

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Удосконалення політики збуту підприємства

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи ПМмз-61
спеціальності 075

Маркетинг

(шифр і назва спеціальності)

	(підпис)	Виговський В.Г. (прізвище та ініціали)
Керівник	(підпис)	Шпилик С.В. (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	(підпис)	Якимишин Л.А. (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	(підпис)	Оксентюк Б.А. (прізвище та ініціали)
Рецензент	(підпис)	Мариненко Н.Ю. (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

АНОТАЦІЯ

Виговський В.Г. Удосконалення політики збуту підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2025.

Розроблено рекомендації щодо удосконалення політики збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод». Запропоновано та обґрунтовано необхідність переходу до інтегрованої системи управління збутовою діяльністю, яка розглядається як єдиний комплекс взаємопов'язаних підсистем підприємства. Сформовано комплекс маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування основних каналів збуту.

Робота пройшла апробацію на ТОВ «Галіївський маслозавод», де підтвердили практичну цінність окремих положень дослідження.

Ключові слова: політика збуту, збут, збутова діяльність, канали збуту.

ANNOTATION

Vyhovskyi V. Improving the company's sales policy – Manuscript.

Research for obtaining the «Master» educational level in specialty 075 «Marketing» – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2025.

Recommendations have been developed for the sales improvement policy at LLC «Galiivka Dairy Factory». The need to transition to an integrated sales management system, which is considered as a single complex of interconnected subsystems of the enterprise, is proposed and substantiated.

The work was approbated at LLC «Galiivka Dairy Factory», where the practical value of some provisions of the study were confirmed.

Key words: sales policy, sales, sales activities, sales channels.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність, роль і значення політики збуту в системі маркетингової діяльності підприємства	9
1.2. Система управління політикою збуту підприємства.....	16
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності політики збуту підприємства.....	25
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ ЗБУТУ НА ТОВ «ГАЛІЇВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод».....	33
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод»	45
2.3. Дослідження каналів розподілу та ефективності політики збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»	57
Висновки до розділу 2	72
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ЗБУТУ НА ТОВ «ГАЛІЇВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	74
3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення політики збуту підприємства.....	74
3.2. Розробка комплексу маркетингових заходів з оптимізації каналів збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»	82
3.3. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів.....	87
Висновки до розділу 3	98
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	100
Висновки до розділу 4.....	104
ВИСНОВКИ.....	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	120

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний стан молокопереробних підприємств України характеризується високим рівнем нестабільності, що зумовлено поєднанням глобальних економічних тенденцій та внутрішніх структурних викликів. Світова криза у молокопереробній галузі, яка проявляється у коливаннях цін на молочну продукцію, зростанні вартості ресурсів та скороченні споживчого попиту, суттєво впливає на діяльність підприємств. Для України ці процеси посилюються підвищенням витрат на енергоносії, ускладненим доступом до сировинної бази, дефіцитом якісних постачальників молока та загальним подорожчанням виробництва. У таких умовах підприємства змушені оперативно адаптуватися до мінливого ринкового середовища та впроваджувати більш ефективні механізми управління.

В таких умовах, особливого значення набуває політика збуту як ключовий інструмент забезпечення стабільності комерційної діяльності та формування стійких фінансових результатів підприємства. Ефективно сформована та адаптована політика збуту дозволяє підтримувати оптимальну систему каналів реалізації, оперативно реагувати на зміни попиту, зменшувати ризики перебоїв у постачанні й забезпечувати сталі позиції продукції на цільових ринках. Гнучке управління каналами збуту, застосування цифрових технологій та оптимізація взаємодії з торговими партнерами стають необхідними умовами конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі в сучасних економічних реаліях.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів управління політикою збуту присвячено роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Балабанова Л., Митрохіна Ю. [5], Біловодська О. [7], Вороніна О. [12], Гамалій В., Романчук С., Фабрика І. [13], Гаркавенко С. [14], Ключник А. [23], Макалюк І., Ліндаєв Д. [34], Матвієць О., Кошівська М. [38], Олефіренко О. [50], Петропавловська С., Командровська В., Хмельницька О. [59], Россоха В., Шарапа О. [68], Швед В., Омельченко О., Дробаха С. [93], Шпилик С. [96] та

інші. Втім, низка питань, пов'язаних із формуванням ефективної політики збуту в умовах сучасної економічної нестабільності, залишається недостатньо дослідженою та потребує подальшого наукового обґрунтування.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка комплексної системи управління політики збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод» в сучасних умовах функціонування підприємства та формуванням практичних рекомендацій щодо оптимізації та розвитку каналів збуту з урахуванням сучасних маркетингових підходів до підвищення їх результативності.

Виходячи з поставленої мети, у роботі сформульовано і вирішено наступні **завдання**:

- досліджено сутність, роль і значення політики збуту в системі маркетингової діяльності підприємства;
- розкрито особливості функціонування системи управління політикою збуту підприємства;
- узагальнено методичні підходи до оцінювання ефективності політики збуту підприємства
- здійснено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Галіївський маслозавод» та проведено аналіз його фінансово-економічного стану;
- досліджено маркетингову діяльність підприємства й оцінено її вплив на результативність політики збуту;
- проведено аналіз існуючих каналів розподілу та оцінено ефективність збутової політики ТОВ «Галіївський маслозавод»;
- обґрунтовано організаційно-методичні засади удосконалення політики збуту підприємства з урахуванням сучасних управлінських та маркетингових підходів;
- запропоновано комплекс маркетингових заходів щодо оптимізації каналів збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»;
- здійснено економічну оцінку ефективності запропонованих заходів та визначено їх вплив на покращення політики збуту підприємства.

Об'єктом дослідження – політика збуту ТОВ «Галіївський маслозавод».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління політикою збуту ТОВ «Галіївський маслозавод».

Методи дослідження. У роботі використовувалася система загальнонаукових і спеціально-наукових методів пізнання. Теоретико-методичною основою кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, який розглядає процес управління політикою збуту як цілісну систему, що є складовою загальної системи управління підприємством. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося застосуванням методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції та системного підходу. Зокрема, для розв'язання визначених завдань також застосовувався монографічний метод – при вивченні літературних джерел; метод теоретичног узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності понять «збут», «збутова діяльність», «політика збуту»; метод аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства, оцінюванні фінансово-економічного стану та результативності маркетингової та збутової діяльності підприємства; графічний метод – для наочного відображення структури каналів збуту, моделі інтегрованої системи управління політикою збуту, динаміки ключових показників та результатів економічних розрахунків.

Наукова новизна. Розроблено інтегровану систему управління збутовою діяльністю на підприємстві., яка розглядається як єдиний комплекс взаємопов'язаних підсистем: маркетингово-збутової аналітики, планування продажів, управління клієнтами, логістичних потоків, оперативного управління збутом та контролю ефективності.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в розробці рекомендацій з удосконалення політики збуту ТОВ «Галіївський маслозавод». Практичне значення мають такі розробки, як: інтегрована система управління збутовою діяльністю підприємства, функціонально-сегментована структура відділу збуту з виділенням спеціалізованих напрямів; комплекс

маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування основних каналів збуту.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на науково-практичній on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки (м. Житомир, 13-17 травня 2024 року).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,61 др. арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 119 сторінках комп'ютерного тексту, у тому числі 36 таблиць, 15 рисунків, список використаних джерел із 102 найменувань, 6 додатків на 12 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, роль і значення політики збуту в системі маркетингової діяльності підприємства

У сучасних ринкових умовах ефективна політика збуту набуває статусу одного з ключових інструментів забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Посилення конкуренції, динамічність попиту, зростання витрат на просування продукції, а також зростання вимог споживачів щодо доступності та сервісного супроводу зумовлюють необхідність стратегічного управління процесами реалізації. Сьогодні збут не обмежується лише організацією продажу та фізичним переміщенням товару до кінцевого покупця – він перетворюється на комплексну систему, що інтегрує маркетинг, логістику, комунікації та управління відносинами із клієнтами.

Саме тому політика збуту, відіграє ключову роль у системі маркетингової діяльності підприємства, виступаючи як стратегічний інструмент, що забезпечує ефективне доведення продукції до кінцевого споживача. У сучасних умовах посилення конкуренції та динамічності ринку вона не обмежується простим продажем, а інтегрує елементи маркетингу, логістики та управління відносинами з клієнтами. Це дозволяє підприємству не лише реалізувати товар, але й формувати стійкі ринкові позиції, оперативно реагувати на зміни попиту та зовнішні ризики, такі як економічні коливання чи поведінкові тенденції споживачів. Таким чином, політика збуту стає мостом між виробництвом і споживанням, забезпечуючи узгодження інтересів усіх учасників ланцюга постачань.

Завдяки ефективній політиці збуту підприємства можуть оптимізувати процеси реалізації, що позитивно впливає на фінансові показники

підприємства і призводить до підвищення прибутковості через раціональне планування каналів збуту, управління запасами та координацію з партнерами та збутовими посередниками.

Крім того, у довгостроковій перспективі політика збуту сприяє стійкому розвитку підприємства, інтегруючись з іншими маркетинговими стратегіями. Вона враховує аналіз ринку, поведінку споживачів та технологічні інновації, такі як цифровізація каналів збуту (онлайн-платформи, e-commerce). Завдяки цьому суб'єкт господарювання може прогнозувати тенденції, мінімізувати витрати на логістику та максимізувати лояльність клієнтів. У підсумку, ефективна політика збуту не лише генерує доходи, але й створює основу для інновацій та розширення ринку, роблячи її невід'ємною частиною загальної маркетингової політики підприємства.

Для ефективного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання критично важливо виділити ключові відмінності між поняттями «збут», «збутова діяльність» та «політика збуту». Така диференціація дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, забезпечити динамічну адаптації до мінливих ринкових умов та сприяє досягненню довгострокових стратегічних завдань.

Хоча збут, збутова діяльність та політика збуту формують взаємозалежний комплекс, кожен елемент має окремі функції та унікальні особливості в загальній системі управління підприємством (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Систематизація сутності понять «збут», «збутова діяльність» та «збутова політика»*

Ознака	Збут	Збутова діяльність	Політика збуту
1	2	3	4
Сутність поняття	акт та передачі товару від продавця до покупця з отриманням грошових коштів; кінцевий завершальний етап виробничо-комерційного процесу	сукупність операцій і бізнес-процесів, які забезпечують організацію та управління продажем продукції на обраному ринку	стратегічна система рішень щодо формування та оптимізації процесу реалізації продукції, орієнтована на досягнення маркетингових і фінансових цілей підприємства

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Мета	отримання виручки та здійснення операції купівлі-продажу	безперервне забезпечення ринку продукцією в необхідних обсягах, місцях і часі, формування попиту	забезпечити конкурентоспроможність підприємства через оптимальну організацію збуту та довгострокове завоювання ринку
Основні елементи	передача товару покупцю, грошові розрахунки, документальний супровід угоди	планування, організація, координація і контроль продаж, робота з посередниками, аналіз попиту та ринку, управління запасами й логістикою.	формування каналів збуту, стратегія взаємодії з ринком і партнерами, управління асортиментом у каналах продажу, збалансування витрат і доходів від реалізації
Функції	реалізаційна (здійснення продажу та отримання доходу), контрактна (оформлення угод та розрахунків), фінансова (забезпечення надходження виручки), завершальна (підсумок виробничо-комерційного процесу)	організаційна (планування та координація процесів продажу), логістична (доставка продукції та управління запасами), інформаційна (збір і аналіз даних про ринок та клієнтів), контрольна (перевірка виконання планів і стандартів), стимулююча (вплив на продаж через промоції, знижки, мотивацію персоналу), комунікаційна (взаємодія з клієнтами та посередниками)	стратегічна (визначення довгострокових цілей та ринкових позицій), координаційна (узгодження дій підрозділів у системі збуту), регулятивна (встановлення правил, процедур і стандартів), оптимізаційна (підвищення ефективності та зниження витрат), конкурентна (забезпечення переваг на ринку), прогностична (передбачення змін попиту та ринкових тенденцій)
Особливості	має разовий, операційний характер, відбувається на етапі готовності товару до продажу, не передбачає стратегічного планування	системний і безперервний процес, охоплює широкий спектр взаємопов'язаних операцій, вимагає координації між підрозділами	має стратегічний характер, орієнтована на довгострокові результати, базується на аналізі ринку, конкурентів і поведінки споживачів
Зв'язок із маркетингом та роль у діяльності підприємства	є частиною маркетингового комплексу (елемент «place»), забезпечує фактичний обмін товару на гроші і формує фінансовий результат підприємства	тісно пов'язана з маркетинговою політикою розподілу, забезпечує реалізацію продукції, підтримку клієнтських відносин і формування ринкової поведінки підприємства	є ключовою складовою маркетингової стратегії підприємства, визначає ринкове позиціонування, формує конкурентну спроможність та впливає на обсяг продажів, прибутковість і стабільність бізнесу

*складено автором за [5, 8, 30, 34, 46, 57]

Порівняльний аналіз понять «збут», «збутова діяльність» та «політика збуту» показав, що ці категорії є взаємопов'язаними, проте відрізняються за рівнем стратегічності, масштабом і функціональним змістом. Збут слід розглядати як результат комерційного циклу. Це конкретна операція з передачі товару клієнту, яка безпосередньо генерує дохід і фіксує фінансовий результат. Збутова діяльність охоплює системний комплекс організаційних, логістичних, інформаційних та комунікаційних процесів, що забезпечують безперервне функціонування каналів розподілу продукції, контроль за обсягами, місцями та часом поставок, а також формування попиту на ринку. Збутова політика підприємства виконує стратегічну роль. Вона встановлює довгострокові орієнтири, координує роботу підрозділів для оптимізації витрат та інтегрує процеси продажу в загальну маркетингову стратегію компанії задля здобуття конкурентних переваг та захоплення нових сегментів ринку. Розуміння цих відмінностей дозволяє підприємствам гнучко адаптуватися до змін ринкового середовища та підвищувати загальну ефективність бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій показує, що проблематика політики збуту залишається в фокусі уваги сучасних науковців. Зокрема, дане питання досліджували: Балабанова Л., Митрохіна Ю. [5], Біловодська О. [7], Вороніна О. [12], Гамалій В., Романчук С., Фабрика І. [13], Гаркавенко С. [14], Ключник А. [23], Макалюк І., Ліндаєв Д. [34], Матвієць О., Кошівська М. [38], Олефіренко О. [50], Петропавловська С., Командровська В., Хмельницька О. [59], Россоха В., Шарапа О. [68], Швед В., Омельченко О., Дробаха С. [93], Шпилик С. [96] та інші.

У своїх працях науковці акцентують увагу на системності управління збутовими процесами, ролі збутової політики у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, впливі цифрових технологій та змін у поведінці споживачів на формування каналів збуту. При цьому багато авторів ототожнюють поняття «політика збуту» та «маркетингова збутова політика», розглядаючи їх як складові єдиного комплексу маркетингу.

Основні трактування поняття «політики збуту підприємства»

представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Трактування поняття політика збуту в літературних джерелах*

Автор	Визначення
1	2
Балабанова Л., Митрохіна Ю. [5, с.79]	сукупність взаємозв'язаних компонентів збутової діяльності, що направлені на задоволення споживацьких потреб шляхом оптимального застосування збутового потенціалу суб'єкту господарювання та забезпечення на цій основі ефективності продажу
Біловодська О. [8, с.85]	комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції й послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами
Вороніна О. [12]	програма діяльності підприємства сформована на підставі даних, отриманих за результатами стратегічного аналізу ринку збуту, яка охоплює тактичні заходи відносно: формування асортименту товару та встановленню цін на нього; вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту; розроблення комплексу просування товару; організації оптової та роздрібної торгівлі; складання угод та вирішення питань дебіторської заборгованості; використання системи збутової логістики
Гамалій В., Романчук С., Фабрика І. [13]	процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку; формується на базі збутового потенціалу підприємства і цілей збуту, встановлених як на стратегічному, так і тактичному рівнях
Гаркавенко С. [14]	діяльність підприємства з планування, втілення та контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів, від місць їхнього походження до місць використання, з метою задоволення потреб споживачів, виконання завдань та реалізації місії підприємства на ринку.
Ключник А. [23]	сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, метою якої є задоволення потреб споживачів шляхом оптимального застосування збутового потенціалу підприємства і на цій основі забезпечення ефективності збуту
Макалюк І., Ліндаєв Д. [34, с.147]	сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства та забезпечення на цій основі ефективності продажу
Матвієць О., Кошівська М. [38, с.120]	комплекс стратегічних, організаційних, фінансових та інших заходів, об'єднаних у гнучку систему управління матеріальними, інформаційними та іншими потоками в після виробничий період
Олефіренко О., Летуновська Н.Є., Шеврюга О.Г. [50]	безпосередній спосіб упровадження збутової діяльності, комплекс управлінських рішень щодо розподілу товару для досягнення визначених цілей.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Петропавловська С., Командровська В., Хмельницька О. [59, с.79]	комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції і послуг споживачам з метою задоволення їх потреб і отримання прибутку.
Россоха В., Шарапа О. [68]	комплекс принципів, методів і заходів, які використовує керівництво підприємства для організації й управління збутовою діяльністю з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначених цільових ринків
Швед В., Омельченко О., Дробаха С. [93]	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

* складено автором за [5, 8, 12, 13, 14, 23, 34, 38, 50, 59, 68, 93]

Аналіз наведених у таблиці трактувань політики збуту дозволяє виокремити декілька підходів у сучасній науковій літературі у сфері маркетингу. Зокрема, Балабанова Л. та Митрохіна Ю. [5], Ключник А. [23], а також Макалюк І. і Ліндаєв Д. [34], визначають політику збуту, як узгоджену систему взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, метою яких є задоволення потреб споживачів та раціональне використання збутового потенціалу підприємства. Підходи науковців ґрунтуються на комплексному, системному розумінні реалізаційної діяльності.

Біловодська О. [8], Петропавловська С., Командровська В. та Хмельницька О. [59], акцентують увагу на організаційно-логістичних аспектах, розглядаючи політику збуту, як сукупність операцій щодо ефективного планування, організації та контролю фізичного переміщення продукції. Такий підхід також можна відмітити, у працях Россохи В. та Шарапи О. [68], Шведа В., Омельченка О. та Дробахи С. [93], які наголошують на важливості забезпечення безперервності товароруку та оптимізації логістичних процесів.

Водночас Вороніна О. [12], Гамалій В., Романчук С., Фабрика І. [13] та Гаркавенко С. [14], пропонують ширше, стратегічне бачення політики збуту. На думку науковців, політика збуту охоплює програму дій підприємства на

ринку щодо вибору каналів збуту, визначення методів продажу, формування асортиментної політики, організації роботи з посередниками та узгодження збутових рішень із загальною маркетинговою стратегією.

Матвієць О. та Кошівська М. [38], трактують політику збуту, як складову частину системи управління потоками підприємства, акцентуючи на інтеграції матеріальних, фінансових і інформаційних потоків. Олефіренко О. зосереджується на її управлінській сутності, визначаючи збутову політику як інструмент регулювання процесів збутової діяльності через прийняття відповідних управлінських рішень.

Узагальнюючи представлені наукові підходи, можна виділити три ключові підходи до визначення поняття «політика збуту»:

- 1) маркетингово-комплексний підхід, що підкреслює орієнтацію на потреби споживачів і системність збутових рішень;
- 2) логістичний підхід, який зосереджується на організації фізичного руху товарів та оптимізації процесів доставки;
- 3) стратегічний підхід, що розглядає збутову політику як частину довгострокового розвитку підприємства та його позиціонування на ринку.

Отже, попри різні акценти у визначеннях, усі дослідники розглядають збутову політику як важливий елемент маркетингової діяльності, що інтегрує стратегічні, організаційні, логістичні та управлінські рішення, спрямовані на забезпечення ефективного доведення товару до споживача та підвищення результативності функціонування підприємства.

Здійснивши аналіз існуючих підходів до трактування поняття «політики збуту», можемо запропонувати уточнене й удосконалене визначення, яке поглиблює зміст цього поняття та враховує сучасні умови функціонування підприємств, а саме: політика збуту – це комплексна система логістичних і маркетингових заходів, спрямованих на створення, упорядкування та контроль процесу доставки продукції до кінцевого покупця, яка забезпечує баланс інтересів компанії, її партнерів та клієнтів, а також створює передумови для стабільного ринкового зростання завдяки продуктивній співпраці в

збутових системах.

Ефективна політика збуту є важливим елементом сучасної маркетингової стратегії підприємства, що інтегрує логістику, комунікації та управління відносинами з клієнтами для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Дослідження підтвердило критичну різницю між збутом (разова операція), збутовою діяльністю (систематичний комплекс операцій) та політикою збуту (стратегічна система довгострокових рішень, орієнтована на оптимізацію реалізаційних процесів та досягнення ринкових цілей). Аналіз наукових джерел дозволив виокремити три ключові підходи до її визначення – маркетингово-комплексний, логістичний та стратегічний, кожен з яких підкреслює її важливість як інструменту для ефективного доведення товару до споживача. Узагальнюючи ці підходи, було сформульовано уточнене визначення, що акцентує на здатності політики збуту забезпечувати баланс інтересів усіх учасників ланцюга постачань та створювати передумови для стабільного ринкового зростання. Таким чином, політика збуту є ключовою складовою, що підвищує прибутковість, оптимізує процеси реалізації та підтримує довгострокову стійкість бізнесу.

1.2. Система управління політикою збуту підприємства

У сучасних умовах господарювання та зростання вимог споживачів ефективне управління збутовою діяльністю стає одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та стратегічного розвитку підприємства. Збут перестав бути виключно операційною функцією, зводячися до організації продажів. Він виступає складним керованим процесом, який інтегрує маркетингові, логістичні, комунікаційні та аналітичні інструменти. Саме тому постає необхідність розглядати політику збуту не як окремий елемент маркетингової стратегії, а як цілісну систему управління, що охоплює планування, координацію, контроль та оптимізацію діяльності в каналах розподілу.

Система управління політикою збуту формує основу для прийняття управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного руху товарних потоків, узгодження інтересів виробника та посередників, мінімізацію витрат і підвищення доступності продукції для споживача. Дана система є динамічною та потребує постійного удосконалення відповідно до змін ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів, розвитку цифрових інструментів та появи нових форм торгівлі. Розуміння структури та механізмів функціонування системи управління збутовою політикою створює основу для формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення його стійкої позиції на ринку.

Організаційна структура збуту формується з урахуванням масштабів діяльності підприємства, номенклатури продукції та інтенсивності роботи з клієнтами, оскільки саме ці чинники визначають характер та ефективність збутової політики. Вона повинна забезпечувати раціональний розподіл функцій між працівниками, чітку спеціалізацію та узгодженість дій усіх підрозділів, задіяних у реалізації товарів. Правильно побудована структура дає змогу підтримувати безперервність збутових процесів, підвищувати їх керованість та швидко реагувати на зміни зовнішніх умов. Організаційна модель збуту має слугувати основою для реалізації збутової політики підприємства – від аналізу попиту до вибору каналів продажу, взаємодії з клієнтами, планування поставок і контролю результативності.

Однією з найбільш поширених моделей організації збутової служби є функціональна структура, у якій поєднуються управлінські та виробничі елементи. До складу управлінських підрозділів зазвичай входять відділи, бюро або окремі групи, що відповідають за різні напрями діяльності. Серед них можуть функціонувати групи з опрацювання замовлень, дослідження попиту, планування, договірно-претензійної роботи, організації реклами, монтажу, налагодження та сервісного супроводу продукції. Виробнича частина структури представлена підрозділами, що забезпечують фізичне переміщення та підготовку продукції до реалізації. До них належать склади готової

продукції, цехи або ділянки комплектації та пакування, підрозділи виготовлення тари, а також служби експедиції й відвантаження. Такий поділ дозволяє ефективно розмежувати управлінські та операційні функції та забезпечити злагоджену роботу всієї системи збуту (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1. Підрозділи відділу збуту*

* складено за [73, с. 480]

Канали розподілу є важливою складовою системи збуту, оскільки саме через них відбувається переміщення товарів від виробника до споживача та забезпечується передача права власності. Під каналом розподілу розуміють послідовний ланцюг організацій або осіб, які беруть участь у процесі купівлі і продажу продукції та виконують певні функції у системі товароруху. Наявність посередників і їх кількість формують структуру каналу і визначають складність його організації.

Довжина каналу розподілу залежить від кількості рівнів, кожен з яких представлений окремим видом посередника. Нульовий рівень передбачає прямий зв'язок між виробником і споживачем, що характерно для продукції індивідуального виробництва або для діяльності, де важливо зберігати прямий контакт з клієнтом. Канали з одним або кількома рівнями включають оптових і роздрібних посередників, які виконують функції накопичення товарів, їх сортування, зберігання або доставки. Вибір кількості рівнів залежить від

особливостей товару, структури ринку та можливостей підприємства щодо організації логістики.

Крім довжини, канали розподілу характеризуються шириною, що визначається кількістю посередників на кожному рівні. Ширина впливає на охоплення ринку та інтенсивність розподілу. Підприємства можуть використовувати прямі канали, коли товар передається споживачу без посередників, непрямі канали, коли між виробником та покупцем присутні інші учасники, або змішані канали, які поєднують обидва підходи та дозволяють охопити різні сегменти споживачів.

Типологія учасників каналів розподілу включає філії підприємства, дистриб'юторів, дилерів, гуртових і роздрібних торговців та інші організації, що виконують різні функції у процесі товароруху. Від їх компетентності, ресурсів і взаємодії залежить ефективність збуту та якість обслуговування кінцевих споживачів.

Управління каналами розподілу охоплює планування структури каналів, організацію їх роботи, мотивацію персоналу та партнерів, контроль діяльності кожної ланки і оцінку результативності. Ефективне управління дозволяє формувати гнучкі та збалансовані системи збуту, які відповідають динаміці попиту. Підприємства можуть застосовувати як один, так і декілька каналів, що приводить до формування більш розгалуженої системи розподілу і забезпечує стійкіші позиції товару на ринку.

На рис. 1.2 відображено різні підходи до побудови збутової мережі підприємства та структуру можливих шляхів руху продукції від виробника до споживача. Структура містить кілька ключових типів каналів, до яких належать філії, роздрібні та гуртові торговці, а також дистриб'ютори й дилери, що забезпечують різний ступінь охоплення цільових сегментів. Така модель створює умови для поєднання прямих і опосередкованих форм розподілу, дозволяючи підприємству формувати більш гнучку систему товароруху.

