____ Шаповал С.В.
(підпис студентки)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студентки групи 073-20з-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Шаповал Софії Віталіївни

на тему: Обґрунтування управлінських рішень у сфері збуту продукції підприємства (за матеріалами ТОВ «Пирятинський сирзавод»)

ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЗБУТ ПРОДУКЦІЇ, ПРИБУТОК, РЕКЛАМА, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ, ЧИСТИЙ ДОХІД

Структура роботи: 87 сторінок комп'ютерного тексту; 18 рисунків; 34 таблиці; 33 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління збутом продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень щодо покращення управління збутом продукції підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто теоретичні основи управління збутом продукції підприємства; надана характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його продукції; здійснено аналіз фінансових результатів та економічних показників діяльності підприємства; проаналізована фінансова стійкість, ліквідність та прибутковість підприємства; здійснено аналіз активів і персоналу підприємства; розроблено управлінські рішення та обґрунтовано заходи з покращення управління збутом продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Методи дослідження – методи узагальнення, порівняльного аналізу, табличного і графічного аналізу, економіко-статистичного і фінансового аналізу.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання у ТОВ «Пирятинський сирзавод» з метою покращення управління збутом продукції підприємства.

Сфера застосування – це процес управління збутом продукції підприємства.

Економічна ефективність. Розроблено заходи, які полягають у збільшенні обсягів реалізації на експорт сирного продукту білково-жирового і сухої молочної сироватки, в результаті чого зросте прибуток від реалізації продукції на 8121 тис. грн., збільшенні обсягів реалізації сирів твердих і плавлених у зручному фасуванні і упакуванні, ефект від чого складе 14093 тис. грн., активізації реклами, ефект від чого складе 5121 тис. грн. В результаті чистий дохід зросте на 311971 тис. грн., прибуток від реалізації продукції зросте на 27335 тис. грн., чистий збиток зменшиться на 22415 тис. грн.

Значимість роботи полягає в розробці управлінських рішень та обґрунтуванні реальних до впровадження у ТОВ «Пирятинський сирзавод» заходів з покращення управління збутом продукції підприємства.

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-20z-1
Dnipro University of Technology
Shapoval Sofiia Vitaliivna

Title: Substantiation of managerial decisions in the field of sales of the company's products (based on the materials of "Piryatin cheese factory" LLC)

EFFICIENCY, PRODUCT SALES, PROFIT, ADVERTISING,
PROFITABILITY, MANAGEMENT DECISIONS, NET INCOME

Structure: 87 printed pages; 18 figures; 34 tables; 33 references

Object of development is the process of managing the sale of products of the enterprise LLC "Piryatin cheese factory".

The aim of the paper is theoretical substantiation and development of solutions for improving the management of sales of the enterprise's products.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the theoretical foundations of the management of product sales management of the enterprise are considered; the characteristics of LLC "Piryatin cheese factory" and its products are presented; the analysis of the financial results and economic indicators of the enterprise is carried out; the financial stability, liquidity and profitability of the enterprise are analyzed; the analysis of assets and personnel of the enterprise is carried out; the management decisions were developed and the measures to improve the management of sales of products of LLC "Piryatin cheese factory" are substantiated.

Research methods are methods of generalization, comparative analysis, tabular and graphical analysis, economic-statistical and financial analysis.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use in LLC "Piryatin cheese factory" in order to improve the management of the enterprise's product sales.

Application is the process of managing the enterprise's product sales.

Economic efficiency. The measures have been developed, which consist in increasing the volume of sales for the export of protein-fat and dry whey cheese products, as a result of which the profit from the sale of products will increase by 8121 thousand UAH, increasing the volume of sales of hard and processed cheeses in convenient packaging and packing, the effect of which will be 14093 thousand UAH, the activation of advertising, the effect of which will be 5121 thousand UAH. As a result, net income will increase by 311971 thousand UAH, profit from product sales will increase by 27335 thousand UAH, and net loss will decrease by 22415 thousand UAH.

The value of the research consists in the development of management solutions and the substantiation of real measures to improve the management of sales of the enterprise's products for the implementation in LLC "Piryatin cheese factory".

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Теоретичні основи управління збутом продукції підприємства.....	6
1.1 Сутність збуту продукції підприємства.....	6
1.2 Шляхи покращення управління збутом продукції підприємства.....	12
2 Аналіз результатів діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	18
2.1 Характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод» і продукції підприємства.....	18
2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	31
2.3 Аналіз витрат підприємства.....	35
2.4 Аналіз економічних показників діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	42
2.5 Аналіз фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості підприємства.....	45
2.6 Аналіз активів підприємства.....	54
2.7 Аналіз персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» та кадрової політики підприємства.....	63
3 Обґрунтування управлінських рішень у сфері збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	69
3.1 Розробка управлінських рішень щодо покращення збуту продукції підприємства.....	69
3.2 Обґрунтування заходів з покращення управління збутом продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».....	72
Висновки.....	80
Перелік джерел посилання.....	84

ВСТУП

У теперішній час суб'єкти господарювання не тільки ставлять і намагаються вирішувати завдання отримання короткочасного прибутку та збільшення його розмірів в найближчому майбутньому, а й ставлять перед собою стратегічне завдання довготривалого розвитку компанії, для чого необхідними складовими є виготовлення конкурентоздатної продукції, завоювання більшої частки ринку, збільшення продажів. Зростання чистого доходу підприємства можливе за умов виготовлення необхідної кількості продукції широкого асортименту, яка користується попитом, та успішної її реалізації. Тому ефективною повинна бути як виробнича діяльність підприємства, так і збутова. Продовженням виробничої діяльності є збут, який не просто зберігає створену вартість, а й створює додаткову споживчу вартість і тим самим збільшує загальну вартість товару. Саме збут направлений на завершення виробничої діяльності підприємства, і саме збутова діяльність формує конкретні економічні підсумки роботи підприємства. Для зростання результатів діяльності підприємствам слід забезпечувати ефективне управління збутом продукції, яке націлене на реалізацію засобів та методів активізації збуту, впровадження дієвої збутової політики, передбачає вивчення потреб споживачів, стимулювання попиту на продукцію підприємства, обґрунтований вибір ефективних каналів збуту та ін.

Проблема покращення управління збутом продукції підприємства залишається і до теперішнього часу дуже важливою, так як саме ефективний збут продукції на основі ефективної виробничої діяльності дає можливість отримати підприємству доходи та нарощувати їх з року в рік. Ефективна виробнича діяльність підприємства не має сенсу без ефективної збутової діяльності. Тому аналіз і оцінка збутової діяльності та розробка ефективних управлінських рішень у сфері збуту і реалізація заходів з покращення управління збутом продукції підприємства є надзвичайно актуальними, що і

зумовило вибір теми дослідження при виконанні кваліфікаційної роботи.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень щодо покращення управління збутом продукції підприємства.

- Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні завдання: - и и
- розглянути теоретичні основи управління збутом продукції підприємства;
 - надати характеристику ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його продукції;
 - здійснити аналіз фінансових результатів діяльності підприємства;
 - провести аналіз витрат підприємства;
 - здійснити аналіз економічних показників діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
 - проаналізувати фінансову стійкість, ліквідність та прибутковість підприємства;
 - здійснити аналіз активів підприємства;
 - провести аналіз персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» та кадрової політики підприємства;
 - розробити управлінські рішення та обґрунтувати заходи з покращення управління збутом продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Об'єкт розроблення – процес управління збутом продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до управління збутом продукції підприємства.

Методи дослідження, які застосовані у роботі, – це методи узагальнення, порівняльного аналізу, табличного і графічного аналізу, економіко-статистичного і фінансового аналізу.

Практична значущість результатів дослідження полягає в розробці управлінських рішень та обґрунтуванні реальних до впровадження у ТОВ «Пирятинський сирзавод» заходів з покращення управління збутом продукції підприємства.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність збуту продукції підприємства

Збут продукції – це діяльність підприємства, пов'язана з фізичним переміщенням продукції від виробника до споживача, яка включає: складування, вибір каналів розподілу і юридичне оформлення договорів постачання, актів купівлі-продажу; транспортування; контроль виконання договірних зобов'язань, погашення комерційних кредитів; визначення фінансових результатів від реалізації продукції. Отже, служба збуту в системі управління підприємством виконує важливу сполучну роль між підприємством та споживачами [1, с. 77].

Збутова діяльність – це сукупність усіх функціональних видів діяльності, що здійснюються після завершення виробничого етапу (в кінці виробничого процесу) перед прямим продажем товару покупцеві, доставка споживачеві та післяпродажне обслуговування. Збутова політика – це систематичний процес розробки, координації, моніторингу управлінських рішень, які мають безпосереднє відношення до продажів [2, с. 60].

Збутова діяльність має реалізовуватись у вигляді цілеспрямованої політики підприємства. Збутова політика являє собою діяльність підприємств з планування, реалізації та управління рухом товарів від виробників до кінцевих споживачів. Тобто, це діяльність, що здійснюється з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку для підприємства. Основними елементами збутової політики є:

- а) транспортування товару, тобто фізичне переміщення товару від виробника до споживача;
- б) доопрацювання товару, тобто відбір, сортування, складання;

в) зберігання товару, тобто організація, створення та підтримання необхідних обсягів запасів продукції;

г) безпосередній контакт зі споживачами, тобто фізична передача продукції, розміщення замовлень, організація платіжних та обмінних операцій тощо [1, с. 79-80].

З точки зору менеджменту збутову політику підприємства доцільно орієнтувати на: досягнення комерційного прибутку в поточному періоді, а також забезпечення гарантій його отримання в майбутньому, максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів, довгостроковість ринку збуту, розвиток, стабільність організації, конкурентоспроможність її продукції та створення позитивного іміджу компанії на ринку та суспільного визнання [3, с. 40].

Основні напрями реалізації збутової політики:

- розробка та реалізація стратегії збуту – передбачає вибір типу каналу збуту, визначення ступеня інтенсивності збуту та структури каналу збуту;
- вибір стратегії просування продукції через канал дистрибуції;
- забезпечення маркетингових логістичних процесів;
- мотивація торгового персоналу – визначає реалізацію принципів управління торговим персоналом і є основою для формування культури продажів, системи розвитку персоналу та матеріального і нематеріального стимулювання, сфери корпоративного спілкування, підходи до оцінки результатів.

Форми збуту продукції;

1) традиційні:

- індивідуальне обслуговування покупців;
- самообслуговування;
- продаж за зразками;
- продаж товарів з відкритою викладкою;

2) активні:

- торгівля за попередніми замовленнями;

- телезбут, продаж через Internet;
- особистий продаж.

Важливим для ефективних продажів є вибір каналу збуту, що є одним з етапів планування і здійснюється таким чином, щоб протягом тривалого часу продавати максимальну кількість продукції з найменшими витратами. При виборі необхідно керуватися: розміром й доступністю ринку; вартістю транспортування й зберігання запасів; традиційним або переважаючим рівнем знижки для посередників; обсягом спеціальних знань, необхідних для продажу товарів кінцевому споживачеві. Вибір оптимального каналу збуту дозволяє скоротити шлях товару від заводу до споживача, збільшити продажі і зменшити витрати [4, с. 40, 41].

Розрізняють і таку варіацію форм збуту продукції: прямі продажі, роздрібні продажі, оптові продажі, консигнаційні продажі, телемаркетингові продажі, онлайн-продажі, продажі за підпискою, партнерські продажі.

Організація збутової діяльності базується на аналізі споживачів, пошуці нових покупців, задоволенні їх потреб, виборі ринків, підвищенні прибутковості продажів.

Ефективний збут продукції забезпечується ефективним стратегічним управлінням збутовою діяльністю підприємства. Система стратегій збутової діяльності підприємства включає:

- стратегії взаємодії у каналі збуту продукції – стратегії дистрибуції;
- базові логістичні стратегії розподілу – стратегія мінімізації сукупних логістичних витрат, стратегія підвищення рівня логістичного обслуговування;
- збутові стратегії охоплення ринку – стратегія інтенсивного збуту, стратегія селективного збуту, стратегія ексклюзивного збуту [5].

Управління збутом відбувається не тільки на стратегічному рівні, а й на тактичному і оперативному. Управління збутовою діяльністю на стратегічному рівні передбачає формування місії та стратегії підприємства, зокрема: розробка довгострокових цілей збуту, вибір стратегії розвитку на ринку, визначення ринків, на які слід орієнтуватися, та позиціонування

бренду. Окрім того, стратегічний рівень передбачає планування та обґрунтування вибору оптимальних каналів збуту для досягнення стратегічних цілей підприємства. Управління збутовою діяльністю на тактичному рівні передбачає формування маркетингових планів та стратегій реклами, ціноутворення, продажу, обслуговування клієнтів, управління посередниками. Управління збутовою діяльністю на оперативному рівні передбачає координацію діяльності, зокрема контроль за щоденними операціями збуту, управління запасами, доставкою та складськими процесами. Управління на кожному рівні має свої завдання та фокус на плануванні, координації та контролі діяльності збуту на підприємстві. Кожен рівень співпрацює, щоб забезпечити виконання стратегічних цілей підприємства та ефективність його збутових операцій [6, с. 100].

Перспективними цілями збуту є: більш ефективне використання виробничих потужностей; стимулювання виробництва й реалізації найбільш необхідних товарів; подальший розвиток форм і методів збуту товарів відповідно до вимог ринку. Велику роль у забезпеченні ефективного збуту відіграє перспективне стратегічне планування, яке допомагає підприємствам розробити чіткі цілі, визначити конкурентні переваги та створити ефективні стратегії маркетингу, щоб зайняти вигідну позицію на ринку та забезпечити успішність підприємства у майбутньому [7, с. 61].

За сучасних умов управління збутом продукції підприємства базується на маркетинговій концепції. Концепція маркетингового управління підприємством передбачає обґрунтований вибір ефективних каналів збуту продукції і використання гнучкої системи товароруку, при якій виробник самостійно вибирає один із альтернативних шляхів виведення товарів на ринок.

Маркетинг – це система управління збутовою діяльністю, ринковим попитом і купівельними перевагами, а також система вироблення господарських стратегій та ін. [8, с. 394].

Маркетинг – це:

– філософія сучасного бізнесу (як система), що вміщує, насамперед,

систему мислення й ідеологічну основу підприємницької діяльності та заснована на систематичному вивченні ринку (поведінки споживачів, каналів збуту, конкуренції);

- ринковий процес аналізу, планування, просування, реалізації та управління товарами (послугами, роботами);

- складова та невід’ємна частина виробничо-збутової діяльності (збутового процесу) підприємства;

- вид управлінської діяльності щодо пошуку потреб споживачів, їх задоволення з максимальним прибутком для виробників;

- соціально-управлінський процес, спрямований на задоволення потреб споживачів і суспільства [9, с. 378].

Маркетинг визначає концепцію в системі управління підприємством, враховуючи умови ринкового середовища, формування економічної кон’юнктури, а також вимог споживачів. Ринкові умови створюють нові вимоги для формування ефективної маркетингової концепції в системі управління розвитком підприємств. В сучасних умовах маркетинг є глобальною системою, що означає функціонування на усіх рівнях управління етапами виробничо-збутової діяльності підприємства. Маркетингова концепція в системі управління повинна враховувати комплекс методів оперативного управління та довготривале планування [10, с. 37].

Визначення економічної категорії збуту з урахуванням необхідності здійснення підприємствами маркетингових досліджень таке: збут – це послідовність заходів з реалізації продукції підприємства на основі використання методів маркетингу та його організаційної достатності для забезпечення задоволення попиту та досягнення прибутковості підприємства [11, с. 124].

Серед зарубіжних вчених поширені такі концепції визначення поняття збут: у широкому розумінні – це процес руху товару від виробника до споживача, який починається з моменту завершення виробництва і завершується передачею товару покупцю; у вузькому розумінні – це процес,

що охоплює тільки фінальну частину – безпосередню передачу прав юридичної власності на товар від продавця до кінцевого покупця (посередника). У процесі маркетингової діяльності проблема збуту сьогодні розв'язується вже на стадії розробки політики підприємства. Здійснюється вибір найбільш ефективної системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно певних ринків. Це означає, що виробництво продукції від початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту, найбільш сприятливі умови. Тому управління збутовою діяльністю має на меті визначення оптимальних напрямів і засобів, необхідних для забезпечення найбільшої ефективності процесу реалізації товару, що припускає обґрунтований вибір організаційних форм і методів збутової діяльності, орієнтованих на досягнення намічених кінцевих результатів. Проблеми збуту підприємствам необхідно вирішувати під час розробки маркетингової політики. Саме на цьому етапі слід прийняти рішення стосовно вибору ринків збуту, методів збуту і його стимулювання. Управління збутовою діяльністю підприємства передбачає визначення пріоритетних напрямків, засобів, методів, необхідних для активізації збуту [12].

Сучасна збутова діяльність підприємств спирається на маркетинговий підхід. Роль маркетингу полягає у виявленні потреб споживачів, що змінюються, і надання пропозицій щодо тих рішень, які наразі потрібні потенційним клієнтам. Мета маркетингу в управлінні – забезпечити виробництво і реалізацію товарів, які користуються найбільшим попитом на ринку і приносять основну вигоду підприємству. Завдання маркетингу – це ретельне вивчення ринку, оцінка попиту та незадоволених потреб, розробка маркетингової стратегії та набору маркетингових інструментів (товарів, цін, каналів збуту, комунікації) для її реалізації [13, с. 110].

Збут є ваговою складовою маркетингової діяльності підприємства, що складається з повноцінного процесу доведення товару до крайнього споживача шляхом внесення маркетингових заходів щодо дослідження потреб, формування та стимулювання попиту на товар підприємства для задоволення потреб споживачів та одержання прибутку. Пріоритетним завданням збуту є доведення до конкретних споживачів відповідного товару з

потрібними споживчими якостями та в необхідній кількості. Вимогами маркетингу є правильне встановлення ціни на товар та забезпечення його якості відповідно вимогам кінцевого споживача [14, с. 84].

Ефективним є процес збуту продукції на основі інтеграції маркетингу та логістики. При оптимальному одночасному застосуванні маркетингу і логістики в процесі збуту підвищується не лише ефективність системи збуту, а й всього підприємства в цілому. Важливими задачами поєднання маркетингу та логістики в системі збуту продукції є: дослідження потреб споживачів та аналіз конкурентів; організація інформаційного забезпечення системи збуту; проведення порівняльного економічного аналізу створення власної системи зберігання готової продукції чи використання складів посередника; вибір ефективного варіанту та шляху транспортування продукції; об'ємів запасів готової продукції на складах для оперативного обслуговування споживачів; розрахунок оптимальних розмірів замовлень; розробка плану реалізації продукції та контроль за його виконанням [15, с. 49-50].

З метою аналізу результативності збутової діяльності більшості підприємств використовуються показники: прибутковість продажів, обсяг продажів, швидкість обігу товарів. Пропонують також розрізняти показники оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю як індикатори ринкових часток та як індикатори ефективності збутових витрат підприємств. При оцінці ефективності збутової діяльності підприємств доцільно використовувати і такі показники: рівень товарності продукції, частка реалізації в розрахунках, динаміка збутових витрат та собівартості продукції, відповідність темпів виробництва темпам реалізації продукції [16].

1.2 Шляхи покращення управління збутом продукції підприємства

Система управління збутом – це сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління збутовою діяльністю на всіх її етапах, а також економічних важелів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації

продукції та розвитку підприємства. Управління збутовою діяльністю підприємства – це багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища [17, с. 79].

Для оптимізації процесу збуту використовують ефективну стратегію, засновану на структурному дослідженні збутової діяльності підприємства і виявленні тенденцій розвитку системи збуту. Покращення управління збутовою діяльністю підприємства повинно стосуватися удосконалення таких аспектів:

- відповідність товару потребам споживачів;
- інфраструктурне забезпечення;
- інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємства;
- вибір оптимальних каналів збуту;
- кадрове забезпечення збутової діяльності підприємства;
- фінансовий супровід збутової діяльності;
- системність збутової діяльності [18, с. 119].

Ефективна система збуту продукції на підприємстві має передбачати: цільову спрямованість ринкової діяльності підприємства, на задоволення суспільних і особистих потреб; комплексність діяльності, яка виражається в чіткому технологічному процесі від виробництва до споживання; орієнтація на майбутнє в напрямку вдосконалення асортименту відповідно до існуючих потреб і умов споживання. Як результати для споживачів пропонується використовувати: обсяг цільового сегмента та його характеристики; ступінь задоволеності споживача; рівень лояльності до підприємства; моделі споживчої поведінки; пріоритет бренду (з точки зору споживачів) у порівнянні з продукцією конкурентів; рівень поінформованості; обсяг покупок, здійснених споживачами; споживчі наміри [19, с. 20].

