

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА  
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

## БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра на тему:

*«Формування цінової політики для підприємства  
(на матеріалах ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»)»*

**Виконав:** студент 4 курсу спеціальності  
073 Менеджмент  
Апанович В.С.

**Керівник:** професор кафедри, доктор  
економічних наук, професор  
Кулинич Р.О.

**Рецензент:** доцент кафедри, к.е.н.,  
доцент  
Корюгін А.В.

---

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та  
ініціали)

## АНОТАЦІЯ

*Апанович В.С.* У кваліфікаційній роботі досліджено процес формування цінової політики на прикладі ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» провідного підприємства молочної галузі України. У вступі обґрунтовано актуальність теми, мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження. У першому розділі розкрито теоретичні аспекти цінової політики підприємства, охарактеризовано її сутність, функції, принципи та методи ціноутворення, що застосовуються в сучасних економічних умовах. Особлива увага приділена витратному методу, аналізу беззбитковості, конкурентному та динамічному ціноутворенню.

У другому розділі проаналізовано господарську діяльність ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», зокрема фінансові показники, структуру асортименту, ринкову позицію, а також діючу цінову політику. Встановлено, що підприємство застосовує комбінований підхід до ціноутворення, який враховує як внутрішні (собівартість, якість, обсяг виробництва), так і зовнішні (ціни на сировину, купівельна спроможність) фактори. Аналіз показав позитивну динаміку реалізації сухого молока та масла, водночас – зниження обсягів продажу сирів і спредів, що свідчить про необхідність коригування цінової стратегії в цих сегментах.

У третьому розділі визначено напрями удосконалення цінової політики підприємства. Запропоновано впровадження CRM-системи SalesDrive, динамічного ціноутворення, аналізу беззбитковості, а також оптимізацію логістичних витрат через систему знижок на пальне. Зазначені заходи дозволили зменшити собівартість продукції, підвищити прибутковість і забезпечити оперативне реагування на ринкові зміни.

Результати дослідження підтверджують ефективність переходу від традиційної до цифрово підтриманої, стратегічно керованої цінової політики, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в умовах сучасного ринку.

*Ключові слова:* цінова політика, ціна, методи ціноутворення, собівартість, конкурентоспроможність, молочна продукція, CRM-система, ринкова стратегія.

## ABSTRACT

*Apanovych V.S.* The thesis examines the process of pricing policy formation using the example of PJSC “Khmelnyska Maslosyrbaza,” a leading enterprise in the dairy industry of Ukraine. The introduction substantiates the relevance of the topic, the purpose, objectives, object, and subject of the study. The first chapter reveals the theoretical aspects of the enterprise's pricing policy, characterizes its essence, functions, principles, and methods of pricing used in modern economic conditions. Particular attention is paid to the cost method, break-even analysis, competitive and dynamic pricing.

The second chapter analyzes the economic activity of PJSC “Khmelnyskyi Maslosyrbaza,” in particular, financial indicators, product range structure, market position, and current pricing policy. It has been established that the company uses a combined approach to pricing, which takes into account both internal (cost, quality, production volume) and external (raw material prices, purchasing power) factors. The analysis showed positive dynamics in the sales of dry milk and butter, while at the same time there was a decrease in the sales of cheese and spreads, which indicates the need to adjust the pricing strategy in these segments.

The third chapter identifies areas for improvement in the company's pricing policy. It proposes the introduction of the SalesDrive CRM system, dynamic pricing, break-even analysis, and optimization of logistics costs through a fuel discount system. These measures made it possible to reduce the cost of production, increase profitability, and ensure a rapid response to market changes.

The results of the study confirm the effectiveness of the transition from a traditional to a digitally supported, strategically managed pricing policy, which ensures the stability and competitiveness of PJSC “Khmelnyska Maslosyrbaza” in the modern market.

*Keywords:* pricing policy, price, pricing methods, cost, competitiveness, dairy products, CRM system, market strategy.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи формування цінової політики підприємства.....	7
1.1. Сутність, значення та принципи цінової політики підприємства.....	7
1.2. Основні методи ціноутворення в сучасних умовах.....	18
розділ 2. Аналіз цінової політики Прат «Хмельницька маслосирбаза».....	24
2.1. Загальна характеристика підприємства Прат «Хмельницька маслосирбаза» .....	24
2.2. Оцінка чинної цінової політики підприємства .....	32
Розділ 3. Напрями удосконалення процесу формування цінової політики підприємства Прат «Хмельницька маслосирбаза».....	47
3.1. Шляхи удосконалення управління ціновою політикою підприємства .....	47
3.2. Обґрунтування напрямків удосконалення ціноутворення Прат «Хмельницька маслосирбаза» .....	51
Висновки.....	64
Список використаних джерел.....	67
Додатки.....	73

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах господарювання формування ефективної цінової політики є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства, його стійкості на ринку та досягнення стабільного фінансового результату. Ціна продукції є не лише показником її вартості для споживача, а й відображенням усіх витрат на її виробництво, реалізацію та стратегічних цілей підприємства. Особливої актуальності питання формування цінової політики набуває для підприємств харчової промисловості, до яких належить і ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». На тлі коливань вартості сировини, зростання енергетичних тарифів, підвищення транспортних та інших супутніх витрат підприємства молочної галузі змушені постійно переглядати свою цінову стратегію, аби залишатися прибутковими та привабливими для споживача.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» – одне з провідних підприємств у регіоні, яке спеціалізується на виробництві широкого асортименту молочної продукції, зокрема твердих та плавлених сирів, масла, спредів, сухої сироватки тощо. Успішне функціонування цього підприємства значною мірою залежить від здатності формувати збалансовану цінову політику, що дозволить одночасно досягати стратегічних цілей, забезпечувати високу якість продукції та відповідати вимогам споживачів. Проте в умовах ринкової економіки на цінову політику впливає багато змінних факторів, таких як попит, конкуренція, витрати, державне регулювання, споживчі уподобання тощо. Тому постає необхідність у глибокому аналізі чинної системи ціноутворення та розробці шляхів її вдосконалення відповідно до актуальних викликів зовнішнього середовища.

**Мета та завдання роботи.** Метою дипломної роботи є дослідження процесу формування цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», оцінка ефективності існуючої системи ціноутворення та розробка пропозицій щодо її вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких завдань:

- Визначити сутність, значення та принципи цінової політики підприємства
- Виділити основні методи ціноутворення в сучасних умовах
- Навести загальну характеристику підприємства ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»
- Провести оцінку чинної цінової політики підприємства
- Провести аналіз ефективності діючої системи ціноутворення
- Визначити вплив ціноутворення на конкурентоспроможність підприємства

**Об'єкт дослідження** є процес формування цінової політики на підприємстві, а предметом – методи, підходи та фактори, що впливають на ціноутворення в діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза».

**Предмет дослідження** сукупність теоретичних, практичних аспектів оцінки процесу формування цінової політики підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові методи пізнання – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, а також спеціальні економічні методи – фінансово-економічний аналіз, методи стратегічного управління, SWOT-аналіз, елементи прогнозування.

**Практична значущість.** Практичне значення дипломної роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» для перегляду та вдосконалення власної цінової політики, що сприятиме підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства та зростанню конкурентоспроможності.

**Структура роботи.** Відповідно до мети та завдань дослідження, робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 51 найменування та шести додатків. Загальний обсяг роботи 63 сторінки.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Сутність, значення та принципи цінової політики підприємства

У сучасному динамічному бізнес-середовищі цінова політика є одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вона не лише визначає рівень прибутковості компанії, але й впливає на позиціонування товару на ринку, поведінку споживачів та загальну ефективність маркетингової стратегії. Грамотно побудована цінова політика дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, враховувати ринкові тенденції та забезпечувати сталий розвиток.

Цінова політика – це система стратегій і підходів, які використовуються компаніями для визначення оптимального рівня цін на свої товари чи послуги. Вона формується на основі комплексного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як собівартість продукції, рівень конкуренції, еластичність попиту, фінансові можливості споживачів, а також цілі підприємства – наприклад, завоювання нових ринків, максимізація прибутку чи утримання частки на ринку [1].

В табл. 1.1. пропонується трактування сутності цінової політики в науковій літературі.

На основі аналізу трактувань поняття «цінова політика» різними авторами можна зробити висновок, що це поняття трактується як важливий інструмент управління підприємством, що забезпечує адаптацію до ринкових умов, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей. Усі дослідники погоджуються, що цінова політика не обмежується лише встановленням конкретного рівня цін, а є системою дій, яка враховує широкий спектр факторів: від витрат на виробництво до рівня попиту, особливостей цільової аудиторії, конкурентного середовища та загальної маркетингової стратегії підприємства.

Таблиця 1.1. Тракткування сутності поняття «цінова політика» в науковій літературі»

Автор	Тракткування
Герасимчук К.Ю. [1]	розглядається як інструмент управління, що дозволяє адаптувати діяльність підприємства до ринкових умов шляхом регулювання цін.
Власова Н.О., Смольнякова Н.М., Волосов А.М. [2]	сукупність заходів підприємства щодо формування цін на продукцію з урахуванням особливостей роздрібного ринку.
Кудлай В. [3]	стратегічний напрям діяльності підприємства, який передбачає вибір методів і принципів ціноутворення в залежності від ринкової ситуації.
Окландер М.А. [4]	тракується як важливий чинник конкурентоспроможності, що дозволяє формувати сприйнятливую ціну для цільового сегменту.
Балабанова Л.В. [5]	складова стратегічного маркетингу, що забезпечує досягнення цілей підприємства шляхом ефективного управління цінами.
Барілович О.М. [6]	інструмент регулювання обсягів продажу та прибутковості, який базується на аналізі ринкового попиту і витрат виробництва.
Божков Д.С. [7]	формується під впливом маркетингових стратегій та є результатом взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів.
Брижань І.А. [8]	динамічний процес формування цін, що базується на сучасних підходах до трактування економічної категорії 'ціна'.