Включення кількох рівнів підпорядкування свідчить про можливість використання багатоступеневої дистрибуції, яка сприяє підвищенню

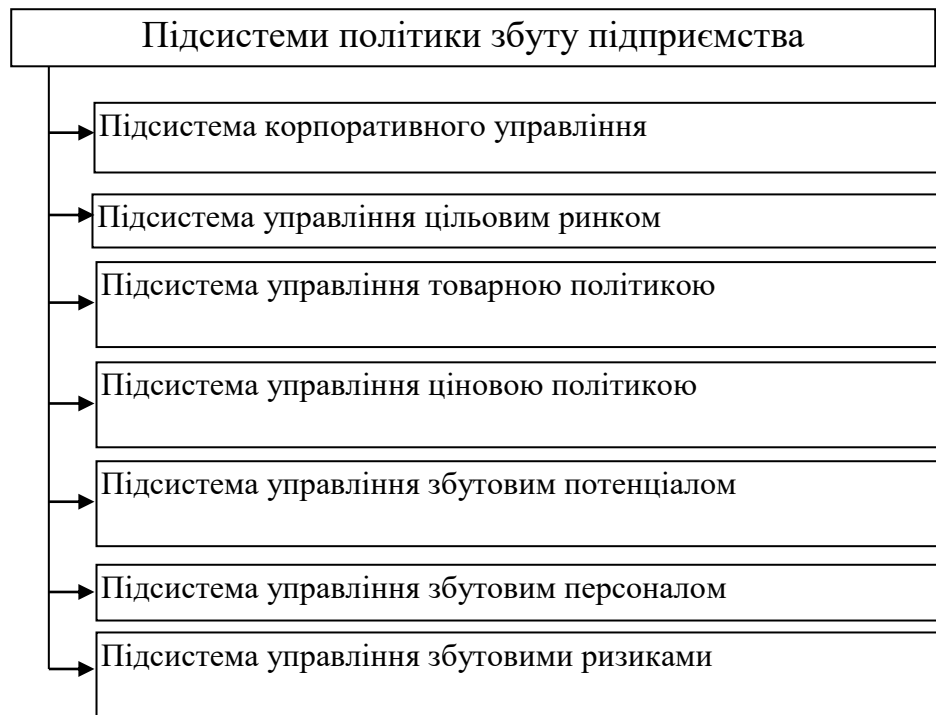


Рис. 1.3. Підсистеми політики збуту підприємства*

* складено за [23]

Отже, система політики збуту підприємства охоплює сукупність ключових напрямів управління, які забезпечують ефективну організацію збутової діяльності. Підсистема корпоративного управління спрямована на узгодження збутових рішень із загальною стратегією підприємства та врахуванням його життєвого циклу. Управління цільовим ринком передбачає роботу зі споживачами, їх залучення, утримання та формування стабільної клієнтської бази. Підсистема управління товарною політикою забезпечує формування раціонального асортименту, контроль якості продукції та її відповідність потребам споживачів. Управління ціновою політикою включає обґрунтування рівня цін, вибір методів ціноутворення та своєчасне коригування цінових рішень залежно від ринкової ситуації. Підсистема управління збутовим потенціалом охоплює забезпечення ресурсами, організацію процесів продажу та підтримку ефективної діяльності збутових структур. Важливою складовою є управління збутовим персоналом, що передбачає відбір, оцінювання результативності, стимулювання та

професійний розвиток працівників. Підсистема управління збутовими ризиками спрямована на своєчасне виявлення потенційних небезпек, оцінювання їх наслідків та визначення заходів, що дозволяють зменшити їхній вплив на процес збуту. Узгоджена робота всіх підсистем формує цілісну та ефективну систему управління збутовою політикою підприємства, забезпечуючи її стабільність і результативність.

Взаємодія всіх підсистем формує комплексне управлінське середовище, у межах якого збутова політика підприємства набуває системного характеру. Чітке узгодження функцій кожної підсистеми забезпечує послідовність у прийнятті рішень, підвищує передбачуваність результатів і дає можливість ефективно координувати всі елементи збутової діяльності. Саме така структурована логіка управління створює підґрунтя для формування загальних і специфічних цілей збуту, їх адаптації до факторів внутрішнього середовища та вимог ринку. Усі ці взаємозв'язки наочно відображені в моделі організації збутової політики (див. рис. 1.4), яка демонструє взаємодію середовища, цілей, планування, задач збуту та механізмів контролю.

Запропонована модель формування збутової політики демонструє послідовну логіку переходу від аналізу умов діяльності підприємства до визначення ключових цілей, установлення конкретних завдань і реалізації практичних рішень у сфері збуту. Вона ґрунтується на системному підході, у межах якого кожен елемент пов'язаний із попереднім і забезпечує узгодженість усієї збутової діяльності. Вихідною позицією виступає середовище функціонування підприємства: зовнішні чинники визначають можливості та обмеження для продажу продукції, а внутрішні ресурси формують потенціал для розроблення ефективних збутових рішень. На основі оцінки середовища визначаються загальні цілі підприємства, що задають стратегічну орієнтацію і створюють основу для формування цілей збуту.

Цілі збуту конкретизують функціональну спрямованість діяльності – забезпечення прибутковості, задоволення попиту, утримання позицій на ринку та зміцнення конкурентних переваг.

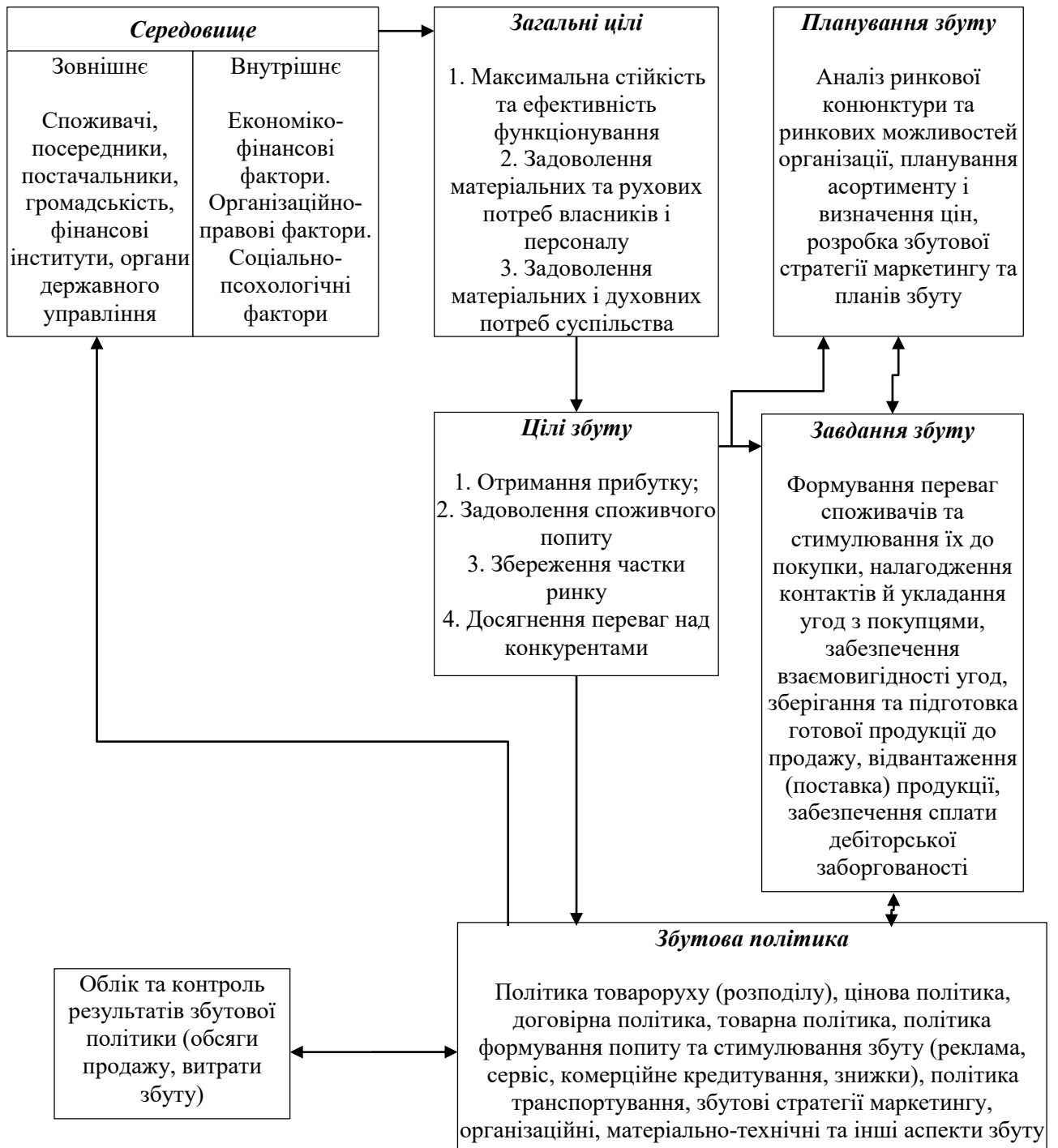


Рис. 1.4. Модель формування збутової політики підприємства в ринкових умовах господарювання*

* складено за [43]

На їх основі формуються завдання збутової діяльності, які охоплюють організацію продажів, стимулювання споживачів, налагодження контактів із клієнтами, забезпечення своєчасної поставки та виконання договірних

зобов'язань. Наступним кроком виступає планування збуту, що включає аналіз ринкової ситуації, оцінювання можливостей підприємства, визначення асортиментних і цінових рішень, вибір методів реалізації та підготовку збутових планів.

Центральне місце у моделі посідає збутова політика як інтегрований комплекс рішень щодо організації товароруху, ціноутворення, роботи з посередниками, комунікаційних та логістичних заходів. Саме тут формуються інструменти, які забезпечують перехід від планів до фактичного виконання збутових операцій. Завершується модель підсистемою обліку й контролю результатів, яка передбачає оцінювання обсягів продажів, витрат на збут, ефективності логістики та прибутковості каналів реалізації. Отримані результати використовуються для коригування рішень та вдосконалення збутової діяльності. У цілому модель відображає комплексний механізм управління збутовою політикою, де взаємодія всіх компонентів забезпечує її узгодженість, результативність і здатність адаптуватися до змін ринкових умов.

Отже, система управління політикою збуту є багатокomпонентним механізмом, який інтегрує організаційні, маркетингові, логістичні та аналітичні інструменти. Ефективність цієї системи визначається здатністю підприємства узгоджувати структуру збутових підрозділів, канали розподілу та методи взаємодії з учасниками ринку відповідно до стратегічних цілей діяльності. Розгалуженість каналів розподілу та розмежування функцій між підрозділами підвищують гнучкість і адаптивність збутової політики до змін ринкової кон'юнктури. Застосування системного підходу забезпечує узгодженість всіх елементів збутової діяльності й сприяє оптимізації товарних потоків. У результаті підприємство отримує можливість підвищувати свою конкурентоспроможність, ефективніше задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стабільне зростання на ринку.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності політики збуту підприємства

У сучасних умовах функціонування українських промислових підприємств дедалі актуальнішою стає проблема якісної оцінки збутової діяльності. Нестабільність ринку, зміна поведінки споживачів та підвищення конкуренції ускладнюють визначення реальної ефективності збутової політики, що впливає на здатність керівництва приймати обґрунтовані рішення. За таких умов підприємства змушені не лише продавати продукцію, а й постійно аналізувати результативність роботи збутових підрозділів, рівень реалізації потенціалу та ризики, які супроводжують товарорух. Це вимагає системного підходу до оцінювання, що охоплює як кількісні, так і якісні параметри діяльності.

Оцінка результативності політики збуту передбачає всебічне дослідження кількох взаємопов'язаних аспектів. Сюди входить аналіз показників обсягів реалізації, ефективності каналів розподілу, здатності підприємства організувати безперебійну логістику, рівня витрат на збут, а також результативності взаємодії з різними категоріями посередників. Важливим стає виявлення того, наскільки діюча політика збуту відповідає очікуванням та поведінці споживачів, чи спроможна вона забезпечувати гнучкість та швидку адаптацію до ринкових змін. Саме ці компоненти формують основу для розуміння здатності підприємства ефективно управляти товарорухом та задовольняти споживчий попит.

В науковій літературі існує велика кількість методичних підходів, що дозволяють оцінювати ефективність збутової політики підприємства. Вони відрізняються рівнем деталізації, інформаційною базою, ступенем формалізації та аналітичними можливостями. Одні методи акцентують увагу на результативності продажів і фінансових показниках, інші – на оцінці роботи каналів розподілу, логістичних процесів та взаємодії з посередниками. Значну увагу приділяють також дослідженню споживчої поведінки, рівня

задоволеності клієнтів та якості сервісу, адже ці чинники безпосередньо впливають на реалізацію продукції. Комплексне застосування різних методичних підходів дозволяє сформулювати об'єктивне уявлення про стан збутової політики, визначити її сильні та слабкі сторони, а також окреслити напрями подальшого вдосконалення. Саме тому аналіз методів оцінювання стає необхідною складовою формування ефективної системи управління збутовою діяльністю.

Зокерма, на думку Абрамович І.А. [4, с. 25], значну увагу слід приділяти наступним методам дослідження політики збуту: методу порівняння, формально-логічним методам, економіко-математичним методам (див. рис. 1.5).

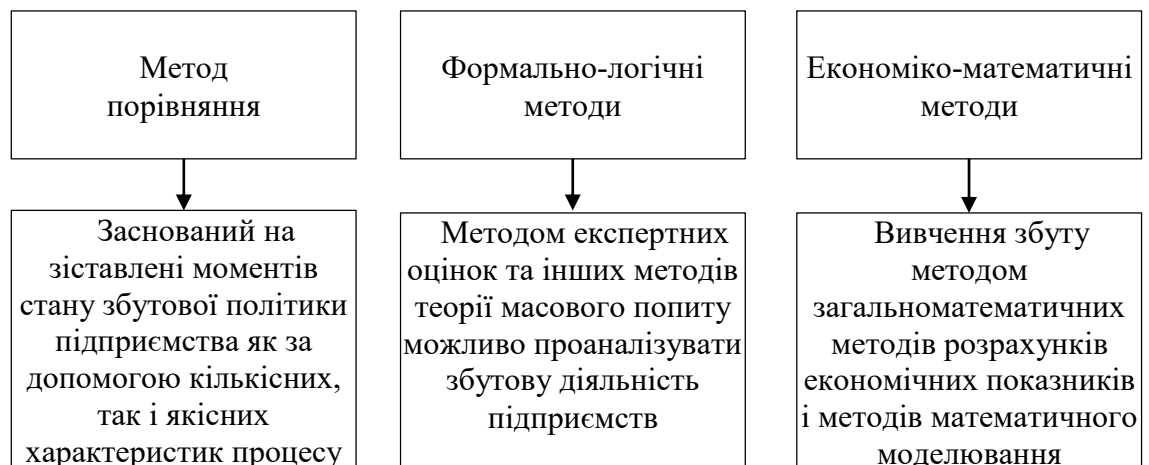


Рис. 1.5. Методи дослідження збутової політики промислового підприємства*

* розроблено автором на основі [4, с. 25]

Крім того, значна кількість досліджень присвячена застосуванню економіко-математичних методів, які дають змогу глибше дослідити фактори, що впливають на результативність збутової політики. Зокрема, дослідники відзначають ефективність використання регресійних моделей, за допомогою яких можна визначити силу та напрямки впливу різних соціально-економічних показників на обсяги реалізації продукції. Такий підхід дозволяє простежити взаємозв'язок між продажами та демографічними характеристиками

населення, рівнем його доходів або іншими макро- та мікроекономічними параметрами. Використання подібних моделей сприяє формуванню більш обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації збутової політики та прогнозування майбутніх тенденцій розвитку попиту.

У контексті оцінки результативності політики збуту важливим є врахування показників, що характеризують загальний стан і динаміку розвитку підприємства. Багато науковців підкреслюють, що до таких ключових індикаторів належать фактичні обсяги реалізації продукції, рівень доходів і отриманого прибутку, а також зміна структури й величини витрат. Важливу інформацію дає аналіз асортиментної політики, який відображає ступінь оновлення та відповідності товарної пропозиції ринковим потребам. Не менш значущими є показники, що демонструють динаміку змін у ціновій політиці підприємства та її вплив на конкурентоспроможність продукції. Окрему увагу приділяють витратам на маркетингові комунікації, зокрема рекламу, що дозволяє оцінити результативність інвестицій у просування та формування попиту. Сукупність таких параметрів забезпечує всебічне уявлення про те, наскільки ефективно реалізується збутова політика і чи здатна вона забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Загалом можна виділити, такі основні етапи оцінки ефективності політики збуту підприємства:

I етап: Розрахунок основних показників ефективності політики збуту;

II етап: Розрахунок показників загальної ефективності господарської діяльності підприємства;

III етап: Розрахунок комплексного показника ефективності збутової політики [4, с. 25].

Одним із головних показників ефективності політики збуту підприємства виступає показник рентабельності витрат на збут, який дозволяє оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси, спрямовані на організацію та реалізацію продукції:

$$\text{Рентабельність витрат на збут} = \frac{\text{Прибуток сформований за рахунок збуту і діяльності}}{\text{Витрати на збут і діяльність}} * 100\%; \quad (1.1)$$

У зарубіжній практиці оцінювання результативності збутової політики широко застосовують низку показників, що за своїм змістом є аналогами рентабельності витрат на збут. До них належать ROMI (Return on Marketing Investment), ROM (Return on Marketing), ROME (Return on Marketing Expenses) та ROMO (Return on Marketing Objectives).

Зокрема, показник ROMI розраховується наступним чином:

$$ROMI = \frac{(\text{Прибуток} - \text{бюджет на збутову діяльність})}{\text{Бюджет витрат на збутову діяльність}} * 100\%; \quad (1.2)$$

Також до розрахунку основних показників ефективності політики збуту, можна включити наступні показники:

- чистий дохід від реалізації продукції;
- собівартість реалізованої продукції:

$$\text{Собівартість} = \text{Витрати постійні} + \text{Витрати змінні}; \quad (1.3)$$

- валовий прибуток:

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Обсяг збуту} - \text{Собівартість}; \quad (1.4)$$

- рентабельність продукції:

$$\text{Рентабельність продукції} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}} * 100\%; \quad (1.5)$$

- середній обсяг товарних запасів

$$\text{Середній обсяг тов. зап.} = \frac{\text{Обсяг тов. зап. на поч. пер.} + \text{Обсяг тов. зап. на кін. пер.}}{2}; \quad (1.6)$$

- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів:

$$\text{Коеф. інт. об. т. з.} = \frac{\text{Обсяг збуту}}{\text{Середній обсяг тов. зап.}}; \quad (1.7)$$

- товарооборотність:

$$\text{Товарооборотність} = \frac{\text{Кількість днів у періоді}}{\text{Коеф. інт. об. т. з.}}; \quad (1.8)$$

- частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси:

$$\text{Частка нереал. продукції} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Середній обсяг тов. зап.}}; \quad (1.9)$$

- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства:

$$\text{Обсяг збуту на од. збут. площі} = \frac{\text{Обсяг збуту}}{\text{Збутова площа}}; \quad (1.10)$$

$$\text{Прибуток на од. збут. площі} = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Збутова площа}}; \quad (1.11)$$

- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом

$$\text{Обсяг збуту на 1 працівника} = \frac{\text{Обсяг збуту}}{\text{Кількість працівників збут. підрозділу}}; \quad (1.12)$$

- фонд оплати праці збутового персоналу;
- питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства

Оцінка загальної ефективності господарської діяльності підприємства базується на порівнянні отриманих результатів із витраченими ресурсами. Як результативні показники розглядають прибуток та обсяги виробництва чи реалізації, тоді як до ресурсної складової відносять собівартість продукції, величину основних фондів та сумарні активи підприємства. Для аналізу ефективності застосовується показники рентабельності, що включає рентабельність господарської діяльності, продажу, активів і власного капіталу, а також індикатори раціонального використання ресурсів, такі як фондодіддача та фондомісткість.

Розрахунок комплексного показника ефективності збутової політики ґрунтується на узагальненні кількох часткових індикаторів, які характеризують різні аспекти збутової діяльності підприємства. Оскільки збутова політика включає фінансові, логістичні, організаційні та поведінкові елементи, оцінка її результативності не може обмежуватися одним універсальним показником. Саме тому у науковій літературі та практиці управління застосовується підхід, що передбачає інтеграцію низки окремих параметрів у єдиний комплексний показник.

Багато науковців [4, 15, 44, 76,] самостійно визначають перелік часткових показників, які вважає найбільш релевантними для оцінювання ефективності збутової діяльності. До таких показників належать темпи зростання обсягів реалізації, рентабельність витрат на збут, рівень логістичних витрат, ефективність роботи каналів розподілу, показники обслуговування клієнтів, швидкість виконання замовлень, ступінь завантаження збутового персоналу та інші. Вибір цих індикаторів залежить від специфіки

підприємства, особливостей його ринку, типу продукції та характеру збутової стратегії.

Також індивідуально встановлюються коефіцієнти вагомості для кожного часткового показника і істотно відрізнятися, адже одні автори приділяють більше уваги фінансовим результатам, інші – маркетинговим інструментам. Вагомість показників визначається або експертним шляхом, або на основі емпіричних досліджень, або шляхом рівного розподілу, якщо всі компоненти оцінюються як однаково важливі.

Після відбору часткових показників та визначення їхньої вагомості формується інтегрована оцінка, яка дозволяє зробити висновок про загальний стан ефективності збутової політики. Комплексний підхід забезпечує ширше розуміння того, як поєднання різних факторів впливає на результативність збутових процесів, і дає змогу оцінити не лише фінансові аспекти, але й організаційну, логістичну та ринкову складові збутової діяльності.

Таким чином, методичні підходи до оцінки ефективності збутової політики підприємства формують основу для об'єктивної діагностики результативності збутових процесів. Використання різних груп методів забезпечує комплексний погляд на функціонування збутової системи та дозволяє враховувати як фінансові, так і організаційні та поведінкові аспекти збуту. Включення до аналізу показників загальної ефективності діяльності підприємства підсилює можливість оцінки збутової політики в контексті стратегічних цілей і ресурсного потенціалу. Використання окремих показників і їх об'єднання в один комплексний індикатор дозволяє отримати загальну оцінку роботи системи збуту та визначити основні фактори, що на неї впливають. Вибір показників та їх вагомості залежить від особливостей самого підприємства, що робить методику більш гнучкою та зручною для практичного застосування. У результаті таке комплексне та належним чином структуроване оцінювання ефективності збутової політики забезпечує підприємству можливість ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення та послідовно вдосконалювати систему збутових заходів.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретико-методичних засад управління політикою збуту підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Політика збуту є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства та визначає характер його взаємодії з ринком. У роботі уточнено і доповнено зміст категорії «політика збуту», відповідно до якого, це комплексна система логістичних і маркетингових заходів, спрямованих на створення, упорядкування та контроль процесу доставки продукції до кінцевого покупця, яка забезпечує баланс інтересів компанії, її партнерів та клієнтів, а також створює передумови для стабільного ринкового зростання завдяки продуктивній співпраці в збутових системах. Здійснене розмежування понять «збут», «збутова діяльність» і «політика збуту» дало змогу показати відмінність між операційним, процесним і стратегічним рівнями управління реалізацією продукції та обґрунтувати особливу роль політики збуту в формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємства.

2. Система управління політикою збуту підприємства є багатокомпонентним механізмом, що поєднує структурні, функціональні та аналітичні елементи. Ефективність такої системи залежить від узгодженості роботи збутових підрозділів, правильного вибору та комбінування каналів розподілу, організації логістичних процесів і налагодженої взаємодії з посередниками та споживачами. Використання системного підходу до формування й реалізації політики збуту забезпечує цілісність управлінських рішень, оптимізацію товарних потоків і підвищення здатності підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, що, у свою чергу, сприяє зміцненню його конкурентних позицій.

3. Методичні підходи до оцінювання ефективності політики збуту створюють інструментальну базу для комплексної діагностики результативності збутових процесів. Поєднання різних груп методів – порівняльних, формально-логічних, економічних та економіко-математичних

дає змогу оцінювати збутову політику як з позицій фінансових результатів, так і з огляду на логістичні, організаційні та ринкові аспекти. Використання часткових показників, доповнених комплексним показником ефективності політики збуту, дозволяє сформулювати узагальнену оцінку стану збутової діяльності, виявити ключові фактори впливу та окреслити напрями її подальшого вдосконалення. Це створює надійну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та послідовного підвищення результативності політики збуту підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ ЗБУТУ НА ТОВ «ГАЛІЇВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод»

Становлення молокопереробного виробництва в селі Галіївка, Житомирської області, бере свій початок ще у 1927 році, коли на базі місцевого селянського кооперативу було організовано першу маслоробну установу, яка забезпечувала молочною продукцією навколишні населені пункти. У 1974 році підприємство зазнало суттєвої модернізації: було встановлено нове технологічне обладнання, розширено виробничі потужності та сформовано повноцінний районний маслозавод, який став одним із ключових переробників молока у регіоні.

Після проголошення незалежності України завод пройшов етапи реорганізації та приватизації, що згодом призвело до створення у 2010 році товариства з обмеженою відповідальністю «Галіївський маслозавод», яке модернізувало виробництво та поступово сформувало сучасну модель роботи на ринку молочної продукції.

На сьогоднішній день, ТОВ «Галіївський маслозавод» входить до складу групи компаній «Фаворит» – вертикально інтегрованого холдингу, заснованого у 1994 році. Холдинг об'єднує підприємства молочної промисловості, будівельного сектору, готельного бізнесу та сфери послуг, що забезпечує комплексний розвиток і стабільну діяльність його структурних підрозділів.

Основною сферою діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» є перероблення молока та виробництво масла, сиру, вершків і інших молочних продуктів. Підприємство спеціалізується на виготовленні продукції з

натурального коров'ячого молока, яке надходить від місцевих фермерських господарств і агропідприємств. Така модель співпраці дозволяє забезпечувати належну якість сировини, підтримувати добрі партнерські відносини з постачальниками та сприяти розвитку сільського господарства регіону.

Місце підприємства в економічній системі регіону відображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні відомості про ТОВ «Галіївський маслозавод»

Ознака	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Галіївський маслозавод»
Скорочене найменування	ТОВ «Галіївський маслозавод»
Дата реєстрації	17 червня 2010 року
Територія	Україна, Житомирська область, Житомирський район, с. Галіївка, вул. Заводська, буд. 20, 13251
Статутний капітал	40 000 000,00 грн
Код ЄДРПОУ	37107815
Форма власності та організаційно-правова форма господарювання	Приватна, Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності	КВЕД 10.51. Перероблення молока, виробництво масла та сиру
Інші види діяльності	46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах 10.42 Виробництво маргарину і подібних харчових жирів 10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.
Керівник	Заєць Віталій Іванович
Власник	Розенблат Жанна Леонідівна (100% статутного капіталу)
Основні постачальники сировини та матеріалів	Фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства, населення, ТОВ «Катеринопольський Агропродукт», ТОВ «Вітас», СП ПП «Техноторг», ТОВ «Поліпласт», ФОП «Вакульчук В.С», ВАТ «Луцький КРК»

*складено автором за [2]

За період свого функціонування ТОВ «Галіївський маслозавод» сформувало широкий асортимент молочної продукції, до якого входять різні види вершкового масла, м'які сири, кисломолочні вироби та вершки. Уся

продукція реалізується під торговою маркою «Фаворит», що вже стала впізнаваною на регіональному ринку.

Діяльність ТОВ «Галіївський маслозавод» здійснюється відповідно до положень Статуту підприємства, ухваленого загальними зборами засновників, а також Колективного договору. Функціонування підприємства спрямоване передусім на отримання прибутку та стабільне забезпечення населення якісними молочними продуктами повсякденного споживання.

Основна увага у виробничому процесі приділяється виготовленню натуральної, безпечної та конкурентоспроможної продукції, що дозволяє підприємству утримувати високі позиції на ринку молочної галузі. Зокрема, у 2021 році підприємство стало переможцем Міжнародного конкурсу «Золота торгова марка», що підтверджує високу якість продукції та відповідальне ставлення колективу до своєї роботи.