Ефективність збутової діяльності підприємств можна підвищити за рахунок залучення у виробництво невикористаних резервів сировини, що дозволить збільшити операційний дохід за рахунок зростання обсягу

продажів. Також серед таких заходів можна виокремити: и

- розширення номенклатури продукції; здійснення постійного моніторингу та контролю продуктового портфеля на стадіях життєвого циклу продукції;

- забезпечення служб маркетингу та збуту програмними засобами, що спрощують процес управління;

- пошук можливостей для реалізації продукції через роздрібні торгові організації або шляхом прямих продажів;

- коригування цін з урахуванням ринкової кон'юнктури [20, с. 279].

Метою збутової діяльності підприємства є забезпечення доставки товару в той час, у те місце, в тій кількості і такої якості, які потрібні споживачу. При цьому досягнення цілей виробництва відбувається через оцінку та задоволення вимог споживача. Тому чи не найважливішим інструментом у поліпшенні збутової діяльності підприємства стає логістика. Завдання логістики включають в себе такі сфери діяльності, як вивчення попиту на продукцію та послуги підприємства; формування портфеля замовлень споживачів, участь в асортиментній завантаженості виробництва замовленнями споживачів, перспективне, поточне і оперативне планування збуту, здійснення заходів щодо стимулювання збуту, здійснення принципу системності, тобто управління розподілом у взаємозв'язку всіх елементів збутової діяльності. Для підвищення ефективності збуту можна також запропонувати ряд заходів щодо зниження транспортно- логістичних витрат, а саме: оптимізація тари і упаковки, розміщення і кріплення вантажів; вибір оптимальних видів транспортних засобів; вибір оптимальних варіантів розміщення пунктів навантаження і вивантаження; вибір оптимальної навантажувально-розвантажувальної техніки і складського устаткування; застосування прогресивних складських технологій (кросс-докінг і ін.); вибір оптимальних логістичних схем, перевізників, експедиторів, логістичних провайдерів; оптимізація маршрутів і технології розвезення продукції кінцевим споживачам; підвищення рівня контролю за місцезнаходженням транспортних засобів за допомогою сучасних інформаційних технологій [21].

Значною конкурентною перевагою підприємства є виведення на ринок інноваційної продукції. Це вимагає того, щоб збутовий процес базувався на формуванні попиту на інноваційну продукцію; це вимагає значної кількості заходів, які починаються з переконання споживачів у тому, що виявлені потреби – це дійсно необхідність, а товар, який пропонується, може ефективно задовольнити ці потреби. Ефективним при цьому є використання стратегії випередження, яка базується на задоволення незадоволеного ринкового попиту, дозволяє завоювати новий сегмент ринку, збільшити обсяг виробництва і знизити збутові витрати на нову продукцію. Стратегія ринкового випередження є досить складною, вона вимагає від виробника навичок оперативного реагування навіть на найменші зміни ринку. Слід також оцінювати можливу потребу у фінансових витратах та ураховувати виклики зовнішнього середовища [22, с. 97].

Підвищення ефективності збутової діяльності підприємств можна досягти за допомогою таких стратегій: 1) розвиток онлайн-продажів та промоційних акцій у соціальних мережах; 2) розширення асортименту продукції та удосконалення її якості; 3) використання інноваційних технологій та автоматизації процесів; 4) удосконалення системи логістики та постачання; 5) співпраця із міжнародними партнерами. 6) забезпечення високої якості обслуговування клієнтів [23, с. 155].

Використання маркетингових інструментів значно впливає на ефективність господарської діяльності компанії. Маркетингові стратегії, які застосовуються для підвищення ефективності функціонування підприємства: диференціація продукту, фокусування на ніші, стратегії проникнення на ринок, розробка лояльності клієнтів, використання цифрових каналів. Адекватне застосування маркетингових стратегій допомагає зміцнити позиції підприємства на ринку, позитивно впливати на його репутаційні активи, налагоджувати взаємовигідну комунікацію з цільовою аудиторією, ефективно позиціонувати продукти та послуги, що в сукупності мінімізує негативний вплив ззовні та зсередини, тим самим сприяючи економічній стабільності [24, с. 406].

Підприємства можуть змагатися на ринку та забезпечувати свою успішність, здійснюючи ретельне вивчення ринку та споживчих потреб, розробку ефективних маркетингових стратегій, підвищення якості продукції, розробку інновацій та встановлення конкурентоздатних цін. У сучасному споживачів цікавлять не лише продукти, але і відносини з брендом, тоді удосконалення збуту повинно використовувати контент-маркетинг, який стає необхідною складовою успішної маркетингової стратегії, що дозволяє підприємствам будувати значущі та тривалі зв'язки зі своїми клієнтами [25].

Покращення збутової діяльності з використанням концепції маркетингу повинно включати такі елементи, як:

- система санкцій та заохочень для маркетингового персоналу;
- система знижок у каналах розподілу;
- система надбавок, знижок, заохочення споживачів [26, с. 458].

Для підвищення ефективності збуту продукції підприємствам слід покращувати роботу відділів збуту і маркетингу задля більш якісної розробки рекомендацій щодо удосконалення асортименту і якості продукції, визначення стратегії й тактики збуту продукції, організація роботи з аналізу ефективності використання каналів збуту, більш ефективних форм і методів реалізації продукції, послуг посередників, забезпечення контролю за обсягом реалізації продукції, номенклатурою, комплектністю і якістю, за кількістю запасів готової продукції на складі [27, с. 30].

В сучасних умовах розвитку інформаційних технологій з'являються нові можливості, які сприяють підвищенню ефективності збутової діяльності. Розвиток цифрових технологій є потужним резервом підвищення ефективності управління результативністю маркетинговою діяльністю підприємства. Актуальними напрямками підвищення ефективності управління результативністю збутової діяльності підприємства є цифровізація оброблення замовлень споживачів, цифровізація маркетингової звітності, цифровізація сфери маркетингових досліджень і обґрунтування маркетингових рішень [28, с. 121].

Доцільною є активізація таких новітніх на теперішній час інструментів,

які використовуються при проведенні аналізу ринкових можливостей і сегментуванні, виборі ринку, позиціонуванні, як: штучний інтелект, виробничі технології: нано-, біо-, нейро-, хмарні і Big Data технології, краудсорсинг. Їх використання є ґрунтовною основою формування політики підприємства [29, с. 134].

Для збільшення обсягів збуту для підприємств важливим є розвиток дистриб'юторської мережі. Для ефективного управління дистриб'юторською діяльністю на теперішній час слід використовувати: електронну комерцію, аналітику даних, мобільні технології, персоналізацію та орієнтацію на клієнтський досвід, автоматизацію та робототехніку, штучний інтелект, технологію блокчейн, омніканальні рішення [30, с. 139-140].

Щоб підприємство отримало максимальний потенціал слід здійснити чітке розроблення збутової стратегії з вдалою організацією процесу її реалізації в реальних умовах із безліччю внутрішніх та зовнішніх проблем, що з'являються. Способи оптимізації збутового процесу:

- розроблення методів стимулювання споживача, які будуть знижувати рентабельність продажів до мінімуму;
- реінвестиції прибутку у виробничу сферу підприємства з метою покращення якості та технології виробництва;
- мотивування менеджерів із продажу;
- прямий маркетинг, що буде спрямований на регіональних споживачів;
- розкрутка брендового імені за допомогою інвестування прибутку;
- стимулювання менеджменту та збільшення продажів;
- масовий маркетинг [31, с. 32].

2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1 Характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод» і продукції підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод» як нове підприємство почало свою діяльність у 1973 році. За більш ніж 50 років функціонування було проведено де-кілька етапів розширення та реконструкцій, що дало результатом зростання потужностей. На теперішній час підприємство може переробляти до 500 тон молока на добу. Продукція підприємства випускається під торговою маркою «Пирятин».

Ідентифікаційний код юридичної особи: 00446865.

Місцезнаходження підприємства: 37000, Україна, Полтавська обл., Пирятинський р-н, м. Пирятин, вул. Сумська, буд. 1

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД:

10.5 – перероблення молока, виробництво масла та сиру;

46.33 – оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

47.11 – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

49.41 – вантажний автомобільний транспорт;

74.90 – інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.;

73.20 – дослідження кон'юктури ринку та виявлення громадської думки.

Товариство входить до Групи компаній «Молочний альянс». Діяльність підприємства, як і Групи в цілому, пов'язана із випуском молочної продукції: сиру твердого, сиру плавленого, продукції із незбираного молока, сухих молочних продуктів.

Виробництво сирів твердих, включаючи молоковісні продукти, займає до 80 % асортименту продукції.

Історія розвитку заводу така. Сирзавод у місті Пирятин ще був у 1920 році. Після війни, у 1952–54 роках, завод було розширено. У 1969–73 роках в Пирятині виросло нове підприємство. Новозбудований Пирятинський сирзавод вже у перший рік своєї роботи посів провідні позиції в галузі. Свого сучасного вигляду Пирятинський сирзавод набув у 2005–2006 роках, після входження до складу холдингу «Молочний альянс». На підприємстві було проведено заміну всього виробничого обладнання таких країн-виробників, як Іспанія, Німеччина, Польща. У 2007 році на заводі було впроваджено повністю автоматизовану лінію формування і пресування сирів іспанської фірми «Фібоса», з тих пір потужності підприємства з переробки молока на твердий сир зросли до 500 т молока на добу, тобто 50 тон готової продукції на добу. Зараз сир виробляється на обладнанні, що являє собою автоматизовану лінію, де до мінімуму зведений контакт людини з продуктом. Високий рівень механізації, автоматизації, санітарії та гігієни виробництва, високий кваліфікаційний рівень спеціалістів дозволяє забезпечити випуск стабільно якісної продукції. У 2012 р. проведено ресертифікацію підприємства за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 – система менеджменту якості, та ISO 22000:2005 – система менеджменту безпечності харчових продуктів.

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

У цілях безпеки та стабільного забезпечення підприємства холодом проведено реконструкцію компресорного цеху, де встановлено сучасне японське обладнання, що дозволило більш ефективно використовувати енергоресурси [32]. Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена на рисунку 2.1.

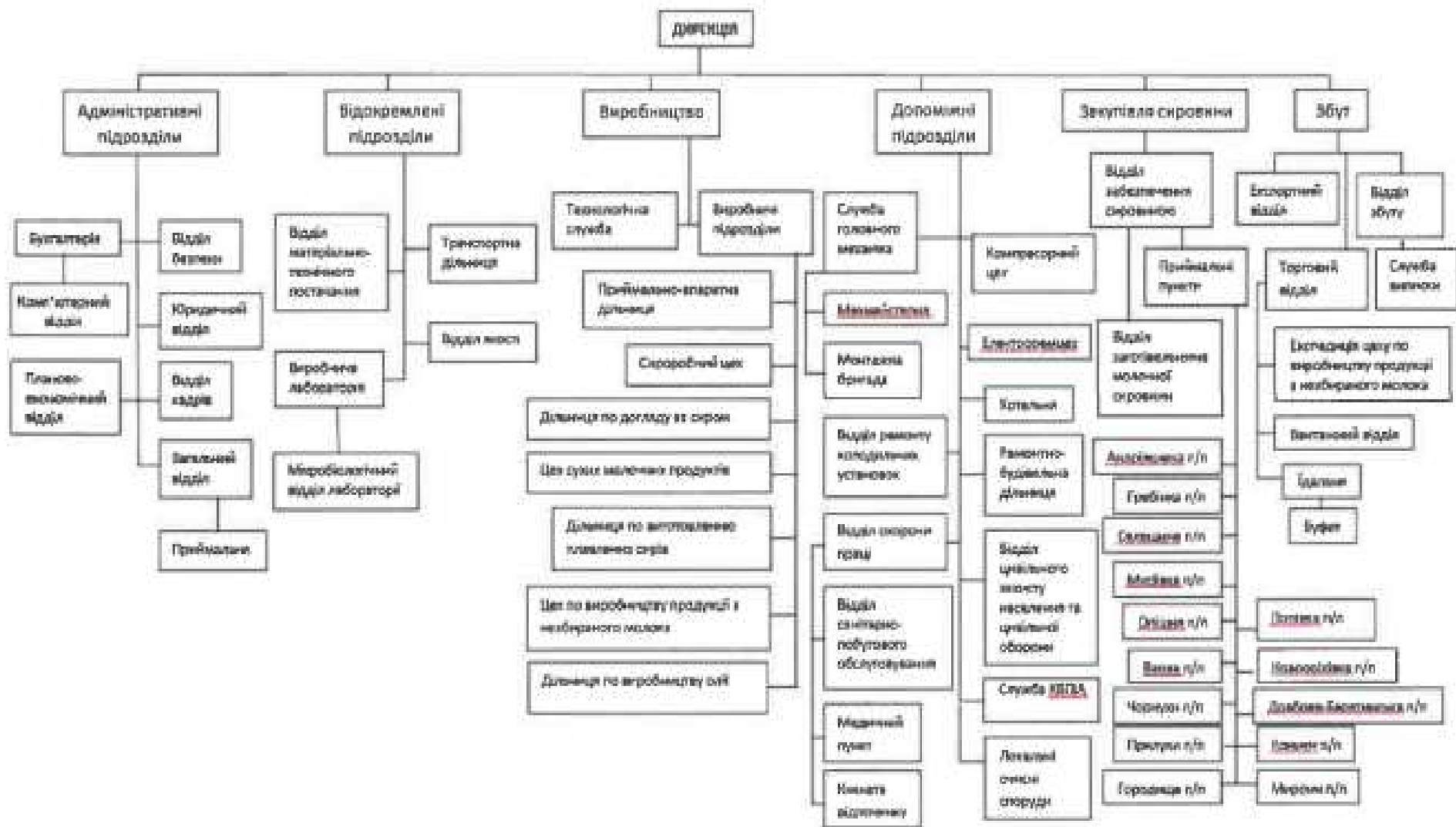


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»

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

Основними видами продукції та послуг, від реалізації яких ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримав у 2023 р. значний дохід, є: виробництво сиру твердого; виробництво сиру плавленого; виробництво сирних продуктів твердих та плавлених; виробництво сухих молочних продуктів; оптова торгівля. Кількість та вартість виробленої продукції та наданих послуг, за рахунок реалізації яких підприємством отримано більше 10% доходу, представлена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Кількість та вартість виробленої продукції та наданих послуг, за рахунок реалізації яких отримано більше 10% доходу

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1. Сир твердий, т	3500,8	3574,3	3741,8	4360,3
тис. грн.	412722	485183,3	624922	770853,3
2. Сир плавлений, т	1318,1	1197,1	1826,7	1751,8
тис. грн.	100487,3	102002,6	198983	215157,4
3. Сирні продукти тверді, т	6070,9	5121,6	4120	2094,9
тис. грн.	386333,3	360787,1	461329	225785,6
4. Сироватка суха, т	5092,3	4666	4132,3	х
тис. грн.	113621,3	133017,9	127829	х
5. Вершки, т	х	х	х	2008
тис. грн.	х	х	х	139462,1
6. Оптова та роздрібна торгівля, реалізація інших молочних та немолочних продуктів, молочної сировини, послуг, тис. грн.	357856,1	270449,9	97736,4	204789,1

х – менше 10 %

З 2020 р. по 2023 р. зросла кількість виробленого сиру твердого з 3500,8 т до 4360,3 т, зменшилася кількість вироблених сирних продуктів твердих з 6070,9 т до 2094,9 т, з 2020 р. по 2022 р. зменшилася кількість виробленої сироватки сухої з 5092,3 т до 4132,3 т, з 2021 р. до 2022 р. зросла кількість виробленого сиру плавленого з 1197,1 т до 1826,7 т і зменшилася до 1751,8 т у 2023 р., з 2020 р. по 2022 р. оптова та роздрібна торгівля, реалізація інших молочних та немолочних продуктів, молочної сировини, послуг зменшилася з 357856,1 тис. грн. до 97736,4 тис. грн., а у 2023 р. зросла до 204789,1 тис. грн.

Обсяги виробництва основних видів продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлені у таблиці 2.2, їх зміни представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.2 – Обсяги виробництва основних видів продукції

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1. Сир твердий, т	2958,0	4060,0	3647,1	4864,5
тис. грн.	395691,6	551113,3	608969,4	859990,5
2. Сир плавлений, т	1364,8	1208,1	1855,8	1773,1
тис. грн.	108382,9	102939,9	202247,1	217773,6
3. Сирні продукти тверді, т	х	х	3348,9	2127,6
тис. грн.	х	х	376365,7	139462,1
4. Вершки, т	4851,1	3382,0	2939,5	2008
тис. грн.	276390,1	198503,2	187128	139462,1

х – не був основним видом продукції

Таблиця 2.3 – Зміни обсягів виробництва основних видів продукції

Показники	2021 рік від 2020 року	2022 рік від 2021 року	2023 рік від 2022 року
1. Сир твердий, т	1102	-412,9	1217,4
тис. грн.	155421,7	57856,1	251021,1
2. Сир плавлений, т	-156,7	647,7	-82,7
тис. грн.	-5443	99307,2	15526,5
3. Сирні продукти тверді, т	х	3348,9	-1221,3
тис. грн.	х	376365,7	-236904
4. Вершки, т	-1469,1	-442,5	-931,5
тис. грн.	-77886,9	-11375,2	-47665,9

Виробництво сиру твердого зросло у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 1102 т, у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зменшилося на 412,9 т, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. збільшилося на 1217,4 т. Виробництво сиру плавленого зменшилося у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 156,7 т, у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. збільшилося на 647,7 т, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зменшилося на 82,7 т. Виробництво вершків зменшувалося 3 роки поспіль: у 2021 р. – на 1469,1 т, у 2022 р. – на 442,5 т, у 2023 р. – на 931,5 т. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. виробництво сирних продуктів зменшилося на 1221,3 т.

Обсяги реалізації основних видів продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлені у таблиці 2.4, їх зміни представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.4 – Обсяги реалізації основних видів продукції

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1. Сир твердий, т	2575	3574,3	3541,1	4360,3
тис. грн.	344457,7	485183,3	591270,2	770853,4
2. Сир плавлений, т	1318,1	1197,1	1834,4	1751,8
тис. грн.	104674,3	102002,6	199914,9	215157,5
3. Сирні продукти тверді, т	х	х	3893,6	2094,9
тис. грн.	х	х	437581,8	225785,6
4. Вершки, т	4851,1	3382,0	2939,5	2008
тис. грн.	276390,1	198503,2	187128,8	139462,1

х – не був основним видом продукції

Таблиця 2.5 – Зміни обсягів реалізації основних видів продукції

Показники	2021 рік від 2020 року	2022 рік від 2021 року	2023 рік від 2022 року
1. Сир твердий, т	999,3	-33,2	819,2
тис. грн.	140725,6	106086,9	179583,2
2. Сир плавлений, т	-121	637,3	-82,6
тис. грн.	-2671,7	97912,3	15242,6
3. Сирні продукти тверді, т	х	3893,6	-1798,7
тис. грн.	х	437581,8	-211796
4. Вершки, т	-1469,1	-442,5	-931,5
тис. грн.	-77886,9	-11374,4	-47666,7

Найбільший дохід підприємство отримує від реалізації сиру твердого, який зріс з 344457,7 тис. грн. у 2020 р. до 770853,4 тис. грн. у 2023 р. Обсяг реалізації твердого сиру збільшився у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 999,3 т, а у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зменшився на 33,2 т, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. збільшився на 819,2 т. Обсяг реалізації сиру плавленого зменшився у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 121 т, а у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зріс на 637,3 т, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зменшився на 82,6 т. Обсяги реалізації вершків знизилися у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 1469,1 т, у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. – на 442,5 т, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. – на 931,5 т. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. реалізація сирних продуктів зменшилася на 1798,7 т.

Доходи від реалізації продукції за групами на експорт і на внутрішньому ринку у 2020 р. і 2021 р. представлені у таблиці 2.6.

З усієї продукції підприємства у 2020 р. доходу від реалізації продукції на експорт було отримано 30,37 %, а у 2021 р. – 32,78 %, що на 2,41 % більше. Найбільше доходу з експортної продукції було отримано від реалізації сирного продукту білково-жирового – 299291 тис. грн. (21,83 %) у 2020 р. і 295105 тис. грн. (21,01 %) у 2021 р., що менше на 4186 тис. грн. (на 0,82 %). На внутрішньому ринку найбільший дохід було отримано від реалізації сиру твердого – 406358 тис. грн. (29,64 %) у 2020 р. і 422860 тис. грн. (30,1%) , що більше на 16502 тис. грн. (на 0,46 %). Також високий дохід від реалізації молочної сировини (продукції) на внутрішньому ринку – 309032 тис. грн. (22,54 %) у 2020 р. і 229285 тис. грн. (16,32 %) , що менше на 79747 тис. грн. (на 6,22 %). Загалом від реалізації продукції на внутрішньому ринку було отримано доходів – 954631 тис. грн. (69,63 %) у 2020 р. і 944253 тис. грн. (67,22 %) , що менше на 10378 тис. грн. (на 2,41 %).