Примітка. [1-8]

Більшість авторів розглядають цінову політику як частину загального управлінського або маркетингового процесу. Наприклад, Герасимчук К.Ю. акцентує увагу на тому, що цінова політика дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Кудлай В. підкреслює стратегічну складову ціноутворення, а Балабанова Л.В. розглядає його як складову стратегічного маркетингу. Це свідчить про те, що в сучасному уявленні цінова політика є динамічним процесом, що залежить від довгострокових цілей підприємства, а не лише від поточних ринкових умов [2].

У трактуванні Власової Н.О., Смольнякової Н.М. та Волосова А.М. цінова політика має певну галузеву специфіку, оскільки автори розглядають її у контексті підприємств роздрібної торгівлі. Це доповнює загальне уявлення про цінову політику як таку, що повинна враховувати особливості певного ринкового сегмента. Подібний акцент можна знайти і в роботах Окландера М.А., який

зосереджується на ролі цінової політики у формуванні конкурентних переваг у сфері роздрібною торгівлі.

Інші автори, зокрема Барилевич О.М., Божков Д.С. і Брижань І.А., висвітлюють додаткові аспекти поняття. Барилевич розглядає цінову політику як засіб регулювання обсягів продажу та прибутковості підприємства. Божков акцентує на впливі різних видів маркетингу, включаючи сучасні інструменти, на процес ціноутворення. Брижань підходить до трактування ціни та цінової політики з позиції економічної теорії, наголошуючи на її динамічному та багатогранному характері [3-8].

У підсумку, хоча кожен із дослідників по-своєму розставляє акценти, усі трактування підкреслюють складність і багатофакторність цінової політики як категорії. Відмінності полягають головним чином у глибині стратегічного підходу, сфері застосування та ролі окремих чинників, але спільною для всіх є ідея, що цінова політика є не лише механізмом встановлення ціни, а й важливою частиною загальної системи управління підприємством у ринковому середовищі.

Грамотно вибудована цінова політика дозволяє не лише забезпечити стабільний дохід, але й зміцнити ринкові позиції, залучити нових клієнтів і підвищити лояльність існуючих. Залежно від того, які чинники компанія ставить у пріоритет при формуванні цін, можна виокремити кілька основних видів цінової політики (рис. 1.1).

Цінова політика підприємства може базуватись на різних підходах залежно від ринкових умов, характеристик продукту та цілей бізнесу. Нижче розглянемо основні стратегії встановлення цін, які найчастіше застосовуються на практиці.

#### 1. Цінова політика на основі вартості

Цей підхід передбачає формування ціни, виходячи з повної собівартості товару або послуги. В розрахунок включаються усі витрати на виробництво, розробку, логістику та інші супутні витрати. До отриманої суми додається бажаний рівень прибутку – маржа. Такий метод зазвичай застосовується у випадках, коли продукція має високу якість, інноваційність або унікальність на ринку. Формула виглядає так [10]:

Ціна = витрати на виробництво + витрати на розробку + витрати на постачання + маржа прибутку (1.1)

Цей підхід забезпечує фінансову стабільність, але не завжди враховує поведінку споживачів або конкурентне середовище.

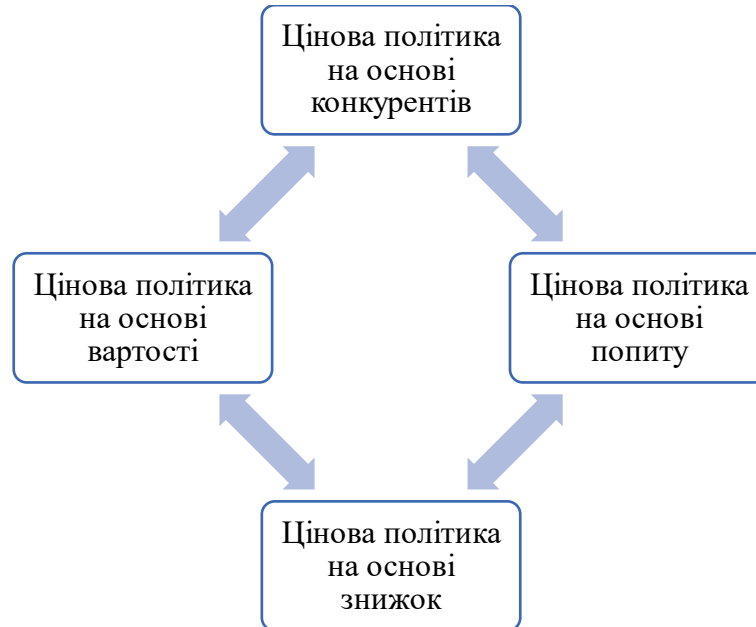


Рисунок 1.1 – Характеристика основних видів цінової політики підприємства

Примітка. [9]

## 2. Цінова політика на основі попиту

У даній моделі акцент робиться на реакції споживачів – чим вищий попит, тим більшою може бути ціна, і навпаки. Такий підхід часто застосовується для стандартних товарів, де еластичність попиту відіграє вирішальну роль. Ціна змінюється динамічно в залежності від ситуації на ринку. Розрахунок проводиться за формулою [11]:

$$\text{Ціна} = \text{базова ціна} + (\text{базова ціна} \times \text{коефіцієнт зміни попиту}) \quad (1.2)$$

Подібна стратегія дозволяє швидко реагувати на ринкові тенденції, але потребує глибокого аналізу поведінки покупців.

## 3. Цінова політика на основі конкурентного середовища

Цей підхід зосереджений на орієнтації до цін, які встановлені конкурентами. Компанія може встановити ціну нижче, на рівні або вище конкурентної, залежно від унікальності свого продукту, репутації бренду чи

інших переваг. Метод підходить для ринків з високою насиченістю та прямою конкуренцією. Формула виглядає наступним чином [12]:

$$\text{Ціна} = \text{ціна конкурента} \pm \text{зміна в ціні} \quad (1.3)$$

Цей підхід дозволяє утримувати конкурентні позиції, але може обмежити гнучкість у прибутковості.

#### 4. Цінова політика зі знижками та промоакціями

Цей метод полягає у використанні тимчасових знижок або спеціальних пропозицій з метою підвищення продажів, залучення нових клієнтів чи активізації повторних покупок. Серед популярних інструментів: сезонні знижки, бонуси для постійних клієнтів, акції «2 за ціною 1», безкоштовна доставка, подарунки до замовлення тощо. Хоча це ефективний маркетинговий інструмент, його слід використовувати обережно, адже він може зменшити прибутковість. Розрахунок знижок проводиться за такими формулами:

$$\text{Ціна зі знижкою} = \text{базова ціна} - (\text{базова ціна} \times \text{величина знижки}) \quad (1.4)$$

$$\text{Ціна з промоакцією} = \text{базова ціна} - (\text{базова ціна} \times \text{величина промоакції}) \quad (1.5)$$

Важливо пам'ятати, що постійне використання акцій може призвести до знецінення бренду, тому до цього методу варто підходити стратегічно [13].

Отож, особливості різних видів цінової політики наведено в таблиці 1.2.

Аналізуючи особливості застосування різних видів цінової політики, можна побачити, що кожен з підходів має свою логіку формування ціни та обґрунтування доцільності використання залежно від типу продукції, специфіки ринку й цілей підприємства.

Таблиця 1.2. Особливості застосування різних видів цінової політики

Вид цінової політики	Основні характеристики	Доцільність застосування
Ціноутворення на основі витрат	Формування ціни на основі собівартості продукції з додаванням запланованого прибутку	Ефективно для унікальних або високоякісних товарів і послуг, де важлива окупність витрат
Ціноутворення, орієнтоване на попит	Ціна залежить від рівня попиту: зростання попиту - зростання ціни, зниження - зменшення	Використовується для масових і стандартних продуктів з високою ціновою еластичністю

Продовження табл. 1.2

Ціноутворення з урахуванням конкурентів	Визначення ціни на основі ринкових цін конкурентів з коригуванням відповідно до якості	Підходить для насичених ринків з прямою конкуренцією
Ціноутворення із використанням акцій та знижок	Тимчасове зниження ціни або додаткові вигоди для стимулювання продажів	Застосовується для залучення нових клієнтів, збільшення обсягів продажів або розпродажів

Примітка. [14]

Ціноутворення на основі витрат передбачає побудову ціни з урахуванням собівартості продукції та додаванням бажаного прибутку. Такий підхід є класичним і широко застосовується в умовах, коли підприємство прагне забезпечити повне покриття витрат і отримання стабільного прибутку. Особливо доцільним цей метод є для товарів із низькою конкуренцією або унікальних рішень, де клієнт готовий платити за якість і де точне обґрунтування ціни є виправданим. Також цей тип ціноутворення може бути ефективним у сфері індивідуального виробництва або на нових ринках, де ще не сформувались конкурентні ціни [15].

Ціноутворення, орієнтоване на попит, враховує змінність споживчого інтересу і рівень попиту на продукт. У цьому випадку ціна є гнучкою і може змінюватися відповідно до попиту: при високому попиті вона підвищується, а при його падінні – знижується. Такий підхід найчастіше застосовується для стандартних, масових товарів, які мають високу цінову еластичність, тобто споживачі чутливо реагують на зміну ціни. Наприклад, це може бути актуальним у сфері роздрібної торгівлі, туризму, послуг транспорту, де змінність попиту є ключовим чинником.

Ціноутворення з урахуванням конкурентів ґрунтується на порівнянні власної продукції з аналогами на ринку та встановленні ціни, що відповідає рівню ринкової конкуренції, але коригується відповідно до споживчих характеристик товару. Такий підхід є поширеним у секторах, де велика кількість пропозицій, а відмінності між товарами незначні або мають суб'єктивну оцінку.