Організаційна структура ТОВ «Галіївський маслозавод» (див. рис. 2.1). має лінійно-функціональний характер, що забезпечує чіткий розподіл управлінських повноважень між основними органами управління. Найвищим органом виступають Загальні збори учасників, які ухвалюють стратегічні рішення щодо діяльності підприємства, визначають напрями розвитку, затверджують розподіл прибутку та призначають директора. Поточне управління здійснює директор, відповідальний за організацію виробничо-господарських процесів, координацію роботи підрозділів та виконання рішень Загальних зборів.

Таким чином, директор керує оперативною діяльністю підприємства і водночас підзвітний Загальним зборам учасників Товариства, як найвищому органу управління.

Значну роль у структурі відіграє головний інженер та його підрозділи (механік, енергетик, технологічна лабораторія), що відповідають за технічний стан обладнання, безперебійну роботу виробництва та впровадження технологічних рішень. Це підсилює технічну стабільність підприємства та сприяє підвищенню якості продукції.

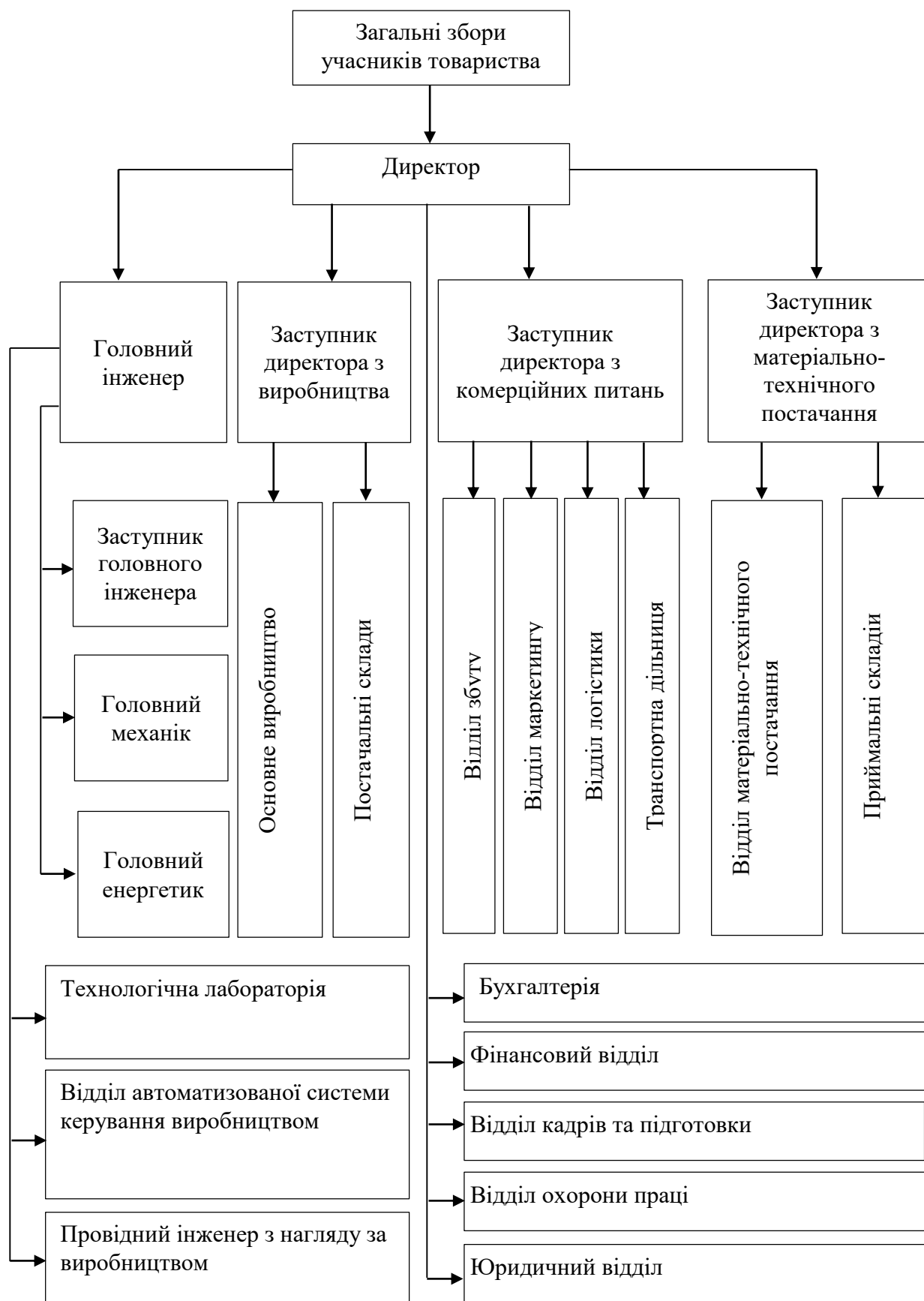


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Галіївський маслозавод»*

* складено автором за даними підприємства

Окремо виділені служби, відповідальні за ключові бізнес-процеси, зокрема підрозділи зі збуту, матеріально-технічного постачання, транспортної логістики, бухгалтерського обліку, фінансовий відділ, кадрового забезпечення та охорони праці. Такий розподіл функцій свідчить про високий рівень спеціалізації та здатність підприємства швидко реагувати на зміни у виробничому процесі та зовнішньому середовищі. Наявність окремого відділу збуту забезпечує ефективну організацію продажів та взаємодію з торговельними партнерами, тоді як розвинена система постачання гарантує безперебійність виробництва завдяки своєчасному забезпеченню ресурсами. Допоміжні підрозділи, серед яких юридична служба та відділ охорони праці, виконують важливі функції щодо дотримання законодавчих вимог, мінімізації ризиків та забезпечення безпечних умов праці для персоналу. Така організація управління формує цілісний механізм, у межах якого кожен підрозділ виконує визначені функції, що сприяє стабільній роботі та підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Галіївський маслозавод».

Основні бізнес-процеси підприємства, які здійснює ТОВ «Галіївський маслозавод» відображено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні бізнес-процеси ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Бізнес-процес	Сутність	Ступінь виконання
1	2	3
Закупівля та приймання сировини	Закупівля молока у фермерів, контроль якості та проведення лабораторних аналізів	Повністю
Підготовка сировини та виробничий цикл	Первинна обробка, нормалізація та виготовлення основних видів молочної продукції	Повністю
Пакування і зберігання готової продукції	Фасування, маркування, забезпечення умов холодильного зберігання	Повністю
Логістика і транспортування	Організація доставки готової продукції на ринки збуту, співпраця з перевізниками	Частково (частина транспортних перевезень здійснюється сторонніми перевізниками)

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
Організація збуту та робота з клієнтами	Обробка замовлень, укладання договорів, формування та відвантаження партій товарів	Повністю
Матеріально-технічне забезпечення	Закупівля пакувальних матеріалів, ПММ, комплектуючих та управління складськими запасами	Повністю
Фінансово-економічний супровід	Облік, планування витрат, бюджетування, юридичний та документальний супровід	Повністю
Управління персоналом і охорона праці	Набір, навчання працівників, контроль безпеки та технічного стану обладнання	Частково (частина ремонтних робіт та навчання персоналу залучається зовнішніми підрядниками)

* складено автором за даними підприємства

Успішне функціонування та розвиток підприємства в ринкових умовах неможливі без стабільного й професійного трудового колективу. Склад та структура персоналу ТОВ «Галіївський маслозавод» наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Склад і структура персоналу ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	2022		2023		2024		Відхилення 2024 до 2022 рр		
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+/-	%	п.с.
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	214	100,0	308	100,0	353	100,0	139	64,95	–
I. Управлінський персонал	28	13,08	41	13,31	55	15,58	27	96,43	2,50
- керівники	8	3,74	12	3,90	16	4,53	8	100,0	0,79
- спеціалісти	14	6,54	21	6,82	28	7,93	14	100,0	1,39
- інші службовці	6	2,80	8	2,60	11	3,11	5	83,33	0,31
II. Виробничий персонал	186	86,92	267	86,69	298	84,42	112	60,22	-2,50
- основний	147	68,69	213	69,16	235	66,57	88	59,86	-2,12
- допоміжний	39	18,22	54	17,53	63	17,85	24	61,54	-0,37

* розраховано автором за даними підприємства

Таким чином, упродовж аналізованого періоду, чисельність персоналу ТОВ «Галіївський маслозавод» помітно зросла з 214 осіб у 2022 році до 353 осіб у 2024 році. Частка управлінського персоналу збільшилася з 13,08% до

15,58%, а його чисельність зросла з 28 до 55 осіб, що свідчить про зміцнення адміністративно управлінського блоку. Найбільше зросла кількість спеціалістів з 14 осіб у 2022 році до 28 осіб у 2024 році. Кількість керівників збільшилася з 8 до 16 осіб, а чисельність інших службовців підвищилась з 6 до 11 осіб. Виробничий персонал також зріс у чисельності, проте його частка в структурі персоналу дещо зменшилася з 86,92% у 2022 році до 84,42% у 2024 році. Кількість основних виробничих працівників зросла з 147 до 235 осіб, хоча їхня питома вага знизилася з 68,69% до 66,57%. Кількість допоміжного персоналу збільшилася з 39 до 63 осіб, а його частка коливалася у межах від 17,53% до 18,22%. Загалом структура персоналу демонструє зростання трудових ресурсів підприємства та поступове підсилення управлінських функцій, що пов'язано з розширенням масштабів діяльності.

Для оцінювання динаміки розвитку ТОВ «Галіївський маслозавод» проведено аналіз ключових економічних показників діяльності підприємства за 2022-2024 роки (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» у
2022-2024 рр.*

Показник	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+/-	%
Чистий дохід, тис.грн.	350934	434293	586327	235393	67,08
Валовий прибуток, тис.грн.	12535	17296	34068	21533	зб. у 2,72 р.
Чистий прибуток, тис.грн.	-468	-5420	-4144	-3676	зб. збитку у 8,85 р.
Середньорічна вартість активів, тис.грн.	39297	79415	92813	53516	зб. у 2,36 р.
Середньорічна вартість необоротних активів, тис.грн.	1998	5715	6599	4601	зб. у 3,30 р.
Середньорічна вартість оборотних активів, тис.грн.	37299	73700	86214	48915	зб. у 2,31 р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	214	308	353	139	64,95
Фондовіддача, грн.	99,95	77,34	82,14	-17,81	-17,82
Фондомісткість, грн.	0,010	0,0129	0,0122	0,0022	22,00
Фондоозброєність, тис.грн./ос.	16,41	18,17	24,58	8,17	49,65
Продуктивність праці, тис.грн./ос.	1640,34	1410,69	1661,15	20,81	1,27
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9,41	5,89	6,80	-2,61	-27,74

* розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

В аналізованому періоді ТОВ «Галіївський маслозавод» суттєво розширило масштаби діяльності, що проявилось у зростанні чистого доходу на 67,03% та збільшенні валового прибутку у 2,72 раза. Водночас фінансовий результат погіршився, оскільки чистий збиток зріс у 8,85 раза, що свідчить про зростання витрат та недостатню ефективність операційної діяльності. Ресурсний потенціал підприємства зміцнився завдяки зростанню вартості активів, зокрема необоротних у 3,30 раза та оборотних у 2,31 раза, а чисельність персоналу збільшилася на 64,95%. Разом із тим ефективність використання ресурсів знизилася: фондівдача скоротилася на 17,81%, продуктивність праці зросла лише на 1,27%, а оборотність оборотних активів зменшилася на 27,74%. Загалом зміни підтверджують активний розвиток підприємства, однак одночасно свідчать про необхідність підвищення фінансової ефективності та оптимізації управління ресурсами.

Розглянемо динаміку та структуру активів та пасивів підприємства (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка та структура майна ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення 2024 до 2022 рр		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
активи									
1. Необоротні активи:	6835	8,54	9962	9,69	10364	10,59	3529	51,64	2,05
2. Оборотні активи	73211	91,46	92843	90,31	87518	89,41	14307	19,54	-2,05
пасиви									
1. Власний капітал	-5967	-7,45	-11387	-11,08	24369	24,90	30336	зб. у 5,07 р.	32,25
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	х
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	86013	107,45	114192	111,08	73513	75,10	-12500	-14,54	-32,25
БАЛАНС:	80046	100,00	102805	100,00	97882	100,00	17836	22,28	х

*розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

Здійснивши аналіз активів та пасивів підприємства ТОВ «Галіївський маслозавод», можемо відмітити, що їх структура зазнала відчутних змін. Сума необоротних активів зросла на 3529 тис.грн., або на 51,64%, що свідчить про оновлення та розширення виробничих потужностей. Також зросла питома вага необоротних активів у структурі балансу до 10,59%. Оборотні активи також збільшилися на 14307 тис.грн., або на 19,54%, втім їх питома вага у структурі активів зменшилася до 89,41%. Власний капітал підприємства істотно зріс у 2024 році, що пов'язано із додатковим внесенням коштів до статутного капіталу, завдяки чому підприємство перейшло від від'ємного значення у 2022 році до позитивного показника у 2024 році. Паралельно спостерігається скорочення поточних зобов'язань на 14,54%, що свідчить про зменшення фінансового навантаження та підвищення платоспроможності. У сукупності ці зміни відображають укріплення фінансової бази підприємства та покращення структури джерел фінансування його активів.

Динаміку показників формування фінансових результатів ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 роках (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка показників формування фінансових результатів ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	350934	434293	586327	235393	67,08
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(338399)	(416997)	(552259)	213860	63,20
Валовий: прибуток (збиток)	12535	17296	34068	21533	зб. в 2,71р
Інші операційні доходи	1469	165	47	-1422	-96,80
Адміністративні витрати	(5510)	(6156)	(13386)	7876	зб. в 2,24 р.
Витрати на збут	(16107)	(15774)	(23829)	7722	47,94
Інші операційні витрати	(2829)	(1012)	(1398)	-1431	-50,58
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	(10442)	(5451)	(4543)	-5899	-56,49
Доход від участі в капіталі	-	-	-	-	-

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6
Інші фінансові доходи	1566	819	413	-1153	-73,63
Інші доходи	8452	-		-8452	-100,00
Фінансові витрати	-	(750)	(14)	-14	-
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	-	(20)	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	(424)	(5402)	(4144)	3720	зб. в 9,77 р.
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(44)	(18)	-	-44	-
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	(468)	(5420)	(4144)	3676	зб. в 8,85 р.

*розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

В 2022-2024 роках фінансові результати ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструють поєднання зростання обсягів діяльності та погіршення кінцевої прибутковості. Чистий дохід збільшився на 67,08% і досяг 586327 тис.грн., валовий прибуток зріс у 2,71 раза, що свідчить про розширення виробництва. Водночас підприємство залишалося збитковим: чистий фінансовий результат погіршився з -468 тис.грн. до -4144 тис.грн., тобто збиток зріс у 8,85 раза. Адміністративні витрати та витрати на збут також істотно збільшилися, що формує додатковий тиск на операційний результат. Ці зміни свідчать про те, що, попри зростання доходів та валового прибутку, підприємству не вдалося забезпечити стабільну прибутковість через швидші темпи зростання витрат.

Важливим етапом проведеного аналізу є розрахунок елементів операційних витрат на ТОВ «Галіївський маслозавод» (див . табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка та структура операційних витрат ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки						Відхилення 2024 р. до 2022 рр.		
	2022		2023		2024				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Матеріальні затрати	301169	83,0	365681	83,0	496352	84,0	195183	64,8	1,0
Витрати на оплату праці	24783	6,8	32507	7,4	46932	7,9	22149	89,4	1,1
Відрахування на соціальні заходи	5388	1,5	6940	1,6	9756	1,7	4368	81,1	0,2

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Амортизація	460	0,1	863	0,2	1670	0,3	1210	зб. в 3,63 р.	0,2
Інші операційні витрати	31045	8,6	34688	7,9	36176	6,1	5131	16,5	-2,4
Разом	362845	100,0	440679	100,0	590886	100,0	228041	62,8	х

*розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

Отже, у структурі операційних витрат ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр. домінують матеріальні витрати, частка яких стабільно залишається найвищою та коливається в межах від 83 до 84 %. У 2024 році їх обсяг зріс до 496352 тис.грн., що на 195183 тис.грн., або на 64,8 % більше, ніж у 2022 році. Така тенденція вказує на значну матеріаломісткість виробництва, зумовлену подорожчанням сировини, енергоносіїв та витратних матеріалів. Витрати на оплату праці також зросли до 46 932 тис. грн у 2024 році, що відбулося, як у результаті зростання середньооблікової чисельності працівників на підприємстві, так і зростанням рівня оплати праці. Частка у структурі цих витрат залишається невисокою (7,9 % у 2024 році). Подібна ситуація спостерігається і щодо відрахувань на соціальні заходи, які збільшились, але займають лише 1,7 % витрат. Амортизаційні відрахування, попри зростання більш ніж у три рази, становлять лише 0,3 % загальної суми витрат, що може свідчити про недостатній рівень оновлення основних засобів або низьку балансову вартість обладнання. Інші операційні витрати у 2024 році зросли до 36176 тис.грн., але їх частка зменшилась до 6,1 %, що є позитивною тенденцією щодо оптимізації непрямих витрат. Загалом, структура витрат демонструє високу залежність підприємства від матеріальних ресурсів, що підкреслює необхідність удосконалення закупівельної діяльності, перегляду постачальницької політики для зниження собівартості продукції.

Останнім етапом аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод» є дослідження показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності, оскільки саме вони

дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів, результативність операційної діяльності та здатність підприємства забезпечувати стійкий розвиток (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «Галіївський
маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Абс. відхилення 2024 до 2022 рр.
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,85	0,81	1,19	0,34
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,01	0,14	0,11
Чистий оборотний капітал, тис. грн	-12802	-21349	14005	26807
Коефіцієнт автономії	-0,07	-0,11	0,25	0,32
Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,07	-0,10	0,33	0,40
Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,87	-1,14	2,35	3,22
Коефіцієнт оборотності активів	8,93	5,47	6,36	-2,57
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9,41	5,89	6,80	-2,61
Тривалість обороту активів, дні	40,8	66,7	57,4	16,6
Тривалість обороту оборотних активів, дні	38,8	62,0	53,7	14,9
Рентабельність господарської діяльності, %	-1,19	-6,82	-4,50	-3,31
Рентабельність продукції, %	-0,14	-1,30	-0,75	-0,61
Рентабельність продажів, %	-0,13	-1,25	-0,71	-0,58

*розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

Аналіз динаміки основних фінансових коефіцієнтів ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 роках показав, що підприємство залишається збитковим, а ключові показники рентабельності мають від’ємні значення. Це свідчить про недостатню ефективність операційної діяльності та неспроможність генерувати прибуток навіть за умов зростання обсягів реалізації.

Показники ділової активності демонструють уповільнення руху активів, зокрема зменшення швидкості їх обігу та тривалості фінансово-виробничого циклу. Це свідчить про погіршення ефективності управління оборотним капіталом і формує додаткові ризики для ліквідності та фінансової стабільності підприємства.

Загалом завод нарощує масштаб діяльності, проте ефективність

використання активів і фінансових ресурсів залишається низькою. Це вимагає посилення контролю за витратами, удосконалення збутової політики та підвищення швидкості обороту ресурсів для покращення фінансових результатів.

Таким чином, у результаті дослідження організаційних основ функціонування та фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Галіївський маслозавод» можемо зробити висновок, що підприємство має значний виробничий досвід, потужну ресурсну базу та помітну роль у молокопереробній галузі регіону. Сучасна структура управління забезпечує чіткий розподіл функцій між підрозділами та створює умови для стабільної роботи й підтримання належної якості продукції.

Протягом звітного періоду підприємство продемонструвало позитивну динаміку масштабування діяльності, що підтверджується зростанням обсягів реалізації, розширенням активів, оновленням основних засобів та збільшенням чисельності персоналу. Втім, незважаючи на позитивну динаміку зміни показників валового прибутку, підприємство є збитковим, а темпи зростання витрат перевищують темпи зростання доходів. Це формує додаткові ризики й свідчить про потребу в оптимізації операційної діяльності. Позитивною тенденцією є покращення структури капіталу завдяки поповненню статутного капіталу та скороченню поточних зобов'язань, що підвищує фінансову стійкість. Водночас низькі показники рентабельності, уповільнення оборотності активів та значні коливання ліквідності вказують на необхідність перегляду системи управління витратами, підвищення ефективності ресурсного забезпечення та удосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод»

У сучасних умовах господарювання роль маркетингової діяльності підприємств є визначальним фактором стійкого розвитку підприємства, формування його ринкової позиції та зміцнення конкурентних переваг.

Маркетинг виходить далеко за межі традиційного просування продукції та набуває стратегічного значення для формування довгострокової конкурентоспроможності. Ринок молочної продукції характеризується високою конкуренцією, насиченістю асортименту та зростанням вимог споживачів до якості та безпечності товарів. Тому суб'єкти господарювання, що прагнуть завоювати сильні позиції та розширювати свою присутність на ринку, повинні комплексно підходити до планування та організації маркетингових процесів, поєднуючи їх із виробничими, логістичними та збутовими функціями. Маркетинг націлений не лише на створення привабливого продукту, але й систематичне дослідження ринку, аналіз поведінки споживачів, моніторинг конкурентного середовища та формування ефективних каналів комунікації з покупцями. Саме тому, підприємствам важливо вчасно коригувати маркетингову політику, оскільки це дозволяє зберігати стабільність та забезпечувати подальший його розвиток.

На підприємстві ТОВ «Галіївський маслозавод» відповідно до існуючої структури управління маркетингова діяльність зосереджена у вертикалі заступника директора з комерційних питань, у підпорядкуванні якого функціонують відділ збуту та відділ маркетингу. Саме ці два відділи відповідають за основні маркетингові функції підприємства (див. табл. 2.9).

Відділ маркетингу виконує аналітичні, комунікаційні та стратегічні завдання. Його діяльність зосереджена на глибокому вивченні ринкового середовища (моніторинг ринку молочної продукції, аналіз конкурентів) та дослідженні поведінки споживача (вивчення попиту та купівельної поведінки). Відділ відповідає за підтримку та розвиток бренду «Фаворит», підготовку рекламних каталогів, організацію промоакцій та участь у виставках.

Окремі види маркетингових робіт (графічний дизайн, онлайн-просування, інтернет-реклама) виконуються за потреби із залученням зовнішніх підрядників, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на маркетингові завдання.

Таблиця 2.9

Маркетингові функції ТОВ «Галіївський маслозавод»

Маркетингова функція	Характеристика	Виконавець функцій (відділ маркетингу, відділ збуту, сторонні організації)
Аналіз ринку та споживачів	Вивчення попиту, оцінка потреб різних сегментів покупців	Частково власними силами. Для глибоких досліджень залучають зовнішні компанії (опитування, аналітика ринку)
Формування асортименту	Підбір та оновлення продуктового портфеля відповідно до попиту	Виконується внутрішньо, відділом збуту та технологічною лабораторією
Цінова політика	Встановлення цін залежно від собівартості, попиту та конкурентів	Виконується власними силами (відділ збуту, маркетинговий відділ, фінансовий відділ, керівництво підприємства)
Реклама	Реклама у торговельних мережах, онлайн-просування, друкована продукція	Частково внутрішньо. Для дизайну макетів і онлайн-просування залучають маркетингові агентства
PR та участь у виставках	Формування іміджу бренду, участь у галузевих заходах	Частково внутрішньо. Зовнішні організації забезпечують поліграфію, оформлення стендів, PR-супровід
Брендинг і дизайн пакування	Підтримка фірмового стилю та оновлення пакування	Виконується частково за участі зовнішніх дизайнерських студій
Організація збуту та взаємодія з клієнтами	Робота з торговельними мережами, гуртовими покупцями	Повністю виконується відділом збуту
Моніторинг конкурентів	Оцінка цін, асортименту, маркетингових активностей конкурентів	Виконується самостійно. За потреби залучаються агенції для спеціальних аналітичних звітів

*складено автором за даними підприємства

Відділ збуту, функціонально інтегрований із службою маркетингу, забезпечує збут продукції та взаємодію з торговими мережами, гуртовими покупцями й торгівельними посередниками. Він відповідає за приймання та формування замовлень, ведення переговорів, укладання договорів поставки, координацію відвантажень та контроль дотримання умов співпраці. Саме відділ збуту надає маркетинговому підрозділу зворотний зв'язок щодо продажів, побажань споживачів та проблем у каналах збуту.

Отже, дослідимо деякі маркетингові функції, які виконує підприємство.

Доцільним є дослідити динаміку зміни маркетингових витрат на ТОВ «Галіївський маслозавод», оскільки саме їхній обсяг, структура та темпи приросту безпосередньо впливають на ефективність збутової діяльності та

результативність реалізації продукції. (див. табл. 2.10 та рис. 2.2).

Таблиця 2.10

Динаміка маркетингових витрат
ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр. *

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр.	
	2022	2023	2024	+,-	%
Маркетингові витрати	5423	5298	7512	2089	38,52
Витрати на рекламу	2212	2011	2563	351	15,87
Витрати на стимулювання продажу	2762	2879	4300	1538	55,68
Витрати на зв'язки з громадськістю	235	179	337	102	43,40
Витрати на маркетингові дослідження	122	101	156	34	27,87
Витрати на брендинг	78	105	131	53	67,95
Додаткові маркетингові витрати	14	23	25	11	78,57

* складено автором за даними підприємства

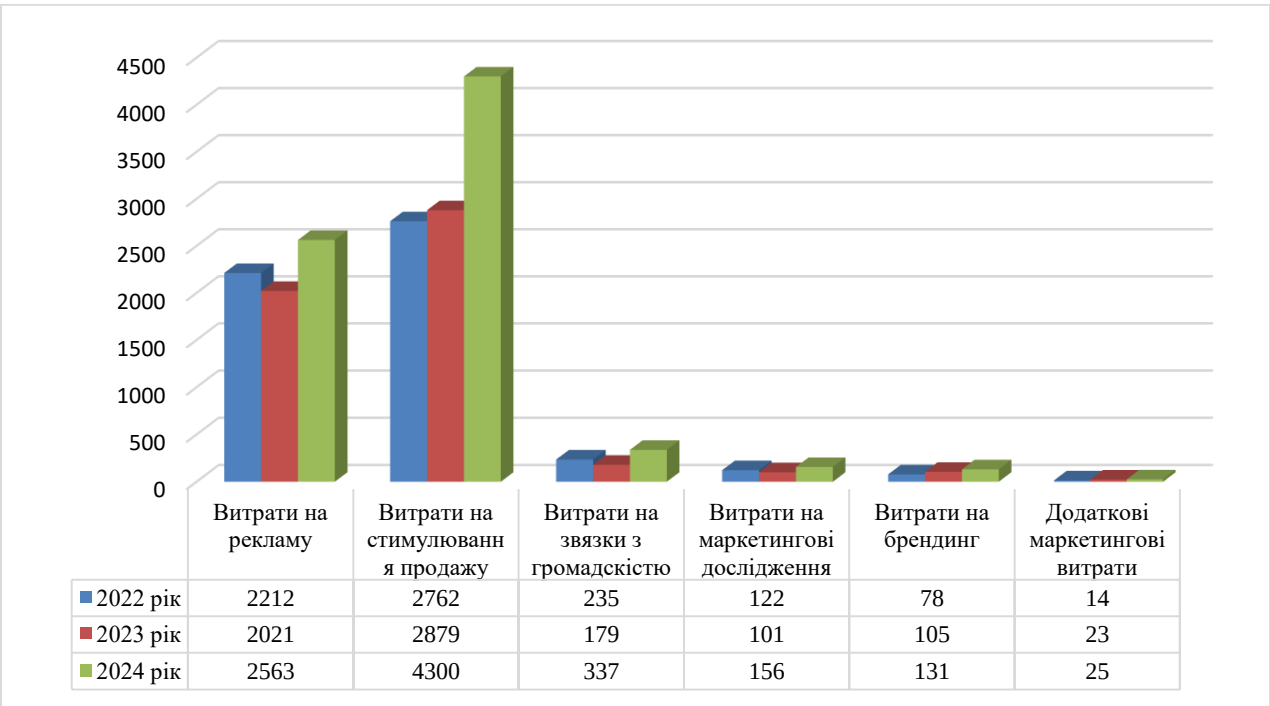


Рис. 2.2. Маркетингові витрати ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

* складено автором за даними підприємства

Відповідно до даних таблиці 2.10, у 2022-2024 роках спостерігається зростання маркетингових витрат ТОВ «Галіївський маслозавод». Загальний обсяг витрат на маркетинг зріс на 2089 тис.грн., або на 38,52%, при цьому

найбільше збільшилися витрати на стимулювання продажу – на 1538 тис.грн., або на 55,68% та витрати на брендинг – на 53 тис.грн., або на 67,95%. Витрати на рекламу також демонструють зростання на 351 тис.грн., або на 15,87%. Попри позитивну динаміку реалізації продукції, темпи збільшення маркетингових витрат залишаються вищими, що може свідчити про недостатню ефективність окремих інструментів комунікаційної політики.