Доходи від реалізації продукції за групами на експорт і на внутрішньому ринку разом у 2021-2023 р. представлені у таблиці 2.7.

Найбільший дохід було отримано від реалізації сиру твердого – 491760 тис. грн. у 2021 р., який зріс до 781334 тис. грн. у 2023 р.

Таблиця 2.6 – Доходи від реалізації продукції за групами на експорт і на внутрішньому ринку

Показники	2020 рік		2021 рік		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Експорт						
1. Сирний продукт білково-жировий	299291	21,83	295105	21,01	-4186	-0,82
2. Сир твердий	6364	0,46	29485	2,10	23121	1,64
3. Суха молочна сироватка демінералізована	105190	7,67	123842	8,82	18652	1,15
4. Сирний продукт плавлений	5415	0,39	11574	0,82	6159	0,43
5. Сир плавлений	129	0,01	482	0,03	353	0,02
Усього на експорт	416389	30,37	460488	32,78	44099	2,41
Внутрішній ринок						
1. Сирний продукт білково-жировий	61434	4,48	86820	6,18	25386	1,70
2. Сир твердий	406358	29,64	422860	30,10	16502	0,46
3. Суха молочна сироватка демінералізована	8431	0,61	24505	1,74	16074	1,13
4. Сирний продукт плавлений	20194	1,47	33018	2,35	12824	0,88
5. Сир плавлений	100358	7,32	101521	7,23	1163	-0,09
6. Сир чедерний	4118	0,30	210	0,01	-3908	-0,29
7. Сирно - творожна продукція	1595	0,12	1318	0,09	-277	-0,03
8. Молоко	12813	0,93	15179	1,08	2366	0,15
9. Молочна сировина	309032	22,54	229285	16,32	-79747	-6,22
10. Кисло-молочна продукція, сметана	21642	1,58	25793	1,84	4151	0,26
11. Олійна продукція	773	0,06	183	0,01	-590	-0,05
12. Інша продукція	2961	0,22	585	0,04	-2376	-0,18
13. Послуги	4922	0,36	2976	0,21	-1946	-0,15
Усього на внутрішній ринок	954631	69,63	944253	67,22	-10378	-2,41
Разом	1371020	100	1404740	100	33720	0

Питома вага доходу від реалізації сиру твердого зросла з 35,01 % у 2021 р. до 45,47 % у 2023 р. Також високий дохід було отримано від реалізації сирного продукту твердого – 381925 тис. грн. у 2021 р., який зріс до 461329 тис. грн. у 2022 р. та зменшився до 331291 тис. грн. у 2023 р., але питома вага доходу від реалізації сирного продукту твердого зменшилася з 27,19 % у 2021 р. до 19,28 % у 2023 р.

Витрати за групами продукції у 2021-2023 рр. представлені у таблиці 2.8. У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. знизилися витрати на виробництво і реалізацію вершків вагових та сухої молочної сироватки на 11374 тис. грн. і на 6344 тис. грн. відповідно, по іншим видам продукції витрати зросли. Питома вага витрат зменшилася на виробництво і реалізацію продукції: вершки вагові, суха молочна сироватка, сирний продукт твердий, кисломолочна продукція та молоко питне на 3,46 %, 2,26 %, 0,88 %, 0,21 % відповідно. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. знизилися витрати на виробництво і реалізацію вершків вагових на 35474 тис. грн., сухої молочної сироватки на 24516 тис. грн., сирного продукту твердого на 77582 тис. грн., кисломолочної продукції та молоко питного на 13878 тис. грн., іншої продукції та послуг на 8739 тис. грн., по сиру плавленому, сирному продукту плавленому і сиру твердого витрати зросли на 16499 тис. грн., 1399 тис. грн. і 216604 тис. грн. відповідно. Питома вага витрат на виробництво і реалізацію сиру плавленого зросла на 0,55 %, сиру твердого – на 11,99 %, по іншим видам продукції питома вага витрат зменшилася.

Прибуток за групами продукції у 2021-2023 рр. представлений у таблиці 2.9. Рентабельність груп продукції у 2021-2023 рр. представлена у таблиці 2.10.

Найбільший прибуток було отримано від реалізації сиру твердого – 43566 тис. грн. у 2021 р., 116260 тис. грн. у 2022 р., що більше на 72694 тис. грн. від попереднього року, і 56068 тис. грн. у 2023 р., що менше на 60162 тис. грн. від попереднього року, але питома вага прибутку від реалізації сиру твердого зменшилася з 67,72 % у 2021 р. до 47,69 % у 2023 р.

Таблиця 2.7 – Доходи за групами продукції, тис. грн.

Найменування	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Сир плавлений	102003	7,26	198983	11,35	203325	11,83	96980	4,09	4342	0,48
2. Сирний продукт плавлений	44592	3,17	81934	4,67	97888	5,70	37342	1,50	15954	1,03
3. Сир твердий	491760	35,01	624922	35,63	781334	45,47	133162	0,62	156412	9,84
4. Вершки вагові	198503	14,13	187129	10,67	139462	8,12	-11374	-3,46	-47667	-2,55
5. Суха молочна сироватка	134173	9,55	127829	7,29	89180	5,19	-6344	-2,26	-38649	-2,10
6. Сирний продукт твердий	381925	27,19	461329	26,31	331291	19,28	79404	-0,88	-130038	-7,03
7. Кисломолочна продукція та молоко питне	40972	2,92	47513	2,71	35070	2,04	6541	-0,21	-12443	-0,67
8. Інша продукція та послуги	10812	0,77	23966	1,37	40756	2,37	13154	0,60	16790	1,00
Всього	1404740	100	1753605	100	1718306	100	348865	0	-35299	0

Таблиця 2.8 – Витрати за групами продукції, тис. грн.

Найменування	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Сир плавлений	77481	5,78	155950	10,22	172449	10,77	78469	4,44	16499	0,55
2. Сирний продукт плавлений	44603	3,33	77606	5,08	79005	4,94	33003	1,75	1399	-0,14
3. Сир твердий	448194	33,43	508662	33,32	725266	45,31	60468	-0,11	216604	11,99
4. Вершки вагові	181764	13,56	163579	10,72	128105	8,00	-18185	-2,84	-35474	-2,72
5. Суха молочна сироватка	128667	9,60	126807	8,31	102291	6,39	-1860	-1,29	-24516	-1,92
6. Сирний продукт твердий	386465	28,83	403728	26,45	326146	20,37	17263	-2,38	-77582	-6,07
7. Кисломолочна продукція та молоко питне	37619	2,81	40210	2,63	26332	1,64	2591	-0,18	-13878	-0,99
8. Інша продукція та послуги	35613	2,66	49887	3,27	41148	2,57	14274	0,61	-8739	-0,70
Всього	1340406	100	1526429	100	1600742	100	186023	0	74313	0

Таблиця 2.9 – Прибуток за групами продукції, тис. грн.

Найменування	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Сир плавлений	24522	38,12	43033	18,94	30876	26,26	18511	-19,18	-12157	7,32
2. Сирний продукт плавлений	-11	-0,02	4328	1,91	18883	16,06	4339	1,93	14555	14,15
3. Сир твердий	43566	67,72	116260	51,18	56068	47,69	72694	-16,54	-60192	-3,49
4. Вершки вагові	16739	26,02	23550	10,37	11357	9,66	6811	-15,65	-12193	-0,71
5. Суха молочна сироватка	5506	8,56	1022	0,45	-13111	-11,15	-4484	-8,11	-14133	-11,60
6. Сирний продукт твердий	-4540	-7,06	57601	25,35	5145	4,38	62141	32,41	-52456	-20,97
7. Кисломолочна продукція та молоко питне	3353	5,21	7303	3,21	8738	7,43	3950	-2,00	1435	4,22
8. Інша продукція та послуги	-24801	-38,55	-25921	-11,41	-392	-0,33	-1120	27,14	25529	11,08
Всього	64334	100	227176	100	117564	100	162842	0	-109612	0

Таблиця 2.10 – Рентабельність за групами продукції, %

Найменування	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.
1. Сир плавлений	31,65	27,59	17,90	-4,06	-9,69
2. Сирний продукт плавлений	-0,02	5,58	23,90	5,60	18,32
3. Сир твердий	9,72	22,86	7,73	13,14	-15,13
4. Вершки вагові	9,21	14,40	8,87	5,19	-5,53
5. Суха молочна сироватка	4,28	0,81	-12,82	-3,47	-13,63
6. Сирний продукт твердий	-1,17	14,27	1,58	15,44	-12,69
7. Кисломолочна продукція та молоко питне	8,91	18,16	33,18	9,25	15,02
8. Інша продукція та послуги	-69,64	-51,96	-0,95	17,68	51,01
Всього	4,80	14,88	7,34	10,08	-7,54

Також високий прибуток було отримано від реалізації сиру плавленого – 24522 тис. грн. у 2021 р. і 43033 тис. грн. у 2022 р., що більше на 18511 тис. грн. від попереднього року, і 30876 тис. грн. у 2023 р., що менше на 12157 тис. грн. від попереднього року, але питома вага прибутку від реалізації сиру плавленого зменшилася з 38,12 % у 2021 р. до 18,94 % у 2022 р. та зросла до 26,26 % у 2023 р. Збитковими у 2021 р. були сирний продукт плавлений, сирний продукт твердий і інша продукція та послуги, у 2022 р. – тільки інша продукція та послуги, у 2023 р. – суха молочна сироватка і інша продукція та послуги.

Найбільш рентабельною була група сирів плавлених, проте їх рентабельність знизилася з 31,65 % у 2021 р. до 17,9 % у 2022 р. У 2022 р. високу рентабельність мала група сирів твердих – 22,86 %, але їх рентабельність у 2023 р. значно знизилася та склала 7,73 %. Суттєво підвищилася рентабельність кисломолочної продукції та молока питного з 8,91 % у 2021 р. до 33,18 % у 2023 р. і сирного продукту плавленого з (-0,02) % у 2021 р. до 23,9 % у 2023 р. Знизилася рентабельність сухої молочної сироватки з 4,28 % у 2021 р. до (-12,82) % у 2023 р.

Динаміка обсягів виробництва основних видів продукції підприємства у натуральному виразі і у вартісному виразі представлена на рисунках 2.2 і 2.3 відповідно.

Загальна сума експорту у 2022 р. становила 543181,1 тис. грн., що склало 30,9 % в загальному обсязі продажів. Загальна сума експорту у 2023 р. становила 350132,9 тис. грн., що склало 20,4 % в загальному обсязі продажів. Таким чином, обсяг експорту у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. знизився на 193048,2 тис. грн, його частка в загальному обсязі продажів зменшилася на 10,5 %.

Основні ринки збуту у 2022-2023 рр.: в Україні переважно національні мережі, експорт: найбільше до Республіки Казахстан та до Республіки Молдова.

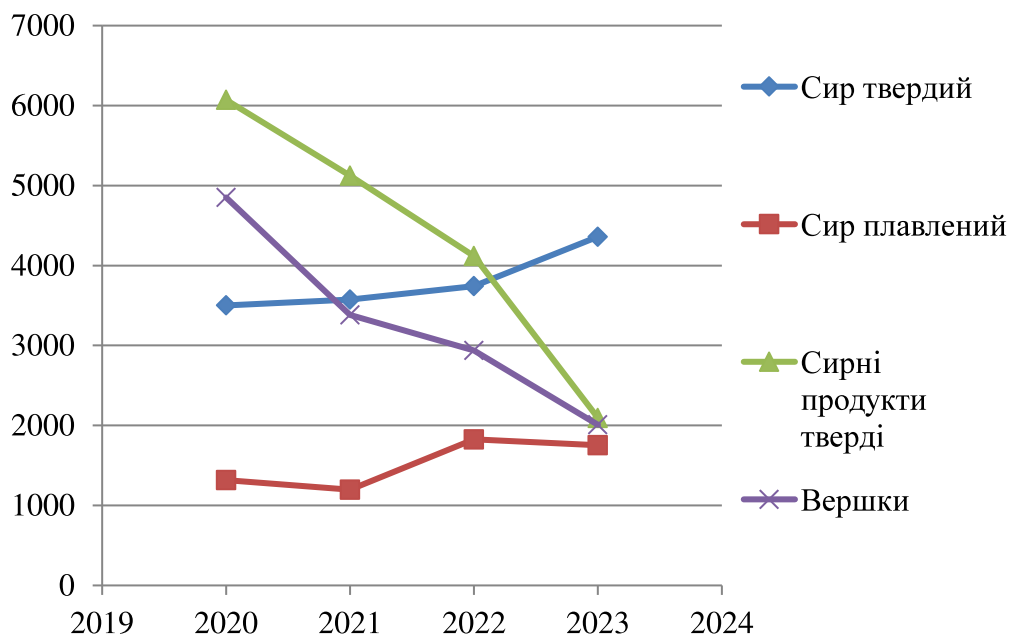


Рисунок 2.2 – Обсяги виробництва основних видів продукції, тон

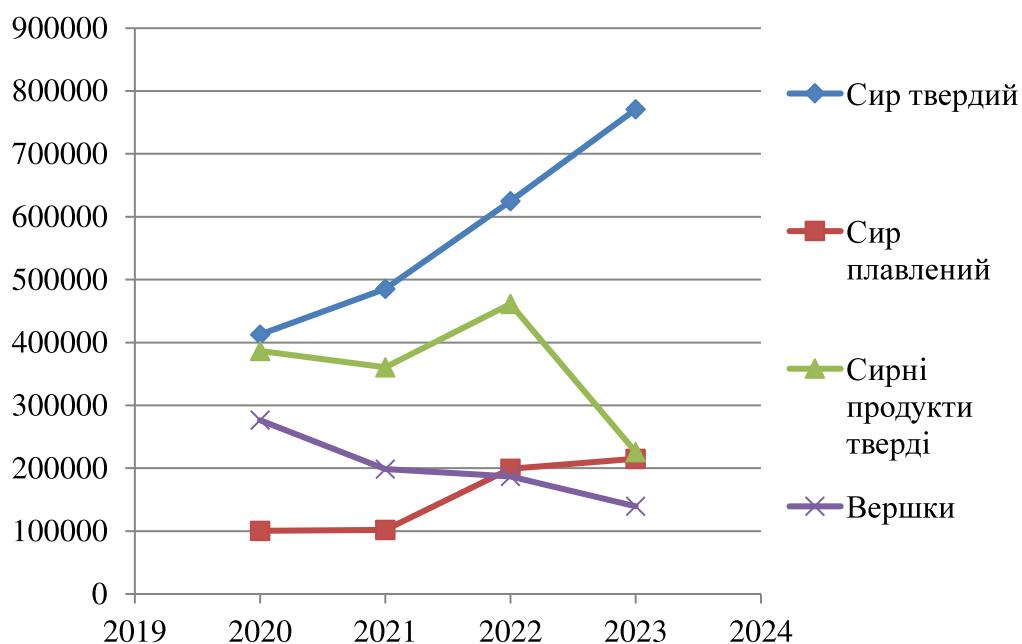


Рисунок 2.3 – Обсяги виробництва основних видів продукції, тис. грн.

Основними джерелами отримання сировини у 2022-2023 рр. були господарства. Частка сировини, придбаної у промислових виробників, становила у 2022 р. 71,4 %, у 2023 р. 77,4 %. Ціна сировини від таких постачальників у 2022 р. у порівнянні з 2021 р. зросла на 4,8%, у 2023 р. у порівнянні з 2022 р. зросла на 16,1%.

Основним ринковим ризиком для товариства є коливання цін на енергоносії, сировину та інші матеріали, які використовуються для виробництва продукції внаслідок дії різноманітних факторів. Адміністрацією вибраний такий рівень управління ризиком, за якого забезпечується максимально широкий діапазон охоплення їх можливих виникнень, розумне обґрунтоване прийняття рішень і зведення ступеня впливу ризиків до мінімально можливих меж.

2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Фінансові результати діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» надані у звіті про фінансові результати, аналіз якого представлено в таблиці 2.11.

У ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. чистий дохід від реалізації продукції зріс на 33720 тис. грн., а собівартість підвищилася на значно більшу величину – на 98391 тис. грн., що викликало зниження валового прибутку на 64671 тис. грн. У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції суттєво зріс (на 348865 тис. грн.), собівартість підвищилася на 186063 тис. грн., валовий прибуток збільшився на 162802 тис. грн. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 35299 тис. грн., а собівартість підвищилася на 74273 тис. грн., що викликало зниження валового прибутку на 109572 тис. грн. ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. мало збиток від операційної діяльності в розмірі 13414 тис. грн., але внаслідок зростання валового прибутку і інших операційних доходів підприємство у 2022 р. отримало високий фінансовий результат від операційної діяльності – прибуток 160257 тис. грн., проте внаслідок зниження валового прибутку і інших операційних доходів та зростання адміністративних витрат і витрат на збут у 2023 р. фінансовий результат значно знизився – до 21576 тис. грн.

Таблиця 2.11 – Фінансові результати ТОВ «Пирятинський сирзавод», тис. грн.

Стаття	Код рядка	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відх. 2021р./ 2020р.	Абс. відх. 2022р./ 2021р.	Абс. відх. 2023р./ 2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1242015	1340406	1526469	1600742	98391	186063	74273
Валовий прибуток	2090	129005	64334	227136	117564	-64671	162802	-109572
Інші операційні доходи	2120	19355	25298	80013	57287	5943	54715	-22726
Адміністративні витрати	2130	18152	18394	20642	22384	242	2248	1742
Витрати на збут	2150	47107	50276	70542	77616	3169	20266	7074
Інші операційні витрати	2180	18872	34376	55708	53275	15504	21332	-2433
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	2190 (2195)	64229	-13414	160257	21576	-77643	173671	-138681
Інші фінансові доходи	2220	1306	2063	746	1181	757	-1317	435
Інші доходи	2240	84	5031	5063	186	4947	32	-4877
Фінансові витрати	2250	27995	31010	38557	61530	3015	7547	22973
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	2270	22	4927	5086	1	4905	159	-5085
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	2290 (2295)	37602	-42257	122423	-38588	-79859	164680	-161011
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0	-8875	0	0	-8875	8875
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	2350 (2355)	37602	-42257	113548	-38588	-79859	155805	-152136

Відповідно через збитковість операційної діяльності підприємство у 2021 р. отримало чистий збиток 42257 тис. грн., а у 2022 р. внаслідок підвищення фінансового результату від операційної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» стало прибутковим, отримавши чистий прибуток 113548 тис. грн., але внаслідок суттєвого зниження фінансового результату від операційної діяльності, інших доходів та росту фінансових витрат у 2023 р. підприємство закінчило рік з чистим збитком 38588 тис. грн.

Склад і структура чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлені у таблицях 2.12 і 2.13 відповідно.

Основною складовою чистого доходу від реалізації продукції є дохід від реалізації власної готової продукції, який збільшився у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. на 8564 тис. грн. або на 0,65 %, у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. – на 367513 тис. грн. або на 27,81 % та зменшився у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 37622 тис. грн. або на 2,23 %.

Дохід (виручка) від реалізації товарів у 2021 р. зріс на 25811 тис. грн. або на 46,83 %, у 2022 р. зменшився на 19045 тис. грн. або на 23,53 %, у 2023 р. зріс на 2126 тис. грн. або на 3,44 %.

Дохід (виручка) від надання послуг зменшився у 2021 р. на 655 тис. грн. або на 20,93 %, у 2022 р. зріс на 397 тис. грн. або на 16,04 %, у 2023 р. збільшився на 197 тис. грн. або на 6,86 %.

У структурі чистого доходу від реалізації продукції переважає виручка від реалізації власної готової продукції, питома вага якої зменшилася з 95,75 % у 2020 р. до 94,06 % у 2021 р., потім збільшилася до 96,31 % у 2022 р. і зменшилася до 96,1 % у 2023 р.

Таким чином, підприємство було збитковим у 2021 р. Позитивним є значне підвищення фінансових результатів діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2022 р., які суттєво перевищили рівень 2020 р. Негативним є отримання чистого збитку у 2023 р.

Таблиця 2.12 – Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.