Доцільним цей вид політики є на ринках, де споживачі активно порівнюють товари за ціною та якістю – наприклад, у сфері побутової електроніки, одягу або FMCG-сегменті.

Окремим видом є ціноутворення із використанням акцій та знижок, суть якого полягає у тимчасовому зниженні ціни або наданні додаткових вигод для покупця, що має на меті стимулювання продажів у короткостроковій перспективі. Цей підхід широко використовується в маркетингових кампаніях, при відкритті нових точок продажу, для очищення складів або в сезонних розпродажах. Основна мета – швидке привернення уваги споживача, збільшення обсягів реалізації або популяризація нової продукції [16].

Отже, кожен вид цінової політики виконує свою функцію та ефективний у відповідних умовах. Вибір конкретного підходу залежить від структури витрат, попиту, конкурентного середовища та маркетингових цілей підприємства. Гнучке поєднання різних підходів дозволяє компаніям досягати балансу між прибутковістю, привабливістю для споживача та стійкістю на ринку.

На рис. 1.2. наведено значення цінової політики підприємства.

Цінова політика відіграє ключову роль у діяльності підприємства, оскільки безпосередньо впливає на його фінансову стабільність, ринкову позицію та взаємодію з клієнтами. Насамперед вона забезпечує прибутковість, оскільки правильно встановлена ціна дозволяє покривати витрати й отримувати необхідний рівень доходу. Через регулювання цін підприємство може впливати на обсяги продажу, збільшуючи чи стримуючи попит залежно від ситуації на ринку.



Рисунок 1.2 – Характеристика напрямків розвитку цінової політики підприємства

Примітка. [17]

Водночас ціна є потужним конкурентним інструментом: вона здатна забезпечити перевагу над аналогічними товарами або зберегти частку ринку в умовах цінового тиску. Крім того, цінова політика формує сприйняття бренду або товару – висока ціна може підкреслити якість і ексклюзивність, тоді як доступна – привабити ширший сегмент споживачів. Нарешті, гнучка цінова стратегія дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища, таких як коливання попиту, дії конкурентів або зміни вартості ресурсів, що забезпечує стабільність і розвиток бізнесу в умовах невизначеності.

Отже, в результаті аналізу, було виділено ряд факторів, що надають великий вплив на цінову політику підприємства (рис. 1.3).

Таким чином, саме на ці фактори керівництву підприємств слід звертати основну увагу при розробці або коригуванні системи ціноутворення як для

досягнення максимальної конкурентоспроможності, так і для підвищення ефективності роботи підприємства в цілому.



Рисунок 1.3 - Фактори, що впливають ефективність цінової політики підприємства

Примітка. [18]

Найважливіші принципи ціноутворення інтерпретовано на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Основні принципи ціноутворення

Примітка. [19]

Основні принципи ціноутворення відображають фундаментальні засади, на яких базується процес формування цін в умовах ринкової економіки, і є орієнтирами для підприємств у побудові ефективної цінової політики.

Першим і одним із найважливіших принципів є наукова обґрунтованість цін. Цей принцип передбачає, що формування цін повинно ґрунтуватися на глибокому аналізі економічних закономірностей, обліку витрат, ринкових тенденцій та прогнозів. Він вимагає урахування об'єктивних економічних законів, що діють у ринковому середовищі, таких як закон попиту і пропозиції, граничної корисності, витрат виробництва тощо. Без належного обґрунтування ціна може бути або завищеною, що призведе до зниження попиту, або заниженою – що зменшить прибутковість і може зробити бізнес збитковим.

Другий принцип – цільова спрямованість цін, що акцентує на необхідності врахування конкретних економічних і соціальних завдань при встановленні ціни. Цінова політика має відповідати цілям підприємства, які можуть включати забезпечення прибутку, розширення ринку, покращення доступності товару для певних категорій споживачів або стимулювання попиту. Також важливо враховувати соціальні аспекти, зокрема рівень платоспроможності населення, справедливість ціноутворення та вплив цінової політики на добробут суспільства [20].

Третім є принцип безперервності процесу ціноутворення. Він відображає динамічний характер сучасного виробництва та торгівлі, в умовах яких продукція постійно перебуває в русі – від закупівлі сировини до реалізації готового продукту. На кожному етапі цього ланцюга можуть виникати нові витрати, змінюватися зовнішні умови (наприклад, ціни на ресурси, податки, тарифні обмеження), що вимагає постійного коригування цін. Таким чином, ціноутворення не є одноразовим актом, а безперервним процесом, що потребує регулярного перегляду й адаптації.

Четвертим принципом є єдність процесу ціноутворення та контролю за дотриманням цін. Цей принцип передбачає, що процес встановлення цін повинен супроводжуватися ефективним контролем з боку уповноважених державних

органів. Особливо це актуально в умовах соціально важливих галузей, де встановлення справедливих цін має суспільне значення (наприклад, на товари першої необхідності, ліки, комунальні послуги). Контрольна функція держави допомагає попереджати зловживання, захищати інтереси споживачів і забезпечувати економічну стабільність [21].

Таким чином, дотримання основних принципів ціноутворення дозволяє забезпечити економічну обґрунтованість, соціальну справедливість, адаптивність та прозорість процесу встановлення цін, що є критично важливим для ефективного функціонування як окремих підприємств, так і економіки загалом.

В підсумку даного підрозділу пропонується навести фактори цінової політики (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. Фактори цінової політики

Група факторів	Фактор	Характеристика впливу
Внутрішні фактори	Собівартість продукції	Визначає мінімально допустимий рівень ціни
	Цілі підприємства	Орієнтація на прибуток, зростання ринкової частки, вихід на нові ринки тощо
	Якість продукції	Вища якість дозволяє формувати вищу ціну
	Обсяг виробництва	Масштаб виробництва впливає на рівень витрат та конкурентність ціни
	Маркетингова стратегія	Впливає на позиціонування товару й відповідно на рівень ціни
	Технологічний рівень виробництва	Інновації дозволяють знизити витрати та гнучко варіювати ціни
	Організаційна структура	Визначає ефективність управління ціноутворенням
Зовнішні фактори	Рівень конкуренції	Наявність конкурентів обмежує можливість підвищення цін
	Купівельна спроможність	Визначає верхню межу цін, яку готовий заплатити ринок
	Ціни на сировину і ресурси	Коливання вартості сировини впливає на собівартість і кінцеву ціну
	Державне регулювання та податкова політика	Визначає правові межі встановлення цін, ПДВ, акцизи тощо
	Міжнародні ринки та валютні коливання	Особливо важливо для підприємств, які експортують продукцію
	Логістичні витрати	Вартість транспортування впливає на кінцеву ціну продукції
	Соціально-економічна ситуація в країні	Визначає загальний попит, інфляційні очікування та поведінку споживачів

Примітка. [21]

Отож, формування цінової політики підприємства є складним багатофакторним процесом, на який одночасно впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. Внутрішні фактори, зокрема собівартість продукції, рівень якості, масштаб виробництва, маркетингова стратегія та організаційна структура, визначають економічні можливості підприємства щодо встановлення цін, дозволяючи адаптувати цінову політику під стратегічні цілі – прибутковість, розширення ринку чи інноваційний розвиток. Зовнішні фактори, навпаки, задають умови, в яких функціонує підприємство – коливання вартості сировини, рівень конкуренції, купівельна спроможність населення, державне регулювання та загальний економічний стан країни значно впливають на межі цінового маневру. Таким чином, ефективна цінова політика має враховувати весь спектр чинників, забезпечуючи не лише досягнення комерційних цілей, а й адаптацію до ринкових умов, що постійно змінюються. Це особливо актуально для підприємств агропромислового комплексу, таких як ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», що працюють у середовищі високої волатильності й потребують гнучкого, стратегічно обґрунтованого підходу до ціноутворення.

## **1.2. Основні методи ціноутворення в сучасних умовах**

У сучасному ринковому середовищі процес ціноутворення виступає не лише механізмом визначення вартості товарів і послуг, а й важливим інструментом стратегічного управління підприємством. Ефективна система ціноутворення дозволяє досягати ключових бізнес-цілей: забезпечувати прибутковість, реагувати на конкурентні виклики, формувати лояльність споживачів і адаптуватися до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища. У зв'язку з цим методи ціноутворення, які застосовуються підприємствами, набули особливого значення. Вони стали більш гнучкими, орієнтованими як на внутрішні витрати, так і на зовнішні ринкові фактори. Нижче розглянемо основні методи ціноутворення, які активно використовуються у практиці сучасного бізнесу [22].

В табл. 1.4. наведено основні методи ціноутворення.

Таблиця 1.4. Характеристика методів ціноутворення та застосовність на підприємствах

Метод ціноутворення	Характеристика	Застосовність на підприємствах
Витратний метод	Формування ціни на основі собівартості продукції з додаванням запланованого прибутку	Доцільний у виробничих галузях, для стабільних ринків або стандартної продукції
Метод на основі попиту	Ціна встановлюється залежно від сприйняття цінності товару або послуги споживачем	Підходить для інноваційних товарів, преміум-сегменту, унікальних або емоційно значущих продуктів
Метод на основі конкурентів	Ціна визначається з урахуванням цін конкурентів, рівня якості та споживчих переваг	Ефективний у насичених і конкурентних галузях, таких як торгівля, послуги, FMCG
Динамічне ціноутворення	Гнучка система зміни цін у режимі реального часу залежно від попиту, сезонності, запасів тощо	Використовується в електронній комерції, логістиці, туризмі, готельному бізнесі
Психологічне ціноутворення	Встановлення цін з урахуванням психологічного сприйняття (наприклад, 99,99 грн замість 100 грн)	Широко застосовується в роздрібній торгівлі, рекламі, при запуску нових товарів
Ціноутворення на основі цілей	Ціни формуються відповідно до стратегічних завдань підприємства (проникнення на ринок, лідерство тощо)	Доцільний у довгостроковому плануванні, при зміні ринкової стратегії або освоєнні нових сегментів
Конкурентне ціноутворення	Орієнтація на лідера ринку або середній рівень цін у галузі без прив'язки до собівартості	Підходить для товарів з високою еластичністю попиту, де головна мета – утримати позиції на ринку
Ціноутворення за аналогією	Встановлення ціни на основі схожих товарів, вже представлених на ринку	Застосовується при виведенні нових товарів, коли ще немає достатньої інформації про попит

Примітка. [22-23]

Методи ціноутворення, орієнтовані на конкуренцію, відіграють особливо важливу роль у насичених ринках, де споживач має широкий вибір товарів і приймає рішення на основі співвідношення «ціна-якість». Ці методи не залежать напряму від собівартості або внутрішніх витрат підприємства, а базуються на

аналізі конкурентного середовища, цінових стратегій інших учасників ринку та рівня очікуваної цінності для споживача.