Структура витрат підтверджує, що ключовими напрямками залишаються реклама та брендинг, однак їхня результативність потребує подальшого перегляду з точки зору оптимізації та підвищення віддачі від вкладених ресурсів.

Далі розглянемо товарний асортимент продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Основні види продукції ТОВ «Галіївський маслозавод»

Товарна група	Види продукції
Масло	Масло «Фаворит» 82,5%, 180 г., 5 кг., 10 кг., 20 кг., ДСТУ 4399 Масло «Фаворит» 73%, 180 г., 5 кг., 10 кг., 20 кг., ДСТУ 4399 Масло шоколадне «Фаворит» 62%, 180 г., 5 кг., 10 кг., 20 кг., ДСТУ 4592
Сир	Сир «Cachotta», 300 г., 3кг. Сир «Cachotta» з пажитником, 300 г., 3кг. Сир «Cachotta» з паприкою, 300 г., 3 кг.; Сир «Mozzarella», 350 г., 1 кг Сир «Сулугуні», 350 г., 1 кг.
Згущене молоко	Згущене молоко 8,5%, 250 г., 360 г., 400 г., 1 кг., 2 кг., 5 кг., 10 кг., 20 кг., ДСТУ 4247 Згущене молоко варене, 8,5%, 360 г., ДСТУ 4247
Спреди	Спред «Фаворит Екстра Люкс», 82,5%, 5 кг., 10 кг. Спред «Фаворит Преміум», 72,5%, 5 кг., 10 кг. Спред «Фаворит Екстра Клас», 62%, 5 кг., 10 кг.
Сухе молоко	Молоко сухе знежирене 1,5%, 25 кг., ДСТУ 4272:2003
Продукт сирний	Продукт сирний «Моцарела», 350 г., 1кг. Продукт сирний «Моцарела», ТМ «Омріяна долина», 350 г., 1кг. Продукт сирний «Сулугуні», 350 г., 1кг.

*складено автором за даними підприємства

Асортимент продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» характеризується значною широтою та представленістю у ключових товарних групах молочної

галузі. Підприємство виробляє декілька видів вершкового масла, різноманітні сири м'яких та напівтвердих сортів, згущене молоко, сухе молоко, спреди та сирні продукти, що дозволяє охоплювати різні сегменти споживчого попиту. Розмаїття жирності, фасування та відповідність продукції вимогам ДСТУ забезпечують її конкурентоспроможність і придатність як для роздрібного продажу, так і для потреб оптових покупців та переробників. Загалом структуру асортименту можна охарактеризувати як збалансовану та орієнтовану на сучасні ринкові потреби. Втім, вважаємо, що підприємство не враховує деякі ключові тенденції у своїй товарній політиці. Зокрема, асортимент оновлюється повільно, недостатньо представлено продукти з доданою харчовою цінністю, функціональні молочні вироби, відсутні лінійки для споживачів зі спеціальними потребами (низьколактозні, білкові, дієтичні продукти). Крім того, підприємство недостатньо використовує можливості диференціації смаків і впровадження інноваційних рецептур, що обмежує його конкурентні позиції та знижує привабливість продукції на ринку, орієнтованому на здорове харчування.

Динаміку та структуру асортименту продукції представлено в табл. 2.12. та рис. 2.3.

Таблиця 2.12

Динаміка та структура асортименту продукції ТОВ «Галіївський
маслозавод» 2022-2024 рр.*

Показники	2022		2023		2024		Відхилення 2024 до 2022 рр		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Масло	189324	53,95	206723	47,60	294059	50,15	104735	55,32	-3,80
Молоко незбиране згущене	65312	18,61	99453	22,90	120866	20,61	55554	85,06	2,00
Молоко сухе знежирене	37869	10,79	67315	15,50	74212	12,66	36343	95,97	1,87
Спреди	13158	3,75	15646	3,60	18795	3,21	5637	42,84	-0,54
Сири тверді	31113	8,87	30813	7,09	50773	8,66	19660	63,19	-0,21
Продукт сирний	14158	4,03	14343	3,30	27622	4,71	13464	95,10	0,68
Разом	350934	100,00	434293	100,00	586327	100,00	235393	67,08	X

*складено автором за даними підприємства

Здійснивши аналіз структури асортименту ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 роках можемо відмітити тенденцію до зростання обсягів реалізації за всіма товарними групами, що сприяло збільшенню загальної виручки на 67,08%.

Найбільший внесок, як і раніше, забезпечує товарна група масла, проте її частка поступово зменшується через випереджальні темпи зростання інших видів продукції. Найдинамічніше зростання відзначено у групах молоко незбиране згущене, молоко сухе знежирене та продукт сирний, де обсяги реалізації зросли більш ніж у 1,5 раза. Це свідчить про диверсифікацію асортименту та зміщення попиту у бік продукції глибокої переробки та сирних виробів. Загалом підприємство розширює ринки збуту та укріплює конкурентні позиції завдяки збільшенню обсягів продажів у більшості товарних категорій.

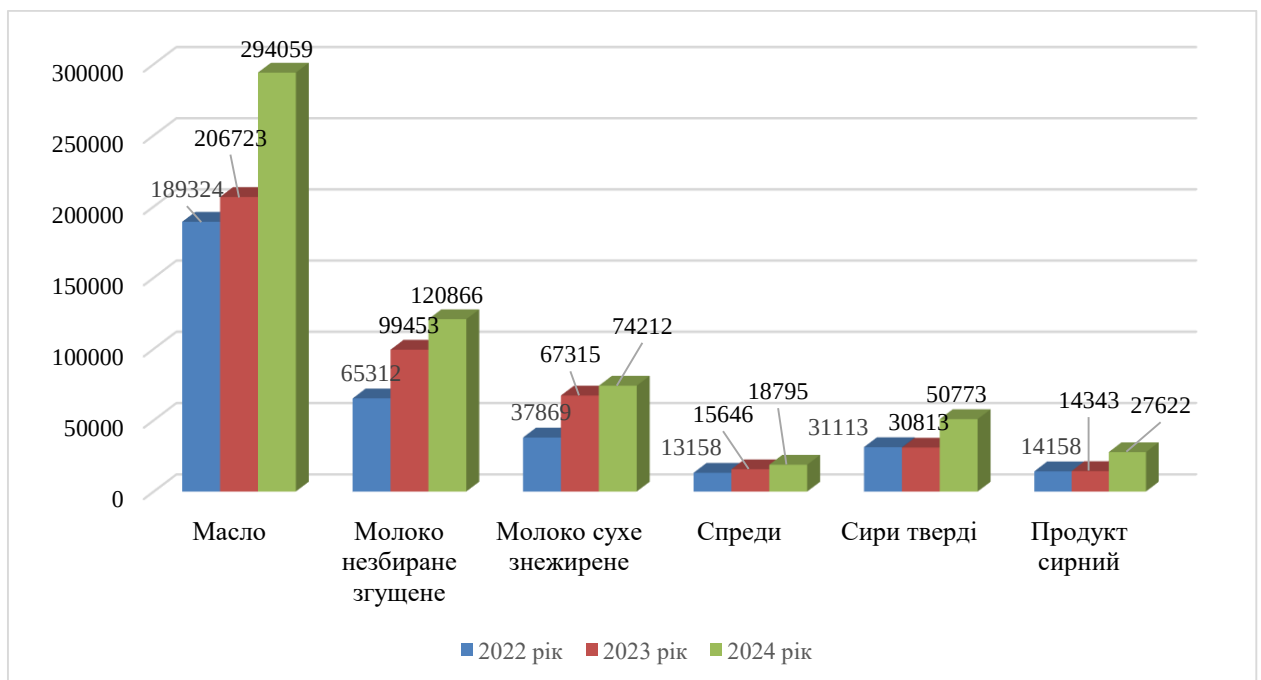


Рис. 2.3. Асортимент продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

* складено автором за даними підприємства

Цінова політика ТОВ «Галіївський маслозавод» формується як системний процес, що охоплює визначення цілей, аналіз попиту, оцінку

витрат, дослідження цін конкурентів та вибір методу встановлення кінцевої ціни. Підприємство орієнтується переважно на максимізацію поточного прибутку, тому значна увага приділяється оптимізації собівартості та контролю витрат. У межах аналізу попиту визначається прийнятний для ринку рівень ціни, який покупці готові сплачувати за продукцію, оскільки конкурентні ціни відіграють важливу роль на ринку молочної продукції. Під час формування остаточної ціни враховується психологічне сприйняття споживачами, позиціонування торгової марки та можливі реакції партнерів.

Приклад розрахунку ціни 1-го кілограма Масла вершкового «Фаворит» 82,5% жирності подано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Розрахунок ціни 1 кг Масла вершкового «Фаворит» 82,5% жирності*

№ з/п	Елементи ціни	Сума, грн.	Питома вага, %
1	Сировина і матеріали	102,3	46,63
2	Зворотні відходи	-3,52	-21,08
3	Основна заробітна плата	16,24	7,40
4	Додаткова заробітна плата	5,67	2,58
5	Відрахування на соціальні заходи	4,82	2,20
6	Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	9,81	4,47
7	Загальновиробничі витрати	6,77	3,09
8	Виробнича собівартість	142,09	64,77
9	Адміністративні витрати	4,84	2,21
10	Витрати на збут	9,73	4,44
11	Всього витрат	156,66	71,41
12	Прибуток	26,16	11,92
13	Ціна без ПДВ	182,82	83,33
14	ПДВ	36,56	16,67
15	Ціна з ПДВ	219,39	100,00
16	Рентабельність, %	16,7	-

*складено автором за даними підприємства

Для управління ціною підприємство застосовує інструменти знижок і надбавок: знижки за обсяг, за попередню оплату, за швидке розрахування, а також надбавки за додаткові послуги чи підвищені якісні характеристики продукції. У структурі ціни найбільшу частку становлять матеріальні витрати та витрати на утримання обладнання, що є характерним для підприємств

молочної галузі. Такий підхід дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність продукції, хоча окремі ціни можуть залишатися відносно високими для місцевих споживачів, що потребує подальшого удосконалення системи ціноутворення.

Ефективна маркетингова політика комунікацій є ключовим чинником формування впізнаваності бренду та підтримання стабільного попиту на продукцію ТОВ «Галіївський маслозавод». У сучасних умовах високої конкуренції підприємство змушене поєднувати традиційні та цифрові інструменти просування, забезпечуючи безперервний контакт зі споживачами та торговими партнерами. Системність у використанні рекламних каналів, участь у галузевих заходах та співпраця з торговельними мережами дозволяють зміцнювати ринкові позиції та підтримувати позитивний імідж підприємства. Постійна адаптація комунікаційної політики до зміни споживчих уподобань та ринкових тенденцій забезпечує гнучкість підприємства та його здатність реагувати на нові виклики.

Динаміка витрат на рекламу на ТОВ «Галіївський маслозавод» відображено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Динаміка витрат на рекламу ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр.	
	2022	2023	2024	+	%
				-	
Витрати на рекламу, в т.ч.	2212	2011	2563	351	15,87
Витрати від поліграфічної реклами	527	511	586	59	11,20
Витрати на рекламу в соціальних мережах (Facebook, Instagram) в т.ч.	323	311	375	52	16,10
- витрати на SMM	132	112	147	15	11,36
- таргетована інтернет-реклама в соціальних мережах	34	32	42	10	29,41
- інші витрати (оплата стороннім організаціям)	157	167	186	29	18,47
Рекламні витрати від прямого продажу	1109	944	1179	70	6,31
Витрати від реклами в Інтернеті	253	245	423	170	67,19

*складено автором за даними підприємства

Згідно таблиці 2.14, можемо побачити зростання витрат на рекламу на

ТОВ «Галіївський маслозавод» у аналізованому періоді. Зокрема, загальна сума цих витрат підвищилася з 2212 тис.грн. до 2563 тис.грн., тобто на 351 тис.грн. Витрати на поліграфічну рекламу збільшилися на 58 тис.грн., а на просування у соціальних мережах на 52 тис.грн., серед яких витрати на SMM зросли на 15 тис.грн., а на таргетовану рекламу на 8 тис.грн. Також відчутно збільшилися витрати на рекламу в інтернеті (із 253 тис.грн. до 423 тис.грн.). Незважаючи на таку позитивну динаміку цифрових каналів, їхня частка в структурі рекламного бюджету залишається недостатньою для сучасних ринкових умов. Підприємство продовжує орієнтуватися переважно на традиційні інструменти просування, що обмежує охоплення нових аудиторій.

У рамках оцінювання маркетингової діяльності важливо проаналізувати бренд-комунікації підприємства. Брендингова складова діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» залишається недостатньо розвиненою. Невеликі витрати на брендинг (131 тис.грн. у 2024 році) свідчать про те, що підприємство приділяє йому мінімальну увагу, що підтверджується і зовнішнім виглядом торгової марки (див. рис. 2.4).



Рис. 2.4. Логотип ТОВ «Галіївський маслозавод»

* офіційний сайт

Айдентика бренду виглядає застарілою: використані шрифти, графічний стиль та девіз не відповідають сучасним вимогам ринку і не формують відчуття оновленого, конкурентоспроможного продукту. Композиція та використані шрифти переважно відображають підходи, характерні для дизайну початку 2000-х років. Центральний образ корови, стилізованої у мультиплікаційній манері, у поєднанні з декоративними елементами та традиційним стрічковим написом формує асоціації із застарілими візуальними стандартами. Подібний підхід не відповідає сучасному попиту на мінімалістичну айдентику, яка легко адаптується до різних цифрових та офлайн-носіїв. Крім того, девіз «Гарантія якості, смаку та здоров'я» є досить загальним і не відображає унікальної цінності бренду, що знижує його комунікаційну ефективність.

Важливим недоліком є й обмежене використання брендованої продукції, що є ефективним інструментом посилення впізнаваності та формування емоційної прив'язаності до бренду, особливо у товарних категоріях, пов'язаних із продуктами харчування. Його відсутність або мінімальне застосування свідчить про невикористаний потенціал для комунікацій у торгових мережах, на виставках, дегустаціях та корпоративних заходах.

Підприємство постійно бере участь у різноманітних виставках, ярмарках та проводить дегустації продукції. Зокрема, у таких заходах, як WorldFood GastroDays, WorldFood Ukraine та багатьох інших. Результати участі продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» за 2022-2024 роки в ярмарках і виставках відображено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Результати участі в ярмарках і виставках ТОВ «Галіївський маслозавод» *

Рік	Витрати від участі у виставках, ярмарках, тис. грн.	Кількість укладених угод, шт.	Суми укладених угод, тис. грн	Різниця між сумою укладених угод та витрат від участі у виставках, ярмарках, тис. грн.
2022	326	7	1182	856
2023	302	3	1254	952
2024	379	3	1734	1355
Разом	1007	13	4170	3163

*складено автором за даними підприємства

Отже, можна відмітити, що участь ТОВ «Галіївський маслозавод» у ярмарках і виставках у 2022-2024 роках була економічно доцільною. Незважаючи на коливання витрат, підприємство щороку отримувало суттєвий результат: сума укладених угод стабільно перевищувала витрати, а різниця зростала від 856 тис.грн. у 2022 році до 1355 тис.грн. у 2024 році. За аналізований період економічний результат становив 3163 тис.грн., що свідчить про ефективність участі у таких заходах як інструменту просування та залучення нових партнерів.

ТОВ «Галіївський маслозавод» в своїй маркетинговій діяльності використовує поєднання власних маркетингових досліджень та зовнішньої аналітики, що дозволяє отримувати мінімально необхідний обсяг ринкової інформації. Основні напрями маркетингових досліджень, а також інформація, яка була отримана за їх результатами наведено на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Напрями маркетингових досліджень ТОВ «Галіївський маслозавод»*

*складено автором

Найбільш системно здійснюється моніторинг конкурентів та відстеження попиту через дані торгових мереж. Водночас підприємство недостатньо активно застосовує глибинні методи дослідження, такі як фокус-групи, тестування нових продуктів чи вимірювання лояльності споживачів. Результати наявних досліджень використовуються у виробничому та асортиментному плануванні, однак потенціал аналітичної роботи залишається нереалізованим.

Таким чином, здійснений аналіз показав, що маркетингова діяльність ТОВ «Галіївський маслозавод» загалом забезпечує розширення обсягів продажів та присутності продукції на ринку, про що свідчить зростання виручки й активна участь у виставках і промоакціях. Разом з тим ефективність використання маркетингових витрат не можна вважати достатньою. Витрати на маркетинг та рекламу зростають швидше, ніж фінансові результати, брендинг розвинений слабо, айдентика має ознаки застарілості, а частка цифрових каналів комунікацій залишається низькою. Недостатньо системно здійснюються маркетингові дослідження та опитування споживачів, що обмежує можливість точного позиціонування й оновлення товарного асортименту. Отже, заводу доцільно посилити роботу над оновленням бренду, розширенням онлайн-комунікацій та підвищенням результативності маркетингових функцій.

2.3. Дослідження каналів розподілу та ефективності політики збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»

В умовах динамічності ринку ефективна та цілеспрямована політика збуту є визначальним чинником стійкого функціонування молокопереробних підприємств. Таке посилення ролі збутової політики обумовлене різким загостренням конкуренції, постійним зростанням операційних витрат, а також підвищенням вимог споживачів до якості продукції. В зв'язку з цим підприємствам необхідно постійно удосконалювати свою збутову діяльність,

підвищуючи її ефективність.

ТОВ «Галіївський маслозавод» політика збуту формується як комплексна система управління процесом реалізації продукції, яка охоплює організацію каналів розподілу, взаємодію з торговими мережами, дистриб'юторами та прямими покупцями, а також контроль руху товарних потоків. Підприємство орієнтується на забезпечення безперебійного постачання продукції, своєчасне формування замовлень, підтримання оптимальних умов співпраці з партнерами та розширення ринку збуту. Значна увага приділяється як традиційним напрямам збуту, так і розвитку зовнішньоекономічної діяльності, що дозволяє зміцнювати конкурентні позиції та нарощувати обсяги реалізації. Організація збутової діяльності здійснюється спеціалізованим відділом, який координує ключові функції (див. табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Збутові функції ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Збутова функція	Характеристика	Виконавець функцій
Формування замовлень та управління клієнтською базою	Приймання заявок, ведення клієнтської бази, оновлення асортиментних матриць, контроль виконання заявок	Відділ збуту
Укладання договорів і супровід продажів	Переговори, укладання угод, координація поставок, контроль виконання умов співпраці	Відділ збуту, юридичний відділ
Організація логістики та відвантажень	Планування відвантажень, взаємодія зі складом і транспортом, координація графіків постачання	Відділ збуту, складське господарство, відділ логістики
Робота з торговельними мережами, посередниками та експортними партнерами	Співпраця з ритейловими мережами, дистриб'юторами, іноземними посередниками та покупцями в рамках експорту продукції	Відділ збуту
Контроль оплати та аналіз результатів збуту	Моніторинг дебіторської заборгованості, збір інформації щодо попиту, динаміки продажів та задоволеності клієнтів	Відділ збуту, бухгалтерська служба

* складено автором

Канали збуту відіграють ключову роль у формуванні стійких позицій ТОВ «Галіївський маслозавод» на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Підприємство використовує багаторівневу систему розподілу, яка поєднує прямі продажі, реалізацію через посередників та співпрацю з роздрібними торговельними мережами. Основні канали збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» відображено в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Основні канали збуту ТОВ «Галіївський маслозавод»

Канал збуту	Характеристика	Особливості збуту
1	2	3
Прямий збут	Поставки продукції великим гуртовим покупцям, переробним підприємствам та корпоративним клієнтам	Стабільні контракти, реалізація у Житомирській, Київській, Вінницькій, Хмельницькій, Рівненській та інших областях
Опосередкований збут (через оптових посередників, дистриб'юторів)	Реалізація продукції через оптових посередників на внутрішньому ринку та експорт постачання	Дистриб'ютори забезпечують поставки у невеликі магазини та HoReCa. Здійснюється експорт продукції у Францію, Німеччину, Молдову, Нідерланди, Польщу, Данію, Єгипет, Алжир, Лівію, Анголу, Азербайджан, Казахстан, Ірак, Індію, Китай, Японію, Індонезію, Бразилію
Збут через торгові мережі (ритейлерів)	Співпраця з національними та регіональними торговельними мережами	Продукція реалізується через АТБ, ФОРА, ФОЗІ, METRO, Ашан, Novus, МегаМаркет, Полісся-Продукт, Фундук, ЗаТак та інші; забезпечує широкий охоплення роздрібного ринку по всій Україні

*складено автором

Отже, структура каналів збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» має комплексний характер і забезпечує ефективне охоплення як локальних, так і міжнародних ринків. Прямі поставки гарантують стабільність і контроль якості відвантажень, опосередкований збут сприяє розширенню географії продажів, включно з активним експортом, а співпраця з регіональними та національними ритейловими мережами забезпечує високий рівень доступності продукції підприємства для кінцевих споживачів.

Для оцінки результативності існуючих каналів збуту, здійснимо аналіз доходності кожного каналу збуту підприємства, порівняємо їх ефективність та визначимо найбільш рентабельні (див табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Оцінка результативності існуючих каналів розподілу на ТОВ «Галіївський
маслозавод у 2022-2024 рр.*

Канал збуту	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
Прямий збут					
Чистий дохід, тис.грн.	52783	64578	78234	25451	48,22
Витрати на збут, тис.грн.	985	1011	1102	117	11,88
Чистий фінансовий результат, тис.грн.	437	1689	1712	1275	зб. прибутку в 3,9 р.
Рентабельність продажу, %	0,83	2,62	2,19	1,36	х
Опосередкований збут					
Чистий дохід, тис.грн.	123583	143223	235725	112142	90,74
Витрати на збут, тис.грн.	9977	9884	14771	4794	48,05
Чистий фінансовий результат, тис.грн.	-846	-4694	-5213	-4367	зб. збитку в 6,2 р.
Рентабельність продажу, %	-0,68	-3,28	-2,21	-1,53	х
Збут через торгові мережі					
Чистий дохід, тис.грн.	174568	226492	272368	97800	56,02
Витрати на збут, тис.грн.	5145	4879	7956	2811	54,64
Чистий фінансовий результат, тис.грн.	-59	-2415	-643	-584	зб. збитку в 10,9 р.
Рентабельність продажу, %	-0,03	-1,07	-0,24	-0,20	х

*складено автором за даними підприємства

Аналіз ефективності каналів збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр. показує, що найбільш результативним є прямий збут. Чистий дохід за прямим збутом збільшився з 52783 тис.грн. у 2022 р. до 78324 тис.грн. у 2024 р., тобто на 25541 тис.грн., або на 48,22%. Витрати на збут збільшилися лише на 117 тис. грн. Завдяки цьому чистий прибуток від прямого збуту зріс з 437 до 1712 тис.грн. Рентабельність продажу за прямими каналами також зросла з 0,83% до 2,19%, що свідчить про його економічну доцільність та відносно високу маржинальність. Опосередкований збут, на відміну від прямого є проблемним напрямом. Незважаючи на значне зростання чистого доходу з 123583 тис.грн. до 235725 тис.грн. канал залишається збитковим. Збиток за цим каналом розподілу у 2024 р. становить 5213 тис.грн. проти збитку 846 тис.грн. у 2022 р., тобто збиток зріс на 4367 тис.грн., або у 6,2 рази.

Рентабельність продажу є від'ємною і коливається в межах від -0,68% до -2,21%, що вказує на низьку ефективність співпраці з посередниками та високі витрати цього каналу збуту. Збут через торгові мережі також характеризується збитковістю. Чистий дохід зріс з 174568 до 272368 тис.грн., однак витрати на збут збільшилися з 5145 до 7956 тис.грн., а фінансовий результат погіршився з -59 до -643 тис.грн., тобто збиток зріс на 584 тис.грн. Рентабельність продажу знизилася з -0,03% до -0,24%, що пов'язано з високими вимогами ритейлу до бонусів, акцій і маркетингових витрат.

Таким чином, можна зробити висновок, що лише прямі канали збуту забезпечують заводу позитивний фінансовий результат, тоді як опосередкований збут і реалізація через торгові мережі формують збитки, незважаючи на значні обсяги виручки, що підкреслює необхідність оптимізації витрат у посередницьких каналах, перегляду умов співпраці з дистриб'юторами та мережами, а також подальшого розвитку прямого збуту.

Структура чистого доходу існуючих каналів розподілу на ТОВ «Галіївський маслозавод у 2022-2024 рр. наведена в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Структура чистого доходу існуючих каналів розподілу на ТОВ «Галіївський маслозавод у 2022-2024 рр.*

Канал збуту	Роки			Відхилення п.стр
	2022	2023	2024	
Чистий дохід від прямого збуту, у % до загальної суми чистого доходу від реалізації	15,0	14,9	13,3	-1,7
Чистий дохід від опосередкованого збуту, у % до загальної суми чистого доходу від реалізації	35,2	33,0	40,2	-5,0
Чистий дохід від збуту через ритейл, у % до загальної суми чистого доходу від реалізації	49,8	52,1	46,5	-3,3
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, %	100,0	100,0	100,0	-

*складено автором за даними підприємства

Аналіз структури каналів збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» показує, що частка прямого збуту у загальному чистому доході поступово зменшується, хоча саме цей канал є рентабельним і забезпечує позитивний фінансовий результат. Натомість збут через посередників і ритейлові мережі,

частка яких у доході зростає, залишаються збитковим і характеризується від’ємною рентабельністю. Така ситуація свідчить про неефективність поточної структури каналів збуту та необхідність її оптимізації з акцентом на розширення прямих продажів і скорочення витратних напрямів реалізації.

Далі здійснимо аналіз динаміка виробленої та реалізованої продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 роках (див. табл. 2.20).