Найменування	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення		Відхилення		Відхилення	
					2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.		2023 р. від 2022 р.	
					абс., тис. грн.	відн., %	абс., тис. грн.	відн., %	абс., тис. грн.	відн., %
1. Виручка від реалізації власної готової продукції	1312768	1321332	1688845	1651223	8564	0,65	367513	27,81	-37622	-2,23
2. Виручка від реалізації товарів	55122	80933	61888	64014	25811	46,83	-19045	-23,53	2126	3,44
3. Виручка від надання послуг	3130	2475	2872	3069	-655	-20,93	397	16,04	197	6,86
Всього	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	2,46	348865	24,83	-35299	-2,01

Таблиця 2.13 – Структура чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %

Найменування	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхил. 2021 р. від 2020 р.	Відхил. 2022 р. від 2021 р.	Відхил. 2023 р. від 2022 р.
1. Виручка від реалізації власної готової продукції	95,75	94,06	96,31	96,10	-1,69	2,25	-0,21
2. Виручка від реалізації товарів	4,02	5,76	3,53	3,72	1,74	-2,23	0,19
3. Виручка від надання послуг	0,23	0,18	0,16	0,18	-0,05	-0,02	0,02
Всього	100	100	100	100	0	0	0

2.3 Аналіз витрат підприємства

Повна собівартість реалізованої продукції складається з виробничої собівартості, адміністративних витрат і витрат на збут. Склад повної собівартості реалізованої продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» предствлений у таблиці 2.14. У 2021 р. повна собівартість зросла на 101802 тис. грн., у 2022 р. – на 208577 тис. грн., у 2023 р. – на 83089 тис. грн. за рахунок збільшення всіх її складових.

Таблиця 2.14 – Склад повної собівартості реалізованої продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022р. від 2021 р.	2023р. від 2022 р.
1. Собівартість реалізованої продукції виробнича	1242015	1340406	1526469	1600742	98391	186063	74273
2. Адміністративні витрати	18152	18394	20642	22384	242	2248	1742
3. Витрати на збут	47107	50276	70542	77616	3169	20266	7074
Повна собівартість реалізованої продукції	1307274	1409076	1617653	1700742	101802	208577	83089

Найбільшу питому вагу у складі повної собівартості має виробнича собівартість реалізованої продукції, у 2023 р. вона склала 94,1 %. Склад виробничої собівартості реалізованої продукції наведено у таблиці 2.15. Адміністративні витрати займають лише 1,3 % у структурі повної собівартості реалізованої продукції, їх склад наведено у таблиці 2.16. Витрати на збут

займають 4,6 % у структурі повної собівартості реалізованої продукції, їх склад наведено у таблиці 2.17.

Таблиця 2.15 – Склад виробничої собівартості реалізованої продукції, тис. грн.

Найменування	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022р. від 2021 р.	2023р. від 2022 р.
1. Вартість запасів	932878	961238	1196548	1296005	28360	235310	99457
2. Витрати на пакувальні матеріали	32997	46653	71734	82922	13656	25081	11188
3. Витрати на паливо, газ і електроенергію	41617	84929	124806	102506	43312	39877	-22300
4. Витрати на персонал	37307	40046	51940	62131	2739	11894	10191
5. Витрати на амортизацію	19538	19783	13477	11984	245	-6306	-1493
6. Ремонт і обслуговування основних засобів	48221	52041	18826	11363	3820	-33215	-7463
7. Отримані послуги	117322	124188	44707	30511	6866	-79481	-14196
8. Інші	12135	11528	4431	3320	-607	-7097	-1111
Всього	1242015	1340406	1526469	1600742	98391	186063	74273

Виробнича собівартість значно збільшилася у 2022 р. за рахунок суттєвого підвищення вартості запасів (на 235310 тис. грн.) та зростання витрат на пакувальні матеріали (на 25081 тис. грн.), витрат на паливо, газ і електроенергію (на 39877 тис. грн.), витрат на персонал (на 11894 тис. грн.). У 2023 р. виробнича собівартість підвищилася на 74273 тис. грн. за рахунок

зростання вартості запасів (на 99457 тис. грн.), витрат на пакувальні матеріали (на 11188 тис. грн.) і витрат на персонал (на 10191 тис. грн.).

Таблиця 2.16 – Адміністративні витрати, тис. грн.

Найменування	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022р. від 2021 р.	2023р. від 2022 р.
1. Витрати на персонал	8923	9472	11254	12635	549	1782	1381
2. Отримані послуги	368	3936	2299	992	3568	-1637	-1307
3. Вартість запасів	567	157	615	773	-410	458	158
4. Послуги банків	1602	1836	1155	962	234	-681	-193
5. Витрати на оренду	70	65	66	526	-5	1	460
6. Витрати на амортизацію	1966	760	774	845	-1206	14	71
7. Податки	363	404	470	581	41	66	111
8. Ремонт і обслуговування основних засобів	2113	551	2363	2670	-1562	1812	307
9. Витрати на послуги зв'язку	249	238	321	293	-11	83	-28
10. Страхування	178	125	68	160	-53	-57	92
11. Аудит	0	265	265	305	265	0	40
12. Інші	1753	585	992	1642	-1168	407	650
Всього	18152	18394	20642	22384	242	2248	1742

Адміністративні витрати збільшилися у 2022 р. на 2248 тис. грн. за рахунок суттєвого підвищення витрат на персонал (на 1782 тис. грн.) та витрат на ремонт і обслуговування основних засобів (на 1812 тис. грн.). У 2023 р. адміністративні витрати зросли на 1742 тис. грн. за рахунок значного підвищення витрат на персонал (на 1381 тис. грн.), витрат на оренду (на 460

тис. грн.), витрат на ремонт і обслуговування основних засобів (на 307 тис. грн.) і інших витрат (на 650 тис. грн.).

Таблиця 2.17 – Витрати на реалізацію та збут, тис. грн.

Найменування	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022р. від 2021 р.	2023р. від 2022 р.
1. Рекламні та маркетингові витрати	17768	27154	15647	29337	9386	-11507	13690
2. Транспортні витрати	4192	2388	25062	26836	-1804	22674	1774
3. Витрати на персонал	6304	6559	6352	9327	255	-207	2975
4. Тарні матеріали	0	4562	2299	1123	4562	-2263	-1176
5. Витрати на амортизацію	1977	1814	1635	1260	-163	-179	-375
6. Ліцензійні витрати (роялті)	0	1430	3272	7382	1430	1842	4110
7. Митні збори і доставка продукції для реалізації	4324	6227	13689	2050	1903	7462	-11639
8. Страхування вантажів	0	12	0	0	12	-12	0
9. Інші	12542	130	2586	301	-12412	2456	-2285
Всього	47107	50276	70542	77616	3169	20266	7074

Витрати на реалізацію та збут значно збільшилися у 2022 р. на 20266 тис. грн. за рахунок суттєвого підвищення транспортних витрат (на 22674 тис. грн.) та збільшення митних зборів і доставки продукції для реалізації (на 7462 тис. грн), ліцензійних витрат (на 1842 тис. грн.), інших (на 2456 тис. грн.), при цьому слід відмітити зменшення рекламних та маркетингових витрат (на

11507 тис. грн.), витрат на тарні матеріали (на 2263 тис. грн.), витрат на персонал, амортизацію і страхування вантажів. У 2023 р. витрати на реалізацію та збут збільшилися на 7074 тис. грн. за рахунок суттєвого підвищення рекламних та маркетингових витрат (на 13690 тис. грн.) та збільшення транспортних витрат (на 1774 тис. грн), витрат на персонал (на 2975 тис. грн.), ліцензійних витрат (на 4110 тис. грн.), при цьому слід відмітити зменшення витрат на митні збори і доставку продукції для реалізації (на 11639 тис. грн.), витрат на тарні матеріали (на 1176 тис. грн.), інших (на 2285 тис. грн.) і витрат на амортизацію (на 375 тис. грн.).

Структура виробничої собівартості реалізованої продукції представлена у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Структура виробничої собівартості реалізованої продукції, %

Назва витрат	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Структурні зрушення, %		
					2021 р. від 2020 р.	2022р. від 2021 р.	2023р. від 2022 р.
1. Сировина	57,5	52,4	51,6	50,3	-5,1	-0,8	-1,3
2. Транспортно-заготівельні витрати	9,4	9,2	6,8	6,1	-0,2	-2,4	-0,7
3. Основні та допоміжні матеріали	33,3	38,4	2,8	6,5	5,3	3,2	3,7
4. Енергоносії			5,9	6,1			0,2
5. Оплата праці і відрахування на соціальні заходи та інші			32,9	31			-1,9
Разом	100	100	100	100	0	0	0

У структурі виробничої собівартості реалізованої продукції знизилася

питома вага витрат на сировину і транспортно-заготівельних витрат у 2021 р. на 3,1 % і 0,2 % відповідно, у 2022 р. – на 0,8 % і 2,4 % відповідно, у 2023 р. – на 1,3 % і 0,7 % відповідно, також у 2023 р. знизилася питома вага витрат на оплату праці і відрахування на соціальні заходи та інших на 1,9 %.

Загалом операційні витрати підприємства у 2021 р. зросли в порівнянні з 2020 р. на 183486 тис. грн., у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. – на 68487 тис. грн., у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. – на 177743 тис. грн. Елементи операційних витрат представлені у таблиці 2.19. У їх складі максимальну величину мають матеріальні затрати, і серед всіх інших витрат вони найбільше й зростали, так, вони зросли у 2021 р. на 166775 тис. грн., у 2022 р. – на 38971 тис. грн., у 2023 р. – на 152273 тис. грн.

Таблиця 2.19 – Елементи операційних витрат, тис. грн.

Назва статті	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1.Матеріальні затрати	1130194	1296969	1335940	1488213	166775	38971	152273
2.Витрати на оплату праці	72072	78129	86170	102205	6057	8041	16035
3.Відрахування на соціальні заходи	16377	18681	21884	20906	2304	3203	-978
4.Амортизація	30098	23529	25989	30831	-6569	2460	4842
5.Інші операційні витрати	60657	75576	91388	96959	14919	15812	5571
Разом	1309398	1492884	1561371	1739114	183486	68487	177743

Структура елементів операційних витрат наведена у таблиці 2.20 і на рисунку 2.4.

В структурі елементів операційних витрат найбільшу питому вагу мають матеріальні затрати: їх питома вага зросла у 2021 р. на 0,57 %, у 2022 р.

зменшилася на 1,32 %, у 2023 р. збільшилася на 0,01 % та склала у 2023 р. 85,57 %. Питома вага всіх інших складових операційних витрат менше 6 %.

Таблиця 2.20 – Структура елементів операційних витрат, %

Назва статті	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Структурні зрушення, %		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1.Матеріальні затрати	86,31	86,88	85,56	85,57	0,57	-1,32	0,01
2.Витрати на оплату праці	5,51	5,23	5,52	5,88	-0,28	0,29	0,36
3.Відрахування на соціальні заходи	1,25	1,25	1,4	1,2	0,00	0,15	-0,20
4.Амортизація	2,3	1,58	1,67	1,77	-0,72	0,09	0,10
5.Інші операційні витрати	4,63	5,06	5,85	5,58	0,43	0,79	-0,27
Разом	100	100	100	100	0	0	0

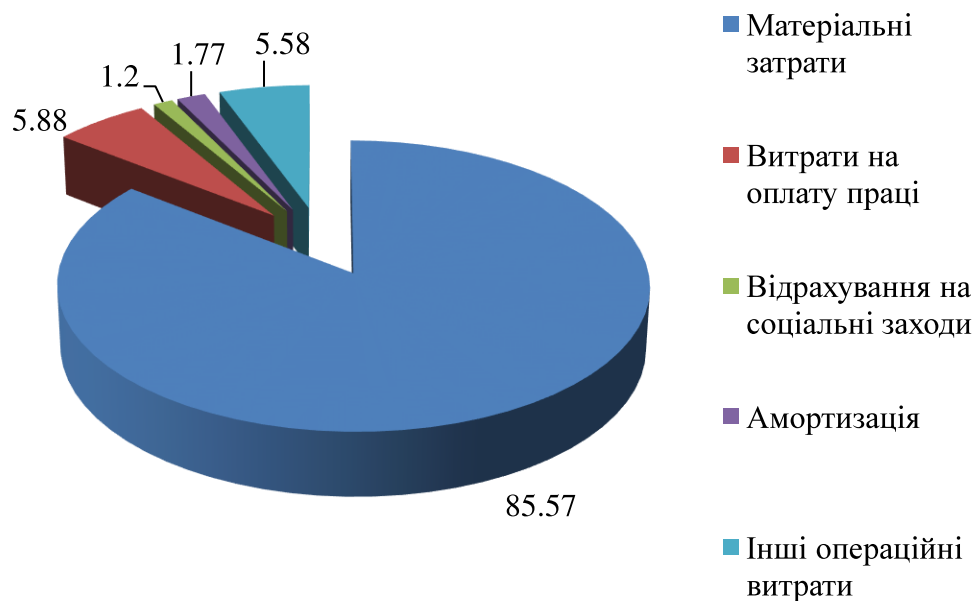


Рисунок 2.4 – Структура елементів операційних витрат у 2023 р., %

Таким чином, виробнича собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут і в сумі повна собівартість реалізованої продукції, а також операційні витрати ТОВ «Пирятинський сирзавод» з 2020 р. по 2023 р. зростали, основною складовою витрат підприємства є матеріальні затрати.

2.4 Аналіз економічних показників діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Складні умови господарювання з 2020 р. починаючи з поширення пандемії COVID-19 та вторгнення російських військ в Україну у 2022 р. зумовлюють необхідність динамічного підлаштування господарської діяльності підприємств під зовнішнє середовище для їх виживання та підтримки економіки країни. Суб'єктам господарювання слід ретельно аналізувати зміни фінансово-економічних показників своєї діяльності, щоб вчасно вжити заходів, які унеможливають падіння низки показників або мінімізують рівень їх зменшення. З метою аналізу діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» досліджено основні економічні показники, такі як чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартість, прибуток (збиток) від реалізації продукції, чистий прибуток (збиток) підприємства, показники ефективності використання персоналу, основних та оборотних засобів. Основні економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведені у таблиці 2.21.

У 2021 р. в порівнянні з попереднім роком чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 33720 тис. грн, у 2022 р. зріс на 348865 тис. грн., у 2023 р. зменшився на 35299 тис. грн. Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 р. зросла на 101802 тис. грн., що набагато перевищило зростання чистого доходу, через це прибуток від реалізації продукції зменшився на 68082 тис. грн. і підприємство отримало збиток від реалізації продукції.

Таблиця 2.21 – Економічні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відх. 2021 р. від 2020 р.	Абс. відх. 2022 р. від 2021 р.	Абс. відх. 2023 р. від 2022 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
2. Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1307274	1409076	1617653	1700742	101802	208577	83089
3. Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	63746	-4336	135952	17564	-68082	140288	-118388
4. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	99764	97803,5	92147,5	81286	-1960,5	-5656	-10861,5
5. Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	386107	462877,5	566222,5	616869	76770,5	103345	50646,5
6. Чисельність працівників, осіб	612	610	588	559	-2	-22	-29
7. Продуктивність праці, тис. грн. / особу	2240,23	2302,85	2982,32	3073,89	62,62	679,47	91,57
8. Фондоозброєність праці, тис. грн. / особу	163,01	160,33	156,71	145,41	-2,68	-3,62	-11,30
9. Фондовіддача, грн./грн.	13,743	14,363	19,030	21,139	0,620	4,668	2,109
10. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, оберти	3,551	3,035	3,097	2,786	-0,516	0,062	-0,311
11. Рентабельність продукції, %	4,88	-0,31	8,40	1,03	-5,18	8,71	-7,37
12. Рентабельність виробництва, %	0,13	-0,01	0,21	0,03	-0,14	0,21	-0,18
13. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	37602	-42257	113548	-38588	-79859	155805	-152136

У 2022 р. повна собівартість збільшилася на 208577 тис. грн., при цьому чистий дохід зріс на більшу величину, що дозволило отримати збільшення прибутку від реалізації продукції на 140288 тис. грн. У 2023 р. повна собівартість зросла на 83089 тис. грн., що при зменшенні чистого доходу викликало зниження прибутку від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 118388 тис. грн. Внаслідок зменшення прибутку від реалізації продукції рентабельність продукції і рентабельність виробництва у 2021 р. знизилися на 5,18 % і 0,14 % відповідно і стали від'ємними та у 2023 р знизилися на 7,37 % і 0,18 % відповідно. Позитивним було зростання цих показників у 2022 р. на 8,71 % і 0,21 % відповідно. За досліджувані роки середньорічна вартість основних засобів щорічно зменшувалася, а середньорічна вартість оборотних засобів щорічно зростала. При збільшенні чистого доходу від реалізації продукції фондвіддача у 2021 р. збільшилася на 0,62 грн./грн. і у 2022 р. зросла на 4,688 грн./грн. У 2023 р. при зниженні чистого доходу від реалізації продукції за рахунок суттєвого зменшення середньорічної вартості основних засобів фондвіддача зросла на 2,109 грн./грн. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів у 2021 р. знизився на 0,516 оберти внаслідок зростання середньорічної вартості оборотних засобів, у 2022 р. підвищився на 0,062 оберти внаслідок збільшення чистого доходу від реалізації продукції, у 2023 р. зменшився на 0,311 оберти внаслідок зменшення чистого доходу від реалізації продукції та зростання середньорічної вартості оборотних засобів. Чисельність працівників підприємства у 2021 р. зменшилася на 2 особи, у 2022 р. – на 22 особи та у 2023 р. – на 29 осіб. Продуктивність праці зростала: у 2021 р. на 62,62 тис. грн./особу, у 2022 р. – на 679,47 тис. грн./особу, у 2023 р. – на 91,57 тис. грн./особу. Фондоозброєність праці працівників знижувалася: у 2021 р. на 2,68 тис. грн./особу, у 2022 р. – на 3,62 тис. грн./особу, у 2023 р. – на 11,30 тис. грн./особу внаслідок зменшення середньорічної вартості основних засобів. Негативним є отримання підприємством чистого збитку у 2021 році у розмірі 42257 тис. грн. та у 2023 році у розмірі 38588 тис. грн. (рис. 2.5).

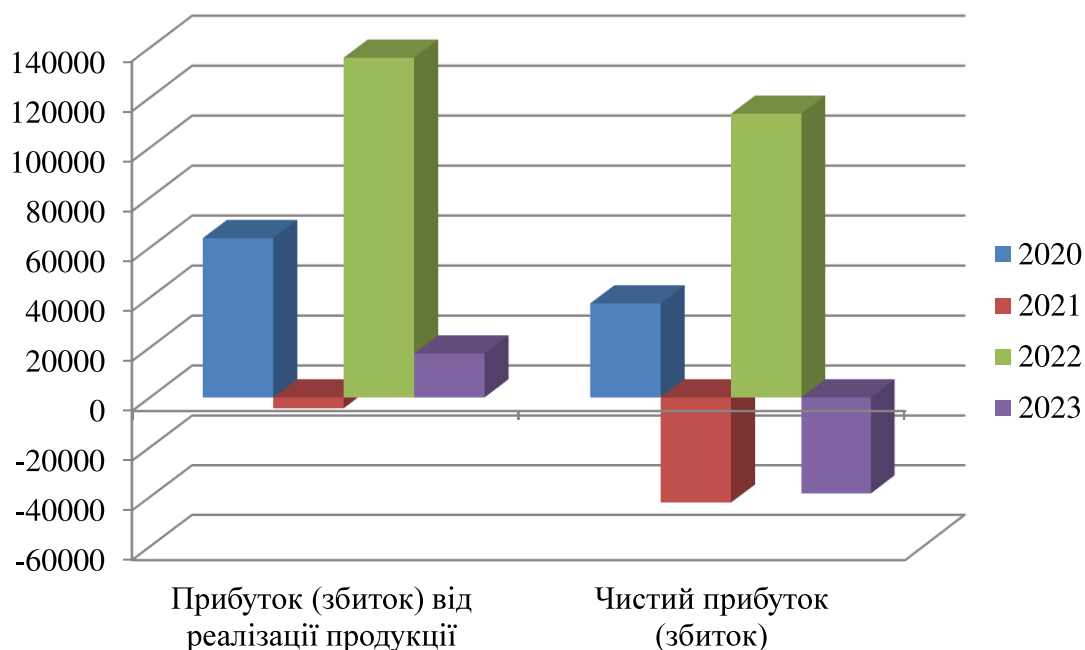


Рисунок 2.5 – Динаміка прибутку (збитку) від реалізації продукції і чистого прибутку (збитку), тис. грн.