Метод на основі конкурентів передбачає встановлення ціни, виходячи з цін на аналогічну продукцію, представлену на ринку. Він ефективний для товарів масового попиту або стандартизованих продуктів, коли важливо не допустити втрати позицій через надмірно високу або, навпаки, підозріло низьку ціну. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на дії конкурентів і зберігати стабільну ринкову частку, особливо в умовах високої конкуренції або цінових війн [24]. У випадку ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», яке функціонує на внутрішньому і зовнішньому ринках молочної продукції, конкурентне ціноутворення може бути доцільним для товарів, подібних до продукції інших виробників (наприклад, масло або спреди), де споживач орієнтується передусім на ціну.

Конкурентне ціноутворення може також передбачати стратегії «ціна лідера», «ціна трохи нижча» або «ціна на рівні ринку». У всіх випадках воно потребує постійного моніторингу ринку та гнучкого управління змінами. Застосування такого підходу забезпечує адаптивність у короткостроковому періоді, однак може бути небезпечним у разі недооцінки собівартості або зниження маржинальності.

Психологічне ціноутворення ґрунтується не на економічних чи виробничих показниках, а на сприйнятті ціни споживачем. Встановлення цін з урахуванням психологічних бар'єрів (наприклад, 99,99 грн замість 100 грн) дозволяє формувати відчуття вигідності та стимулює імпульсивні покупки. Цей метод особливо ефективний у роздрібній торгівлі, при просуванні акційної продукції або при введенні нових товарів на ринок. Для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» та її бренду «Вершковий рай» застосування психологічного ціноутворення може бути корисним для збільшення обсягів продажу у продуктових мережах, де кінцевий споживач підсвідомо реагує на ціни, що здаються нижчими, ніж вони є насправді [25].

Цей підхід також може бути доповнений такими інструментами, як створення ефекту «цінового якоря» (спочатку вища ціна, потім знижена), або

використання цінових пакетів і комбінацій, які створюють враження вигідної покупки. У поєднанні з грамотним маркетингом психологічне ціноутворення дозволяє не лише підвищити обсяги реалізації, а й зміцнити лояльність споживача до бренду.

Таким чином, і методи, орієнтовані на конкуренцію, і психологічне ціноутворення є потужними інструментами формування цінової політики, які забезпечують ефективну взаємодію з ринком, підвищують привабливість продукції та дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Їх поєднання з класичними підходами (як-от витратний чи цільовий методи) створює основу для гнучкої та ринково орієнтованої цінової стратегії, що є надзвичайно актуальним для сучасного українського виробника [26].

Узагальнюючи, можна сказати, що вибір методу ціноутворення залежить від багатьох чинників: типу продукції, галузі, структури ринку, поведінки споживачів, технологічних можливостей і стратегічних цілей компанії. У сучасних умовах підприємства часто комбінують кілька методів, щоб забезпечити гнучкість, адаптивність і максимальну ефективність своєї цінової політики.

У таблиці представлені методи ціноутворення та їх застосування в Україні та зарубіжних країнах (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 демонструє, що в Україні широко застосовуються традиційні витратні методи ціноутворення, зокрема метод повних та прямих витрат, які є зручними для обліку, але менш гнучкими з точки зору ринкової адаптації. Це характерно для промислових галузей, де структура витрат є стабільною. У той же час у розвинених країнах, окрім витратних підходів, активно використовуються сучасні методи – зокрема ціннісне ціноутворення, психологічний підхід і регресійний аналіз, які враховують поведінкові та ринкові фактори [30].

У галузях, пов'язаних з інноваціями, як в Україні, так і за кордоном, помітне використання бального методу та орієнтації на споживчу цінність, хоча в Україні це більше поширено серед малих підприємств. У сфері нерухомості

спільною для всіх країн є орієнтація на питомі показники, а у високотехнологічних галузях – застосування регресійного аналізу [31].

Таблиця 1.4. Методи ціноутворення та застосовність в Україні та зарубіжних країнах

Метод ціноутворення	Застосування в Україні	Застосування за кордоном
Метод повних витрат	Один із найпоширеніших методів, активно використовується у промисловому виробництві	Використовується в країнах з розвинутою промисловістю, таких як Німеччина, Велика Британія, США
Метод прямих витрат	Популярний у галузях, де частка постійних витрат є мінімальною	Практикується в Німеччині, Франції, Бельгії, Швеції, США
Метод нормативних (стандартних) витрат	Має історичне коріння з планової економіки, застосовується для попереднього розрахунку собівартості продукції	Продовжує застосовуватись у країнах пострадянського простору, зокрема в Білорусі, Казахстані, Грузії
Метод розподілу непрямих витрат	Широко застосовується у великих промислових підприємствах	Розповсюджений у США, Великій Британії та Німеччині, особливо в галузях з комплексним виробництвом
Метод питомих показників	Поширений у сфері нерухомості, ціна залежить від площі та місця розташування об'єкта	Застосовується у Німеччині, Бельгії, Франції, Швеції, США
Метод регресійного аналізу	Використовується у високотехнологічних галузях, зокрема в автомобілебудуванні та приладобудуванні	Популярний у країнах з розвиненим машинобудуванням – Німеччині, Італії, США, Японії
Бальний метод оцінки	Застосовується для встановлення цін на науково-технічну продукцію, патенти, інновації	Широко використовується у США та країнах Західної Європи для оцінки інноваційних товарів
Метод з урахуванням споживчої цінності	Актуальний для малих підприємств, орієнтованих на розробку нових продуктів та послуг	Використовується в Японії, Німеччині та США, особливо в галузях інновацій та високих технологій
Метод психологічного ціноутворення	Застосовується у сегменті преміальних товарів – елітна нерухомість, брендові авто, хутро, коштовності	Поширений у країнах із високим рівнем споживання люксових товарів – США, Великобританії, Німеччині
Метод конкурентних торгів (тендерів)	Використовується переважно в оптовій і роздрібній торгівлі для стимулювання продажів	Активно застосовується у Німеччині, Польщі, Великій Британії, Франції, Швейцарії, США

Примітка. [27-29]

В цілому видно, що зарубіжні країни мають більш диверсифікований підхід до ціноутворення, орієнтований на ринок, тоді як в Україні ще переважають облікові та нормативні підходи, що є спадком планової економіки.

Слід зазначити, що ціноутворення в сучасних умовах набуло статусу не просто технічної операції з розрахунку вартості товару, а стало повноцінним інструментом стратегічного управління бізнесом. В умовах високої конкуренції, мінливого споживчого попиту та глобалізованих ринків підприємства змушені не лише враховувати витрати, а й орієнтуватися на ринкову кон'юнктуру, поведінкові особливості споживачів, позиції конкурентів і власні довгострокові цілі. Застосування різних методів ціноутворення – від витратних до психологічних і динамічних дозволяє адаптуватися до специфіки товару, галузі, типу споживача та регіонального ринку [32].

Аналіз вітчизняної та зарубіжної практики свідчить, що українські підприємства все ще значною мірою орієнтуються на класичні витратні підходи, які забезпечують облік та контроль, однак не завжди відповідають вимогам гнучкого ринку. У розвинених країнах, навпаки, широко впроваджуються інноваційні методи, що базуються на ціннісному сприйнятті товару, маркетингових дослідженнях і глибокому аналізі споживчої поведінки. У багатьох сферах, особливо в інноваційній економіці, пріоритет надається саме тим підходам, які дозволяють враховувати динаміку змін у попиті, сезонність, специфіку сегментів та інші фактори, що впливають на формування ціни [33-34].

Отже, у сучасному ринковому середовищі ефективність ціноутворення залежить від здатності підприємства поєднувати різні методи відповідно до своїх потреб, ресурсу, виду діяльності та конкурентного становища. Для українського бізнесу актуальним є поступовий перехід до гнучкіших, ринково орієнтованих моделей, які дозволяють не лише виживати в конкурентній боротьбі, а й формувати довготривалі переваги на внутрішньому та зовнішньому ринку.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСІРБАЗА»

### 2.1. Загальна характеристика підприємства ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Приватне акціонерне товариство «Хмельницька маслосирбаза» (скорочена назва ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза») більше 20 років функціонує як виробничо-збутове підприємство. ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» створене (zareєстроване) 31.12.2003 р. (табл. 2.1). У ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» zareєстровано 1 торгова марка (ТМ «ВЕРШКОВИЙ РАЙ»).

Таблиця 2.1. Основні відомості про ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Юридичні відомості	Характеристика суб'єкта
Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	00447729
Повна назва підприємства англійською мовою	PRIVATE JOINT STOCK COMPANY KHMELNITSKAYA MASLOSIRBAZA (PJSC KHMELNITSKAYA MASLOSIRBAZA)
Місцезнаходження	Компанія zareєстрована за юридичною адресою: Україна, 29000, м. Хмельницький, вул. Кооперативна, 3.
Сайт	<a href="http://msb.km.ua/">http://msb.km.ua/</a>
Контактні дані	+380382551437, E-mail: <a href="mailto:msb@msb.km.ua">msb@msb.km.ua</a>
Статутний капітал	276 896 грн.