Таблиця. 2.20

Динаміка виробленої та реалізованої продукції ТОВ «Галіївський
маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	350934	434293	586327	235393	67,08
Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	365043	443880	596504	231461	63,41
Коефіцієнт відповідності	0,96	0,98	0,98	0,02	2,25
Середні залишки нереалізованої продукції, тис.грн.	14109	9587	10177	-2416	-27,85

* складено автором за фінансовою звітністю підприємства

Аналіз даних таблиці 2.20, свідчить, що за досліджуваний період обсяги виробництва та збуту продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» зростали, а чистий дохід від реалізації продукції зростав швидше, ніж обсяги виготовленої продукції, що є позитивною тенденцією для підприємства, оскільки свідчить про скорочення запасів нереалізованої продукції. Коефіцієнт відповідності, який характеризує узгодженість між обсягами виробленої та реалізованої продукції, демонструє позитивну тенденцію до зростання і наближення до одиниці. Це свідчить про покращення узгодженості між виробництвом і збутом продукції і про підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Аналіз динаміки основних показників збутової діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» наведено в табл. 2.21.

Аналіз даних таблиці 2.21 свідчить, що за досліджуваний період відбувається зростання всіх показників. Зокрема, чистий дохід від реалізації

продукції збільшився на 233593 тис.грн., або на 67,08 %, собівартість реалізованої продукції підприємства зросла на 213860 тис.грн., або на 63,20%. Темпи зростання чистого доходу є більшими за темпи зростання собівартості, що є позитивною тенденцією. Це призвело до зростання валового прибутку на 21533 тис.грн, або в 2,71 рази, що також є позитивним для досліджуваного підприємства. Негативним явищем є зростання витрат на збут на 7722 тис.грн., або на 47,94%. Втім, таке зростання пояснюється зростанням обсягів збуту продукції і зростанням чистого доходу підприємства.

Таблиця. 2.21

Основні показники збутової діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн.	350934	434293	586327	235393	67,08
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	338399	416997	552259	213860	63,20
Валовий: прибуток (збиток)	12535	17296	34068	21533	зб. в 2,71р
Витрати на збут, тис.грн.	16107	15774	23829	7722	47,94

* складено автором за фінансовою звітністю підприємства

Графічне зображення динаміки зміни показників чистого доходу і витрат на збут наведено на рис. 2.6.

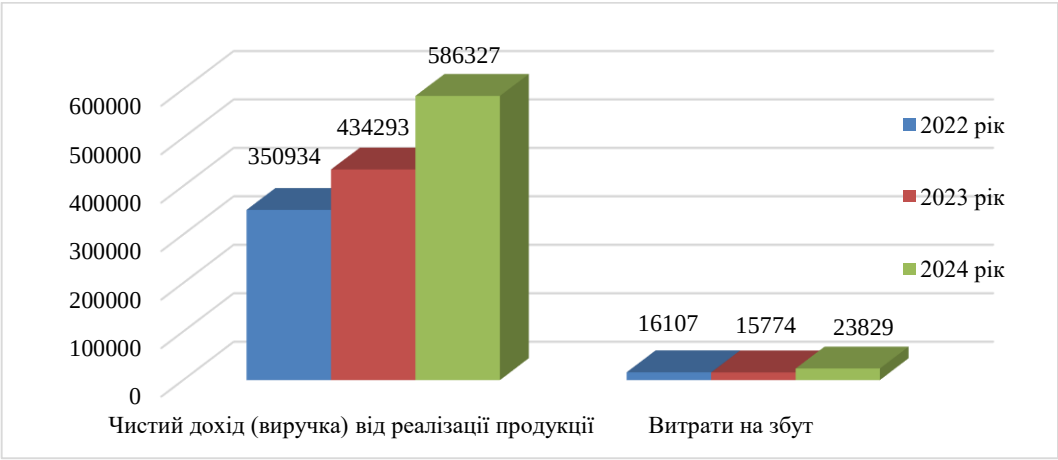


Рис. 2.6. Динаміка зміни показників чистого доходу від реалізації продукції та витрат на збут ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

* складено автором за фінансовою звітністю підприємства

Наступним етапом здійснимо поглиблений аналіз зміни обсягів, складу та структури витрат на збут, а також проведемо оцінку динаміку їх на ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 роках (див. табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Динаміка та структура витрат на збут
ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки						Відхилення 2024 до 2022 рр		
	2022		2023		2024				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Витрати на зберігання, навантаження, розвантажування, пакування продукції	3321	20,6	3423	21,7	4433	18,6	1112	33,5	-2,0
Витрати на оплату праці та комісійні винагороди працівникам підрозділів, продавцям та торговим агентам, що забезпечують збут продукції	986	6,1	867	5,5	1227	5,1	241	24,4	-1,0
Єдиний соціальний внесок	217	1,3	191	1,2	270	1,1	53	24,4	-0,2
Витрати на оплату службових відряджень працівників, зайнятих збутом продукції	215	1,3	117	0,7	147	0,6	-68	-31,6	-0,7
Витрати на проведення передпродажних та рекламних заходів та на дослідження ринку товарів (робіт, послуг), що продаються підприємством	5423	33,7	5298	33,6	7512	31,5	2089	38,5	-2,1
Витрати на відшкодування транспортних, перевалочних, страхових витрат постачальника	5212	32,4	5233	33,2	9451	39,7	4239	81,3	7,3
Податки та збори, згідно законодавства України	596	3,7	525	3,3	652	2,7	56	9,4	-1,0
МШП	36	0,2	25	0,2	41	0,2	5	13,9	-0,1
Інші витрати, пов’язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг	101	0,6	95	0,6	96	0,4	-5	-5,0	-0,2
Разом	16107	100,0	15774	100,0	23829	100,0	7722	47,9	x

*складено автором за даними підприємства

Аналіз витрат на збут ТОВ «Галіївський маслозавод» за 2022-2024 роки свідчить про суттєве їх зростання на 7722 тис.грн., або на 47,9% (з 16107

тис.грн. у 2022 році до 23829 тис.грн. у 2024 році. Таке зростання свідчить про активізацію збутової діяльності підприємства та розширення ринків збуту, проте водночас підвищує витрати на операційну діяльність.

Важливою тенденцією є значне зростання витрат на відшкодування транспортних, перевалочних та страхових витрат постачальників: з 5212 тис.грн. у 2022 році до 9451 тис.грн. у 2024 році. Подібна динаміка є наслідком зростання логістичних витрат у країні, розширенням географії збуту продукції заводу та збільшенням обсягів транспортування продукції, у тому числі під час здійснення експорту. Помітно збільшилися і витрати на оплату праці персоналу служби збуту, а також комісійні винагороди торговим агентам (на 241 тис.грн., або на 24,4%), що вказує на розширення штату працівників, посилення ролі персонального продажу та активізацію роботи з клієнтами.

Водночас деякі статті витрат зменшилися. Наприклад, витрати на службові відрядження працівників збуту скоротилися на 68 тис.грн., або на 31,6%, що пов'язуємо з оптимізацією службових відряджень, переходом на дистанційні переговори або концентрацією на вже усталених ринках. Також скоротилися інші витрати, пов'язані зі збутом продукції, товарів, робіт, послуг.

Щодо структури витрат на збут, то вона зазнала певних змін. Якщо у 2022 році основні витрати були поділені між рекламною активністю та логістикою більш рівномірно, то у 2024 році домінуючу роль почали відігравати логістичні витрати, що значно збільшило їх частку в структурі витрат (збільшення на 7,3 п.с.). Це свідчить про посилення зовнішньої залежності підприємства від транспортної інфраструктури та зміщення акцентів у витратній політиці на забезпечення безперебійного постачання продукції.

Таким чином, можемо відмітити, що зростання витрат на збут є закономірним наслідком розширення збутової діяльності та виходу підприємства на нові ринки, структура витрат демонструє певну диспропорційність і потребує оптимізації. Заводу доцільно здійснити

додатковий аналіз ефективності логістичних витрат, а також переглянути інструменти просування з метою підвищення віддачі від кожної статті витрат.

Далі дослідимо динаміку та якість фінансових результатів підприємства (див. табл. 2.23).

Таблиця. 2.23

Збутова діяльність у формуванні фінансових результатів ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
Валовий: прибуток (збиток), тис.грн.	12535	17296	34068	21533	зб. в 2,71р
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), тис.грн.	-10442	-5451	-4543	5899	-56,49
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) , тис.грн.	-424	-5402	-4144	3720	зб. в 9,77 р.
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) , тис.грн.	-468	-5420	-4144	3676	зб. в 8,85 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) , тис.грн.	350934	434293	586327	235393	67,08
Валовий прибуток (збиток)/ Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,036	0,040	0,058	0,022	62,67
Фінансовий результат від операційної діяльності /Дохід (виручка) від реалізації продукції	-0,030	-0,013	-0,008	0,022	-73,96
Фінансовий результат до оподаткування /Дохід (виручка) від реалізації продукції	-0,001	-0,012	-0,007	-0,006	зб. в 5,85 р.
Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції	-0,001	-0,012	-0,007	-0,006	зб. в 5,29 р.

*складено автором за фінансовою звітністю підприємства

Згідно даних таблиці 2.23, ТОВ «Галіївський маслозавод», у всіх аналізованих періодах отримало негативний фінансовий результат (збиток). Також негативною тенденцією є зростання чистого збитку у 2024 році в порівнянні з 2022 роком в 8,85 р. Збитковою також є операційна діяльність заводу, хоча операційний збиток зменшився у 2024 році в порівнянні з 2022 роком.

Певний інтерес становлять показники маржі фінансових результатів у

відсотках до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції. Деякі показники маржі покращилися, а деякі навпаки погіршилися. Зокрема, відношення валового прибутку до чистого доходу зросло з 0,036 у 2022 році до 0,058 у 2024 році, тобто на 0,022, що свідчить про підвищення ефективності виробничої діяльності. Водночас частка операційного результату у виручці залишається від'ємною, хоча і покращилася на 0,022 пункти. Маржа фінансового результату до оподаткування та маржа чистого прибутку погіршилися на 0,006, що свідчить про збитковість підприємства, а зростання показника валового прибутку нівелюється значним зростанням витрат операційної діяльності (зокрема, витратами на збут та адміністративними витратами). Отже, підприємство потребує подальшої оптимізації витрат, коригування збутової та цінової політики та підвищення ефективності операційної діяльності.

ТОВ «Галіївський маслозавод» у своїй діяльності здійснює експорт продукції у різні країни світу: Зокрема, у такі країни, як Франція, Німеччина, Молдова Нідерланди, Польща, Данія, Єгипет, Алжир, Лівію, Анголу, Азербайджан, Казахстан та інші.

Підприємство уклало низку контрактів на поставку продукції з іноземними партнерами, зокрема з компаніями DE LIMITED та EPRS OU (Франція), Battenfabrik Bassum GmbH i SRL GmbH (Німеччина), Nedpul LTD, Nedbut V.O. та Agrio-in-sun (Нідерланди), UAB «BULEKSA» (Данія), INTERVEST COMPANY LTD (Польща), COMMERCIAL PLANET (Молдова), NRZM (Єгипет).

Слід відмітити, що на підприємстві не сформована спеціалізована служба, яка займається управлінням зовнішньоекономічною діяльністю. Недостатня увага приділяється розробці стратегії експорту та пошуку нових зарубіжних партнерів. Ці завдання виконує лише один працівник у складі відділу збуту, що істотно обмежує можливості підприємства щодо розширення присутності на міжнародних ринках, оперативного реагування на зовнішні зміни та розвитку експортного потенціалу.

Експорт продукції у розрізі товарного асортименту ТОВ «Галіївський маслозавод» наведено в табл. 2.24.

Таблиця 2.24

Експорт продукції ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Вид товарної продукції	Роки						Відхилення 2024 до 2022 рр		
	2022		2023		2024				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Масло	37728	58,1	49254	52,0	74214	60,0	36486	96,7	1,9
Сири	13765	21,2	20158	21,3	22469	18,2	8704	63,2	-3,0
Молоко незбиране згущене	11100	17,1	21112	22,3	21698	17,5	10598	95,5	0,5
Молоко сухе знежирене	2236	3,4	2984	3,1	3845	3,1	1609	72,0	-0,3
Інші види продукції	1056	1,6	1277	1,3	1528	1,2	472	44,7	-0,4
Разом	64985	100,0	94785	100,0	123754	100,0	58769	90,4	0,0

*складено автором за даними підприємства

Таким чином, у 2022-2024 роках обсяг реалізації експорту ТОВ «Галіївський маслозавод» зріс на 57869 тис.грн., або на 90,4%. Найбільший внесок у зростання забезпечило масло, реалізація якого збільшилася на 36486 тис.грн., або на 96,7%, що підтверджує його ключову роль у зовнішньоекономічній діяльності. Продажі сирів зросли на 8704 тис.грн., або на 63,2 %, однак їх частка у загальній структурі скоротилася. Реалізація незбираного згущеного молока збільшилася на 10598 тис.грн., або на 95,5%, що свідчить про стабільний попит на дану продукцію. Обсяги продажу сухого знежиреного молока також зросли на 1609 тис.грн., або на 72,0%. Інші види продукції збільшили реалізацію на 472 тис.грн., або на 44,7%. Загалом підприємство демонструє суттєве зростання обсягів експорту, проте окремі товарні групи потребують посилення маркетингової підтримки для покращення їх позицій на ринку.

Структура збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» та динаміка збуту на внутрішньому та міжнародному ринку представлено на рис. 2.7.

Структура збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє високу залежність від внутрішнього ринку, частка якого складала від 78,2% до 81,5% протягом аналізованого періоду. У 2023 році спостерігалось зростання частки

експорту до 21,8% у порівнянні з 18,5% у 2022 році, що свідчить про активний пошук альтернативних ринків збуту. Проте вже у 2024 році відбулася зміна і частка внутрішнього ринку відновилася до 78,9%, тоді як експортна частка знизилася до 21,1%, що вказує на достатню стабільність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

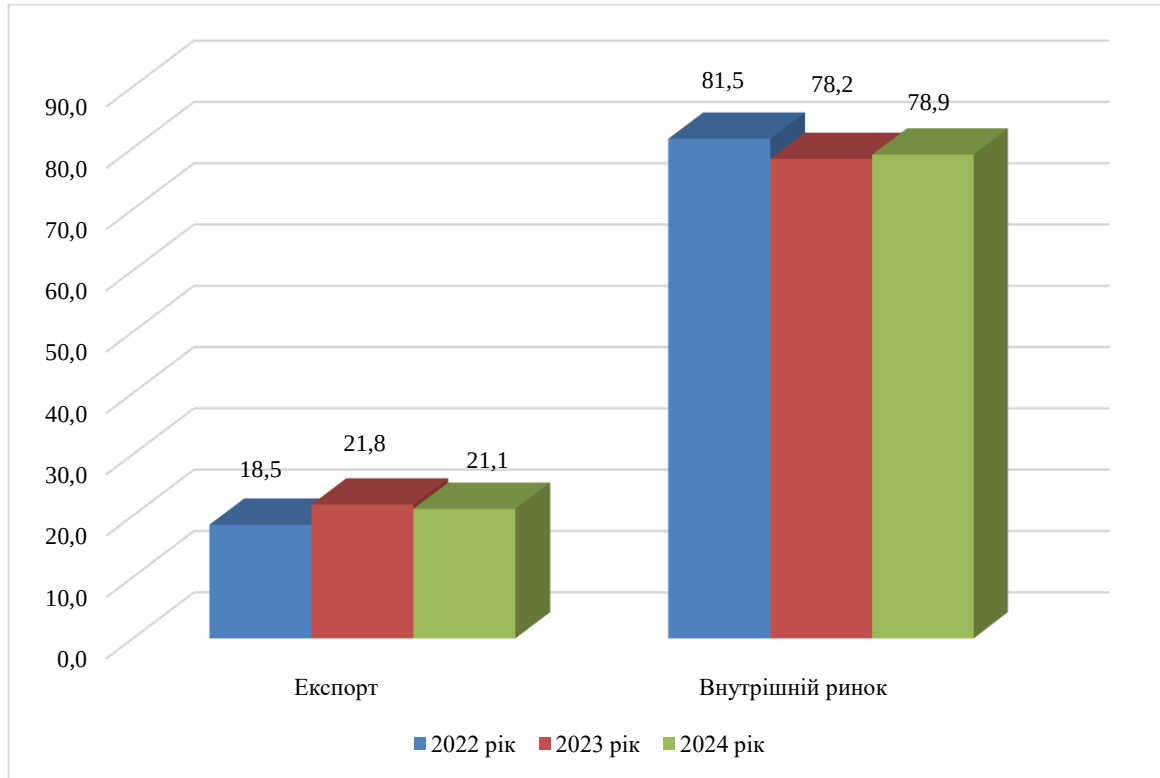


Рис. 2.7. Структура збуту (у %) на ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр. на внутрішньому та міжнародному ринку*

*складено автором за даними підприємства

Для оцінки ефективності збутової політики доречно дослідити ступінь окупності витрат на збут в табл. 2.25.

Здійснивши аналіз окупності витрат на збут в табл. 2.25, можемо відмітити, що витрати на збут у загальних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, зменшилися з 66,0 % до 62 %, що свідчить про підвищення ефективності управління витратами. Показник окупності витрат на збут покращився з 21,79 грн у 2022 р. до 24,61 грн у 2024 р., що свідчить про зростання ефективності витрат на збут, оскільки кожна гривня витрат на збут у 2024 році забезпечила на 2,82 грн більше чистого доходу, ніж у 2022 році.

Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут за 3 роки має від'ємне значення, що свідчить о операційна діяльність підприємства залишається збитковою і витрати на збут поки що не забезпечують достатнього рівня доходів для покриття операційних витрат. Це означає, що навіть за умови позитивної динаміки ефективність збутової політики потребує подальшого посилення для забезпечення прибутковості.

Таблиця. 2.25

Окупність витрат на збут ТОВ «Галіївський маслозавод» у 2022-2024 рр.*

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 рр	
	2022	2023	2024	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) , тис.грн.	350934	434293	586327	235393	67,08
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) , тис.грн.	338399	416997	552259	213860	63,2
Адміністративні витрати, тис.грн.	5510	6156	13386	7876	зб. в 2,24 р.
Витрати на збут, тис.грн.	16107	15774	23829	7722	47,94
Інші операційні витрати, тис.грн.	2829	1012	1398	-1431	-50,58
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) , тис.грн.	-468	-5420	-4144	3676	зб. в 8,85 р.
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис.грн.	24446	22942	38613	14167	57,95
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю	0,66	0,69	0,62	-0,04	-6,34
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	21,79	27,53	24,61	2,82	12,93
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток) , тис.грн.	-10442	-5451	-4543	5899	-56,49
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	-0,65	-0,35	-0,19	0,46	-70,59
Рентабельність продукції, %	-0,13	-1,25	-0,71	-0,57	x
Рентабельність продажу, %	-0,14	-1,30	-0,75	-0,61	x

*складено автором за даними підприємства

Особливої уваги потребують значення показників рентабельності продукції та рентабельності продажу у 2022-2024 рр., які мають від'ємні значення, що свідчить про те, що підприємство отримує збиток як з кожної гривні виробленої продукції, так і з кожної гривні реалізованого товару. Негативні значення рентабельності означають, що доходи від реалізації не

покривають сукупних витрат, пов'язаних із виробництвом та збутом.

Такі результати вказують на неефективність існуючої збутової політики, оскільки обрані канали збуту, методи ціноутворення та маркетингові заходи не забезпечують достатнього рівня прибутковості. Від'ємна рентабельність свідчить про те, що підприємство або не отримує належного обсягу продажів, або реалізує продукцію за цінами, які не компенсують витрати, що підтверджує потребу в удосконаленні системи збуту та оптимізації витрат, пов'язаних із реалізацією продукції.

Таким чином, здійснений аналіз каналів розподілу продукції та ефективності збутової політики Товариства з обмеженою відповідальністю «Галіївський маслозавод» показав, що підприємство використовує диверсифіковану систему збуту, яка включає прямі продажі, співпрацю з торговельними мережами, роботу з гуртовими посередниками та активну зовнішньоекономічну діяльність. Така структура забезпечує широке покриття внутрішнього та міжнародного ринку і сприяє зростанню обсягів реалізації.

Динаміка виробництва та продажу свідчить про узгодженість між виготовленням і збутом продукції та скорочення залишків, що позитивно характеризує результативність збутової діяльності. Разом з тим, значне зростання витрат на збут, особливо логістичних, посилює операційне навантаження. Збереження збитковості та від'ємні значення рентабельності продукції й продажу вказують на низьку ефективність чинної збутової політики та недосконалість цінової політики, яка не забезпечує покриття витрат.

Отже, незважаючи на розширення ринків і зростання доходів, система збуту потребує подальшого вдосконалення. Підприємству доцільно оптимізувати витрати, підвищити ефективність логістики та переглянути цінову й маркетингову політику з метою забезпечення прибутковості.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки маркетингової діяльності та системи управління політикою збуту на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. ТОВ «Галіївський маслозавод» підприємство, яке працює в молочнопереробній галузі і демонструє розвиток і масштабування діяльності, що проявляється у зростанні обсягів реалізації, модернізації матеріально-технічної бази та розширенні активів. Проте, незважаючи на позитивну динаміку валового прибутку, підприємство залишається збитковим. Темпи зростання витрат (насамперед адміністративних, операційних та збутових), перевищують темпи зростання доходів, що формує ризики для фінансової стабільності. Уповільнення оборотності активів, коливання ліквідності та низькі показники рентабельності вказують на потребу перегляду системи управління витратами та оптимізації ключових бізнес-процесів, щоб забезпечити підвищення операційної ефективності.

2. Маркетингова діяльність підприємства сприяє розширенню ринків збуту та збільшенню продажів, що підтверджує зростання виручки та активна участь у виставках і промоакціях. Водночас ефективність використання маркетингових інструментів є недостатньою. Маркетингові витрати зростають швидше, ніж фінансові результати, а брендинг і візуальна айдентика потребують оновлення. Підприємство недостатньо використовує потенціал цифрових каналів комунікації, соціальних мереж та цільової реклами. Обмежене застосування маркетингових досліджень та відсутність системного аналізу поведінки споживачів ускладнює формування актуального позиціонування та розвиток асортиментної політики. Внаслідок цього підприємство частково втрачає конкурентні переваги на динамічному ринку молочної продукції.

3. Аналіз збутової політики показав, що підприємство сформувало розгалужену систему каналів збуту, яка охоплює прямі продажі, роботу з

торговельними мережами, співпрацю з гуртовими посередниками та експорт у десятки країн. Це забезпечує широке покриття ринку та зростання обсягів реалізації продукції. Разом із тим аналіз доходності каналів розподілу показав, що лише прямий канал збуту є рентабельним, тоді як опосередкований збут і реалізація через ритейл залишаються збитковими, хоча саме на них припадає найбільша частка чистого доходу. Основними проблемами збутової політики є високі логістичні та торговельні витрати, неефективна структура каналів збуту, від'ємні показники рентабельності продажів, а також відсутність спеціалізованої служби з управління експортом, що стримує розвиток зовнішньоекономічної діяльності та загальну прибутковість збутової системи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ЗБУТУ НА ТОВ «ГАЛІЇВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення політики збуту підприємства

Ефективна політика збуту є однією з головних передумов підвищення конкурентоспроможності будь-якого суб'єкта господарювання. Саме система збуту підприємства забезпечує доведення готової продукції до кінцевого споживача, формування стабільних каналів реалізації, оптимізацію витрат та підтримання необхідного рівня доходу.

Здійснена оцінка політики збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» показала, що на підприємстві наявні суттєві дисбаланси між структурою збутових каналів, рівнем організації збутової діяльності та її фінансовими результатами. Частина каналів збуту є збитковими, система комунікації зі споживачами залишається недостатньо гнучкою, а робота маркетингової, логістичної та збутової служб не достатньо злагоджена. Ці недоліки призводять до зниження ефективності продажів, ускладнюють контроль витрат на збут та зменшують адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Наявні процеси не забезпечують належного рівня аналітичної підтримки управлінських рішень, що стримує можливості для прогнозування попиту та оптимізації товарних потоків.

У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні інтегрованої системи управління збутовою діяльністю, яка базується на поєднанні маркетингової аналітики, плануванні продажів, оптимізації каналів розподілу та контролю ефективності збутових рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити прозорість збутових бізнес-процесів, підвищити керованість та мінімізувати ризики, пов'язані з нерентабельними каналами розподілу або нестабільністю попиту.

Для підвищення ефективності збуту доцільним є впровадження

інтегрованої системи управління політикою збуту, яка поєднує ключові елементи маркетингової, логістичної та збутової діяльності в єдину структуру (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. Інтегрована система управління збутовою політикою*

*складено автором

Інтегрована система управління збутовою політикою ТОВ «Галіївський маслозавод» представляє собою сукупність підсистем, які забезпечують повний цикл організації та контролю збутових процесів. Її функціонування починається з підсистеми маркетингової та збутової аналітики, у межах якої здійснюється аналіз ринку, сегментація споживачів, дослідження конкурентів та опрацювання фінансово-логістичної інформації. Отримані аналітичні дані стають підґрунтям для роботи підсистеми планування збуту, яка формує цілі продажів, визначає обсяги збуту, формує цінову політику та розробляє логістичну модель. У центрі взаємодії цих двох підсистем знаходяться підсистеми управління клієнтами та управління логістичними потоками, які забезпечують функціональне поєднання аналітичних напрацювань і планових рішень з практичною реалізацією збуту. Підсистема управління клієнтами відповідає за формування й актуалізацію клієнтської бази, впровадження CRM-рішень для автоматизації документообігу та належної взаємодії з покупцями. Паралельно підсистема управління логістичними потоками забезпечує управління складами, контроль товарних запасів та координацію логістичних операцій, що гарантує своєчасність і безперервність постачання продукції. Саме тісна інтеграція цих двох підсистем із процесами планування та аналітики створює основу для ефективної роботи підсистеми оперативного управління збутом, яка охоплює обробку замовлень, координацію роботи менеджерів та взаємодію з торговими мережами. Завершальним етапом функціонування інтегрованої системи є підсистема контролю ефективності та оптимізації збуту, у якій здійснюється оцінювання результативності каналів, рівня витрат і якості обслуговування, що дозволяє формувати коригувальні дії та оновлювати збутові стратегії.

Таким чином, уся система функціонує як єдина структура, де аналітика, планування, управління клієнтами, логістичні процеси, оперативна діяльність та контроль взаємодоповнюють одне одного, забезпечуючи підвищення ефективності політики збуту підприємства.

Організаційна структура відділу збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»

не забезпечує належного рівня координації між каналами збуту, напрямами діяльності та окремими менеджерами. Наявний розподіл функцій є фрагментарним, частина обов'язків дублюється, а ключові завдання, зокрема робота з експортом, дистриб'юторами та торговими мережами, виконуються без належної спеціалізації. Крім того, стрімке зростання обсягів ЗЕД, не супроводжується адекватним кадровим та організаційним забезпеченням, що створює додаткові ризики для ефективності збутової діяльності.

На сьогодні у відділі збуту працює 7 працівників, серед яких: керівник служби збуту, 3 менеджери внутрішнього ринку (робота з ритейловими мережами), менеджер з опосередкованого збуту (дистриб'ютори), 1 менеджер, який здійснює функції роботи з експортом, 1 менеджер із загальними адміністративними функціями (документообіг, формування накладних).