Таким чином, результати діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. погіршилися і підприємство стало збитковим, а у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. значно покращилися і підприємство отримало чистий прибуток, а у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. знову погіршилися і підприємство отримало чистий збиток

2.5 Аналіз фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості підприємства

В процесі господарювання вміння ефективно управляти фінансовими ресурсами, застосовувати оптимальне поєднання власних і позикових коштів дає підприємству можливість отримання високих фінансових результатів. Ефективне використання фінансових ресурсів дозволяє покращити фінансовий стан підприємства. Активи підприємства та джерела його ресурсів (пасиви) представлені в балансі. Аналіз балансу ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведений у таблиці 2.22.

Таблиця 2.22 – Аналіз балансу ТОВ «Пирятинський сирзавод» на кінець року, тис. грн

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021р./2020 р.	2022р./2021 р.	2023р./2022 р.
АКТИВ							
1. Необоротні активи	103041	103445	107725	96169	404	4280	-11556
2. Оборотні активи	399323	526432	606013	627725	127109	79581	21712
БАЛАНС	502364	629877	713738	723894	127513	83861	10156
ПАСИВ							
1. Власний капітал	122258	78730	191813	152851	-43528	113083	-38962
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	89329	102921	184595	180255	13592	81674	-4340
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	290777	448226	337330	390788	157449	-110896	53458
БАЛАНС	502364	629877	713738	723894	127513	83861	10156

Валюта балансу ТОВ «Пирятинський сирзавод» збільшилася у 2021 р. на 127513 тис. грн., у 2022 р. – на 83861 тис. грн., у 2023 р. – на 10156 тис. грн.

Динаміка валюти балансу ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена на рисунку 2.6., динаміка активів і пасивів – на рисунках 2.7, 2.9 відповідно, структура активів і пасивів на кінець 2023 р. – на рисунках 2.8, 2.10 відповідно.

Необоротні активи у 2021 р. збільшилися на 404 тис. грн., у 2022 р. – на 4280 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 11556 тис. грн., оборотні активи зростали у 2021 р. на 127109 тис. грн., у 2022 р. – на 79581 тис. грн., у 2023 р. – на 21712 тис. грн. Величина оборотних активів значно вища рівня необоротних активів.

Власний капітал серед складових пасивів має найнижчий рівень, найвищий рівень мають поточні зобов'язання і забезпечення.

Власний капітал у 2021 р. зменшився на 43528 тис. грн., у 2022 р. зріс на 113083 тис. грн., у 2023 р. зменшився на 38960 тис. грн., довгострокові зобов'язання і забезпечення збільшилися у 2021 р. і 2022 р. на 13592 тис. грн. і 81674 тис. грн. відповідно, у 2023 р. зменшилися на 4340 тис. грн., поточні зобов'язання і забезпечення зменшилися у 2021 р. на 110896 тис. грн., у 2021 р. і 2023 р. зросли на 157449 тис. грн. і на 53458 тис. грн. відповідно.

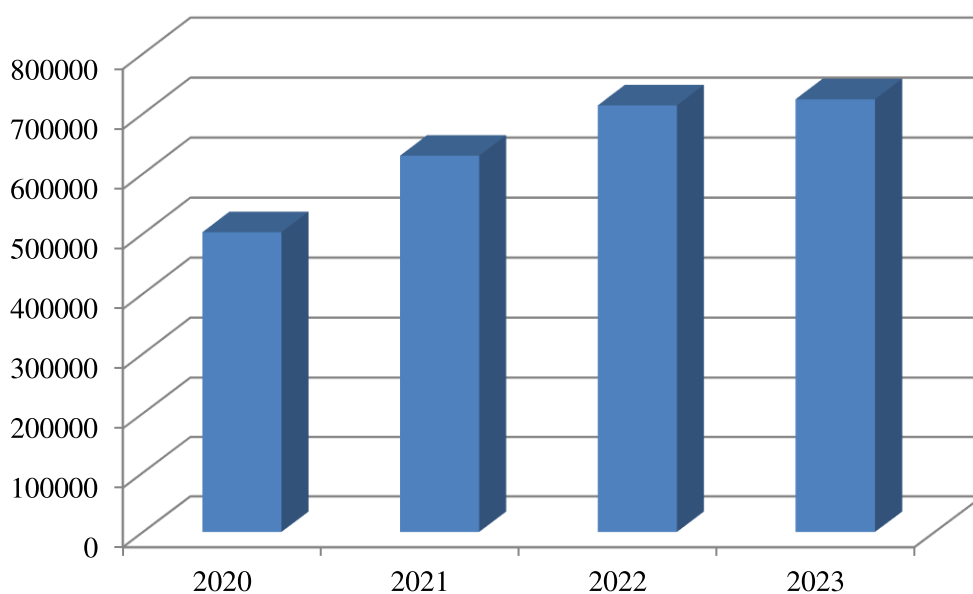


Рисунок 2.6 – Динаміка валюти балансу на кінець року, тис. грн.

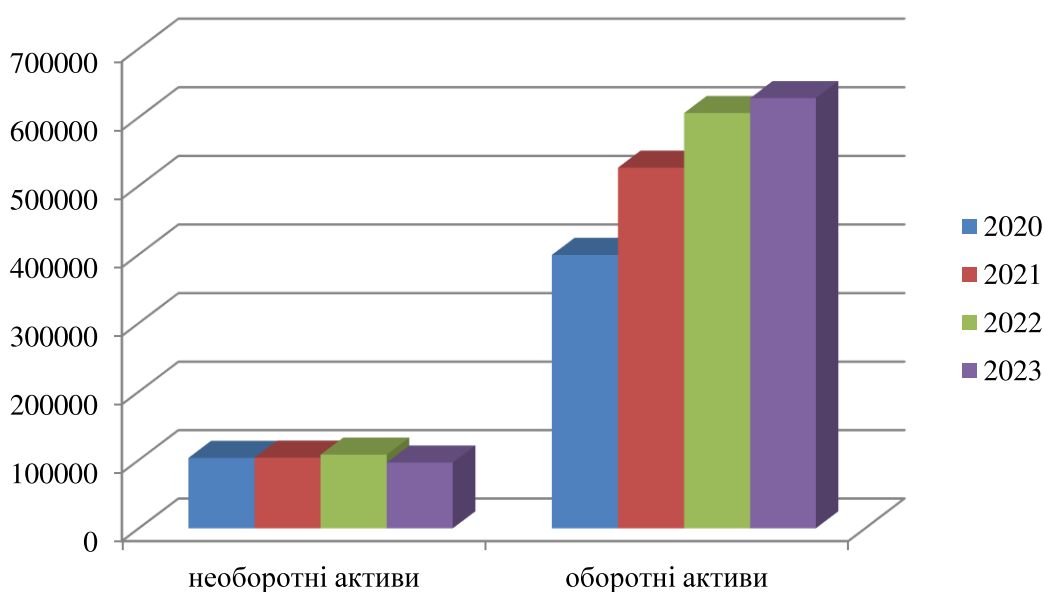


Рисунок 2.7 – Динаміка активів, тис. грн.

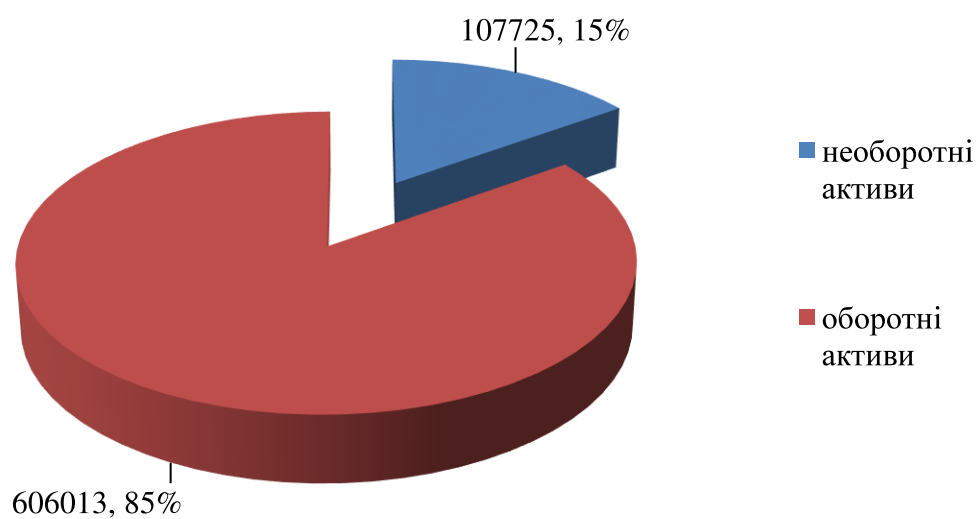


Рисунок 2.8 – Структура активів на кінець 2023 р.

На 31.12.23 р. частка необоротних активів склала 15 %, що на 70 % нижче частки оборотних активів, яка складає 85 %.

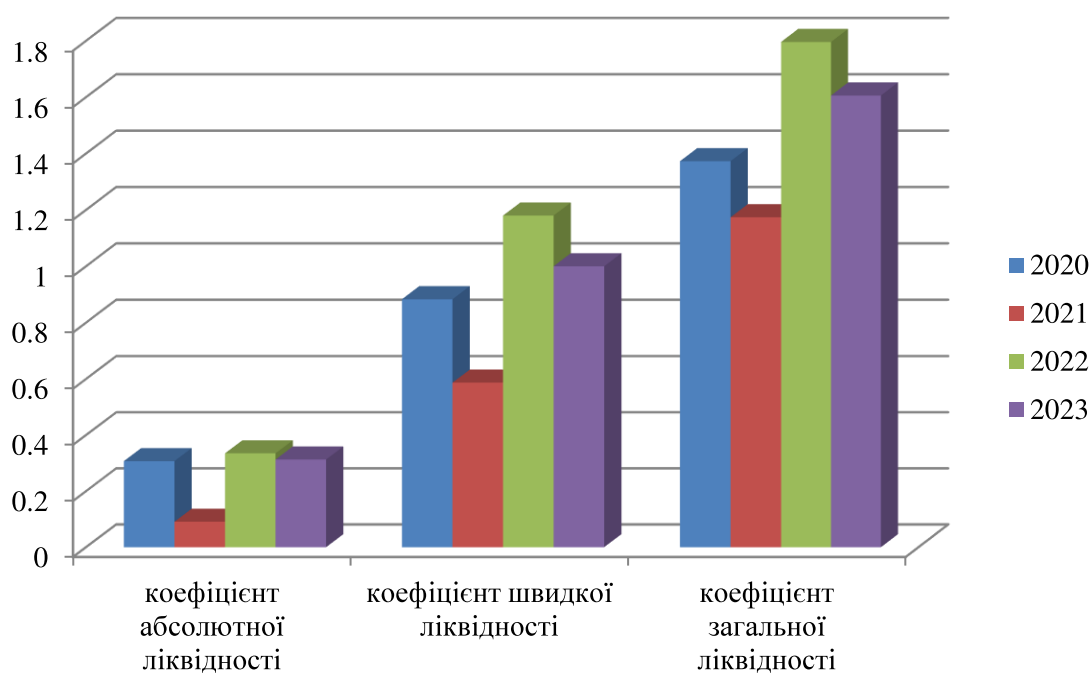


Рисунок 2.9 – Динаміка пасивів, тис. грн.

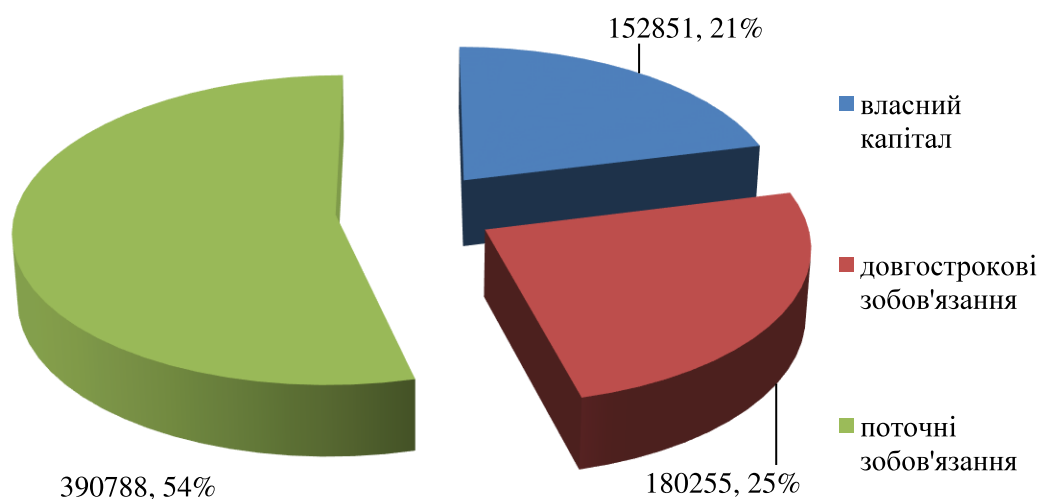


Рисунок 2.10 – Структура пасивів на кінець 2023 р.

У структурі пасивів переважають поточні зобов'язання і забезпечення, питома вага яких на 31.12.23 склала 54 %, питома вага довгострокових зобов'язань і забезпечень склала 25 %, власного капіталу 21 %. Підприємство здійснює фінансування своєї діяльності в основному за рахунок позикових коштів. Підтверджує це розрахунок показників фінансової стійкості ТОВ «Пирятинський сирзавод», представлених у таблиці 2.23. В основу оцінки фінансової стійкості покладені показники співвідношень власного і позикового капіталу.

Таблиця 2.23 – Коефіцієнти фінансової стійкості на кінець року

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021р./2020 р.	2022р./2021 р.	2023р./2022 р.
1. Коефіцієнт фінансової автономії	0,243	0,125	0,269	0,211	-0,118	0,144	-0,058
2. Коефіцієнт фінансового ризику	3,109	7,000	2,721	3,736	3,891	-4,279	1,015

У ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2021 р. коефіцієнт фінансової автономії зменшився на 0,118, до дуже низького рівня 0,125, протягом 2022 р. він зріс на 0,144 і склав 0,269, протягом 2023 р. він знизився на 0,058 до 0,211. Частка власних коштів 0,211 для підприємства дуже низька (при нормі більше 0,5), що свідчить про низьку забезпеченість власним капіталом (рис. 2.11). Коефіцієнт фінансового ризику (співвідношення позикових коштів і власного капіталу) збільшилося у 2021 р. на 3,891 до рівня 7, що свідчить про перевищення позикового капіталу над власним у 7 разів. У 2022 р. коефіцієнт фінансового ризику зменшився на 4,279 до величини 2,721, у 2023 р. він зріс на 1,015 до величини 3,736. На кінець 2023 р. позиковий капітал ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 3,736 раза перевищує власний капітал, що свідчить про низьку фінансову стійкість та залежність підприємства від позикових коштів.

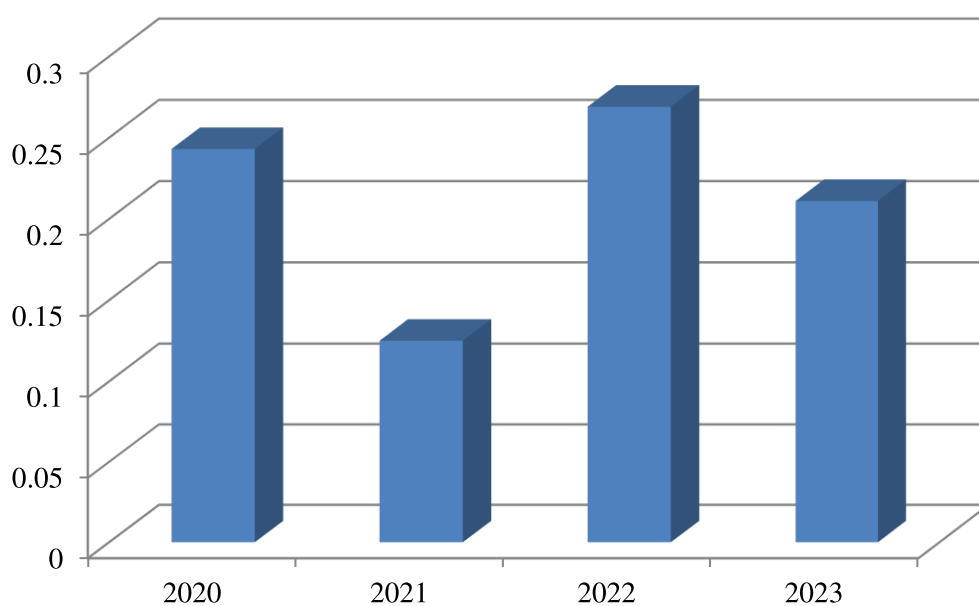


Рисунок 2.11 – Динаміка коефіцієнту фінансової автономії на кінець року

У ТОВ «Пирятинський сирзавод» низький рівень фінансової стійкості.

Ще одним з аспектів оцінки фінансового стану підприємства є його ліквідність (табл. 2.24).

Таблиця 2.24 – Аналіз показників ліквідності на кінець року

Показники	Норм. знач.	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
						2021р./ 2020 р.	2022р./ 2021 р.	2023р./ 2022 р.
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2- 0,35	0,307	0,091	0,335	0,313	-0,216	0,244	-0,022
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1– 1,5	0,883	0,587	1,18	1,0	-0,296	0,593	-0,180
3. Коефіцієнт загальної ліквідності	2– 2,5	1,373	1,174	1,796	1,606	-0,199	0,622	-0,190

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який розраховується відношенням грошових коштів до поточних зобов'язань, протягом 2021 р. знизився до 0,091, протягом 2022 р. він підвищився на 0,244 і склав 0,335 при нормі 0,2-0,35, протягом 2023 р. він знизився на 0,022 та склав 0,313, що вище нормативного значення; коефіцієнт швидкої ліквідності, який розраховується відношенням суми грошових коштів і дебіторської заборгованості до поточних зобов'язань, протягом 2021 р. знизився до 0,587, протягом 2022 р. підвищився на 0,593 і склав 1,18 при нормі 1-1,5, протягом 2023 р. він знизився на 0,18 та склав 1,0, що в межах нормативного значення; коефіцієнт загальної ліквідності, який характеризується співвідношенням оборотних активів і поточних зобов'язань, протягом 2021 р. знизився до 1,174, протягом 2022 р. підвищився на 0,622 і склав 1,796 при нормі 2-2,5, протягом 2023 р. він знизився на 0,19 та склав 1,606, що менше нормативного значення [33]. На кінець 2023 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 0,313, що вище норми, коефіцієнт швидкої ліквідності склав 1,0, що є нижньою межею нормативних значень, та коефіцієнт загальної ліквідності склав 1,606, що менше норми. Таким чином протягом 2023 р. всі показники ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» зменшилися, але коефіцієнти абсолютної і швидкої ліквідності ще в межах норми, а коефіцієнт загальної ліквідності, знизившись, ще більше віддалився від норми. Це свідчить про те, що загальна ліквідність ТОВ

«Пирятинський сирзавод» погіршилася.

Динаміка показників ліквідності на кінець року представлена на рисунку 2.12.

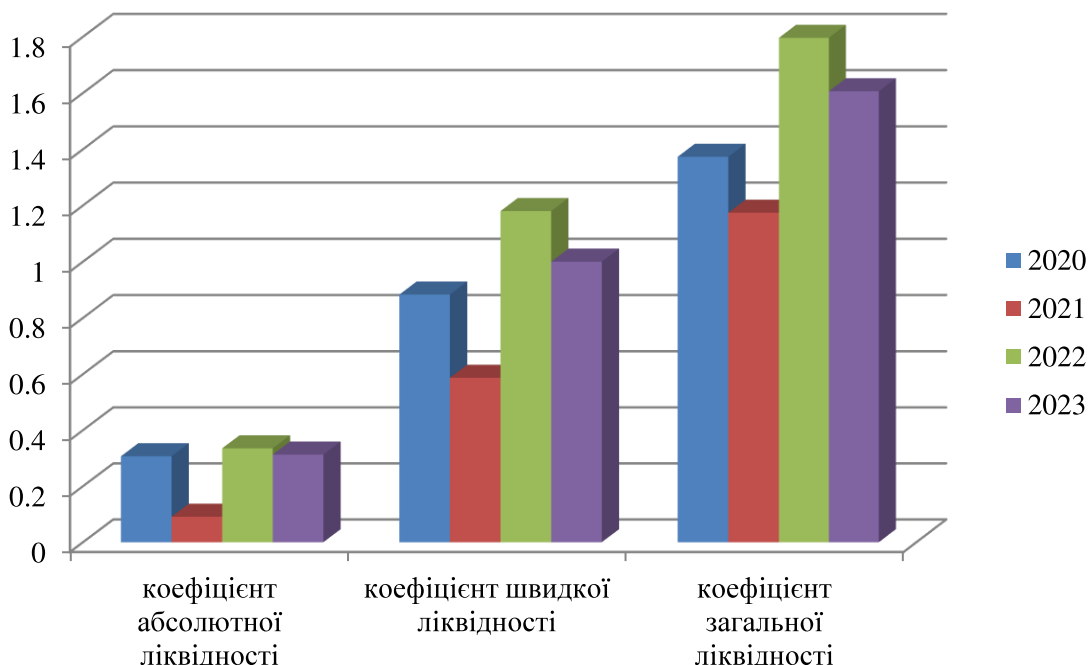


Рисунок 2.12 – Динаміка показників ліквідності на кінець року

Дослідження прибутковості підприємства здійснюється на основі розрахунку показників рентабельності. Показники рентабельності активів і реалізації представлені у таблиці 2.25 і на рисунку 2.13.