Примітка. [34]

Продуктовий портфель ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» включає 7 продуктивних груп (масло, спред, тверді сири, плавлені сири та продукти молокової мінералізації). Глибина кожної групи – висока, завдяки різним показникам жирності (від 25% до 82,5%), варіаціям ваги (від 90 г до 8 кг), а також різноманітним упаковкам (фольга, пергамент, туба, батон, коробка, бар'єрна плівка). Продуктові лінійки представлені як у економ-сегменті (спреди, молокової мінералізації продукти), так і в середньому/преміум-сегменті (тверді сири, масло «Вологодське»). Це свідчить про добре продуману товарну політику, яка дозволяє задовольнити різні цільові аудиторії на ринку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Ширина і глибина асортименту ПрАТ «Хмельницька

## маслосирбаза»

Асортиментна група	Ширина (кількість позицій)	Глибина (варіації за вагою, упаковкою, жирністю тощо)
Масло вершкове	2 марки («Селянське», «Вологодське»)	«Селянське» – 3 види (200г, 400г, 500г); «Вологодське» – 4 види (180г, 200г, 250г, 400г); різні види упаковок (фольга, туба, батон)
Спреди	3 марки («Селянка», «Вологодка», «Від фермера»)	Вага – 200г і 500г; упаковка – батон, фольга, пергамент
Сири тверді	8 найменувань	Вага від 4 до 8 кг (ваговий і фасований варіанти); упаковка – бар'єрна плівка; жирність – 45-50%
Продукт молоковісний твердий	1 позиція (тип «Голландія»)	Вага 4–5 кг; бар'єрна плівка; жирність – 25% (молочного жиру)
Плавлені сири (брикет)	3 марки («Голандський», «Російський», «Дружба»)	90 г, фольга
Плавлені сири скибкові	6 марок («Український», «Костромський», «Міський», «Голандський», «Російський», «Невський»)	90 г, фольга
Плавлені сири пастоподібні	2 марки («Янтар», «Дружба новий»)	90г, 100г, 200г; упаковка – полістирольна коробка

Примітка. складено за [35]

Розглянемо структурну схему управління підприємством (рис.2.1).

Структурна схема управління ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» побудована за класичною ієрархічною моделлю, в якій усі підрозділи підпорядковуються генеральному директору, який здійснює загальне керівництво підприємством. Йому безпосередньо підпорядковується заступник директора, що координує діяльність між структурними ланками.

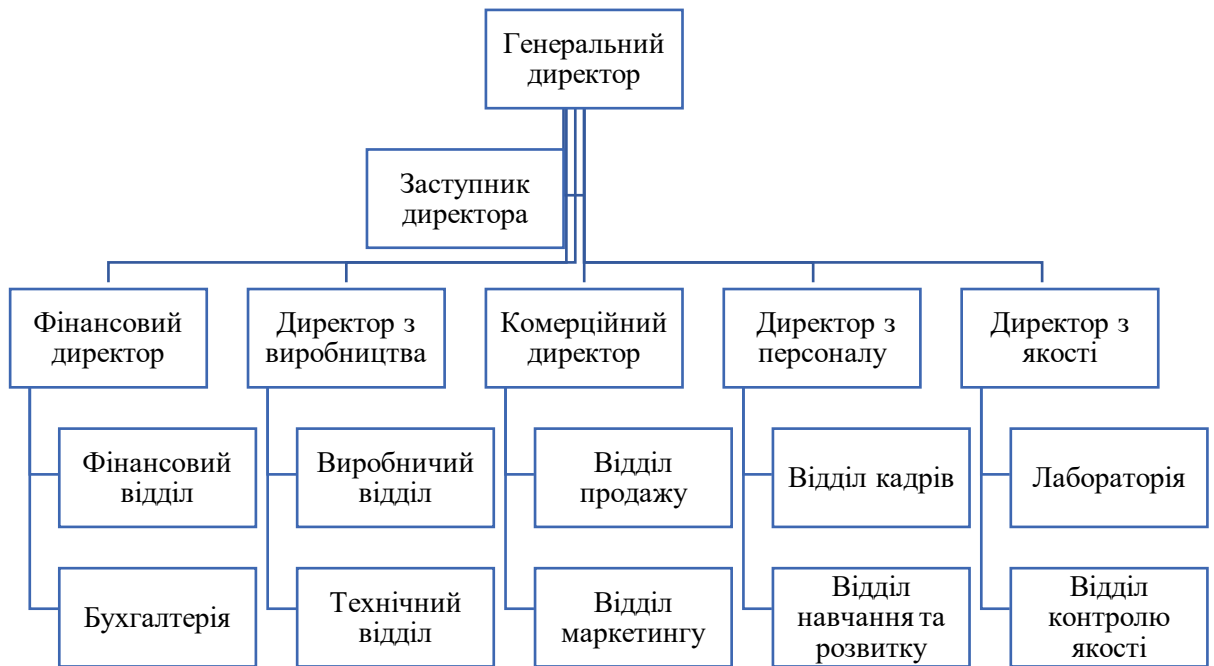


Рисунок 2.1 - Структурна схема управління ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Фінансовий напрям очолює фінансовий директор, у підпорядкуванні якого знаходяться фінансовий відділ та бухгалтерія. Ці підрозділи відповідають за фінансове планування, облік, контроль витрат та підготовку фінансової звітності. Виробничий блок представлений директором з виробництва, який здійснює керівництво виробничим відділом і технічним відділом. Ці структурні одиниці займаються безпосередньою організацією виробничих процесів, забезпеченням технічного обслуговування та оптимізацією виробничих потужностей.

Комерційну діяльність координує комерційний директор. У його підпорядкуванні знаходяться відділ продажу та відділ маркетингу. Ці підрозділи відповідають за реалізацію продукції, вивчення ринку, формування цінової політики, просування бренду та взаємодію з клієнтами. Кадрову політику забезпечує директор з персоналу. До його структури входять відділ кадрів, що займається документальним супроводом трудових відносин, та відділ навчання та розвитку, який відповідає за підвищення кваліфікації працівників, організацію тренінгів і внутрішнього професійного росту.

Контроль за якістю продукції здійснюється директором з якості. У його структурі функціонують лабораторія, яка проводить аналіз продукції та сировини, та відділ контролю якості, що відповідає за відповідність продукції стандартам та нормам. Загалом така організаційна структура дозволяє чітко розмежувати функції між підрозділами, забезпечити ефективне управління ресурсами підприємства та сприяти досягненню виробничих і комерційних цілей.

Обсяги основної діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки, тонн

Продукція	Виробництво 2020 (тонн)	Виробництво 2023 (тонн)	Реалізація 2020 (тонн)	Реалізація 2023 (тонн)	Виробництво: абс. відхилення	Виробництво: % відхилення	Реалізація: абс. відхилення	Реалізація: % відхилення
Плавлені сири	873	638	751	660	-235	-26,92%	-91	-12,12%
Тверді сири	2868	1938	2493	1659	-930	-32,43%	-834	-33,45%
Масло	1513	1711	1061	1581	+198	+13,09%	+520	+49,01%
Спреди	130	43,6	115	40	-86,4	-66,46%	-75	-65,22%
Суша сироватка та сухе знежирене молоко	2103	2525	2085	2006	+422	+20,07%	-79	-3,79%
Продукція з незбираного молока	2176	245	2017	227	-1931	-88,74%	-1790	-88,75%
Розсільні сири	7	-	25	-	-	-	-	-

Найбільший приріст як у виробництві, так і в реалізації спостерігається у категорії масло (+13,09% та +49,01% відповідно), що свідчить про зростання попиту та ефективну комерціалізацію цього продукту.

Суша сироватка та сухе знежирене молоко також демонструють позитивну динаміку у виробництві (+20,07%), але з незначним спадом у реалізації.

Продукція з незбираного молока зазнала найглибшого падіння: -88,74% у виробництві та -88,75% у реалізації – через зменшення попиту та зміну стратегії виробництва.

Среди також скоротилися як по обсягу виробництва, так і по обсягу реалізації більш ніж на 65%, що свідчить про втрату споживацького інтересу покупців до даного виду продукції.

Виробництво твердих сири та плавлених сири скоротилося на понад 25–30%, з відповідним зменшенням обсягів реалізації.

Незважаючи на наявність реалізації у 2020 році, виробничі дані за 2023 рік щодо розсільні сири відсутні – це пов'язано зі припинення їх споживання (виробництва).

Динаміка обсягів виробництва продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки наведена на рис. 2.2

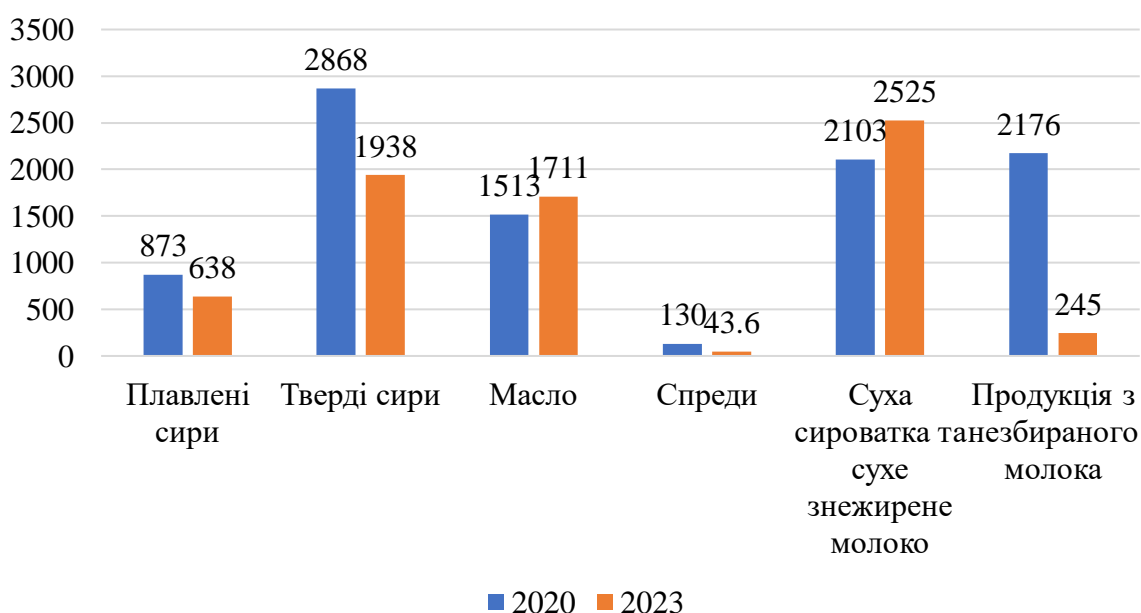


Рисунок 2.2 - Графічне зображення обсягів виробництва продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки, тонн

Динаміка обсягів реалізації продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки наведена на рис. 2.3.