Такий склад персоналу загалом є достатнім для виконання поточного навантаження, проте проблеми виникають через недосконалий розподіл обов'язків, подвійну підпорядкованість, відсутність спеціалізації та перевантаження працівників різними завданнями. Зокрема, менеджер, відповідальний за експорт, поєднує ЗЕД із роботою на внутрішньому ринку, що знижує якість опрацювання контрактів, своєчасність документообігу та ефективність управління логістичними маршрутами. Подібні проблеми спостерігаються і в роботі з торговими мережами, де менеджери одночасно виконують функції обробки замовлень, ведення переговорів і контролю логістики, що призводить до затримок, помилок у рахунках та неузгодженості поставок. Прямі канали збуту є найбільш рентабельним каналом реалізації, проте його обсяги залишаються недостатніми, що не дозволяє підприємству повною мірою використовувати його потенціал. Недосконала взаємодія між маркетингом та збутом, не забезпечує стабільного залучення нових B2B-клієнтів і розширення корпоративних продажів. Це свідчить про необхідність структурного посилення напряму прямих продажів та створення умов для їхнього системного розвитку.

У зв'язку з цим доцільним є перехід до функціонально-сегментованої

організаційної структури, яка передбачає чітке розмежування відповідальності між різними напрямками збуту. Запропонована структура включатиме такі підрозділи (див. рис. 3.2).

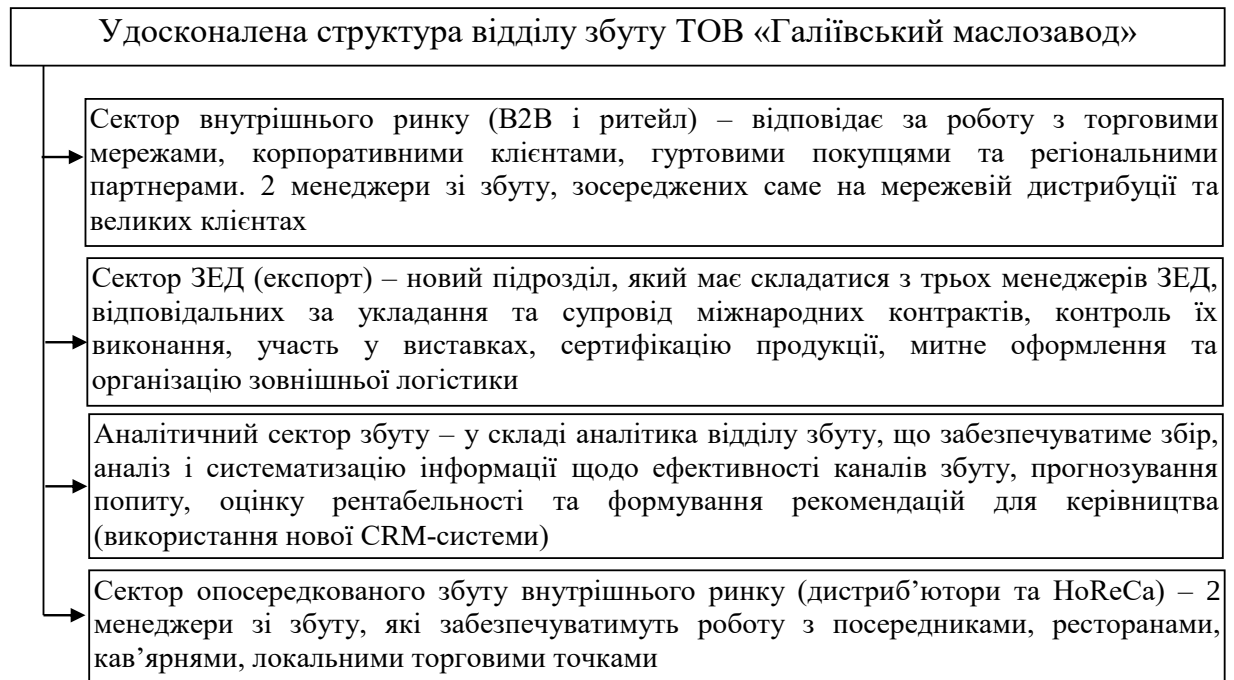


Рис. 3.2. Удосконалена структура відділу збуту ТОВ «Галіївський маслозавод»*

*складено автором

Запровадження функціонально-сегментованої структури на ТОВ «Галіївський маслозавод» забезпечить чіткий розподіл функцій, підвищить спеціалізацію працівників, покращить якість обслуговування клієнтів та контроль логістичних процесів. Крім того, створення окремого сектору ЗЕД вирішить проблему низької організованості міжнародних операцій та зменшить ризики, пов'язані з експортною діяльністю.

У комплексі така модель організаційного удосконалення дозволить сформувати ефективну, узгоджену й орієнтовану на результат систему управління збутом, що сприятиме підвищенню прибутковості каналів реалізації та конкурентоспроможності ТОВ «Галіївський маслозавод».

Удосконалення організації збутових процесів на ТОВ «Галіївський маслозавод» неможливе без впровадження сучасної CRM-системи, яка

забезпечує автоматизацію взаємодії з клієнтами, підвищує швидкість обробки замовлень та покращує контроль за виконанням договірних умов. У нинішній моделі роботи менеджери змушені виконувати значний обсяг рутинних операцій вручну, що призводить до втрат інформації, помилок у замовленнях, затримок комунікацій та зниження ефективності прямих продажів. CRM дозволяє створити єдину клієнтську базу, автоматизувати приймання та відстеження замовлень, контролювати дебіторську заборгованість і формувати персоналізовані пропозиції для різних категорій клієнтів. Завдяки інтеграції зі складським обліком і логістикою CRM об'єднує дані про залишки, рух товарів і доставлення, забезпечуючи прозорість і керованість усього збутового циклу. Таким чином, впровадження CRM-системи є важливим етапом модернізації політики збуту підприємства та підвищення ефективності прямих каналів продажів.

Для вибору найбільш придатної для впровадження системи автоматизації збутових процесів на ТОВ «Галіївський маслозавод» проведено порівняння сучасних CRM-систем (див табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика CRM-систем для впровадження на ТОВ

«Галіївський маслозавод»*

Назва CRM системи	Переваги	Недоліки	Відповідність потребам підприємства
1	2	3	4
Odoo ERP+CRM	Поєднує CRM, управління продажами, складом, логістикою та виробництвом у єдиній системі. Гнучка модульна структура дозволяє підключати лише необхідні функції. Підтримує облік партій, термінів придатності й планування виробництва	Потребує попереднього налаштування та професійної інтеграції. Запуск займає більше часу, ніж у простих CRM	Найповніше відповідає вимогам підприємства
Zoho CRM	Сильний інструмент для продажів, маркетингу, аналітики та автоматизації взаємодій з клієнтами. Підтримує інтеграції з іншими сервісами	Не має функцій обліку складських запасів, виробництва, технологічних партій або логістики.	Може виконувати роль CRM, але не підходить для комплексного управління підприємством

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Dolibarr ERP+CRM	Має базові модулі ERP і CRM: продажі, склад, закупівлі. Відкрита система, може встановлюватися локально	Обмежений функціонал для харчової промисловості. Немає розвинених модулів виробництва та контролю партій	Може використовуватися, але не забезпечує повноцінного управління
SuiteCRM	Гнучка, безкоштовна CRM із можливістю налаштування під бізнес-процеси. Добре працює з клієнтською базою та комунікаціями	Не містить модулів складу, виробництва, логістики. Потребує значної технічної підтримки для розширення.	Не підходить через відсутність виробничо-логістичного функціоналу
KeyCRM	Зручна у використанні, має функції роботи з замовленнями, складуванням і логістикою. Є українським продуктом із локальною підтримкою	Більше орієнтована на e-commerce. Відсутні інструменти для виробництва, обліку сировини та складних технологічних процесів	Підходить для замовлень і складу, але не для виробництва

* складено автором за [53]

Порівняльний аналіз CRM-систем показав, що їхня вартість перебуває приблизно на одному рівні, тому ключовим критерієм вибору є не ціна, а відповідність функціональних можливостей специфіці діяльності підприємства. Для ТОВ «Галіївський маслозавод» особливо важливими є такі аспекти, як робота з різними категоріями клієнтів, координація великої кількості замовлень, контроль партійності та термінів придатності продукції, прозоре управління складськими запасами і своєчасність логістичних операцій. У цьому контексті найбільш ефективним рішенням є система Odoo, яка поєднує CRM і ERP функції та забезпечує комплексну автоматизацію збутових процесів.

Odoo надає відділу збуту широкий спектр можливостей. Система дозволяє вести повну клієнтську базу з історією угод, умовами співпраці, відвантаженнями та рівнем виконання зобов'язань, що підвищує якість роботи з ключовими партнерами. Завдяки автоматизації приймання та опрацювання замовлень зменшується кількість помилок, прискорюється реакція на запити покупців і забезпечується своєчасне виконання зобов'язань. Odoo підтримує сегментацію клієнтів за каналами збуту, що дозволяє відділу збуту окремо

управляти B2B-партнерами, ритейлом, дистриб'юторами, HoReCa та експортними контрагентами. Це підвищує точність планування продажів і сприяє розвитку найбільш рентабельних каналів, зокрема прямих продажів.

Завдяки інтеграції зі складським модулем система забезпечує оперативний доступ до інформації про залишки продукції, доступні партії, резерви та терміни придатності. Це дозволяє відділу збуту узгоджувати замовлення з реальним станом складських запасів, уникати дефіциту або дублювання заявок та оперативно формувати відвантаження. Інтеграція з логістикою забезпечує контроль за доставленням продукції, планування маршрутів і своєчасну комунікацію між службами.

Крім того, Odoo містить потужні інструменти аналітики, які дозволяють відстежувати динаміку продажів, оцінювати рентабельність окремих каналів збуту, аналізувати ефективність роботи менеджерів і контролювати витрати, пов'язані зі збутом. Це створює основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, виявлення проблемних ділянок і розроблення заходів щодо оптимізації збутової політики підприємства.

Таким чином, система Odoo є найбільш придатним варіантом для ТОВ «Галіївський маслозавод», оскільки забезпечує комплексний підхід до автоматизації збутових процесів. Вона підвищує прозорість та керованість руху продукції, прискорює обробку замовлень, покращує взаємодію з клієнтами та підвищує ефективність використання ресурсів, що загалом сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Таким чином, у межах удосконалення організаційно-методичних засад збутової діяльності було запропоновано комплекс рішень, спрямованих на підвищення ефективності управління збутом на ТОВ «Галіївський маслозавод». Розроблена інтегрована система управління збутовою політикою забезпечує узгоджену взаємодію аналітики, планування, логістики, роботи з клієнтами та оперативного управління продажами. Запропонована функціонально-сегментована структура відділу збуту підсилює спеціалізацію менеджерів, усуває дублювання обов'язків і покращує якість опрацювання

внутрішнього та зовнішнього ринків. Додатково було обґрунтовано доцільність впровадження CRM-системи Odoo, яка забезпечує автоматизацію замовлень, контроль складських запасів, підвищення точності планування та прозорість взаємодії з клієнтами. Запропоновані заходи сприятимуть активнішому розвитку прямих продажів, зростанню рентабельності всіх каналів збуту та підвищенню конкурентних переваг підприємства.

3.2. Розробка комплексу маркетингових заходів з оптимізації каналів збуту на ТОВ «Галіївський маслозавод»

Оцінка збутової політики ТОВ «Галіївський маслозавод» засвідчує наявність проблем, які стримують розвиток каналів реалізації та знижують ефективність роботи підприємства. Однією з основних проблем є недостатня ефективність прямого каналу збуту, що, попри свою високу рентабельність, не забезпечує бажаного приросту продажів через слабку комунікацію з корпоративними клієнтами, відсутність персоналізованих пропозицій та недостатній рівень цифрової підтримки взаємодії. У співпраці з ритейловими мережами спостерігаються маркетингові труднощі, пов'язані з неоптимальною структурою асортименту, нерегулярністю торгових активностей, недостатнім рівнем представленості продукції на полицях та обмеженим застосуванням трейд-маркетингових інструментів. Робота з дистриб'юторами ускладнюється через відсутність єдиних стандартів партнерської політики, нечітке географічне зонування ринку та нестабільність обсягів закупівель, що створює труднощі у плануванні виробництва та логістики. Канал HoReCa також демонструє низький рівень розвитку, що обумовлено відсутністю спеціалізованих пропозицій, адаптованої упаковки, технологічних карт та цільового маркетингового супроводу. В ЗЕД виявляються проблеми недостатньої маркетингової підтримки: підприємство не має повністю адаптованих комерційних матеріалів, деталізованих каталогів іноземними мовами, а участь у міжнародних виставках відбувається

нерегулярно. Обмежені цифрові канали комунікації з потенційними партнерами також знижують можливості розширення експорту.

Усі ці проблеми зумовлюють потребу у розробці комплексних маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію кожного каналу збуту та забезпечення подальшого зростання їх рентабельності (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Комплекс маркетингових заходів з оптимізації каналів збуту на ТОВ

«Галіївський маслозавод»*

Канал збуту	Маркетингові заходи	Очікувані результати
Прямий збут (B2B)	Формування персоналізованих B2B-комерційних пропозицій, запуск digital-каналів лідогенерації, впровадження CRM-інструментів сегментації клієнтів, програми лояльності для ключових покупців, створення каталогу продукції для корпоративних клієнтів	Збільшення обсягу прямих продажів, зростання маржинальності, підвищення повторних закупівель, розширення клієнтської бази
Ритейл сегмент	Оптимізація асортименту, розроблення планogram, трейд-маркетингові активності (дегустації, промо, POS-матеріали), узгодження єдиних комерційних умов, підвищення представленості продукції	Збільшення товарообігу в мережах, покращення представленості бренду, підвищення рентабельності співпраці
Посередники (дистриб'ютори)	Встановлення стандартів партнерської роботи, KPI для оцінювання їх ефективності, програми спільного маркетингу, бонуси за виконання планів, цифровізація взаємодії через CRM	Стабільність обсягів закупівель, розширення регіонального покриття, покращення прогнозованості продажів
HoReCa	Розроблення спеціальних прайсів і мінімальних партій, створення професійних упаковок, підготовка технологічних карт, дегустаційні та навчальні активності для кухарів і пекарів, CRM-нагадування про повторні замовлення	Розширення присутності в HoReCa, збільшення частки B2B-клієнтів, підвищення стабільності закупівель
Експорт	Створення адаптованих каталогів іноземними мовами, міжнародні виставки, комерційні пропозиції для зовнішніх ринків, технологічні карти для сертифікації, CRM-супровід контрактів	Розширення географії експорту, зростання контрактних обсягів, підвищення стабільності поставок
Digital-просування та онлайн-канали	Оновлення сайту, створення онлайн-каталогу, email-маркетинг, контекстна реклама, SEO-просування, digital-лідогенерація	Формування нових B2B-контактів, зростання кількості онлайн-заявок; підвищення впізнаваності бренду в цифровому середовищі, зростання частки продажів, що надходять із digital-каналів

*складено автором

Прямий канал збуту є найбільш рентабельним для підприємства, проте не повністю реалізує свій потенціал через недостатню персоналізацію взаємодії та низький рівень цифрової підтримки продажів. Для його розвитку доцільно сформувати комплекс персоналізованих B2B-комерційних пропозицій, адаптованих під різні групи корпоративних клієнтів: виробників кулінарії, малі магазини, заклади харчування, місцеві пекарні тощо. Такі пропозиції мають містити вигідні умови закупівель, професійні презентаційні матеріали, приклади використання продукції у технологічних картах.

Важливою складовою оптимізації є впровадження CRM-сегментації клієнтів за допомогою Odoo. Це дає можливість виділяти стратегічні категорії покупців, аналізувати частоту та обсяги закупівель, налаштовувати автоматичні нагадування про необхідність повторного замовлення та пропонувати персоналізовані умови співпраці. Упровадження такої технології дозволить підвищити частку повторних продажів, а також збільшити середній обсяг замовлення. У межах digital-підтримки доцільно передбачити запуск форм онлайн-замовлень, оновлення комерційного та використання контекстної реклами, спрямованої на залучення нових B2B-клієнтів у регіоні.

Маркетингова ефективність роботи в ритейлі залежить передусім від правильного асортименту продукції, візуальної представленості товару на полицях і системності промоактивностей. Оптимізація асортименту повинна ґрунтуватися на результатах ABC-аналізу, що дозволить скоротити частку низькомаржинальних товарних запасів і посилити акцент на продуктах, які забезпечують найбільший прибуток. Розроблення планogram для ключових мереж сприятиме покращенню видимості продукції та підвищенню частоти імпульсних покупок. Трейд-маркетингові активності (дегустації, POS-матеріали, сезонні промоакції) дозволять підсилити продажі у періоди зниження попиту. Водночас узгодження єдиних комерційних умов з ритейлом (ініціальних замовлень, бонусних програм, умов повернення та інших умов), дозволить покращити співпрацю.

Проблеми в роботі з дистриб'юторами здебільшого пов'язані з

відсутністю єдиних стандартів партнерської взаємодії та нечіткою системою оцінювання їх ефективності. Запровадження KPI-підходу для оцінки роботи з дистриб'юторами за такими показниками, як охоплення території, частота замовлень, виконання планів продажів дасть змогу стимулювати дистриб'юторів до активнішого просування продукції. Також доцільним напрямом є застосування програм спільного маркетингу за умови виконання партнером певних показників. Цифровізація взаємодії через CRM-звітність дозволить контролювати обсяг відвантажень, наявність товару в точках і регулярність закупівель.

Для розвитку збутового каналу співпраці з HoReCa характерними є специфічні вимоги до формату поставок та комерційних умов. Тому важливим маркетинговим заходом є розроблення спеціальних прайсів, мінімальних партій та професійних форм упаковки (наприклад, 1, 3, 5, 10 кг). Пропозиція технологічних карт, інструкцій і рецептів дозволить підвищити зацікавленість кухарів і пекарів, а дегустаційні активності та майстер-класи сприятимуть залученню нових закладів. CRM-нагадування для HoReCa забезпечать регулярність закупівель, що особливо важливо для продуктів із коротким терміном придатності.

Зростання частки експорту потребує системної маркетингової підтримки. Ключовими заходами є створення адаптованих комерційних каталогів іноземними мовами, формування пропозицій для споживачів різних ринків, підготовка технологічних карт та сертифікаційних документів. Участь у міжнародних виставках (Anuga, SIAL, WorldFood) сприятиме пошуку нових партнерів, а цифрові канали комунікації, такі як онлайн-каталоги, SEO просування, email-комерція дозволять посилити позиції бренду та розширенню його присутності на зовнішніх ринках. CRM-супровід експортних контрактів дозволить контролювати їх виконання, уникати затримок та мінімізувати фінансові ризики.

Цифровий напрямок є одним із ключових інструментів розвитку сучасної збутової системи, оскільки значна частина комунікацій із B2B- та

B2C-аудиторією відбувається в онлайн-середовищі. Для ТОВ «Галіївський маслозавод» digital-маркетинг може стати джерелом залучення нових корпоративних клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та формування стійких комунікаційних каналів.

Першочерговим завданням є оновлення корпоративного сайту. Він має містити інтерактивний каталог продукції, інформацію щодо технічних характеристик і можливостей використання (особливо важливо для HoReCa), форму онлайн-замовлень, контакт-форми. Інтеграція сайту із CRM дозволить автоматично виконувати обробку заявки, прискорювати відповіді менеджерів та підвищувати конверсію у продажі.

SEO-оптимізація сприятиме виходу сайту у топові позиції за наступними запитами: «купити масло оптом», «молочна продукція для HoReCa», «масло для випікання», що підвищить залучення цільових лідів. Додатковим інструментом формування попиту можуть бути рекламні кампанії у Google Ads та Meta Ads, спрямовані на підприємства харчової промисловості, пекарні, кафе та регіональних ритейлерів.

Важливим напрямом є активізація роботи в соціальних мережах. Наявні сторінки у Facebook та Instagram можуть виконувати роль ефективного візуального та інформаційного каналу. Доцільно створювати контент, спрямований на різні сегменти збуту: рецептури й технологічні карти для HoReCa, інформацію про переваги продукції для B2B, демонстрації процесів виробництва для формування довіри, анонси акцій та трейд-маркетингових активностей для ритейлу.

Запуск таргетованої реклами у соціальних мережах дозволить збільшити кількість звернень від локальних магазинів, міні-пекарень, кафе та приватних підприємців. Важливо також застосовувати інструменти remarketing для повернення користувачів, які вже відвідували сайт або взаємодіяли з контентом компанії.

Впровадження email-маркетингу підвищить рівень повторних закупівель, оскільки дозволить регулярно сповіщати клієнтів про новинки,

акції, сезонні пропозиції, оновлення асортименту чи зміни комерційних умов. Використання аналітики digital-каналів (Google Analytics) дасть змогу контролювати ефективність комунікацій, визначати найбільш результативні джерела лідів та оптимізувати рекламні бюджети.

У межах економічної оцінки ефекту digital-заходи можуть бути виміряні такими показниками, як приріст інтернет-лідів, зростання частки онлайн-замовлень, підвищення конверсії у B2B-звернення, зменшення витрат часу менеджерів на обробку запитів, а також загальне збільшення обсягів продажів у прямих каналах.

3.3. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів

Напрями удосконалення політики збуту ТОВ «Галіївський маслозавод» передбачають як організаційні, так і маркетингові зміни, що впливають на структуру каналів реалізації, ефективність роботи збутового підрозділу та рівень взаємодії з клієнтами. У межах організаційних удосконалень було сформовано інтегровану систему управління збутом, оптимізовано функціональний розподіл у відділі збуту, запропоновано створення нових секторів та впровадження CRM-системи для автоматизації ключових процесів. Маркетингові заходи стосувалися розвитку прямих продажів, оптимізації асортименту в ритейлі, стандартизації роботи з дистриб'юторами, активізації каналу HoReCa, посилення digital-комунікацій та удосконалення маркетингової підтримки експорту.

Однак практична цінність таких заходів визначається не лише їх змістом, а й економічною доцільністю. Тому наступним етапом є кількісне оцінювання того, який економічний ефект підприємство може отримати від їх реалізації.

Для забезпечення комплексної цифрової підтримки збутової, виробничої та логістичної діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» доцільним є впровадження інтегрованої системи Odoo ERP+CRM, функціональні

можливості якої відповідають потребам молокопереробного підприємства. Основні модулі системи Oddo та їх призначення для ТОВ «Галіївський маслозавод» подано у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Ключові модулі Odoo, необхідні для підвищення ефективності збуту та маркетингу ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Назва модуля Oddo	Зміст та функціональне призначення модуля	Практичне застосування для ТОВ «Галіївський маслозавод»
CRM	Управління клієнтами, угодами, етапами продажу, історією комунікацій	Дозволяє систематизувати роботу менеджерів збуту, підвищити конверсію угод, покращити планування та прогноз попиту
Sales (Продажі)	Автоматизація замовлень, рахунків, комерційних пропозицій, ціноутворення та знижок	Забезпечує швидке оформлення замовлень мереж і дистриб'юторів, мінімізує помилки в документах, підвищує швидкість обробки заявок
Marketing Automation	Сегментація клієнтів, email-розсилки, автоматизовані маркетингові кампанії	Дає змогу підтримувати регулярні комунікації з партнерами, автоматично нагадувати про повторні замовлення, підвищувати лояльність клієнтів
Website / Електронна комерція (B2B-портал)	Онлайн-каталог, прийом корпоративних замовлень, персональні прайс-листи	Дозволяє партнерам швидко оформляти замовлення онлайн, прискорює обмін інформацією, зменшує навантаження на відділ збуту
Склад (Inventory)	Управління партіями, термінами придатності, залишками та логістикою	Дає змогу планувати відвантаження продукції з урахуванням терміну придатності, забезпечує точність даних для продажів
Купівлі (Purchase)	Управління закупівлями, постачальниками, графіками поставок	Забезпечує стабільність постачання сировини для виконання планів продажу та виробництва, покращує облік і аналіз закупівель
Документи (Documents)	Електронний документообіг, зберігання договорів і специфікацій	Полегшує роботу менеджерів збуту з мережами, пришвидшує підписання договорів і передачу документів між відділами
Планування (Schedule/Planning)	Управління робочими графіками, завантаженням персоналу та ресурсів	Дозволяє узгоджувати графіки логістики, виробництва та відвантажень, що важливо для безперебійної роботи каналу збуту

*складено автором за [1]

Запропоновані модулі Odoo формують цілісну цифрову інфраструктуру, яка охоплює ключові бізнес-процеси збуту та маркетингу ТОВ «Галіївський

маслозавод». Використання модулів CRM та Sales забезпечує систематизацію роботи з клієнтами, підвищує швидкість обробки замовлень і створює умови для більш точного прогнозування попиту. Модулі Marketing Automation та Website/B2B-портал підсилюють маркетингову активність підприємства, сприяють автоматизації комунікацій і розширюють можливості цифрового взаємодії з партнерами. Інтеграція складських і закупівельних модулів дозволяє узгодити виробничі та збутові плани, забезпечуючи безперервність постачання продукції та оптимальне управління запасами. У сукупності така конфігурація Odoo створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства та покращення ефективності управління політикою збуту.

Запровадження Odoo передбачає покрокову трансформацію існуючих процесів та охоплює кілька ключових етапів. Насамперед здійснюється встановлення платформи та її базове конфігурування. Після цього проводиться підготовка та систематизація інформаційних масивів, що підлягають імпорту до системи. Наступним етапом є перенесення в Odoo даних про клієнтів, історію взаємодій, номенклатуру товарів і складські залишки. Важливим компонентом впровадження є інтеграція системи з бухгалтерськими, логістичними та комунікаційними сервісами, що використовуються на підприємстві. Далі здійснюється побудова воронки продажів відповідно до специфіки роботи відділу збуту, встановлення ролей і прав доступу користувачів, а завершальним етапом є навчання персоналу та тестування функціональних можливостей у реальному робочому середовищі.

За інформацією офіційних партнерів та інтеграторів Odoo, економічний ефект від впровадження системи проявляється вже протягом першого року використання, а повна окупність інвестицій зазвичай досягається у межах одного року. Основну частину початкових витрат формують оплата ліцензій, налаштування модулів відповідно до бізнес-процесів підприємства, інтеграційні роботи та забезпечення технічної підтримки працівників.

Розгорнутий кошторис витрат, пов'язаний із впровадженням Odoo на ТОВ «Галіївський маслозавод» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Річні витрати впровадження ERP+CRM-системи Odoo на ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Витрати на впровадження	Вартість, тис.грн.
Ліцензії Odoo Enterprise на 35 користувачів	603,0
Розробка та погодження технічного завдання	157,0
Налаштування основних модулів (CRM, Sales, Inventory, Marketing)	1168,0
Кастомізація системи під виробництво	854,0
Інтеграція з бухгалтерським та логістичним ПЗ	517,0
Міграція даних (клієнти, договори, номенклатура)	209,0
Навчання персоналу та внутрішнє тестування	186,0
Річна технічна підтримка та супровід	429,0
Разом	4123,0

*складено автором за даними підприємства

Загалом, основні витрати пов'язані з налаштуванням модулів та адаптацією Odoo до виробничих процесів підприємства. Вагомою статтею витрат є також інтеграція з існуючими системами, що забезпечує безперебійну роботу системи. Інші витрати, мають допоміжний характер, але є необхідними для успішного впровадження. Загальна сума інвестицій у розмірі 4123 тис.грн. є обґрунтованою для створення сучасної й ефективної системи управління збутом.