Рентабельність активів з позитивного рівня 7,66 % у 2020 р. змінилася у 2021 р. через чистий збиток на від'ємне значення (–7,46 %); у 2022 р. підприємство мало чистий прибуток, тому рентабельність активів позитивна (16,9 %), а у 2023 р. стала знову від'ємною (–5,37 %) через чистий збиток. Аналогічну динаміку має рентабельність власного капіталу, змінюючись з 36,34 % у 2020 р. до –42,05 % у 2021 р., та знижуючись з 83,94 % у 2022 р. до –22,39 % у 2023 р. Рентабельність реалізації була від'ємною тільки у 2021 р. через збиток від реалізації продукції, у 2022 р. мала найвищий результат 7,75 %, у 2023 р. знизилася до 1,02 % внаслідок зменшення прибутку від реалізації продукції.

Таблиця 2.25 – Аналіз рентабельності активів, власного капіталу і реалізації

Показ- ники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	37602	-42257	113548	-38588	-79859	155805	-152136
2. Сума активів, тис. грн.	491059	566120,5	671807,5	718816	75061,5	105687	47008,5
3. Рентабельність активів, %	7,66	-7,46	16,90	-5,37	-15,12	24,36	-22,27
4. Власний капітал, тис. грн.	103467,5	100494	135271,5	172333	-2973,5	34777,5	37061,5
5. Рентабельність власного капіталу %	36,34	-42,05	83,94	-22,39	-78,39	125,99	-106,33
6. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	63746	-4336	135952	17564	-68082	140288	-118388
7. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
8. Рентабельність реалізації, %	4,65	-0,31	7,75	1,02	-4,96	8,06	-6,73

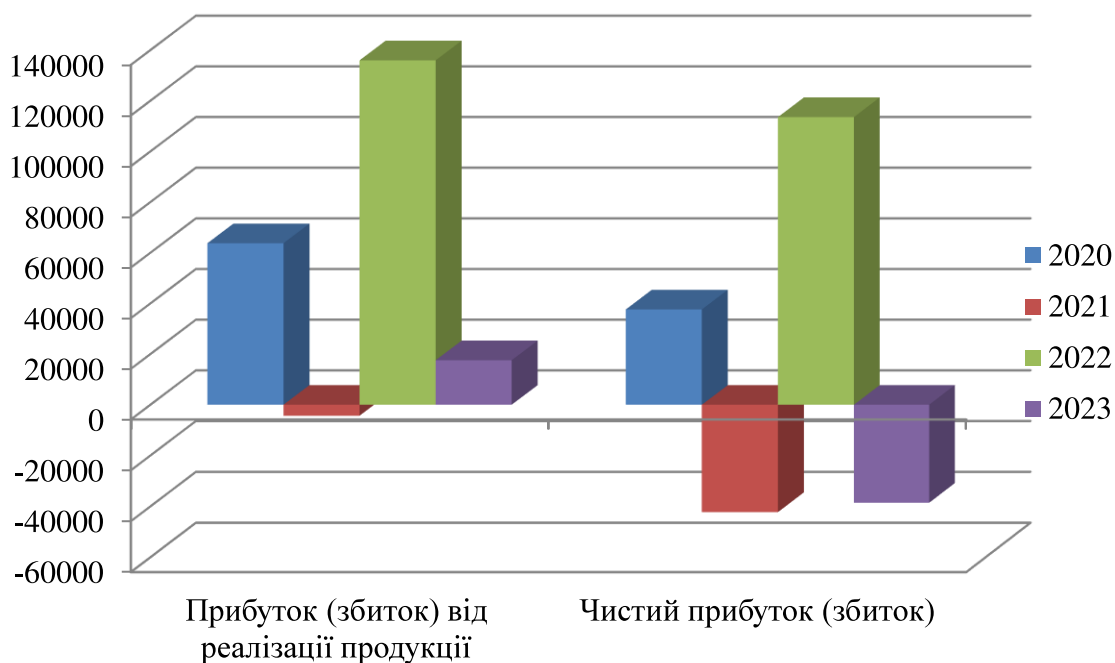


Рисунок 2.13 – Рентабельність активів і реалізації, %

Таким чином, можна зробити висновок про незадовільну фінансову стійкість ТОВ «Пирятинський сирзавод», низьку ліквідність та збитковість діяльності у 2021 р. і 2023 р.

2.6 Аналіз активів підприємства

Активи підприємства складаються з необоротних і оборотних активів.

До складу необоротних активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» входять нематеріальні активи, основні засоби і інші необоротні активи.

В складі необоротних активів чиста балансова вартість нематеріальних активів поступово зменшилася з 2200 тис. грн. на кінець 2020 р. до 2146 тис. грн. на кінець 2021 р., потім до 983 тис. грн. на кінець 2022 р. і до 272 тис. грн. на кінець 2023 р. Первина, чиста балансова (залишкова) вартість, надходження і вибуття нематеріальних активів, накопичена амортизація і амортизаційні нарахування за рік за такими складовими як програмне забезпечення, реклама, технічна документація, торговий знак, незавершені капітальні інвестиції і разом за останні 2 роки представлені у таблиці 2.26.

В складі необоротних активів чиста балансова вартість основних засобів та незавершених капітальних інвестицій зросла з 96995 тис. грн. на кінець 2020 р. до 98612 тис. грн. на кінець 2021 р., потім поступово зменшилася до 85683 тис. грн. на кінець 2022 р. і до 76889 тис. грн. на кінець 2023 р. Первина, чиста балансова (залишкова) вартість, надходження і вибуття основних засобів та незавершених капітальних інвестицій, накопичена амортизація і амортизаційні нарахування за рік за такими складовими як земля, будинки та споруди, машини та обладнання, транспортні засоби та автомобілі, інші основні засоби, незавершене будівництво і невстановлене обладнання та разом за останні 2 роки представлені у таблиці 2.27.

За первинною вартістю найбільшу величину складають машини та обладнання, а за залишковою (чистою балансовою) – будинки та споруди.

Залишкова вартість власних і орендованих основних засобів виробничого і невиробничого призначення ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена у таблиці 2.28.

Вартість основних засобів невиробничого призначення дуже низька, в основному підприємство володіє основними засобами виробничого призначення. Вартість власних основних засобів зросла з 96995 тис. грн на кінець 2020 р. до 98612 тис. грн. на кінець 2021 р. та зменшилася до 76889 тис. грн. на кінець 2023 р.

Вартість орендованих основних засобів підприємства зменшилася з 3846 тис. грн на кінець 2020 р. до 2687 тис. грн. на кінець 2021 р. та зросла до 21059 тис. грн. на кінець 2022 р. і зменшилася до 19008 тис. грн. на кінець 2023 р.

Сумарна залишкова вартість основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» збільшилася з 100841 тис. грн. на кінець 2020 р. до 106742 тис. грн. на кінець 2022 р. та знизилася до 95897 тис. грн. на кінець 2023 р.

Зниження сумарної залишкової вартості основних засобів на кінець 2023 р. свідчить про необхідність їх оновлення.

Таблиця 2.26 – Нематеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції, тис. грн.

Показники	Програмне забезпечення	Реклама	Технічна документація	Торговий знак	Незавершені капітальні інвестиції	Всього
Первинна вартість на 31.12.20	1953	5365	136	0	0	7454
Надходження	34	1207	20	0	0	1261
Переміщення	0	0	0	0	0	0
Вибуття	-225	-18	-93	0	0	-336
Первинна вартість на 31.12.21	1762	6554	63	0	0	8379
Надходження	5	0	1	0	0	6
Переміщення	0	0	0	0	0	0
Вибуття	0	0	0	0	0	0
Первинна вартість на 31.12.22	1767	6554	64	0	0	8385
Надходження	56	0	1	0	0	57
Переміщення	0	0	0	0	0	0
Вибуття	0	0	0	0	0	0
Первинна вартість на 31.12.23	1823	6554	65	0	0	8442
Накопичена амортизація на 31.12.20	-1760	-3393	-101	0	0	-5254
Амортизаційні нарахування за рік	-58	-1245	-12	0	0	-1315
Вибуття	243	0	93	0	0	336
Накопичена амортизація на 31.12.21	-1575	-4638	-20	0	0	-6233
Амортизаційні нарахування за рік	-39	-1116	-14	0	0	-1169
Вибуття	0	0	0	0	0	0
Накопичена амортизація на 31.12.22	-1614	-5754	-34	0	0	-7402
Амортизаційні нарахування за рік	-55	-700	-13	0	0	-768
Вибуття	0	0	0	0	0	0
Накопичена амортизація на 31.12.23	-1669	-6454	-47	0	0	-8170
Чиста балансова вартість на 31.12.20	212	1953	35	0	0	2200
Чиста балансова вартість на 31.12.21	187	1916	43	0	0	2146
Чиста балансова вартість на 31.12.22	154	799	30	0	0	983
Чиста балансова вартість на 31.12.23	154	100	18	0	0	272

Таблиця 2.27 – Основні засоби та незавершені капітальні інвестиції, тис. грн.

Показники	Земля	Будинки та споруди	Машини та обладнання	Транспортні засоби та автомобілі	Інші основні засоби	Незавершене будівництво і невстановлене обладнання	Всього
Первинна вартість на 31.12.20	120	67574	179843	15280	21844	11757	296418
Надходження	0	33311	14534	1281	1571	40830	91527
Переміщення	0	0	0	0	-17361	-51058	-68419
Вибуття	0	0	-4554	0	-21	0	-4575
Первинна вартість на 31.12.21	120	100885	189823	16561	6033	1529	314951
Надходження	0	3632	10998	0	414	3258	47402
Переміщення	0	-2574	-21	0	-402	-33887	-36884
Вибуття	0	-318	-563	-1175	-98	0	-2154
Первинна вартість на 31.12.22	120	101625	200237	15386	5947	0	323315
Надходження	0	6195	9731	388	863	0	17177
Переміщення	0	0	0	0	-460	0	-460
Вибуття	0	0	-345	-12	-74	0	-431
Первинна вартість на 31.12.23	120	107820	209623	15762	6276	0	339601
Накопичена амортизація на 31.12.20	0	-37117	-146674	-12153	-3479	0	-199423
Амортизаційні нарахування за рік	0	-2459	-16663	-1694	-671	0	-21487
Вибуття	0	0	4550	0	21	0	4571
Накопичена амортизація на 31.12.21	0	-39576	-158787	-13847	-4129	0	-216339
Амортизаційні нарахування за рік	0	-8833	-12549	-1356	-546	0	-23284
Вибуття	0	168	558	1175	90	0	1991
Накопичена амортизація на 31.12.22	0	-48241	-170778	-14028	-4585	0	-237632
Амортизаційні нарахування за рік	0	-8712	-14930	-1048	-820	0	-25510
Вибуття	0	0	344	12	74	0	430
Накопичена амортизація на 31.12.23	0	-56953	-185364	15064	-5331	0	-262712
Чиста балансова вартість на 31.12.20	120	30457	33169	3127	18365	11757	96995
Чиста балансова вартість на 31.12.21	120	61309	31036	2714	1904	1529	98612
Чиста балансова вартість на 31.12.22	120	53384	29459	1358	1362	0	85683
Чиста балансова вартість на 31.12.23	120	50867	24259	698	945	0	76889

Таблиця 2.28 – Залишкова вартість власних і орендованих основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн)				Орендовані основні засоби (тис. грн)				Основні засоби, усього (тис. грн)			
	на 31.12. 20	на 31.12. 21	на 31.12. 22	на 31.12. 23	на 31.12. 20	на 31.12. 21	на 31.12. 22	на 31.12. 23	на 31.12. 20	на 31.12. 21	на 31.12. 22	на 31.12. 23
I. Виробничого призначення	96651	98322	85590	76806	3846	2687	21059	19008	100497	101009	106649	95814
1. Будівлі та споруди	30165	61047	53291	50784	797	17	779	372	30962	61064	54070	51156
2. Машини та обладнання	33151	31027	29459	24259	260	194	16584	15699	33411	31221	46043	39958
3. Транспортні засоби	3118	2708	1358	698	455	368	710	240	3573	3076	2068	938
4. Земельні ділянки	120	120	120	120	2334	2108	2986	2697	2454	2228	3106	2817
4. Інші	30097	3420	1362	945	0	0	0	0	30097	3420	1362	945
II. Невиробничого призначення	344	290	93	83	0	0	0	0	344	290	93	83
1. Будівлі та споруди	291	262	93	0	0	0	0	0	291	262	93	83
2. Машини та обладнання	18	9	0	0	0	0	0	0	18	9	0	0
3. Транспортні засоби	9	6	0	0	0	0	0	0	9	6	0	0
4. Інші	26	13	0	0	0	0	0	0	26	13	0	0
Усього	96995	98612	85683	76889	3846	2687	21059	19008	100841	101299	106742	95897

Рівень зносу основних засобів представлено у таблиці 2.29 і на рисунку 2.14.

Таблиця 2.29 – Вартість основних засобів та їх знос на кінець року

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	296418	314951	323315	339601	18533	8364	16286
2. Знос основних засобів, тис. грн.	199423	216339	237632	262712	16916	21293	25080
3. Коефіцієнт зносу	0,673	0,687	0,735	0,774	0,014	0,048	0,039

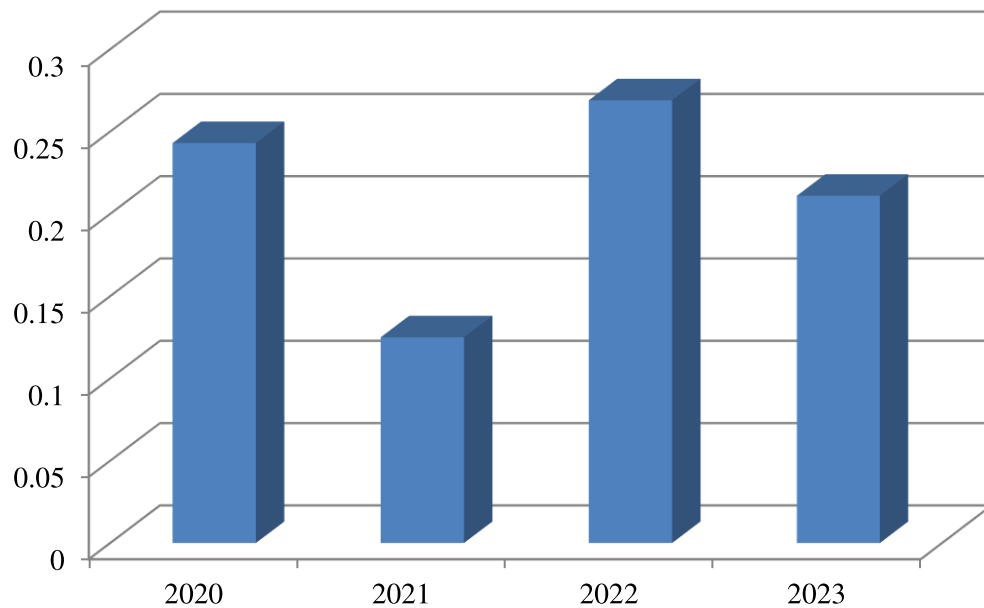


Рисунок 2.14 – Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року

З кінця 2020 р. до кінця 2023 р. первісна вартість основних засобів

збільшилася з 296418 тис. грн. до 339601 тис. грн., знос з 199423 тис. грн. до 262712 тис. грн. Коефіцієнт зносу основних засобів підприємства збільшився з 0,673 на кінець 2020 р. до 0,774 на кінець 2023 р. Ступінь зносу основних засобів високий – 77,4 % на кінець 2023 р., відповідно рівень придатності їх дуже низький – 22,6 %.

Ефективність використання основних засобів визначається за допомогою показників фондівдачі і фондомісткості. Середньорічна вартість основних засобів підприємства та показники ефективності їх використання наведені в таблиці 2.30, динаміка фондівдачі представлена на рисунку 2.15.

Таблиця 2.30 – Показники ефективності використання основних засобів

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
2. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	99764	97803,5	92147,5	81286	-1960,5	-5656	-10861,5
3. Фондовіддача, грн./грн.	13,743	14,363	19,030	21,139	0,620	4,667	2,109
4. Фондомісткість, грн./грн	0,073	0,070	0,053	0,047	-0,003	-0,017	-0,006

Середньорічна вартість основних засобів щорічно зменшувалася: у 2021 р. на 1960,5 тис. грн., у 2022 р. на 5656 тис. грн., у 2023 р. на 10861,5 тис. грн. Це пов'язано з щорічним збільшенням їх зносу.

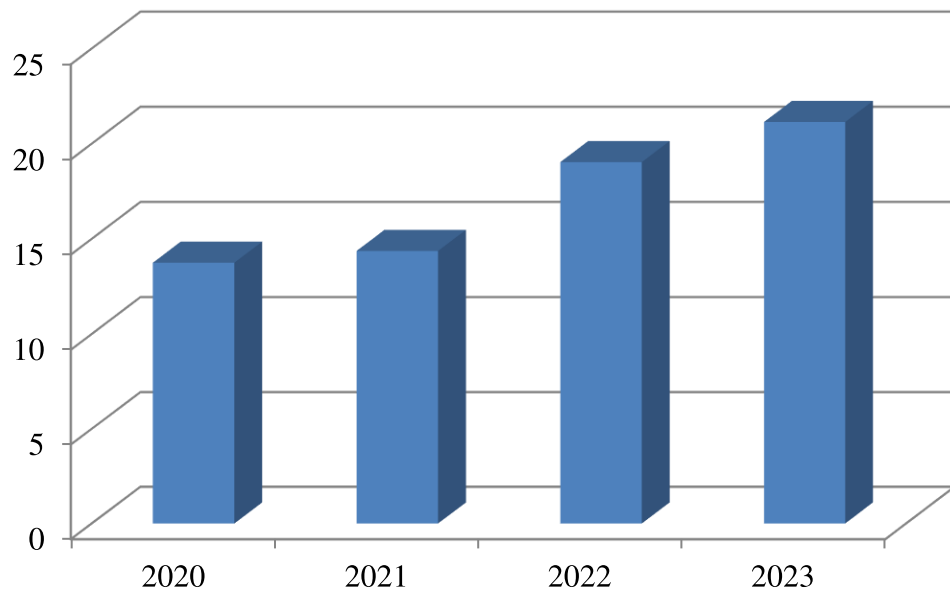


Рисунок 2.15 – Динаміка фондівіддачі, грн./грн.

Фондовіддача щорічно збільшувалася: у 2021 р. на 0,62 грн./грн., у 2022 р. на 4,668 грн./грн., у 2023 р. на 2,109 грн./грн. внаслідок зростання чистого доходу від реалізації продукції у 2021-2022 рр. та зменшення середньорічної вартості основних засобів у 2021-2023 рр.

Відповідно фондомісткість щорічно зменшувалася: у 2021 р. на 0,003 грн./грн., у 2022 р. на 0,017 грн./грн., у 2023 р. на 0,005 грн./грн.

Таким чином, основні засоби ТОВ «Пирятинський сирзавод» мають значний ступінь зносу – 77,4 % на кінець 2023 р., ефективність використання основних засобів підприємства в останні 3 роки щорічно зростала.

Середньорічна вартість оборотних активів підприємства та показники ефективності їх використання наведені в таблиці 2.29,

Динаміка коефіцієнта оборотності ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена на рисунку 2.16.

Середньорічна вартість оборотних активів щорічно збільшувалася: у 2021 р. на 76770,5 тис. грн., у 2022 р. на 103345 тис. грн., у 2023 р. на 50646,5 тис. грн.