Тож, підприємство, оптимізувало портфель, фокусуючись на виробництві продуктів з вищим попитом – таких як масло, суха сироватка та сухе знежирене молоко.

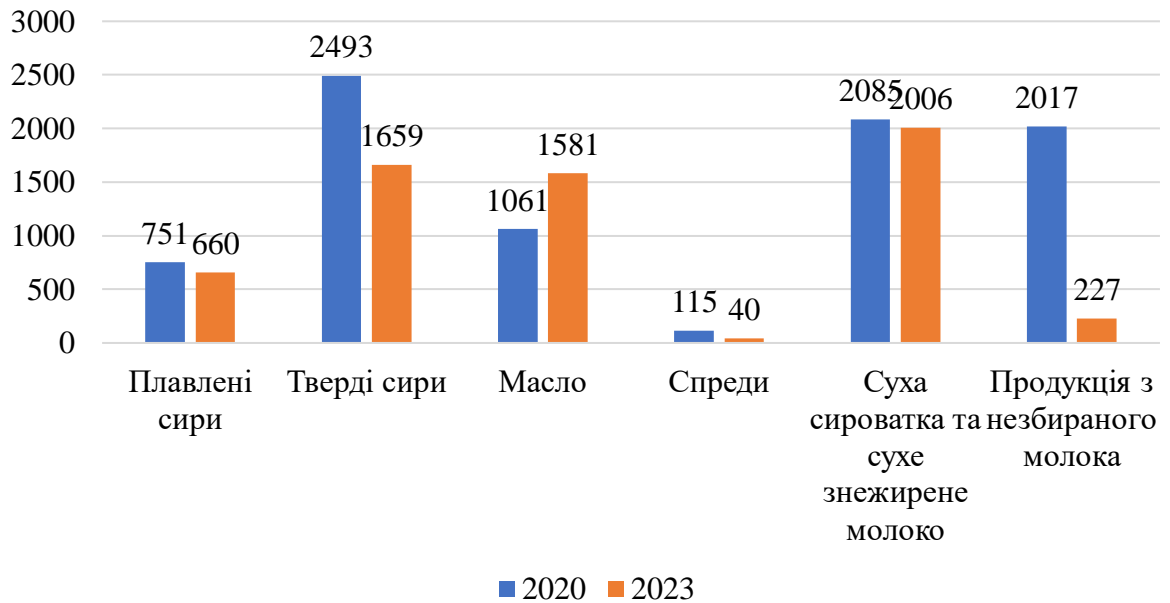


Рисунок 2.3 - Графічне зображення обсягів реалізації продукції  
ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки, тонн

Витрати на виробництво за елементами ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2022-2024 рр. наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4. Витрати на виробництво за елементами ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Елемент витрат	2022 р., сума	%	2023 р., сума	%	2024 р., сума	%	Відхилення 2024 до 2022 р., тис. грн.	Темп приросту 2024 до 2022 р., %
Матеріальні витрати	932426	86,48	765913	86,82	732419	78,09	-200007	-21,45
Витрати на оплату праці	35959	3,34	36077	4,09	71600	7,63	+35641	+99,13
Відрахування на соціальні заходи	8077	0,75	7873	0,89	8843	0,94	+766	+9,48
Амортизація	8863	0,82	10890	1,23	29607	3,16	+20744	+234,07
Інші операційні витрати	92817	8,61	61402	6,96	95410	10,17	+2593	+2,79
Разом	1078142	100,0	882155	100	937879	100	-140263	-13,01

Примітка. складено за фінансовою звітністю підприємства

У порівнянні з 2022 роком, загальні витрати ПрАТ «Хмельницька

маслосирбаза» у 2024 році зменшились на 140,3 млн. грн. або на 13%. Найбільше скорочення відбулось за статтею матеріальних витрат – на 21,5%, що суттєво вплинуло на загальну структуру витрат (їх частка знизилась із 86,5% до 78,1%). Водночас, витрати на оплату праці майже подвоїлись, амортизаційні витрати зросли у 3,3 раза, що свідчить про посилення зносу основних засобів та зростання витрат на персонал. Незначне зростання спостерігається і за статтею інших операційних витрат (+2,8%).

Здійснимо аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020-2024 роки, на основі табл. 2.5.

Таблиця 2.5. Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020-2024 роки, тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення (2024 р. до 2020 р.)	Темп приросту (%)
Кількість персоналу, осіб	-	562	516	508	496	-66	-11,8
Дохід	769628	1002479	1086163	704829	943405	173777	22,58
Чистий прибуток	2777	-21775	23429	-103722	8815	6038	217,43
Активи	440753	748543	1039846	802244	1109909	669156	151,82
Гроші та їх еквіваленти	2 959	2786	152 820	1359	2416	543	-18,35
Довгострокові зобов'язання	38710	38710	38710	21727	3 391	-35319	-91,24
Поточні зобов'язання	376782	706347	974221	858882	949814	573032	152,10
Власний капітал	25261	3486	26915	-78365	156704	131443	520,34

Примітка. складено за фінансовою звітністю підприємства

Аналізуючи основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за період 2020-2024 роки, можна сформулювати наступні висновки:

Протягом розглянутого періоду товариство продемонструвало суттєве збільшення доходу, який зріс на 22,58%, сягнувши 943405 тис. грн. у 2024 році. Це свідчить про розширення діяльності та збільшення обсягів продажів

продукції.

Товариство досягло вражаючого зростання чистого прибутку, який збільшився більш ніж у два рази (217,43%), досягнувши 8815 тис. грн. у 2024 році. Це вказує на підвищення ефективності управління витратами та зростання прибутковості основної діяльності.

Загальна вартість активів товариства зросла більш ніж у півтора рази (151,82%), досягнувши 1109909 тис. грн. у 2024 році. Це може свідчити про активну інвестиційну діяльність, придбання нових ресурсів.

Власний капітал товариства показав значне зростання (520,34%), досягнувши 156704 тис. грн. у 2024 році. Це є позитивним сигналом фінансової стійкості та незалежності підприємства, оскільки зростання власного капіталу збільшує його здатність фінансувати свою діяльність та поглинати потенційні збитки.

Збільшення поточних зобов'язань на 152,1% пов'язане з необхідністю фінансування оборотних активів.

Спостерігається поступове зменшення кількості персоналу протягом періоду. Це пов'язано з зміною виробничої структури.

Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів зменшився на 18,35%. Це є наслідком інвестиційної діяльності, погашення зобов'язань та інших операцій, що призвели до відтоку грошових коштів.

Значне зменшення довгострокових зобов'язань (-91,24%) є позитивним фактором, оскільки знижує борговий тягар товариства в довгостроковій перспективі. Це є результатом погашення кредитів та інших довгострокових боргових зобов'язань.

Загалом, аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за період 2020-2024 роки свідчить про позитивну динаміку розвитку. Товариство демонструє значне зростання доходів, прибутковості, активів та власного капіталу. Зменшення довгострокових зобов'язань також є сприятливою ознакою.

Однак, слід звернути увагу на зменшення кількості персоналу та обсягу

грошових коштів, а також на значне зростання поточних зобов'язань, що потребує забезпечення ефективності управління оборотними коштами. Подальший моніторинг цих показників дозволить більш точно оцінити стійкість та перспективи розвитку компанії.

Тож, ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» – це стабільне підприємство з понад 20-річним досвідом на ринку молочної продукції, яке має чітко визначену місію, цілі та стратегічні напрямки розвитку. Підприємство функціонує на стадії росту, що супроводжується покращенням фінансової стабільності, зростанням обсягів продажу та клієнтської бази. Виробничий процес базується на стандартах якості, що підтверджуються міжнародними сертифікатами, а організаційна структура забезпечує ефективне управління та контроль за діяльністю підприємства. Попри наявні загрози – як зовнішні (конкуренція, геополітична нестабільність, зростання цін на сировину), так і внутрішні (застаріле обладнання, обмеженість фінансування) – товариство має значний потенціал для зміцнення позицій на ринку.

SWOT-аналіз вказує на доцільність розширення каналів збуту та впровадження гнучкої цінової політики, що дозволить збільшити ринкову частку та прибутковість. Отже, подальший розвиток ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» залежить від здатності ефективно використовувати наявні сильні сторони та можливості, мінімізуючи вплив ризиків та слабких сторін.

## **2.2. Оцінка чинної цінової політики підприємства**

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є одним із провідних виробників молочної продукції в Україні. У своїй діяльності підприємство застосовує комплексний підхід до формування цінової політики, враховуючи специфіку ринку молочної продукції, витрати на виробництво та маркетингову стратегію.