Після визначення загального обсягу інвестицій доцільним є розрахунок очікуваного економічного результату від впровадження CRM-системи. Оцінювання ефекту повинно базуватися на прогнозованому зростанні обсягів реалізації продукції, підвищенні продуктивності роботи відділу збуту та скороченні витрат, пов'язаних із виконанням рутинних операцій. Завдяки автоматизації ключових бізнес-процесів у сфері продажів та маркетингу підприємство отримує можливість зменшити рівень збутових, адміністративних та інших операційних витрат, що прямо впливає на покращення фінансових результатів. У сукупності ці фактори формують

основу для визначення економічної доцільності впровадження системи та обґрунтування її ефективності для подальшої діяльності підприємства.

Таблиця 3.5

Розрахунок економічної ефективності при впровадженні CRM-системи

Odoo в діяльність ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Показник	Фактичне значення	Песимістичний прогноз		Оптимістичний прогноз	
		ефект	значення	ефект	значення
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	586327,0	>4%	609780,1	>9%	639106,4
Витрати на збут, тис.грн.	23829,0	<6%	22400,3	<12%	20970,5
Адміністративні витрати, тис.грн.	13386,0	<4%	12850,6	<8%	12315,1
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	–4543,0	9040,2		17578,4	
Приріст фінансових результатів від операційної діяльності, тис.грн.	x	13583,2		22121,4	
Витрати на впровадження проекту, тис.грн.	4123,0				
Рентабельність інвестицій (ROI), %	x	329,4		536,6	

* розраховано автором за даними підприємства

Результати прогнозних розрахунків свідчать, що впровадження CRM/ERP-системи має суттєвий позитивний вплив на фінансові показники ТОВ «Галіївський маслозавод». За песимістичним сценарієм підприємство отримує операційний прибуток у розмірі 9 040,2 тис.грн, що означає приріст фінансового результату на 13583,2 тис.грн. порівняно з фактичним збитком. За оптимістичним сценарієм операційний результат зростає до 17 578,4 тис.грн., а приріст становить 22121,4 тис.грн., що підкреслює високу чутливість прибутковості до цифровізації збутових процесів. Рентабельність інвестицій (ROI) на рівні 329,4 % у песимістичному та 536,6 % в оптимістичному варіанті підтверджує швидку окупність вкладених 4123 тис.грн. у впровадження системи. Таким чином, проєкт цифрової трансформації є економічно доцільним і забезпечує значний приріст фінансових результатів за рахунок оптимізації бізнес-процесів.

На сьогодні digital-просування та онлайн-канали ТОВ «Галіївський маслозавод» використовуються недостатньо ефективно, що обмежує

можливості залучення нових клієнтів та формування стабільного потоку B2B-звернень. Корпоративний сайт підприємства є застарілим за структурою й функціоналом, і не забезпечує зручного формату подання комерційних пропозицій. Активність у соціальних мережах також залишається низькою: кількість підписників у Facebook та Instagram є мінімальною, контент оновлюється нерегулярно, а рекламні можливості платформ не використовуються.

Зокрема, кількість підписників в соціальних мережах Facebook та Instagram та сторінці на Youtube ТОВ «Галіївський маслозавод» в порівнянні з конкурентами відображено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Кількість підписників в Facebook, Instagram, Youtube ТОВ

«Галіївський маслозавод» та його конкурентів*

Соціальна мережа/платформа	Кількість підписників		
	Яготинське (Група компаній АТ «Молочний альянс»)	Волошкове поле (ПАТ «Юрія»)	Фаворит (ТОВ «Галіївський маслозавод»)
Facebook	22633	36256	1063
Instagram	5685	8530	491
Youtube	4900	232	Відсутня сторінка

*складено автором за даними підприємства

Порівняння цифрової активності підприємств свідчить, що ТОВ «Галіївський маслозавод» значно поступається основним конкурентам за рівнем присутності в соціальних мережах. Низька кількість підписників і відсутність YouTube-каналу вказують на недостатнє використання digital-інструментів для комунікації та просування.

Отже, можемо відмітити слабку digital-присутність підприємства, що не відповідає сучасним вимогам ринку та суттєво звужує потенціал збуту, особливо на сегментах HoReCa, дистриб'юторів і корпоративних клієнтів. Тому доцільним є впровадження системного digital-просування та розвитку цифрових каналів збуту яке включає три ключові напрями (див рис. 3.3).

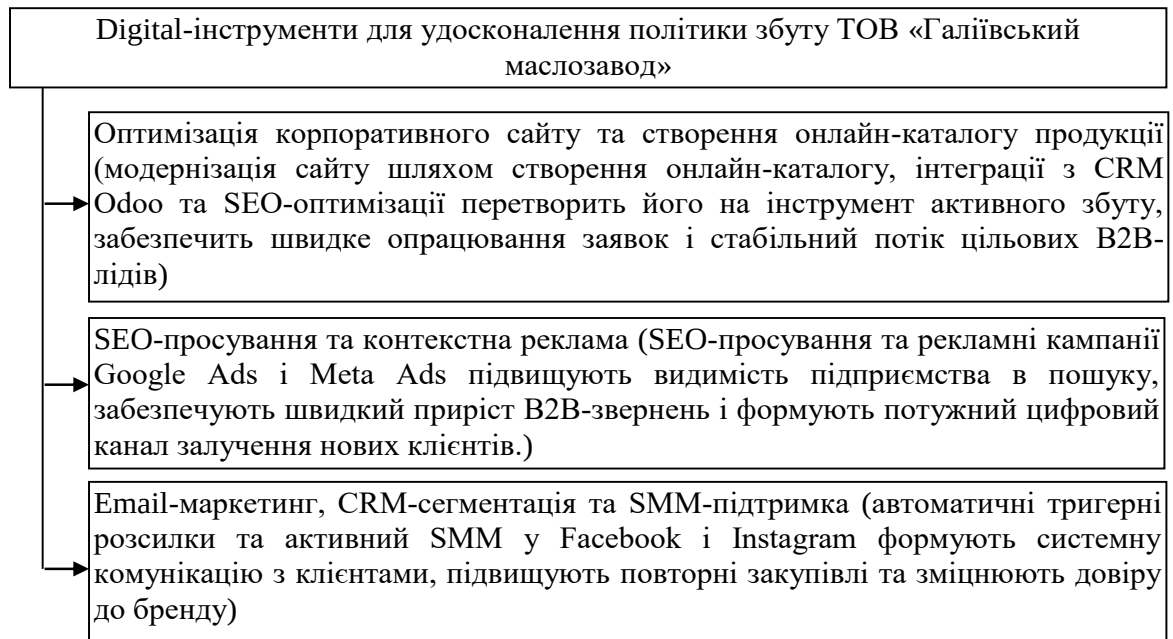


Рис. 3.3. Запропоновані напрями digital-просування на ТОВ «Галіївський маслозавод»*

* складено автором

Конкретизуємо кожен з цих напрямів:

1) Модернізація сайту та перетворення його з інформаційного ресурсу на повноцінний інструмент збуту. Оновлений сайт повинен містити структурований онлайн-каталог із детальним описом продукції, фото, технічними характеристиками, умовами співпраці та можливістю сформувати комерційний запит. Інтеграція форми заявки з CRM Odoo дозволить автоматично передавати запити менеджерам збуту та скорочувати час реакції на клієнта. SEO-оптимізація каталогу забезпечить появу сайту в пошуковій видачі за ключовими B2B-запитами, що розширить географію охоплення та сформує стабільний потік цільових лідів.

2) Побудова системи залучення нових клієнтів через пошукові та рекламні інструменти. SEO-оптимізація дозволяє підвищити видимість сайту у Google за запитами «масло оптом», «молочна продукція HoReCa», тощо, створивши потужний органічний канал трафіку. Контекстна реклама Google Ads орієнтується на закупівельників торгових мереж, ресторанів, виробників та дистриб'юторів, забезпечуючи швидкий приріст B2B-звернень. Рекламні

кампанії у Meta Ads дозволяють охопити малі торгові точки та HoReCa, використовуючи візуальні формати для демонстрації продукту та стимулювання контактів.

3) Формування системної комунікації з існуючими та потенційними клієнтами. Email-маркетинг із сегментацією бази в Odoo дозволяє надсилати персоналізовані пропозиції для ритейлу, HoReCa, дистриб'юторів та експортерів, підвищуючи частоту повторних закупівель. Впровадження автоматичних тригерних розсилок («нагадування про повторне замовлення», «спеціальні акції», «оновлення асортименту») сприятиме підвищенню конверсії. Паралельно SMM-підтримка сторінок у Facebook та Instagram забезпечить регулярну присутність бренду в цифровому середовищі, інформування клієнтів і створення позитивного іміджу виробника.

Порівняння результатів до впровадження заходів digital-оптимізації та після впровадження заходів на підприємстві відображено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняння результатів до впровадження заходів з digital-оптимізації та після їх впровадження на ТОВ «Галіївський маслозавод»*

Показник	Період без digital-оптимізації	Період після впровадження digital-заходів	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
SEO-трафік (переходи з пошуку)	4800	6350	+1 550	+32
Нові відвідувачі сайту	1150	1980	+830	+72
Кількість цільових переходів у каталог / взаємодій із продуктами	132	195	+63	+48
Заявки з онлайн-форми (усі digital-джерела)	82	121	+39	+48
Ліди з Google Ads (комерційний трафік)	26	94	+68	+261
Ліди із соцмереж (Facebook та Instagram)	19	47	+28	+147
Повторні звернення (email-маркетинг)	74	112	+38	+51
Загальна кількість digital-лідів	127	262	+135	+106
Кількість угод, що перейшли з digital-каналів	20	43	+23	+115

* складено автором за даними підприємства

Втім, для впровадження комплексу digital-заходів (SEO-оптимізація сайту, контекстна реклама Google Ads, таргетована реклама в соціальних мережах, email-маркетинг та SMM-активність) потребує додаткових витрат, але водночас створює умови для суттєвого зростання збуту за рахунок залучення нових клієнтів та підвищення частки повторних замовлень. Загальні витрати на реалізацію digital-програми ТОВ «Галіївський маслозавод» становлять 612,4 тис.грн. на рік. До їх складу входять: розробка і технічна модернізація сайту, SEO-оптимізація, налаштування та ведення рекламних кампаній у Google та Meta, створення контенту, email-маркетинг, SMM-супровід та аналітика.

Втім, як показує практика, впровадження цих заходів приводить до стійкого й економічного ефекту. Тому, здійснимо оцінку економічного ефекту digital-заходів на основі розрахунку додаткових лідів, кількості нових угод, приросту виручки та маржинального доходу, який генерується за рахунок цих інструментів.

За підсумками роботи сайту та рекламних кампаній загальна кількість digital-лідів (запити із сайту, з форм замовлення, Google Ads, соціальних мереж та email-маркетингу) зросла з 127 до 262 на рік. Тоді додаткова кількість лідів становить:

$$\text{Кількість лідів} = 262 - 127 = 135 \text{ лідів};$$

Завдяки покращенню якості трафіку та більш точному таргетингу конверсія digital-лідів у угоди за підсумками року зросла до 19,0 %. Кількість нових угод, отриманих завдяки digital-каналам, розраховується за формулою:

$$\text{Кількість угод} = \text{кількість лідів} \times \% \text{ конверсій} = 135 \times 0,19 = 26 \text{ угод};$$

Тобто внаслідок впровадження digital-програми підприємство може отримати орієнтовно 26 нових B2B-клієнтів (HoReCa, малі та регіональні мережі, дистриб'ютори).

За інформацією відділу збуту, існуючі клієнти у сегментах HoReCa, малих торгових мереж і дрібних дистриб'юторів формують річні закупівлі в діапазоні 240-510 тис.грн., залежно від асортименту та регулярності поставок.

Середнє значення цих закупівель становить близько 345-360 тис.грн., що узгоджується з нормативами, які застосовуються планово-економічним відділом при прогнозуванні річного обсягу продажів на одного нового партнера. Також маркетинговий аналіз структури товарообороту у відповідних сегментах показав, що навіть мінімальний рівень одиничних замовлень формує річні закупівлі понад 300 тис.грн. З урахуванням цих показників було визначено усереднений орієнтир 352,8 тис.грн., який відображає реальну купівельну поведінку цільових клієнтів та водночас відповідає плановим нормативам підприємства. Тоді додатковий обсяг реалізації, сформований за рахунок digital-каналів, дорівнює:

$$\begin{aligned}\text{Дод. дохід від реал.} &= \text{кількість угод} \times \text{дохід угоди} = \\ &= 26 \times 352,8 \text{ тис. грн.} = 9172,8 \text{ тис. грн.};\end{aligned}$$

Нові клієнти, залучені через digital-канали, переважно належать до більш маржинальних сегментів (HoReCa, фірмові та малі мережі, дистриб'ютори з преміальним асортиментом), що дозволяє прийняти середню маржинальність збуту на рівні 21,0 %. Показник маржинальності 21 % для клієнтів, залучених digital-каналами, базується на структурі тих сегментів, які найчастіше генерують онлайн-звернення: HoReCa, малі торгові мережі, фірмові магазини та дистриб'ютори, що працюють з продукцією підвищеної доданої вартості. За даними підприємства, маржинальність у цих сегментах коливається в межах 18-25 %, оскільки вони мають нижчі логістичні витрати, меншу частку штрафів і повернень та стабільні повторні замовлення. Крім того, HoReCa та малі мережі менш чутливі до цінових коливань і частіше закуповують преміальний асортимент, що збільшує маржу. Урахування цих факторів дає змогу прийняти усереднений, економічно обґрунтований показник маржинальності на рівні 21 %, що відповідає реальним умовам роботи підприємства та цільовим параметрам digital-просування. Тоді додатковий маржинальний дохід становитиме:

$$\begin{aligned}\text{Дод. марж. дохід від реал.} &= \text{Дод. дохід від реал.} \times \% \text{марж.} = \\ &= 9172,8 \text{ тис. грн.} \times 0,21 = 1926,3 \text{ тис. грн.}\end{aligned}$$

Сумарні витрати на реалізацію комплексу digital-заходів протягом року охоплюють повний спектр робіт, необхідних для формування ефективної присутності підприємства у цифровому середовищі. До їх складу входять витрати на SEO-оптимізацію та технічну підтримку корпоративного сайту, проведення контекстної реклами в Google Ads, організацію рекламних кампаній у Meta (Facebook та Instagram), SMM-супровід офіційних сторінок підприємства, впровадження email-маркетингу з налаштуванням автоматичних тригерних розсилок, а також розроблення онлайн-каталогу продукції, оновлених презентацій і контентних матеріалів. У сукупності ці елементи формують річний бюджет digital-просування в обсязі 845,7 тис. грн, що є необхідним мінімумом для забезпечення роботи цифрових каналів збуту.

Чистий економічний ефект від впровадження digital-заходів визначається як різниця між додатковим маржинальним доходом і витратами:

$$\text{Економічний ефект} = \text{Дод. маржинальний дохід від реал.} - \text{Витрати} = 1926,3 \text{ тис. грн.} - 845,7 \text{ тис. грн.} = 1080,6 \text{ тис. грн.};$$

Додатково розрахуємо рентабельність витрат на впровадження заходів з digital-оптимізації:

$$\text{Рент. витр.} = \frac{\text{Дод.маржин.дохід від реал.}}{\text{Витрати}} \times 100\% = \frac{1926,3 \text{ тис.грн.}}{845,7 \text{ тис.грн.}} \times 100\% = 228\%;$$

Результати розрахунків економічного ефекту від впровадження digital-заходів на ТОВ «Галіївський маслозавод» подано в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Економічний ефект від впровадження digital-заходів на ТОВ «Галіївський маслозавод»

Показник	Значення
Додаткова кількість digital-лідів	135
Кількість додаткових угод	26
Додатковий обсяг реалізації, тис. грн	9172,8
Середня маржинальність, %	21,0
Додатковий маржинальний дохід, тис. грн	1926,3
Витрати на digital-програму, тис. грн	845,7
Чистий економічний ефект, тис. грн	1080,6
Рентабельність витрат на digital-оптимізацію, %	228

* складено автором за даними підприємства

Отже, впровадження комплексу digital-заходів (оновлення сайту, SEO-оптимізація, контекстна реклама, SMM та email-маркетинг) дозволяє суттєво наростити кількість якісних digital-лідів, конвертувати їх у реальних B2B-клієнтів і сформуванати додатковий маржинальний дохід у розмірі близько 1926,3 тис. грн. на рік. Після врахування витрат чистий економічний ефект становить 1080,6 тис. грн., а рентабельність витрат на digital-оптимізацію становлять 228%, що свідчить про високу економічну доцільність інтеграції цифрових інструментів у політику збуту ТОВ «Галіївський маслозавод».

Висновки до розділу 3

За результатами здійсненого дослідження напрямів удосконалення політикою збуту на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Обґрунтовано необхідність переходу до інтегрованої системи управління збутовою діяльністю на ТОВ «Галіївський маслозавод», яка розглядається як єдиний комплекс взаємопов'язаних підсистем: маркетингово-збутової аналітики, планування продажів, управління клієнтами, логістичних потоків, оперативного управління збутом та контролю ефективності. Запропоновано функціонально-сегментовану структуру відділу збуту з виділенням спеціалізованих напрямів (зокрема, ЗЕД та прямих продажів) і впровадженням ERP+CRM-системи Odoo як цифрової платформи підтримки управлінських рішень у сфері збуту.

2. Сформовано комплекс маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування основних каналів збуту (прямі B2B-продажі, ритейл, дистриб'ютори, HoReCa, експорт, digital-канали), який передбачає персоналізацію комерційних пропозицій, удосконалення асортиментної політики й викладки у торгових мережах, запровадження стандартів партнерської взаємодії та KPI для посередників, адаптацію умов співпраці для сегмента HoReCa, посилення маркетингового супроводу експортних операцій, а також системне використання інструментів SEO, контекстної реклами, SMM

та email-маркетингу. Реалізація цього комплексу заходів забезпечує розширення клієнтської бази, підвищення рентабельності каналів збуту та зміцнення ринкових позицій підприємства.

3. Проведена економічна оцінка ефективності запропонованих організаційних і маркетингових рішень засвідчила їх високу фінансову результативність. Інвестиції у впровадження ERP+CRM-системи Odoo в обсязі 4123,0 тис.грн. та реалізацію digital-програми із річним бюджетом 845,7 тис.грн. забезпечують перехід від збиткової операційної діяльності до отримання суттєвого прибутку, приріст фінансового результату від операційної діяльності за песимістичним і оптимістичним сценаріями на 13583,2 тис.грн. та 22121,4 тис. грн відповідно, рентабельність інвестицій (ROI) на рівні 329,4 % і 536,6 %, а також чистий економічний ефект від digital-заходів у сумі 1080,6 тис. грн. Отримані результати підтверджують економічну доцільність впровадження інтегрованої моделі управління збутом і комплексу digital-інструментів як дієвого механізму підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Галіївський маслозавод».

РОЗДІЛ 4.

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» [24], роботодавець створює службу охорони праці з метою організації впровадження правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних та лікувально-профілактичних заходів, які спрямовані на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям під час трудової діяльності. ТОВ «Галіївський маслозавод» є підприємством із кількістю працюючих більше 50 осіб. Згідно законодавства України, на підприємстві з кількістю працюючих більше 50 осіб повинна функціонувати служба охорони праці.

На основі Типового положення про службу охорони праці, який затверджений наказом Державного комітету України по нагляду за охороною праці від 15.11.2004 р. № 255 [83] з урахуванням специфіки виробництва та видів діяльності, чисельності працівників, умов праці та інших факторів роботодавець розробляє і затверджує Положення про службу охорони праці відповідного підприємства, визначає структуру служби охорони праці, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників відповідно до законодавства.

Відділ охорони праці ТОВ «Галіївський маслозавод» виконує наступні функції:

- забезпечує організацію та контроль за дотриманням на підприємстві вимог законодавства, норм і правил з охорони праці та виробничої санітарії;
- здійснює розробку планів щодо поліпшення умов праці;
- бере участь в оцінці технічного стану обладнання та контролює справність вентиляційних та захисних систем;
- організовує навчання та проведення всіх видів інструктажів;
- погоджує інструкції з охорони праці та контролює виконання безпечних технологічних процесів;
- бере участь у розслідуванні нещасних випадків, аналізують їх причини

та готують пропозиції щодо їх запобігання;

- забезпечення працівників засобами індивідуального захисту та контроль правильності їх отримання та користування;

- веде звітність та виконує інші доручення керівництва, що стосуються безпеки праці та охорони здоров'я працівників.

На підставі проведеного аналізу відповідності наявного переліку нормативно-правових актів існуючим вимогам необхідно відмітити, що ТОВ «Галіївський маслозавод» в своїй діяльності щодо питань охорони праці керується наступними нормативними актами: Конституція України [28], Кодекс законів про працю України [24], Кодекс цивільного захисту України [25], Закон України «Про охорону праці» [64], Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» [61], Правила пожежної безпеки в Україні [60], Типове положення про службу охорони праці [83], Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та Перелік робіт з підвищеною небезпекою [82] та багатьма іншими.

Особлива увага приділяється пожежній безпеці, оскільки технологічні процеси на ТОВ «Галіївський маслозавод» пов'язані з використанням теплових установок, парових котлів, холодильного обладнання та електродвигунів. Виробничі цехи оснащені автоматичними пожежними сигналізаціями, системами оповіщення, внутрішніми пожежними кранами, переносними та стаціонарними вогнегасниками. Регулярно проводяться перевірки працездатності систем протипожежного захисту та тренування персоналу щодо дій у разі виникнення загоряння.

В умовах воєнного стану на підприємстві організована також система безпеки праці під час повітряних тривог. У разі отримання сигналу працівники негайно припиняють виконання робіт, що пов'язані з підвищеною небезпекою, зупиняється робота обладнання, яке не може функціонувати без постійного контролю операторів. Після цього персонал прямує до визначених укриттів або безпечних зон відповідно до плану евакуації. На території заводу нанесені

маршрути руху до укриття, встановлені вказівники та розроблені інструкції поведінки під час загрози ракетного обстрілу чи іншої небезпеки.

Укриття забезпечені мінімальними засобами для перебування працівників, а відповідальні особи контролюють порядок евакуації та фіксують кількість людей, що спустилися в безпечне місце. Після завершення повітряної тривоги працівники повертаються до робочих місць тільки після офіційного відбою сигналу та дозволу керівництва.

Безпека праці у виробничих підрозділах є одним із ключових напрямів роботи ТОВ «Галіївський маслозавод», що підтверджується систематичним контролем та профілактичними заходами з охорони праці, адже технологічний процес передбачає застосування значної кількості обладнання підвищеної небезпеки. Уся техніка (насоси, сепаратори, пастеризаційні установки, маслоутворювачі, фасувальні агрегати) експлуатується лише за умови повної справності, наявності захисних огорожень і правильно виконаного заземлення. Для мінімізації виробничих ризиків та запобігання травматизму до виконання своїх обов'язків працівники допускаються лише після проходження спеціальної підготовки, що включає теоретичне навчання та практичні інструктажі, тоді як пуск і зупинка окремих технологічно складних або потенційно небезпечних машин і механізмів здійснюється виключно уповноваженими особами, відповідальними за безпечну експлуатацію обладнання. Особлива увага спрямована на запобігання електротравмам, опікам і травмам від рухомих частин. Така система забезпечення безпеки дозволяє підтримувати належні умови праці та знижувати виробничі ризики при експлуатації технологічного обладнання.

На підприємстві систематично організовується навчання з питань безпеки праці та проведення обов'язкових інструктажів для всіх категорій персоналу. Нові працівники проходять вступний інструктаж, після чого отримують первинний інструктаж безпосередньо на своєму робочому місці. Для всіх співробітників періодично проводиться повторний інструктаж (орієнтовно раз на півроку). У випадках запровадження нового обладнання,

змін у технологічному процесі, а також за фактом нещасних випадків здійснюється позаплановий інструктаж з метою актуалізації знань щодо безпечних методів роботи.

Основні показники стану охорони праці на ТОВ «Галіївський маслозавод» за 2022-2024 рр., а також динаміка їх змін у розрізі ключових аспектів виробничої безпеки, рівня травматизму, причин нещасних випадків та пов'язаних із ними витрат представлено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Показники стану охорони праці на ТОВ «Галіївський маслозавод» за 2022-2024 рр.*

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення 2022 до 2024 рр.
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	214	308	353	139
Кількість потерпілих з утратою працездатності на 1 робочий день і більше, осіб	3	3	1	-2
Кількість людино-днів непрацездатності у потерпілих з утратою працездатності на 1 робочий день, людино-днів	12	14	5	-7
Кількість нещасних випадків усього, шт.	3	3	1	-2
Відшкодовано (виплачено) потерпілим, грн.	9575	14685	10100	525
Вартість зіпсованого устаткування, зруйнованих будівель, споруд, грн.	0	0	0	0
Кількість потерпілих усього, осіб в т.ч. в результаті:				
- ДТП, осіб	2	1	-	-2
- ураження електричним струмом, осіб	-	-	-	-
- падіння потерпілого, осіб	1	-	-	-1
- падіння, обвалення, обвалення предметів, осіб	-	2	1	1
Організаційні причини нещасних випадків, усього в т.ч.	3	3	1	-2
порушення технологічного процесу, осіб	-	1	-	-
порушення вимог безпеки під час експлуатації устаткування, машин, механізмів, осіб	2	1	-	-2
порушення трудової дисципліни, осіб	1	1	-	-1
недоліки під час навчання безпеці праці, осіб	-	-	-	-
9. Інші причини нещасних випадків, осіб	-	-	1	1

*складено автором за даними підприємства

Аналіз показників охорони праці свідчить, що на ТОВ «Галіївський маслозавод» протягом 2022-2024 рр. фіксувалися поодинокі випадки виробничого травматизму, проте їх загальна кількість має тенденцію до

зменшення. У 2022 та 2023 роках було зареєстровано по три нещасні випадки, тоді як у 2024 році кількість таких випадків скоротилася до одного випадку. Відповідно зменшилася чисельність потерпілих із тимчасовою втратою працездатності (з 3 осіб до 1 особи) та загальна кількість людино-днів непрацездатності (з 12 до 5 днів).

Основними видами нещасних випадків у попередні роки були дорожньо-транспортні пригоди під час виконання службових обов'язків, падіння працівників на території підприємства, а також інциденти, пов'язані з обваленням чи падінням предметів. Такі ситуації виникали переважно внаслідок організаційних причин: порушення вимог безпеки при експлуатації обладнання, недотримання технологічних процесів, недостатнього контролю за станом робочого середовища та відхилень у трудовій дисципліні.

У 2024 році кількість організаційних причин також суттєво скоротилася з трьох випадків до одного, що свідчить про посилення контролю за дотриманням правил охорони праці та підвищення відповідальності працівників. Можна зробити висновок, що підприємство успішно посилило заходи з охорони праці, удосконалило внутрішній контроль та покращило організацію безпечних умов роботи. Зменшення виробничого травматизму у 2024 році є позитивним результатом системної профілактичної роботи, та регулярних інструктажів працівників з охорони праці.