Таблиця 2.31 – Показники ефективності використання оборотних активів

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1.Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
2.Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	386107	462877,5	566222,5	616869	76770,5	103345	50646,5
3.Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оберти	3,551	3,035	3,097	2,786	-0,516	0,062	-0,311
4.Термін обороту оборотних активів, дні	101	119	116	129	18	-3	13

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився у 2021 р. на 0,516 оберти внаслідок збільшення середньорічної вартості оборотних активів, зріс у 2022 р. на 0,062 оберти внаслідок підвищення чистого доходу від реалізації продукції, зменшився у 2023 р. на 0,311 оберти внаслідок зменшення чистого доходу підприємства. Відповідно термін обороту оборотних активів збільшився у 2021 р. на 17 днів, зменшився у 2022 р. на 2 дні, зріс у 2023 р. на 13 днів. Це свідчить про погіршення ефективності використання оборотних активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. і в 2023 р.

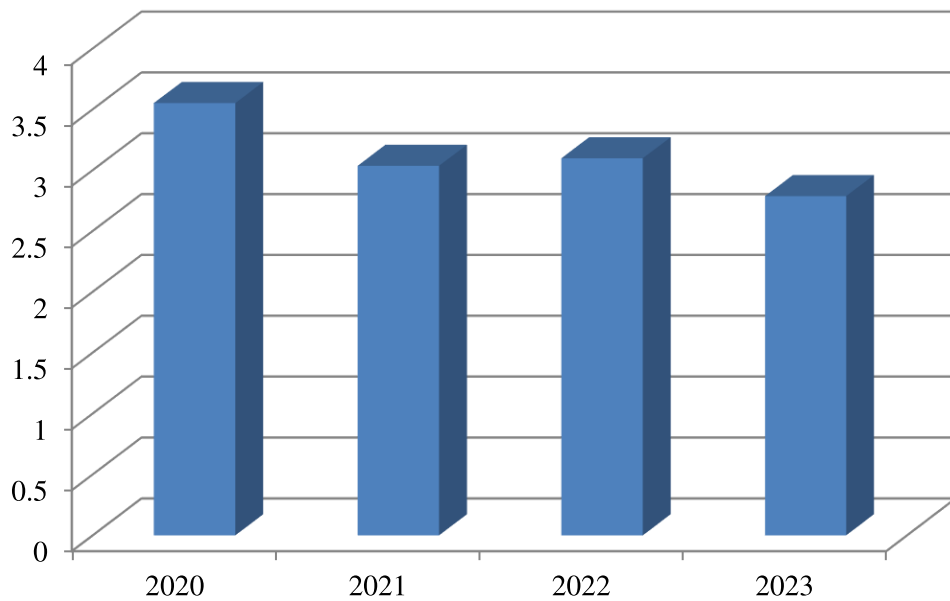


Рисунок 2.16 – Динаміка коефіцієнта оборотності оборотних активів, оберти

2.7 Аналіз персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» та кадрової політики підприємства

Кадрової політика ТОВ «Пирятинський сирзавод» має такі основні завдання:

- своєчасне забезпечення персоналом необхідної якості й у достатній кількості;
- забезпечення умов реалізації передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;
- раціональне використання трудового потенціалу;
- формування і підтримання ефективної роботи трудового колективу.

Кадрова політика на підприємстві реалізується ефективно, у сфері кадрової роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод» має успішний досвід; основною конкурентною перевагою даного підприємства серед інших підприємств регіону є унікальний кадровий потенціал.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» має досить високий рівень корпоративної

культури, це зумовлює його привабливість для працівників, сприяє зниженню плинності кадрів і утриманню персоналу в організації. Репутація підприємства сформована результатами праці трудового колективу. Головним завданням підприємства є сприяння зростанню професійної компетенції робітників та розвитку їх навичок і вмінь.

Підприємство проводить активну кадрову політику. Так, адміністрація має необхідні засоби впливу на колектив, проводиться постійний моніторинг ситуації, розроблення та коригування програм відповідно до внутрішніх та зовнішніх впливів. Кадрова служба підприємства володіє не тільки засобами діагностики персоналу, але і використовує прогнозування кадрової ситуації на середньостроковий і довгостроковий періоди. У програмах розвитку підприємства розробляються короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий прогнози потреби в кадрах (якісної і кількісної).

Для матеріального стимулювання працівників на підприємстві постійно формується фонд додаткової заробітної плати, з якого здійснюється преміювання. Підприємство повністю забезпечує працівників засобами індивідуального захисту, одягом та взуттям. Адміністрацією стимулюється навчання працівників шляхом залучення до стажування студентів профільних вузів, також проводиться обов'язкова оплата навчальних відпусток працівників, що проходять навчання в учбових закладах.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Пирятинський сирзавод» поступово зменшувалася з 612 осіб у 2020 р. до 610 осіб у 2021 р. та 588 осіб у 2022 р. і нарешті до 559 осіб у 2023 р. У 2020- 2023 рр. середня чисельність позаштатних працівників та сумісників складала 2 особи. І у 2021 р., і в 2022 р. чисельність працівників, які працювали на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) або яким була знижена норма робочого часу складала 12 осіб, у 2023 р. складала 11 осіб, у 2020 р. таких не було.

Рівні оплати праці працівників підприємства представлені у таблиці 2.32.

Таблиця 2.32– Оплата праці працівників підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1. Фонд оплати праці, тис. грн.	72072	78129	86170	102205	6057	8041	16035
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	612	610	588	559	-2	-22	-29
3. Середньомісячна заробітна плата, грн./особу	9814	10673	12212	15236	860	1539	3024

Фонд оплати праці працівників підприємства щорічно збільшувався: на 6057 тис. грн. за 2021 р., на 8041 тис. грн. за 2022 р., на 16035 тис. грн. за 2023 р. Це відбулося у зв'язку з підвищенням тарифних ставок працівників.

Середньомісячна заробітна плата щорічно зростала: на 860 грн. за 2021 р., на 1539 грн. за 2022 р., на 3024 грн. за 2023 р.

Чисельність та питома вага жінок представлені у таблиці 2.33.

Таблиця 2.33 – Чисельність та питома вага жінок

Показники	2022 рік	2023 рік	Абс. відх.
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	588	559	-2
в т.ч. жінок	247	237	-10
в т.ч. жінок на керівних посадах	22	22	0
2. Питома вага жінок серед працівників, %	42,0	42,4	0,4
3. Питома вага жінок на керівних посадах серед жінок, %	8,9	9,3	0,4

Питома вага жінок серед працівників у 2022 р. склала 42 %, у 2023 р. вона

підвищилася до 42,4 %. Питома вага жінок на керівних посадах серед жінок підприємства у 2022 р. склала 8,9 %, у 2023 р. вона підвищилася до 9,3 %.

Ефективність використання персоналу підприємства характеризується показником продуктивності праці, а забезпеченість персоналу засобами праці характеризується показником фондоозброєності праці.

Динаміка продуктивності праці і фондоозброєності праці персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена у таблиці 2.34 і на рисунках 2.17, 2.18.

Таблиця 2.34 – Продуктивність і фондоозброєність праці працівників підприємства

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абс. відхилення		
					2021р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.
1.Середньо-облікова чисельність працівників, осіб	612	610	588	559	-2	-22	-29
2.Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1371020	1404740	1753605	1718306	33720	348865	-35299
3.Продуктивність праці, тис.грн./особу	2240,23	2302,85	2982,32	3073,89	62,62	679,47	91,57
4.Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	99764	97803,5	92147,5	81286	-1960,5	-5656	-10861,5
5.Фондоозброєність праці, тис.грн/особу	163,01	160,33	156,71	145,41	-2,68	-3,62	-11,30

На підприємстві щорічно зростає показник продуктивності праці: у 2021 р. на 62,62 тис. грн./особу, у 2022 р. на 679,47 тис. грн./особу, у 2023 р. на 91,57 тис. грн./особу завдяки збільшенню чистого доходу від реалізації продукції у 2021-2022 рр. та зниженню середньооблікової чисельності працівників у 2021-2023 рр.

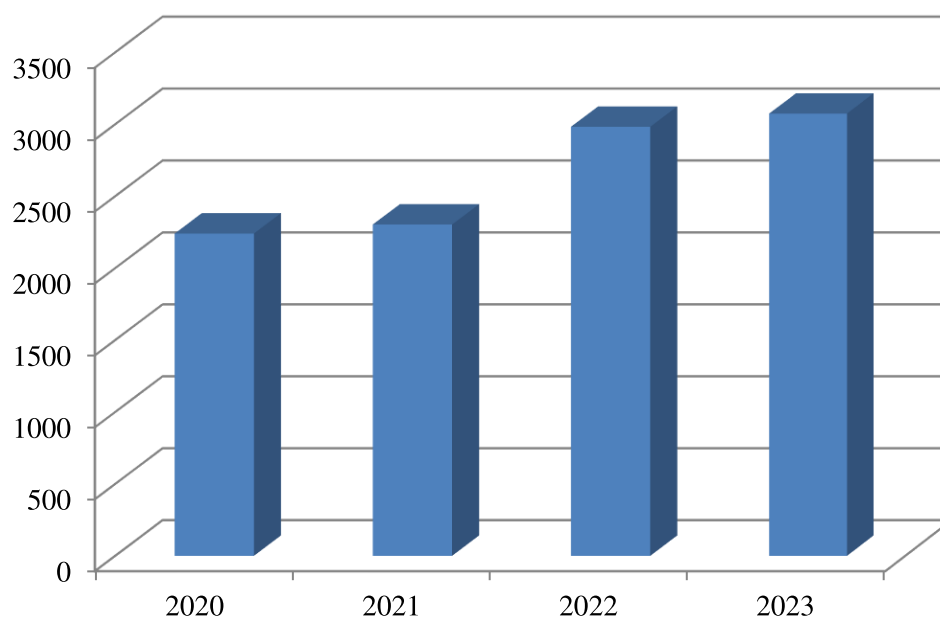


Рисунок 2.17 – Динаміка продуктивності праці працівників ТОВ «Пирятинський сирзавод», тис. грн./особу

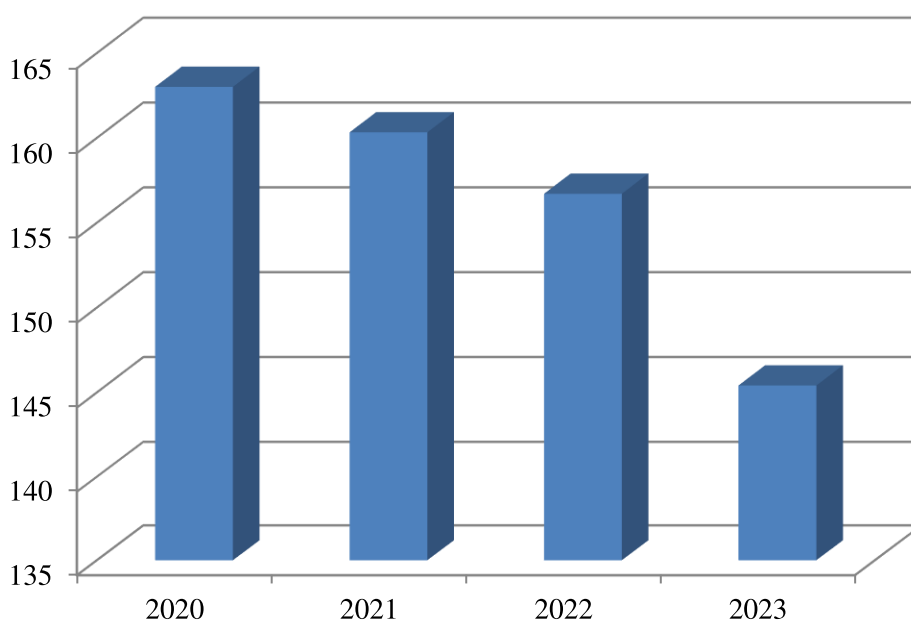


Рисунок 2.18 – Динаміка фондоозброєності праці працівників, тис. грн./особу

Фондоозброєність праці працівників підприємства щорічно зменшувалася: на 2,68 тис. грн./особу у 2021 р., на 3,62 тис. грн./особу у 2022 р., на 11,3 тис. грн./особу у 2023 р. внаслідок зниження середньорічної вартості основних засобів.

Таким чином, у ТОВ «Пирятинський сирзавод» за останні 3 роки спостерігалось підвищення ефективності використання персоналу при зменшенні їх озброєності основними засобами.

3 ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1 Розробка управлінських рішень щодо покращення збуту продукції підприємства

Проблеми, які впливають на діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» полягають в тому, що у 2022-2023 рр. молочна галузь України, як і інші галузі української економіки, продовжувала зазнавати труднощі від політичної нестабільності та падіння економіки. Перспективи галузі багато в чому залежатимуть від того, наскільки реально можна вибудувати партнерські відносини між усіма учасниками ринку, що дозволить через механізм еквівалентного ціноутворення створити необхідні економічні умови для збільшення поголів'я молочних корів, а також зростання обсягів виробництва молока завдяки збільшенню продуктивності корів. Неузгоджена цінова політика основних учасників на ринку, яка суттєво знижує прибутковість та мотивацію до розвитку молочного скотарства, повільне формування системи збуту продукції і недостатня кількість обслуговуючих кооперативів, а також складна демографічна ситуація у сільській місцевості, де середній вік мешканців вже давно сягнув позначку понад 55 років при відсутності будь-яких перспектив вирішення проблеми відсутності нових робочих місць для молоді, негативно впливає на розвиток молочно переробної галузі. Подальший економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності економічних, фінансових та монетарних заходів, які вживаються Урядом, а також від змін у податковій, юридичній, регулятивній та політичній сферах.

Керівництво ТОВ «Пирятинський сирзавод» вживає всіх необхідних заходів для забезпечення стабільної діяльності та розвитку підприємства. В

умовах вторгнення Російської Федерації на територію України товариство продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання. Проте негативний вплив на діяльність підприємства чинять фактори, які пов'язані з військовими діями в Україні та у зв'язку з цим з економічною, політичною і соціальною нестабільністю.

Стратегія подальшої діяльності підприємства передбачає зростання експорту молочних продуктів та розширення ніші на національному ринку. На внутрішньому ринку збільшення обсягів планується завдяки розширенню асортименту сирів плавлених, розширенню асортименту сирів твердих з фіксованою вагою, що є рухом в напрямку більшої зручності для споживача. Підприємство продовжує випуск плавлених сирів з оновленим смаком, має стабільний асортимент і нарощує обсяги виробництва плавлених сирів у фользі ТМ «Пирятин», що є можливим завдяки досконалим рецептурам, спрямованим на досконалий смак.

Також, одним із необхідних в сучасних умовах способом розширення свого бізнесу є реклама. В умовах сьогодення можливості реклами є обмеженими, тому здивувати споживача стає все важче. Це означає, що підприємствам просто необхідно виділятися та запам'ятовуватися, що вимагає використання інноваційних технологій у сфері просування продукції. ТОВ «Пирятинський сирзавод» несе великі витрати на просування власної продукції, на донесення інформації до споживача про якість продукції, про її корисність. Слід відзначити, що сучасна, якісна реклама є рекламою високого рівня ефективності.

Аналіз динаміки економічних показників діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав, що негативним є зменшення чистого доходу від реалізації продукції підприємства у 2023 р. після попереднього трьохрічного зростання, що при збільшенні собівартості призвело до зниження валового прибутку, і

підприємство, на жаль у 2023 р. (як і в 2021 р.) отримало чистий збиток. Така ситуація вимагає від керівництва ТОВ «Пирятинський сирзавод» розробки і реалізації управлінських рішень, що будуть націлені на забезпечення зростання чистого доходу підприємства. Збільшення чистого доходу досягається зростанням обсягів виробництва і збуту продукції підприємства. Відповідно актуальним для підприємства є розширення ніші ринку як на вітчизняному ринку збуту молочної продукції, так і на закордонному. Враховуючи той факт, що загальна частка експорту у 2022 р. в загальному обсязі продажів складала 30,9 % і негативним є її зниження до 20,4 % у 2023 р., дієвими управлінськими рішеннями у сфері збуту продукції підприємства будуть ті, що стосуватимуться збільшення експорту продукції на закордонні ринки. Також актуальними для підприємства будуть управлінські рішення по зростанню збуту на вітчизняному ринку тих груп продукції, які приносять більший прибуток підприємству внаслідок того, що користується вищим попитом, та які мають вищу рентабельність. Вивчення смаків споживачів дозволяє пропонувати на ринку саме продукт високої якості у популярній розфасовці та в зручній упаковці. Відповідно до результатів маркетингових досліджень управлінські рішення повинні стосуватися також і питань забезпечення споживачів продукцією у сучасному зручному фасуванні та упакуванні. Донесення своїх конкурентних переваг до споживачів – це вагома складова діяльності підприємства. Цьому сприяє активізація рекламної компанії, відповідно управлінські рішення щодо стимулювання збуту та підвищення ефективності реклами є досить важливими чинниками збільшення обсягів реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таким чином, актуальними для ТОВ «Пирятинський сирзавод» є управлінські рішення, що стосуються привернення більшої кількості покупців, розширення ніші ринку задля збільшення обсягів збуту продукції підприємства і підвищення доходів.

3.2 Обґрунтування заходів з покращення управління збутом продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

З результатів аналізу збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» на внутрішньому і зовнішньому ринку за групами, аналізу отримання рівня доходу та прибутку від реалізації різних груп продукції та рівня прибутковості різних видів продукції можна зробити наступні висновки. Основні напрямки діяльності заводу – це виробництво твердих та плавлених сирів, також на підприємстві виготовляється цільномолочна продукція, суха демінералізована молочна сироватка, вершкове масло. На внутрішньому ринку найбільша частка доходу отримана підприємством від реалізації сиру твердого, також високою є частка доходу від реалізації сиру плавленого. Найбільша питома вага доходу від реалізації на експорт отримана від реалізації сирного продукту білково-жирового, також високою є частка доходу від реалізації на експорт сухої молочної сироватки демінералізованої. У 2022 р. найбільший прибуток було отримано від реалізації сиру твердого, також високий прибуток підприємство отримало від реалізації сирного продукту твердого та сиру плавленого. Найбільш популярні види продукції підприємства, які користуються високим попитом у споживачів, – це сир плавлений і сир твердий.

З проведеного аналізу слідує, що продукція ТОВ «Пирятинський сирзавод» завдяки своїй високій якості, так як виготовляється з натуральних продуктів, користується високим попитом не тільки на внутрішньому ринку, а й на зовнішньому. Загальна сума експорту у 2022 р. становила 543181,1 тис. грн., що склало 30,9 % в загальному обсязі продажів. Основні ринки збуту у 2022 р. продукції на експорт – це Казахстан та Молдова. У 2022 р. всі показники ефективності діяльності підприємства зросли, і цьому сприяла ефективна експортна діяльність. Загальна сума експорту у 2023 р. становила 350132,9 тис. грн., що склало 20,4 % в загальному обсязі продажів. Зменшення рівня експорту

не сприяло покращенню діяльності товариства та зробило свій негативний внесок у зниження чистого доходу підприємства, і, як відомо, ТОВ «Пирятинський сирзавод», у 2023 р. отримало чистий збиток. З цього слід зробити висновок, що ефективна експортна діяльність для підприємства дуже важлива, тому йому слід відновлювати попередні рівні експорту продукції, знаходячи нові ринки та розширюючи коло закордонних споживачів.

Найбільш популярні види продукції підприємства на експорт з високою питомою вагою доходу від їх реалізації на закордонні ринки – це сирний продукт білково-жировий (дохід 299291 тис. грн., частка доходу 21,83 % у 2020 р.; дохід 295105 тис. грн., частка доходу 21,01 % у 2021 р.) та суха молочна сироватка демінералізована (дохід 105190 тис. грн., частка доходу 7,67 % у 2020 р.; дохід 123842 тис. грн., частка доходу 8,82 % у 2021 р.). Враховуючи, що з усієї продукції підприємства у 2020 р. доходу від реалізації продукції на експорт було отримано 30,37 %, а у 2021 р. – 32,78 %, у 2022 р. – 30,9 %, що майже приблизно в одних межах, при цьому рівень ефективності діяльності 2022 р. вищий, то будемо орієнтуватися на більш песимістичний базовий рівень 2021 р.

Пропонується розширити ринки збуту даних видів продукції, розпочавши експорт їх до Румунії і Угорщини, що дозволить збільшити обсяги їх реалізації та підвищити дохід від реалізації сирного продукту білково-жирового на 20 % і сухої молочної сироватки демінералізованої на 15 %. Визначимо зростання чистого доходу від реалізації продукції ($\Delta ЧД$) з урахуванням відсотка збільшення їх реалізації.

Зростання чистого доходу від реалізації сирного продукту білково-жирового складе:

$$\Delta ЧД_{СИРН.ПРОД.} = 295105 \cdot 0,20 = 59021 \text{ тис. грн.}$$

Зростання чистого доходу від реалізації сухої молочної сироватки демінералізованої складе:

$$\Delta ЧД_{СИРОВ.СУХА} = 123842 \cdot 0,15 = 18576,3 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність продуктів на зовнішньому ринку (R) складає: сирного продукту білково-жирового 12,8 %, сухої молочної сироватки демінералізованої 8,3 %.