Формування цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» базується на поєднаних внутрішніх та зовнішніх факторів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. Фактори впливу на цінову політику ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Фактор	Категорія	Опис
Собівартість продукції	Внутрішній	Включає витрати на сировину (молоко), енергоносії, зарплати, амортизацію обладнання та логістику.
Обсяг виробництва	Внутрішній	Збільшення обсягів дозволяє знизити собівартість одиниці продукції за рахунок економії на масштабі.
Рівень продуктивності працівників	Внутрішній	Вища ефективність праці сприяє зниженню витрат і стабілізації цінової політики.
Якість продукції	Внутрішній	Вища якість (відповідність ДСТУ, натуральність, смакові якості) дозволяє встановлювати вищу ціну порівняно з конкурентами.
Ціни на молочну сировину	Зовнішній	Формуються під впливом ринку закупівель молока, сезонності, логістичних витрат та політики постачальників
Конкуренція на ринку	Зовнішній	Наявність інших виробників молочної продукції змушує підприємство адаптувати цінову стратегію до ринкових умов.
Купівельна спроможність населення	Зовнішній	Зниження доходів споживачів змушує підприємство формувати більш гнучку та доступну цінову політику.
Валютні коливання (для імпортного обладнання)	Зовнішній	Впливають на вартість імпортованих технологій, запчастин, пакувального матеріалу, що у підсумку відображається на ціні кінцевої продукції.
Сезонність споживання	Зовнішній	Попит на молочну продукцію може змінюватись протягом року, впливаючи на обсяги реалізації та відповідно на формування ціни.

Примітка. сформовано на основі власних досліджень

У цілому, чинна цінова політика ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є стабільною та ринково-орієнтованою, проте вимагає глибшого аналізу ефективності з метою оптимізації прибутковості та підвищення лояльності споживачів.

Динаміка зміни обсягу реалізації продукції підприємства як індикатор цінової політики – це ключовий аналітичний інструмент, який дозволяє оцінити ефективність цінових рішень на основі реакції ринку (покупців) на зміну цін.

З метою загального розуміння факторів, що є визначальними при ціноутворенні товариства, проведемо SWOT-матриця цінової політики ПрАТ

## «Хмельницька маслосирбаза» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. SWOT-матриця цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>Активна модернізація технологій у галузі.</li> <li>Розширення ринків збуту через нові магазини з конкурентними цінами.</li> <li>Збільшення частки експорту та вихід на нові сегменти ринку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Підвищення цін на сировину та зниження її виробництва.</li> <li>Посилення конкуренції на ринку молочної продукції.</li> <li>Відсутність стандартів на всі види продукції, що ускладнює експорт.</li> </ul>
Сильні сторони	СІМ	СІЗ
<ul style="list-style-type: none"> <li>Висока якість продукції, підтверджена сертифікатами ISO 9001:2008, ISO 9001:2009 та кошерності.</li> <li>Наявність власних лабораторій для контролю якості.</li> <li>Модернізація виробничого обладнання та постійне удосконалення технологічних процесів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Активне просування продукції з сертифікатами якості на експортні ринки.</li> <li>Використання модернізованих процесів для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності.</li> <li>Відкриття фірмових магазинів із фокусом на сертифіковану якість.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Використання сертифікатів якості як конкурентної переваги в умовах зростаючої конкуренції.</li> <li>Оптимізація виробництва для зменшення залежності від коливань цін на сировину.</li> <li>Активна участь у формуванні стандартів галузі.</li> </ul>
Слабкі сторони	СІМ	СІЗ
<ul style="list-style-type: none"> <li>Висока енергомісткість виробництва та морально застаріле обладнання.</li> <li>Залежність від постачальників сировини невисокої якості.</li> <li>Обмеженість фінансових ресурсів для інвестицій у технології та маркетинг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участь у державних чи міжнародних програмах підтримки інновацій.</li> <li>Створення партнерств із надійними постачальниками високоякісної сировини.</li> <li>Інвестування в енергоефективні технології для зниження витрат.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розробка антикризової програми з фокусом на енергоефективність.</li> <li>Диверсифікація постачальників.</li> <li>Пошук альтернативних ринків з меншими бар'єрами входу.</li> </ul>

Примітка. сформовано автором самостійно

Проведений SWOT-аналіз дав змогу всебічно оцінити внутрішнє середовище підприємства (сильні та слабкі сторони) та зовнішні фактори (можливості й загрози), що впливають на його діяльність. Підприємство має вагомні конкурентні переваги, зокрема високу якість продукції, підтверджену міжнародними сертифікатами, наявність власних лабораторій контролю якості та активну модернізацію технологічних процесів. У той же час існують внутрішні проблеми, зокрема висока енергомісткість виробництва, залежність від сировини сумнівної якості та обмеженість фінансових ресурсів.

Зовнішнє середовище відкриває низку можливостей: галузеву

технологічну модернізацію, розширення збутових каналів та зростання експортного потенціалу. Однак підприємство має враховувати ризики, зокрема зростання цін на сировину, посилення конкуренції та відсутність єдиних стандартів на всю продукцію.

Отже, підприємству доцільно реалізовувати стратегії розвитку, які поєднують використання власних сильних сторін з перспективами ринку, одночасно мінімізуючи слабкі сторони та готуючись до можливих загроз. Це дозволить не лише зберегти конкурентні позиції, а й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» має потенціал для зміцнення своїх позицій на ринку завдяки високій якості продукції та модернізації виробництва. Однак, для підвищення конкурентоспроможності необхідно зосередитися на зниженні собівартості продукції через впровадження енергоефективних технологій та оптимізацію постачання сировини.

Розширення каналів збуту та впровадження гнучкої цінової політики, зокрема через відкриття власних роздрібних магазинів з конкурентними цінами, може сприяти збільшенню частки ринку та підвищенню прибутковості підприємства.

Загальна методика розрахунку ціни витратними методами наступна (рис. 2.4).

1. Витратний метод. Підприємство аналізує собівартість виробництва кожного виду продукції, включаючи витрати на сировину, енергоносії, оплату праці та інші змінні та постійні витрати. До отриманої собівартості додається стандартна націнка для забезпечення прибутковості.

2. Аналіз беззбитковості та цільового прибутку. Для нових продуктів або при виході на нові ринки підприємство розраховує точку беззбитковості, визначаючи обсяг продажів, необхідний для покриття всіх витрат, та встановлює ціну, яка забезпечить досягнення бажаного рівня прибутку.



Рисунок 2.4 - Загальна методика розрахунку ціни витратним підходом

Примітка. складено за фінансовою звітністю підприємства

3. Конкурентне ціноутворення. Молочний ринок є висококонкурентним, тому підприємство постійно моніторить ціни основних конкурентів. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та підтримувати конкурентоспроможність своєї продукції.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» використовує комплексний підхід до ціноутворення, поєднуючи різні методи залежно від конкретних умов ринку та стратегічних цілей. Такий підхід забезпечує гнучкість цінової політики, підтримку конкурентоспроможності та досягнення фінансових показників.

Розглянемо приклад ціноутворення (на прикладі витратного методу ціноутворення (за матеріалами товариства)).

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» виготовляє сир плавлений 45% Голландський, 90 г.

Собівартість виготовлення одного сирка складає:

1. Молоко, сіль, допоміжні інгредієнти – 5 грн.
2. Пакування – 2 грн.
4. Енерговитрати – 2 грн.
5. Зарплата працівників – 1,5 грн.

6. Інші витрати (амортизація обладнання, інші витрати) – 1 грн.

Загальна собівартість: 11,5 грн.

Для відповідності ринковій ціні 16 грн встановлюється націнка близько 40%:

$$11,5 \text{ грн} + (11,5 \text{ грн} \times 0,4) = 16,1 \text{ грн.} \approx 16 \text{ грн.}$$

Отже, підприємство може реалізовувати сирок за 16 грн., отримуючи достатню маржу для покриття витрат і отримання прибутку.

Розглянемо приклад ціноутворення (на прикладі методу аналізу безбитковості та цільового прибутку (за матеріалами товариства)).

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» планує випустити новий вид сиру «Золотий брус» об'ємом 350 г.

Постійні витрати на запуск лінії виробництва – 500000 грн.

Змінні витрати на одиницю продукції – 300 грн.

Планована ціна реалізації – 370 грн.

1. Визначення точки безбитковості:

$$\text{Точка безбитковості} = \text{Постійні витрати} / (\text{Ціна реалізації} - \text{Змінні витрати})$$

$$500000 \text{ грн.} / (370 \text{ грн.} - 300 \text{ грн.}) = 7142,9 \text{ одиниць} \approx 7143 \text{ одиниць.}$$

Це означає, що для покриття всіх витрат необхідно реалізувати 7143 одиниць сиру.

2. Визначення ціни для досягнення цільового прибутку:

Припустимо, що підприємство прагне отримати прибуток у розмірі 300000 грн.

$$\text{Необхідний дохід} = \text{Постійні витрати} + \text{Цільовий прибуток} = 500000 \text{ грн.} + 300000 \text{ грн.} = 800000 \text{ грн.}$$

$$\text{Необхідний обсяг продажів} = 800000 \text{ грн.} / (370 \text{ грн.} - 300 \text{ грн.}) = 11428,5 \text{ одиниць} \approx 11429 \text{ одиниць.}$$

Таким чином, для досягнення цільового прибутку необхідно продати 11429 одиниць сиру «Золотий брус». Якщо це число занадто велике, товариство може скоригувати витрати або розглянути варіант підвищення ціни.

Для підвищення ефективності ціноутворення на підприємстві також

застосовуються сучасні підходи, які дозволяють адаптуватися до ринкових умов, підвищити рентабельність та конкурентоспроможність. Підприємством застосовується динамічне ціноутворення. Цей метод передбачає адаптацію цін залежно від попиту, сезону, зміни витрат на сировину або дій конкурентів.

Приклад застосування:

В сезон високого попиту (зима) ціна масла Селянського солодковершкового 73% 200г встановлюється на рівні 67 грн, а влітку – 63 грн.