Висновки до розділу 4

За результатами дослідження стану охорони праці та системи безпеки у надзвичайних ситуаціях на підприємстві можна зробити такі висновки:

1. Система охорони праці на ТОВ «Галіївський маслозавод» функціонує на належному рівні та відповідає вимогам чинного законодавства, що підтверджується наявністю структурованої служби охорони праці, виконанням нормативно-правових вимог, систематичним проведенням інструктажів, контролем технічного стану обладнання та належною

організацією протипожежних заходів. Підприємство забезпечує безпечні умови праці шляхом ремонту і модернізації обладнання, контролю за використанням засобів захисту, організації навчання персоналу та дотримання стандартів безпеки, що дозволяє зменшувати ризики травматизму та підвищувати рівень виробничої безпеки. Окремо посилено роботу з дотримання правил електробезпеки, експлуатації машин та реагування на аварійні ситуації.

2. Динаміка виробничого травматизму у 2022-2024 рр. свідчить про поступове покращення стану безпеки праці та зменшення кількості нещасних випадків завдяки впровадженню профілактичних заходів, посиленню контролю та підвищенню відповідальності працівників. Кількість травмованих працівників та обсяг людино-днів непрацездатності суттєво скоротилися, що свідчить про дієвість проведених заходів. Зменшення організаційних причин травматизму, зокрема недотримання технологічного процесу та вимог безпечної експлуатації обладнання, підтверджує підвищення дисципліни та ефективність внутрішнього контролю. Підприємство також забезпечує належну готовність до надзвичайних ситуацій, включно з діями під час повітряних тривог, що сприяє захисту працівників та мінімізації можливих негативних наслідків.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження удосконалення управління політикою збуту підприємства на ТОВ «Галіївський маслозавод» можна зробити наступні висновки:

1. Політика збуту є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства та визначає характер його взаємодії з ринком. У роботі уточнено і доповнено зміст категорії «політика збуту», відповідно до якого, це комплексна система логістичних і маркетингових заходів, спрямованих на створення, упорядкування та контроль процесу доставки продукції до кінцевого покупця, яка забезпечує баланс інтересів компанії, її партнерів та клієнтів, а також створює передумови для стабільного ринкового зростання завдяки продуктивній співпраці в збутових системах. Здійснене розмежування понять «збут», «збутова діяльність» і «політика збуту» дало змогу показати відмінність між операційним, процесним і стратегічним рівнями управління реалізацією продукції та обґрунтувати особливу роль політики збуту в формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємства.

2. Система управління політикою збуту підприємства є багатокомпонентним механізмом, що поєднує структурні, функціональні та аналітичні елементи. Ефективність такої системи залежить від узгодженості роботи збутових підрозділів, правильного вибору та комбінування каналів розподілу, організації логістичних процесів і налагодженої взаємодії з посередниками та споживачами. Використання системного підходу до формування й реалізації політики збуту забезпечує цілісність управлінських рішень, оптимізацію товарних потоків і підвищення здатності підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, що, у свою чергу, сприяє зміцненню його конкурентних позицій.

3. Методичні підходи до оцінювання ефективності політики збуту створюють інструментальну базу для комплексної діагностики результативності збутових процесів. Поєднання різних груп методів –

порівняльних, формально-логічних, економічних та економіко-математичних дає змогу оцінювати збутову політику як з позицій фінансових результатів, так і з огляду на логістичні, організаційні та ринкові аспекти. Використання часткових показників, доповнених комплексним показником ефективності політики збуту, дозволяє сформувати узагальнену оцінку стану збутової діяльності, виявити ключові фактори впливу та окреслити напрями її подальшого вдосконалення. Це створює надійну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та послідовного підвищення результативності політики збуту підприємства.

4. ТОВ «Галіївський маслозавод» підприємство, яке працює в молочнопереробній галузі і демонструє розвиток і масштабування діяльності, що проявляється у зростанні обсягів реалізації, модернізації матеріально-технічної бази та розширенні активів. Проте, незважаючи на позитивну динаміку валового прибутку, підприємство залишається збитковим. Темпи зростання витрат (насамперед адміністративних, операційних та збутових), перевищують темпи зростання доходів, що формує ризики для фінансової стабільності. Уповільнення оборотності активів, коливання ліквідності та низькі показники рентабельності вказують на потребу перегляду системи управління витратами та оптимізації ключових бізнес-процесів, щоб забезпечити підвищення операційної ефективності.

5. Маркетингова діяльність підприємства сприяє розширенню ринків збуту та збільшенню продажів, що підтверджує зростання виручки та активна участь у виставках і промоакціях. Водночас ефективність використання маркетингових інструментів є недостатньою. Маркетингові витрати зростають швидше, ніж фінансові результати, а брендинг і візуальна айдентика потребують оновлення. Підприємство недостатньо використовує потенціал цифрових каналів комунікації, соціальних мереж та цільової реклами. Обмежене застосування маркетингових досліджень та відсутність системного аналізу поведінки споживачів ускладнює формування актуального позиціонування та розвиток асортиментної політики. Внаслідок цього

підприємство частково втрачає конкурентні переваги на динамічному ринку молочної продукції.

6. Аналіз збутової політики показав, що підприємство сформувало розгалужену систему каналів збуту, яка охоплює прямі продажі, роботу з торговельними мережами, співпрацю з гуртовими посередниками та експорт у десятки країн. Це забезпечує широке покриття ринку та зростання обсягів реалізації продукції. Разом із тим аналіз доходності каналів розподілу показав, що лише прямий канал збуту є рентабельним, тоді як опосередкований збут і реалізація через ритейл залишаються збитковими, хоча саме на них припадає найбільша частка чистого доходу. Основними проблемами збутової політики є високі логістичні та торговельні витрати, неефективна структура каналів збуту, від'ємні показники рентабельності продажів, а також відсутність спеціалізованої служби з управління експортом, що стримує розвиток зовнішньоекономічної діяльності та загальну прибутковість збутової системи.

7. Обґрунтовано необхідність переходу до інтегрованої системи управління збутовою діяльністю на ТОВ «Галіївський маслозавод», яка розглядається як єдиний комплекс взаємопов'язаних підсистем: маркетингово-збутової аналітики, планування продажів, управління клієнтами, логістичних потоків, оперативного управління збутом та контролю ефективності. Запропоновано функціонально-сегментовану структуру відділу збуту з виділенням спеціалізованих напрямів (зокрема ЗЕД та прямих продажів) і впровадженням ERP+CRM-системи Odoo як цифрової платформи підтримки управлінських рішень у сфері збуту.

8. Сформовано комплекс маркетингових заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування основних каналів збуту (прямі B2B-продажі, ритейл, дистриб'ютори, HoReCa, експорт, digital-канали), який передбачає персоналізацію комерційних пропозицій, удосконалення асортиментної політики й викладки у торгових мережах, запровадження стандартів партнерської взаємодії та KPI для посередників, адаптацію умов співпраці для сегмента HoReCa, посилення маркетингового супроводу експортних операцій,

а також системне використання інструментів SEO, контекстної реклами, SMM та email-маркетингу. Реалізація цього комплексу заходів забезпечує розширення клієнтської бази, підвищення рентабельності каналів збуту та зміцнення ринкових позицій підприємства.

9. Проведена економічна оцінка ефективності запропонованих організаційних і маркетингових рішень засвідчила їх високу фінансову результативність. Інвестиції у впровадження ERP+CRM-системи Odoo в обсязі 4123,0 тис.грн. та реалізацію digital-програми із річним бюджетом 845,7 тис.грн. забезпечують перехід від збиткової операційної діяльності до отримання суттєвого прибутку, приріст фінансового результату від операційної діяльності за песимістичним і оптимістичним сценаріями на 13583,2 тис.грн. та 22121,4 тис.грн. відповідно, рентабельність інвестицій (ROI) на рівні 329,4 % і 536,6 %, а також чистий економічний ефект від digital-заходів у сумі 1080,6 тис.грн. Отримані результати підтверджують економічну доцільність впровадження інтегрованої моделі управління збутом і комплексу digital-інструментів як дієвого механізму підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Галіївський маслозавод».

10. Система охорони праці на ТОВ «Галіївський маслозавод» функціонує відповідно до вимог чинного законодавства та забезпечує належний рівень безпеки завдяки організованій роботі служби охорони праці, систематичному проведенню інструктажів, контролю технічного стану обладнання, модернізації виробничих потужностей і використанню засобів індивідуального захисту. Аналіз динаміки виробничого травматизму у 2022-2024 рр. свідчить про поступове зменшення кількості нещасних випадків і скорочення людино-днів непрацездатності, що зумовлено впровадженням профілактичних заходів, посиленням внутрішнього контролю та підвищенням дисципліни працівників. Зниження організаційних причин травматизму та забезпечення готовності до надзвичайних ситуацій, включно з реагуванням на повітряні тривоги, підтверджує ефективність системи управління охороною праці та її здатність забезпечувати безпечні умови для персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Odoo: офіційний сайт для України. URL: https://www.odoo.com/uk_UA.
2. Opendatabot. ТОВ «Галіївський маслозавод»: офіційні реєстраційні дані. URL: <https://opendatabot.ua/c/37107815>.
3. Shveda N., Ziailyk M., Dzhydzhora L., Oksentyuk B., Hats. L. Strategy for the development of Ukrainian communities in the post-war period. Salud, Ciencia y Tecnología–Serie de Conferencias; Area 4: Finance, Business, Management, Economics and Accounting. Vol. 3 (2024). P. 768-781.
4. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2014. № 4. С. 25-28.
5. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
6. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 24 (7). С. 111-116.
7. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств: монографія. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 462 с.
8. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. Вип. 2. С. 85-97.
9. Бурліцька О. Сутність інтерактивних інструментів просування як нового тренду комунікаційних рішень у ритейлі. Галицький економічний вісник. 2025. Том 94. № 3. С. 139-146. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/94/1453.pdf>.
10. Бурліцька О. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 4. С. 122-129. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/83/1197.pdf>.

11. Виговський В.Г., Виговська О.А., Ткачук Г.Ю., Бурачек І.В. Підвищення ефективності системи управління збутовою політикою підприємства із застосуванням маркетингових інтернет-інструментів. Ефективна економіка. Електронне фахове видання. 2024. № 3. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3332/3368>.
12. Вороніна О. М. Управління збутовою політикою фармацевтичних підприємств-виробників : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2008. 20 с.
13. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22 (2). С. 10-13.
14. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2002. 705 с.
15. Гарматюк О. В. Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 48. С. 382-387.
16. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств в контексті сталого розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. Вип. 2(25) 2021. С.602-609. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21gnmksr.pdf>.
17. Гречко А.В., Нечипорук І.В. Методичні підходи до формування й оцінки збутової політики на сільськогосподарських підприємствах. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 30. С.120-124.
18. Гречуха А.О. Складові сучасної маркетингової політики розподілу продукції підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 4. С. 132-137.
19. Гречуха А.О. Теорія та генезис поняття маркетингова політика розподілу підприємства. Економіка і організація управління. 2016. 2(22). 37-44.
20. Грянко Т.Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. Молодий вчений. 2018. Вип. 12 (1). С. 267-269.

21. Дудар В.Ю. Управління маркетингом: навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
22. Касич А.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. Ефективна економіка. 2018. Вип. 6. С. 71-76.
23. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 414-418.
24. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
25. Кодекс цивільного захисту України : Закон України від 2 жовтня 2012 р. № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17>.
26. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2021. Вип. 7. С.18-23.
27. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. Науковий журнал «Економіка і суспільство». 2017. Вип. 13. С. 518-524.
28. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
29. Косенков С.І. Маркетингові дослідження. Київ, 2012. 464 с.
30. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Діалектика, 2020. 880 с.
31. Кравченко М.С. Аналіз сучасного стану розвитку торгівельної галузі України. Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наукових праць. 2016. Вип. 31. Т. 2. С. 139-145.
32. Краузе О., Піняк І., Зяйлик М. Нормативно-правове регулювання рекламної діяльності: охорона авторського права. Галицький економічний вісник. 2024. Вип. 88. № 3. С. 41-49. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1307>.

33. Майборода О.О. Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Стимулювання продаж товарів. Як розрахувати нову ціну? Маркетинг в Україні. 2021. № 2. С. 20-21.

34. Макалюк І.В., Ліндаєв Д.В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Вип. 23. С. 140-148.

35. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія/ за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2021. 351 с. URL:<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35656>.

36. Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів/ Б.А. Оксентюк [та ін.]; за ред. к.е.н., доц. Б.А. Оксентюк. Тернопіль: Бескиди, 2024. 171 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46549>.

37. Марченко, В. М. Логістика: підручник. Київ: НУХТ, 2022. 334 с. Мельник Л. Г. Економіка і бізнес: підручник. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.

38. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. Вип. 10. С. 116-121.

39. Миронова О.О., Багорка М.О., Кадирус І.Г. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. Науково виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2022. Вип. 2 (69). С. 54-61.

40. Митрохіна Ю.П. Комплексний аналіз якості процедури збуту як елемента діагностики стратегічного маркетингового управління. Економіка: проблеми теорії та практики. 2018. Вип. 237. С. 272–277.

41. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.

42. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник. Київ : ЦУЛ, 2011. 630 с.

43. Москаленко К.В. Формування ефективної збутової політики

підприємств олійно-жирової промисловості. Ефективна економіка. №10, 2016.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5202>.

44. Музичка Є. О. Оцінка ефективності збутової діяльності туристичних підприємств. Економічний часопис—XXI. 2013. № 11–12(2). С. 64–67.

45. Нестеренко Р. В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку. Бізнес Інформ. 2019. №2. С. 266-270.

46. Нечипорук І. В., Гречко А. В. Теоретичні аспекти формування збутової політики підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2020. Вип. 39. С. 120-124.

47. Одарченко А.М., Одарченко М. С. Аналіз збутової політики підприємства та рекомендації щодо її удосконалення. Scientific Journal «ScienceRise». 2015. № 2/3 (7). С. 70-73.

48. Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. Київ: Видавництво Ліра. К, 2018. 468 с.

49. Олексин І. І. Управління бізнес-процесами у закупівельно-збутовій діяльності підприємств торгівлі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15(2). С. 90-93. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15\(2\)__26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15(2)__26).

50. Олефіренко О.М., Летуновська Н.Є., Шевлюга О.Г. Системний підхід до розроблення збутової політики інноваційно активних промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 25, Частина 2. С. 20- 24.

51. Орлов П.А. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку. Монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 232 с.

52. Офіційний сайт ТОВ «Галіївський маслозавод». URL: <https://favoryt.com>.

53. Офіційний сайт CRM Solutions. URL: <https://crmsolutions.ua>.

54. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і

практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

55. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2022. № 3(36). С. 166-170.

56. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством: теоретико методичний аспект. Ефективна економіка. 2014. №10. С. 234-239.

57. Панчук А. О. Збутова діяльність як об'єкт управління підприємством. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2021. № 3. С. 47-55.

58. Перевозова І.В. Матриця комерційного аналізу як інструмент оцінки ефективності постачальницько-збутової діяльності підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 7 (15). С. 51-60.

59. Петропавловська С.Є., Командовська В.Є., Хмельницька О.В. Маркетингова політика розподілу: конспект лекцій К.: НАУ, 2008. 48 с.

60. Правила пожежної безпеки в Україні: Наказ МВС України від 30 грудня 2014 р. № 1417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0252-15>.

61. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 23 вересня 1999 р. № 1105-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14>.

62. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 р. № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

63. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23 грудня 1997 р. № 771/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

64. Про охорону праці : Закон України від 14 жовтня 1992 р. № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.

65. Про рекламу: Закон України від 3 липня 1996 р. № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>.

66. Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини:

Закон України від 6 вересня 2005 р. № 2809-IV.URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>.

67. Розумей С.Б., Ніколаєнко І.В., Лелека О.О. Формування ефективної маркетингової політики розподілу продукції підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 48. С. 71-75.

68. Россоха В. В., Шарапа О. М. Управління господарською діяльністю аграрних підприємств та її збутова політика. Економіка АПК. 2016. № 8. С. 71-79.

69. Семенюк С. Діджиталізація процесу управління маркетингом підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 35-44. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22ssbump.pdf>.

70. Семенюк С., Якимишин Л. Інформаційні тренди маркетингових комунікацій цифрової епохи. Соціально-економічні проблеми і держава. 2025. Вип. 1 (32). С. 157-166. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25ssbcda.pdf>.

71. Сендецька С. В. Маркетингова політика розподілу : методичні рекомендації для виконання практичних завдань. Львів, 2019. 52 с.

72. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

73. Слесь І.Р., Круш П.В. Методологія аналізу збутової діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 16. С. 478-483. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/73.pdf.

74. Смирнова Н. В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. Науковий вісник Ужгородського Національного університету. 2018. Випуск 20. Частина 3. С. 54-59.

75. Сохецька А. В. Концептуальні проблеми логістичного управління в контексті підвищення конкурентоспроможності Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 288-292.

76. Спільник І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. Економічний аналіз: збірник наукових праць. 2016. Том 24, № 2. С. 130-140.

77. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг : теорія, світовий досвід, українська практика. Київ : Знання, 2005. 764 с.
78. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації / В. А. Фалович [та ін.]; монографія/ за ред. д.е.н., проф. В. А. Фаловича. Тернопіль: Бескиди, 2023. 495 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/40915>.
79. Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій: монографія/ за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2017. 303 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/20441>.
80. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу: монографія/ за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2020. 179 с.
81. Терент'єва, Н.В., Череп, О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. Економічний аналіз: збірник наукових праць. 2018. Т. 28, № 1. С. 318-324.
82. Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці (НПАОП 0.00-4.12-05) та Перелік робіт з підвищеною небезпекою: Наказ Держнаглядохоронпраці від 26 січня 2005 р. № 15. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0231-05>.
83. Типове положення про службу охорони праці (НПАОП 0.00-4.21-04): Наказ Держнаглядохоронпраці від 15 листопада 2004 р. № 255. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1526-04>.
84. Трусова Н. В. Фінансовий аналіз підприємства: методика та практика : навч. посіб. Мелітополь: Мелітоп. міськ. друк., 2019. 272 с.
85. Тульчинська С. О. Фактори впливу на збутову політику підприємства. Електронне наукове фахове видання. Ефективна економіка. № 9. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5140>.
86. Фалович В.А. Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення: дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Тернопіль, 2018. 493 с.
87. Фалович, В., Фалович, Н., Шевчук, О., & Якимишин, Л. (2025).

Інтеграція вітчизняної транспортної інфраструктури в глобальну логістичну систему. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 340(2), 254-259. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-41>.

88. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 111-113.

89. Халіна В.Ю., Корсунський Г.Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. «Молодий вчений». 2017. № 4.4 (44.4). С.116-119.

90. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2019. № 2. С. 57-61.

91. Царьова Т. О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навчально методичний комплекс. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 100 с.

92. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

93. Швед В., Омельченко О. і Дробаха С. Збутова політика підприємства та її елементи. Сталий розвиток економіки. 2024. (2(49)). С. 76-82. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/942>.

94. Шведа Н. М., Шпилик С. В., Піняк І. Л. Механізми управління транспортно-логістичною системою Європейського Союзу в умовах пандемії: досвід для України. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 43-48.

95. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства. Науковий вісник нац. університету біоресурсів і природокористування України . 2011. N154 част.2: Економіка, аграрний менеджмент та бізнес. С. 324-332.

96. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. №4(37). С.88-95.

97. Шпилик С., Вовчук О. Facebook як ефективний маркетинговий інструмент розвитку бізнесу. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2018. Том 55. № 2. С. 106-113.

98. Шпилик С., Фалович В. Екомаркетинг як інструмент поліпшення

іміджу підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2012. Вип. 2 (7). С.289-298. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12ssvip.Pdf>.

99. Шталь Т. В. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект : монографія. Х.: Видавництво «Лідер», 2017. 230 с.

100. Шутюк В. В., Марченко, В. М. Логістика : підручник. Київ: Артек, 2018. 312 с.

101. Якимишин Л., Бочко О., Фалович В. Механізми управління ризиками в системах транспортно-логістичного забезпечення товарів повсякденного вжитку в умовах глобальної нестабільності. Галицький економічний вісник. 2025. Том 96. № 5.

102. Яшкіна Н.І. Теоретичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. Міжнародний науковий журнал «Економічний Дискурс». Вип. 2. 2018. С. 73-80.

ДОДАТКИ

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

Дата (рік, місяць, число)

17.12.2022

Територія

ЖИТОМИРСЬКА

за КАТОТТГ ¹

UA18040110040082696

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності

Перероблення молока, виробництво масла та сиру

за КВЕД

10.51

Середня кількість працівників ²

214

Адреса, телефон

вулиця Заводська, буд. 20, с. ГАЛІЇВКА, ЧУДНІВСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13251 93010

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

v

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на

31 грудня 2022

р.

Форма №1 Код за ДКУД

1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 222	1 209
Основні засоби	1010	1 387	5 626
первісна вартість	1011	2 608	7 307
знос	1012	1 221	1 681
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 609	6 835
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	56 442	38 252
виробничі запаси	1101	36 871	29 605
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	19 571	8 647
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	16 650	30 188
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	633	670
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	884	2 277
готівка	1166	208	185
рахунки в банках	1167	676	2 092
Витрати майбутніх періодів	1170	7	7
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	960	1 817
Усього за розділом II	1195	75 576	73 211
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	78 185	80 046

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100	100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(5 599)	(6 067)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(5 499)	(5 967)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	16 901	13 336
розрахунками з бюджетом	1620	193	182
у тому числі з податку на прибуток	1621	51	23
розрахунками зі страхування	1625	254	284
розрахунками з оплати праці	1630	1 020	1 135
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	65 316	71 076
Усього за розділом III	1695	83 684	86 013
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	78 185	80 046

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Засць Віталій
Іванович
ЕП Журбей
Віктор
Миколайович

Засць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

Дата (рік, місяць, число)

17.12.2023

Територія

ЖИТОМИРСЬКА

за КАТОТТГ ¹

UA18040110040082696

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності

Перероблення молока, виробництво масла та сиру

за КВЕД

10.51

Середня кількість працівників ²

308

Адреса, телефон вулиця Заводська, буд. 20, с. ГАЛІВКА, ЧУДНІВСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13251 93010

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

v

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на

31 грудня 2023

р.

Форма №1 Код за ДКУД

1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 209	4 364
Основні засоби	1010	5 626	5 598
первісна вартість	1011	7 307	8 142
знос	1012	1 681	2 544
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	6 835	9 962
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	38 252	47 294
виробничі запаси	1101	29 605	36 767
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	8 647	10 527
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	30 188	28 562
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	670	3 606
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 277	1 020
готівка	1166	185	275
рахунки в банках	1167	2 092	745
Витрати майбутніх періодів	1170	7	24
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 817	12 337
Усього за розділом II	1195	73 211	92 843
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	80 046	102 805

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100	100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(6 067)	(11 487)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(5 967)	(11 387)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	13 336	18 123
розрахунками з бюджетом	1620	182	242
у тому числі з податку на прибуток	1621	23	-
розрахунками зі страхування	1625	284	337
розрахунками з оплати праці	1630	1 135	1 242
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	71 076	94 248
Усього за розділом III	1695	86 013	114 192
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	80 046	102 805

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Засць Віталій
Іванович
ЕП Журбей
Віктор
Миколайович

Засць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

Дата (рік, місяць, число)

17.12.2024
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Територія

ЖИТОМИРСЬКА

за КАТОТТГ ¹

UA18040110040082696

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності

Перероблення молока, виробництво масла та сиру

за КВЕД

10.51

Середня кількість працівників ²

353

Адреса, телефон вулиця Заводська, буд. 20, с. ГАЛІЇВКА, ЧУДНІВСЬКИЙ РАЙОН, ЖИТОМИРСЬКА обл., 13251 93010

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

v

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 364	1 688
Основні засоби	1010	5 598	8 676
первісна вартість	1011	8 142	12 890
знос	1012	2 544	4 214
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	9 962	10 364
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	47 294	28 671
виробничі запаси	1101	36 767	18 845
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	10 527	9 826
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	28 562	39 921
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 606	9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 020	10 365
готівка	1166	275	569
рахунки в банках	1167	745	9 796
Витрати майбутніх періодів	1170	24	28
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	12 337	8 524
Усього за розділом II	1195	92 843	87 518
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	102 805	97 882

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100	40 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(11 487)	(15 631)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(11 387)	24 369
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18 123	24 776
розрахунками з бюджетом	1620	242	852
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	337	599
розрахунками з оплати праці	1630	1 242	2 767
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	94 248	44 519
Усього за розділом III	1695	114 192	73 513
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	102 805	97 882

Керівник

Головний бухгалтер

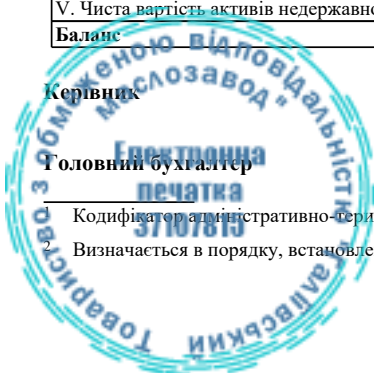
ЕП Засць Віталій
Іванович
ЕП Журбей
Віктор
Миколайович

Засць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович

Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

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



Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	01	01
37107815		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

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

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	350 934	312 010
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(338 399)	(314 868)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	12 535	-
збиток	2095	(-)	(2 858)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 469	285
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(5 510)	(4 904)
Витрати на збут	2150	(16 107)	(10 629)
Інші операційні витрати	2180	(2 829)	(1 639)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(10 442)	(19 745)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 566	3 227
Інші доходи	2240	8 452	16 800
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	282
збиток	2295	(424)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(44)	(51)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	231
збиток	2355	(468)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(468)	231

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	301 169	290 535
Витрати на оплату праці	2505	24 783	23 451
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 388	5 088
Амортизація	2515	460	257
Інші операційні витрати	2520	31 045	12 709
Разом	2550	362 845	332 040

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Заєць Віталій
Іванович

ЕП Журбей

Віктор

Миколайович

Заєць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович



Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2023

р.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ

2024 01 01

37107815

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	434 293	350 934
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(416 997)	(338 399)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	17 296	12 535
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	165	1 469
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(6 156)	(5 510)
Витрати на збут	2150	(15 744)	(16 107)
Інші операційні витрати	2180	(1 012)	(2 829)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(5 451)	(10 442)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	819	1 566
Інші доходи	2240	-	8 452
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(750)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(20)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(5 402)	(424)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(18)	(44)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(5 420)	(468)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(5 420)	(468)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	365 681	301 169
Витрати на оплату праці	2505	32 507	24 783
Відрахування на соціальні заходи	2510	6 940	5 388
Амортизація	2515	863	460
Інші операційні витрати	2520	34 688	31 045
Разом	2550	440 679	362 845

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Засць Віталій
Іванович
ЕП Журбей
Віктор
Миколайович

Засць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович



Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ГАЛІВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД"

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2025	01	01
37107815		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2024 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	586 327	434 293
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(552 259)	(416 997)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	34 068	17 296
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	2	165
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(13 386)	(6 156)
Витрати на збут	2150	(23 829)	(15 744)
Інші операційні витрати	2180	(1 398)	(1 012)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(4 543)	(5 451)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	413	819
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(14)	(750)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(20)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(4 144)	(5 402)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	(18)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(4 144)	(5 420)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(4 144)	(5 420)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	496 352	365 681
Витрати на оплату праці	2505	46 932	32 507
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 756	6 940
Амортизація	2515	1 670	863
Інші операційні витрати	2520	36 176	34 688
Разом	2550	590 886	440 679

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Засць Віталій
ІвановичЕП Журбей
Віктор
Миколайович

Засць Віталій Іванович

Журбей Віктор Миколайович