Зростання собівартості (ΔC) розраховується за формулою:

$$\Delta C = \Delta ЧД / (1 + R) \quad (3.1)$$

$$\Delta C_{СИРН.ПРОД.} = 59021 / (1 + 0,128) = 52323,6 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta C_{СИРОВ.СУХА} = 18576,3 / (1 + 0,083) = 17152,6 \text{ тис. грн.}$$

Зростання прибутку ($\Delta П$) розраховується за формулою:

$$\Delta П = \Delta ЧД - \Delta C \quad (3.2)$$

$$\Delta П_{СИРН.ПРОД.} = 295105 - 52323,6 = 6697,4 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta П_{СИРОВ.СУХА} = 18576,3 - 17152,6 = 1423,7 \text{ тис. грн.}$$

Сукупне зростання прибутку від збільшення реалізації продукції на експорт розраховується за формулою:

$$\Delta П_{ЕКСП.} = \Delta П_{СИРН.ПРОД.} + \Delta П_{СИРОВ.СУХА} \quad (3.3)$$

$$\Delta П_{ЕКСП.} = 6697,4 + 1423,7 = 8121,1 \text{ тис. грн.}$$

Пропонуємо збільшити обсяги випуску найбільш популярних видів продукції, що користуються підвищеним попитом, – сирів твердих і плавлених, підвищення обсягів збуту яких прогнозується в такому розмірі: сирів твердих на 12 % за рахунок їх пропозиції споживачам у сучасному фасуванні (упаковка флоу-пак 160 г, в слайсерному вигляді в упаковці 150 г) і сирів плавлених на 10 % за рахунок їх пропозиції споживачам у зручному упакуванні, зокрема у фользі (сир плавлений скибковий «Король сирів» зі смаком та ароматом пряженого

молока 60% жиру, «Український» 45% жиру, сир плавлений скибковий з грибами, з зеленню, з шинкою 55% жиру, сир плавлений скибковий зі смаком та ароматом сиру чеддер 45% жиру, сир плавлений скибковий «Голландський», «Вершковий», «Дружба» 45% жиру, фольга, 70 г). Розширення асортименту продукції ТМ «Пирятин» і збільшення її продажу стає можливим завдяки досконалим рецептурам, спрямованим на досконалий смак. Випуск сирів твердих з фіксованою вагою, плавлених сирів з оновленим смаком у зручному упакуванні, зокрема у фользі, стає рухом у напрямку більшого задоволення вимог покупців та більшої зручності для споживачів.

Визначимо зростання чистого доходу від реалізації продукції ($\Delta ЧД$) з урахуванням відсотка збільшення їх реалізації.

Зростання чистого доходу від реалізації сиру твердого складе:

$$\Delta ЧД_{СИР.ТВЕРД.} = 781334 \cdot 0,12 = 93760,1 \text{ тис. грн.}$$

Зростання чистого доходу від реалізації сиру плавленого складе:

$$\Delta ЧД_{СИР.ПЛАВ.} = 203325 \cdot 0,10 = 20332,5 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність продуктів (R) складає: сиру твердого 22,86 %, сиру плавленого 27,59 %.

Зростання собівартості ($\Delta С$) розраховане за формулою 3.1, складе:

$$\Delta С_{СИР.ТВЕРД.} = 93760,1 / (1 + 0,133) = 82753,8 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta С_{СИР.ПЛАВ.} = 20332,5 / (1 + 0,179) = 17245,5 \text{ тис. грн.}$$

Зростання прибутку ($\Delta П$), розраховане за формулою 3.2, складе:

$$\Delta П_{СИР.ТВЕРД.} = 93760,1 - 82753,8 = 11006,3 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta П_{СИР.ПЛАВ.} = 20332,5 - 17245,5 = 3087 \text{ тис. грн.}$$

Сукупне зростання прибутку від збільшення реалізації високорентабельних видів продукції за рахунок їх сучасного фасування і зручного упакування розраховується за формулою:

$$\Delta П_{ПОП.ПРОД.} = \Delta П_{СИР.ТВЕРД.} + \Delta П_{СИР.ПЛАВ.} \quad (3.4)$$

$$\Delta П_{\text{поп.прод.}} = 11006,3 + 3087 = 14093,3 \text{ тис. грн.}$$

У ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігається щорічне зростання витрат на реалізацію та збут з 47107 тис. грн. у 2021 р. до 77616 тис. грн. у 2023 р., при цьому у складі витрат на реалізацію та збут рекламні та маркетингові витрати у 2021 р. збільшилися на 9386 тис. грн., у 2022 р. зменшилися на 11507 тис. грн., у 2023 р. зросли на 13690 тис. грн. Зменшення витрат на рекламу, пов'язане зі зниженням її обсягів, негативно впливає на ефективність збутової діяльності підприємства.

Пропонуємо активізувати рекламну діяльність в частині інформаційної реклами, яка застосовується переважно з метою створення попиту як реакцію на певні нововведення щодо складу, якості товару, його фасування і упакування тощо, та переконуючої реклами, яка застосовується на етапі збільшення випуску продукції з метою переконання споживачів у конкурентних перевагах певних видів продукції і часто набуває форми порівняльної реклами (переконує у перевагах товару). Застосування цих видів реклами в інтернеті на сайті компанії, на виставочних акціях в крупних торговельних центрах, на промо-акціях у вигляді контекстної реклами, email розсилок, постів в соцмережах, фізичних взаємодій з покупцями на дегустаціях, на фестивалях, на розважальних заходах має на меті проінформувати споживачів про високу якість продукції (наприклад, що сир виготовляється виключно з натурального молока, без рослинних домішок, без застосування сухого молока), зробити акценти на конкурентних перевагах продукції даного підприємства з донесенням до споживачів інформації щодо сучасності фасування та зручності упаковки відповідно до різноманітних вподобань та смаків, переконати споживачів в доцільності придбання продукції підприємства.

Передбачається додаткове збільшення витрат на інформаційну та переконуючу рекламу за рік ($\Delta B_{\text{РЕКЛ.}}$) на 4200 тис. грн., які ввійдуть у витрати на реалізацію та збут. За прогнозами експертів зростання чистого доходу від

реалізації продукції від базового рівня 2023 р. ($ЧД_B = 1718306$ тис. грн.) в результаті активізації реклами складе 7 %.

Зростання чистого доходу від активізації реклами складе:

$$\Delta ЧД_{СИР.ПЛАВ.} = 1718306 \cdot 0,07 = 120281,4 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність продукції по підприємству ($R_{ПР}$) за оптимістичним варіантом 2022 р. складає 8,4 %.

Зростання собівартості в результаті активізації реклами ($\Delta C_{РЕКЛ.}$) розраховується за формулою:

$$\Delta C_{РЕКЛ.} = \Delta ЧД / (1 + R_{ПР}) + \Delta B_{РЕКЛ.} \quad (3.5)$$

Зростання собівартості в результаті активізації реклами складе:

$$\Delta C_{РЕКЛ.} = 120281,4 / (1 + 0,084) + 4200 = 115160,7 \text{ тис. грн.}$$

Зростання прибутку ($\Delta П_{РЕКЛ.}$), розраховане за формулою 3.2, складе:

$$\Delta П_{РЕКЛ.} = 120281,4 - 115160,7 = 5120,7 \text{ тис. грн.}$$

Сукупне зростання прибутку ($\Delta П$) в результаті збільшення реалізації продукції на експорт, від збільшення реалізації видів продукції, що користуються підвищеним попитом, за рахунок їх сучасного фасування і зручного упакування, в результаті активізації реклами розраховується за формулою:

$$\Delta П = \Delta П_{ЕКСП.} + \Delta П_{ПОП.ПРОД.} + \Delta П_{РЕКЛ.} \quad (3.6)$$

$$\Delta П = 8121 + 14093 + 5121 = 27335 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, в роботі запропоновано: збільшити обсяги реалізації продукції на експорт за рахунок продажів до Румунії і Угорщини – сирного продукту білково-жирового на 20 % і сухої молочної сироватки демінералізованої на 15 %, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 77597

тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 8121 тис. грн.; збільшити обсяги випуску і реалізації найбільш популярних видів продукції, що користуються підвищеним попитом, – сирів твердих на 12 % за рахунок їх пропозиції споживачам у сучасному фасуванні (упаковка флоу-пак 160г, в слайсерному вигляді 150 г) і сирів плавлених на 10 % за рахунок їх пропозиції споживачам у зручному упакуванні, зокрема у фользі, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 114093 тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 14093 тис. грн.; активізувати рекламні заходи, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 120281 тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 5121 тис. грн.

Сумарний ефект від реалізації запропонованих заходів складе 27335 тис. грн., що представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Ефект від запропонованих заходів

Захід	Ефект, тис. грн.
1. Збільшення обсягів реалізації продукції на експорт – сирного продукту білково-жирового і сухої молочної сироватки демінералізованої	8121
2. Збільшення обсягів реалізації найбільш популярних видів продукції, що користуються підвищеним попитом, сирів твердих і плавлених за рахунок їх пропозиції споживачам у сучасному фасуванні і зручному упакуванні	14093
3. Активізація рекламних заходів	5121
Разом	27335

При втіленні запропонованих заходів у ТОВ «Пирятинський сирзавод» підвищаться основні економічні показники діяльності підприємства, такі як чистий дохід від реалізації продукції, прибуток від реалізації продукції, чистий

прибуток, що представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за проектом

Показники	2023 р.	Проект	Абс. відхилення
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1718306	2030277	311971
2. Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1700742	1985378	284636
3. Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	17564	44899	27335
4. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-38588	-16173	22415

В результаті реалізації запропонованих заходів з покращення управління збутом продукції у діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» чистий дохід від реалізації продукції зросте на 311971 тис. грн., прибуток від реалізації продукції збільшиться на 27335 тис. грн., чистий збиток зменшиться на 22415 тис. грн.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання покращення управління збутом продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод». Одержані результати дозволяють зробити такі висновки:

1. Збут продукції – це діяльність підприємства, пов'язана з фізичним переміщенням продукції від виробника до споживача. Способи оптимізації збутового процесу: розроблення методів стимулювання споживача, які будуть знижувати рентабельність продажів до мінімуму; реінвестиції прибутку у виробничу сферу підприємства з метою покращення якості та технології виробництва; мотивування менеджерів із продажу; прямий маркетинг, що буде спрямований на регіональних споживачів; розкрутка брендового імені за допомогою інвестування прибутку; стимулювання менеджменту та збільшення продажів; масовий маркетинг.

2. ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до Групи компаній «Молочний альянс». Основні напрямки діяльності заводу – це виробництво твердих та плавлених сирів. Окрім цього, на заводі виготовляється цільномолочна продукція, суха демінералізована молочна сироватка та вершкове масло. Виробництво сирів твердих, включаючи молокозмісні продукти, займає до 80 % асортименту продукції. Найбільший дохід підприємство отримує від реалізації сиру твердого, який зріс з 344457,7 тис. грн. у 2020 р. до 770853,4 тис. грн. у 2023 р. Обсяг реалізації твердого сиру збільшився у 2021 р. на 999,3 т, у 2022 р. зменшився на 33,2 т, у 2023 р. збільшився на 819,2 т. Обсяг реалізації сиру плавленого зменшився у 2021 р. на 121 т, а у 2022 р. зріс на 637,3 т, у 2023 р. зменшився на 82,6 т. Обсяги реалізації вершків знизилися у 2021 р. на 1469,1 т, у

2022 р. на 442,5 т, у 2023 р. на 931,5 т. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. реалізація сирних продуктів зменшилася на 1798,7 т.

3. У ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. чистий дохід від реалізації продукції зріс на 33720 тис. грн., а собівартість підвищилася на значно більшу величину – на 98391 тис. грн., що викликало зниження валового прибутку на 64671 тис. грн. У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції суттєво зріс (на 348865 тис. грн.), собівартість підвищилася на 186063 тис. грн., валовий прибуток збільшився на 162802 тис. грн. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 35299 тис. грн., а собівартість підвищилася на 74273 тис. грн., що викликало зниження валового прибутку на 109572 тис. грн. Підприємство у 2021 р. отримало чистий збиток 42257 тис. грн., у 2022 р. ТОВ «Пирятинський сирзавод» стало прибутковим, отримавши чистий прибуток 113548 тис. грн., але у 2023 р. підприємство закінчило рік з чистим збитком 38588 тис. грн.

4. Операційні витрати підприємства з 2020 р. по 2023 р. щорічно зростали. У складі елементів операційних витрат максимальну величину мають матеріальні затрати, вони зростали у 2021 р. на 166775 тис. грн., у 2022 р. – на 38971 тис. грн., у 2023 р. – на 152273 тис. грн. В структурі елементів операційних витрат найбільшу питому вагу мають матеріальні затрати: їх питома вага зросла у 2021 р. на 0,57 %, у 2022 р. зменшилася на 1,32 %, у 2023 р. збільшилася на 0,01 % та склала у 2023 р. 85,57 %.

5. Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 р. зросла на 101802 тис. грн., що набагато перевищило зростання чистого доходу, через це прибуток від реалізації продукції зменшився на 68082 тис. грн. і підприємство отримало збиток від реалізації продукції. У 2022 р. повна собівартість збільшилася на 208577 тис. грн., при цьому чистий дохід зріс на більшу величину, що дозволило отримати збільшення прибутку від реалізації продукції на 140288 тис. грн. У 2023 р. повна собівартість зросла на 83089 тис.

грн., що при зменшенні чистого доходу викликало зниження прибутку від реалізації продукції на 118388 тис. грн. Внаслідок зменшення прибутку від реалізації продукції рентабельність продукції і рентабельність виробництва у 2021 р. знизилися на 5,18 % і 0,14 % відповідно і стали від'ємними та у 2023 р знизилися на 7,37 % і 0,18 % відповідно. Позитивним було зростання цих показників у 2022 р. на 8,71 % і 0,21 % відповідно.

6. Підприємство здійснює фінансування своєї діяльності в основному за рахунок позикових коштів. Частка власних коштів 0,211 у 2023 р. для підприємства дуже низька (при нормі більше 0,5), що свідчить про низьку забезпеченість власним капіталом і низьку фінансову стійкість. Загальна ліквідність ТОВ «Пирятинський сирзавод» погіршилася, протягом 2023 р. всі показники ліквідності зменшилися, але коефіцієнти абсолютної і швидкої ліквідності ще в межах норми, а коефіцієнт загальної ліквідності знизився до рівня 1,606, ще є меншим нормативного значення. Рентабельність активів і рентабельність власного капіталу у 2023 р. від'ємні через отримання підприємством чистого збитку.

7. Сумарна залишкова вартість основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» збільшилася з 100841 тис. грн. на кінець 2020 р. до 106742 тис. грн. на кінець 2022 р. та знизилася до 95897 тис. грн. на кінець 2023 р. Ступінь зносу основних засобів високий – 77,4 % на кінець 2023 р. Середньорічна вартість основних засобів щорічно зменшувалася. Фондовіддача щорічно збільшувалася: у 2021 р. на 0,62 грн./грн., у 2022 р. на 4,668 грн./грн., у 2023 р. на 2,109 грн./грн. внаслідок зростання чистого доходу від реалізації продукції у 2021-2022 рр. та зменшення середньорічної вартості основних засобів у 2021-2023 рр. Середньорічна вартість оборотних активів щорічно збільшувалася. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився у 2021 р. на 0,516 оберти внаслідок збільшення середньорічної вартості оборотних активів, зріс у 2022 р. на 0,062 оберти внаслідок підвищення чистого доходу від реалізації продукції, зменшився

у 2023 р. на 0,311 оберти внаслідок зменшення чистого доходу підприємства.

8. Кадрова політика на підприємстві реалізується ефективно. Для матеріального стимулювання працівників на підприємстві постійно формується фонд додаткової заробітної плати, з якого здійснюється преміювання. Адміністрацією стимулюється навчання працівників. Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Пирятинський сирзавод» поступово зменшувалася з 612 осіб у 2020 р. до 559 осіб у 2023 р. На підприємстві щорічно зростає показник продуктивності праці: у 2021 р. на 62,62 тис. грн./особу, у 2022 р. на 679,47 тис. грн./особу, у 2023 р. на 91,57 тис. грн./особу. Фондоозброєність праці працівників підприємства щорічно зменшувалася внаслідок зниження середньорічної вартості основних засобів.

9. В роботі були запропоновані заходи з покращення управління збутом продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод». Запропоновано: збільшити обсяги реалізації продукції на експорт сирного продукту білково-жирового і сухої молочної сироватки демінералізованої, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 77597 тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 8121 тис. грн.; збільшити обсяги випуску і реалізації найбільш популярних видів продукції, що користуються підвищеним попитом, – сирів твердих за рахунок їх пропозиції споживачам у сучасному фасуванні і сирів плавлених за рахунок їх пропозиції споживачам у зручному упакуванні, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 114093 тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 14093 тис. грн.; активізувати рекламні заходи, в результаті чого підвищиться чистий дохід на 120281 тис. грн. і зросте прибуток від реалізації продукції на 5121 тис. грн. Сумарний ефект від реалізації запропонованих заходів складе 27335 тис. грн. В результаті реалізації запропонованих заходів у діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» чистий дохід від реалізації продукції зросте на 311971 тис. грн., прибуток від реалізації продукції збільшиться на 27335 тис. грн., чистий збиток зменшиться на 22415 тис. грн.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Швед В. В., Омельченко О. В., Дробаха С. В. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 76—82.
2. Багорка М., Абрамович І., Кравець О. Організація збутової політики в системі маркетингу аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2024. Вип. 30. С. 59—65.
3. Літвінчук К.В. Особливості розвитку збутової діяльності промислових підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2023. Том 34 (73). № 2. С. 39—42.
4. Амеліна І. В., Дмитренко О. І. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Економіка і регіон*. 2021. № 4 (83). С. 38—44.
5. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
6. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024. №1. С.97—101.
7. Лагодієнко В. В., Басюркіна Н. Й., Савченко Т. В. Стратегія та механізми просування товарів у системі маркетингу агропродовольчих підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 1-2. С. 59—64.
8. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 390—396.
9. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 373—382.
10. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33—40.

11. Нехай В., Колокольчикова І. Методологічні засади формування парадигми збуту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 120—125.

12. Терент'єва Н. В. Еправління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

13. Багорка М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет*. 2023. № 1-2 (84-85). С. 106—117.

14. Гуріна Н. В., Таргонська Л. В. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2021. № 29. С. 82—87.

15. Боровик Т. В., Майборода О. В., Решетнікова О. В. Удосконалення збутової політики підприємств на основі взаємодії маркетингу та логістики. *Наукові праці МАУП*. 2023. № 3 (70). С. 46—51.

16. Гарматюк О. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-54>

17. Дейнега І. О., Якубовська Н. В. Перспективні оцінки впровадження маркетингових інструментів у збутову діяльність підприємств сфери агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 78—83.

18. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 116—121.

19. Багорка М. О., Квасова Л. С., Кравець О. В. Формування маркетингової системи збуту продукції аграрного підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2023. Вип. 1 (33). С. 14—21.

20. Данилюк В. О., Дашкевич Д. Р. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес Інформ*. 2020. № 9. С. 276—283

21. Петухова О. М., Стасішена К. В. Удосконалення збутової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6105>

22. Зацаринін С. А. Особливості формування збутової стратегії інноваційної продукції. *Інтелект XXI*. 2020. № 5. С. 95—100.

23. Кара Н. І., Зинич Л. В. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємств харчової промисловості України в умовах міжнародної економічної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 150—158.

24. Станкевич М. В. Маркетинг як фактор економічної безпеки підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Вип. 2 (75) С. 403—407.

25. Білоус С. П., Калита Н. В. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3630>

26. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455—460.

27. Нехай В. В., Волкова С. О. Маркетинг в управлінні підприємствами машинобудування. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 1 (47). С. 22—32.

28. Ларка Л. Підвищення ефективності управління результативністю маркетингової діяльності підприємства в умовах цифровізації та повоєнного періоду. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 1. С. 118—122.

29. Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2022. № 3 (53). С. 128—136.

30. Стеблак Д. М., Бахтин І. І. Управління дистриб'юторською діяльністю підприємства в міжнародному бізнесі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. Вип. 49. С. 137—142.

31. Гурський В. А., Громова О. Є. Вдосконалення збутової політики підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 11 (1). С. 30—33.

32. Про компанію ТОВ «Пирятинський сирзавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/piryatinskij-sirzavod/>

33. Річна фінансова звітність ТОВ «Пирятинський сирзавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/>