Така стратегія дозволяє максимізувати прибуток під час високого попиту та мінімізувати втрати під час зниження продажів.

Розрахунок:

Собівартість продукції – 40,5 грн.

Ціна в сезон високого попиту – 67 грн.

Ціна в сезон низького попиту – 63 грн.

Маржа в сезон високого попиту:  $67 \text{ грн} - 40,5 \text{ грн} = 26,5 \text{ грн}$ .

Оцінка методів ціноутворення підприємства ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» свідчить про прагнення товариства підтримувати конкурентоспроможність на ринку молочної продукції шляхом збалансування цінової доступності та економічної доцільності.

Наступним пропонується оцінити зміну цінової політики компанії в умовах військового стану (табл. 2.5).

Порівняльний аналіз підходів до ціноутворення ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за товарними групами у період 2022–2024 років свідчить про раціональне поєднання традиційних і сучасних методів формування цін, адаптованих до особливостей кожної категорії продукції. Для сиру плавленого було обрано витратний метод, що базується на обчисленні повної собівартості одиниці продукції з додаванням стандартної націнки. Цей підхід забезпечує стабільність цін і передбачуваність фінансових результатів, що особливо актуально для масових товарів із відносно стабільним попитом. Він дозволяє ефективно контролювати витрати та формувати доступну для ринку ціну без втрати прибутковості.

Таблиця 2.5. Порівняний аналіз підходів до ціноутворення ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в період 2022-2024 рр.

Товарна група	Метод ціноутворення	Період застосування	Характеристика	Результати та ефективність
Сири плавлені	Витратний метод	2022–2024	Ціноутворення базується на повній собівартості з додаванням стандартної націнки. Враховуються витрати на сировину, енергію, зарплату та упаковку.	Забезпечує стабільний прибуток і передбачуваність ціни. Добре підходить для масового виробництва.
Сири тверді	Метод беззбитковості та цільового прибутку	2023–2024	Застосовується для нових видів продукції з метою визначення точки беззбитковості та досягнення цільового прибутку.	Дозволяє оцінити доцільність запуску нової лінії та розрахувати необхідний обсяг реалізації.
Масло вершкове	Динамічне ціноутворення	2023–2024	Ціни варіюються залежно від сезону, попиту та змін витрат. Високі в зимовий період, знижуються влітку.	Оптимізує прибуток у пікові сезони та дозволяє уникнути надлишкових залишків у низький сезон.
Йогурти та десерти	Конкурентне ціноутворення	2022–2024	Ціни встановлюються з урахуванням цін конкурентів і особливостей ринку.	Забезпечує конкурентоспроможність на ринку та гнучке реагування на цінові зміни у сегменті молочних десертів.

Примітка. сформовано автором самостійно

У товарній групі твердих сирів було застосовано метод беззбитковості та цільового прибутку, що є доцільним при плануванні запуску нових продуктів або виробничих ліній. Цей підхід дозволяє визначити мінімальний обсяг реалізації для досягнення рентабельності й оцінити економічну доцільність впровадження новинок. Завдяки цьому підприємство може зменшити ризики, пов'язані з інвестиціями у виробництво, та забезпечити ефективне управління фінансами.

Для масла вершкового підприємство використовує динамічне ціноутворення, яке враховує сезонні коливання попиту. У зимовий період, коли попит вищий, встановлюються вищі ціни, що дозволяє максимізувати прибуток. У літній період, навпаки, ціни знижуються для стимулювання продажів. Такий гнучкий підхід свідчить про адаптивність підприємства до ринкових умов і дає змогу ефективно управляти обсягами реалізації залежно від зовнішніх факторів.

У сегменті йогуртів і десертів основним є конкурентне ціноутворення. Оскільки ця категорія продукції представлена багатьма виробниками, підприємство постійно орієнтується на ринкову кон'юнктуру та рівень цін конкурентів. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації на полицях супермаркетів і не втрачати покупця через цінову невідповідність.

Загалом підприємство демонструє обґрунтоване використання різних підходів до ціноутворення, виходячи з особливостей товарної номенклатури, сезонності, конкурентного середовища та стратегічних цілей. Така диверсифікація забезпечує гнучкість, стабільність і конкурентоспроможність у складному ринковому середовищі.

Наступним пропонується провести оцінку цінової еластичності попиту для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в розрізі ключових груп товарів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. Характеристика цінової еластичності попиту ключових товарних груп ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Група товарів	Очікувана цінова еластичність	Рекомендований підхід до ціноутворення
Сири плавлені	Середня	Витратний метод + конкурентне ціноутворення
Сири тверді	Низька	Метод цільового прибутку
Масло вершкове	Висока	Динамічне ціноутворення
Йогурти та десерти	Середня	Конкурентне ціноутворення

Примітка. сформовано автором самостійно

Аналіз цінової еластичності попиту ключових товарних груп ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» дає змогу глибше зрозуміти, як споживачі реагують на зміну цін у кожному сегменті продукції та як це впливає на вибір

цінової стратегії підприємства. Залежно від рівня еластичності, компанія застосовує різні підходи до формування цін, адаптуючи їх до ринкових умов та поведінки покупців.

У категорії плавлених сирів попит демонструє середню еластичність, що означає, що споживачі помірно реагують на зміну ціни: зниження вартості може стимулювати збільшення обсягів продажу, але в межах обмеженого діапазону. У такому випадку оптимальним є комбінування витратного методу, що дозволяє контролювати прибутковість, із конкурентним підходом, який враховує поточну ситуацію на ринку та цінову політику аналогічних виробників, що забезпечує як економічну стабільність, так і ринкову гнучкість.

Для твердих сирів характерна низька еластичність попиту, адже покупці в цьому сегменті орієнтуються переважно на якість і незначно реагують на зміну ціни. Така стабільність попиту дозволяє застосовувати метод цільового прибутку, що дає змогу підприємству визначити ціну, яка забезпечує необхідний рівень рентабельності. Відсутність значного цінового тиску з боку споживачів дозволяє підприємству фокусуватися на ефективності виробництва та довгостроковому прибутку.

Найвищу еластичність демонструє попит на масло вершкове. Цей продукт піддається впливу сезонних коливань, дій конкурентів і загальної економічної ситуації. Споживачі чутливо реагують на зміну ціни, тому використання динамічного ціноутворення є найбільш обґрунтованим. Такий підхід дозволяє встановлювати вищі ціни в пікові періоди попиту (наприклад, взимку) і знижувати їх у менш активні сезони, підтримуючи обсяги реалізації й оптимізуючи маржинальність.

Йогурти та десерти також характеризуються середньою ціновою еластичністю. Покупці звертають увагу на ціну, але привабливість продукту залежить і від бренду, смаку, упаковки. Тому найбільш доцільним у цьому випадку є конкурентне ціноутворення, яке дозволяє залишатися в межах очікувань споживача і швидко реагувати на зміну ринкової ситуації.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» у своїй практиці використовує

комплексний підхід до ціноутворення, що передбачає комбінацію різних методів: витратного, аналізу беззбитковості, конкурентного та динамічного. Такий підхід дозволяє враховувати особливості кожної товарної групи, коливання сезонного попиту, витратні показники виробництва, а також зміну ринкової ситуації. Наприклад, для плавлених сирів основним методом залишається витратний, що забезпечує фінансову стабільність та прогнозовану маржу. Натомість для твердих сирів, особливо нових продуктових позицій, застосовується метод беззбитковості та цільового прибутку, який дозволяє планувати ефективність ще до виходу на ринок. У випадку з маслом вершковим підприємство використовує динамічне ціноутворення, що забезпечує максимальне наближення до споживчих очікувань у різні періоди року.

Проте для всебічної оцінки ефективності цінової політики необхідно враховувати не лише обґрунтованість методів формування ціни, а й їх реальний вплив на ринок. У цьому контексті одним із найнаочніших і об'єктивних індикаторів ефективності цінової політики є динаміка обсягів продажу продукції. Зростання або стабільне утримання високих обсягів реалізації на фоні конкурентного середовища свідчить про те, що встановлені ціни відповідають очікуванням споживачів, не перевищують межу платоспроможності та водночас забезпечують підприємству достатню маржу. Навпаки, суттєве падіння обсягів реалізації може бути сигналом того, що ціна не відповідає ринковим умовам – або є завищеною, або не забезпечує достатнього сприйняття цінності продукту.

Аналізуючи динаміку реалізації продукції за 2020 і 2023 роки (табл. 2.7), можна зробити висновок, що підприємство намагається адаптуватися до ринкових змін, забезпечуючи високу якість товарів при прийнятному рівні цін.

Аналіз обсягів виручки від реалізації основних видів продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки дає змогу оцінити ефективність цінової політики підприємства в розрізі окремих товарних груп, виявити тенденції зміни ринкового попиту та визначити вплив ціни на фінансові результати. Загальна виручка підприємства у 2023 році зменшилася на 127 494 тис. грн, що становить зниження на 16,6% порівняно з 2020 роком. Це свідчить

про загальне скорочення доходів, проте при розгляді по товарних позиціях картина виявляється неоднозначною.

Таблиця 2.7. Обсяги виручки від реалізації основних видів продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2020 та 2023 роки, тис. грн.

Основний вид продукції	2020 (тис. грн)	Частка, %	2023 (тис. грн)	Частка, % (оцінка)	Абс. відхилення	% відхилення
Плавлені сири	64 767	8,4	44 480	6,9	-20 287	-31,32
Тверді сири	272 639	35,5	243 700	38,0	-28 939	-10,61
Масло	357 157	46,5	247 040	38,6	-110 117	-30,83
Спреди	5 360	0,7	5 620	0,9	+260	+4,85
Суша сироватка та сухе знежирене молоко	61 401	8,0	75 560	11,8	+14 159	+23,06
Продукція з незбираного молока	6 820	0,9	24 250	3,8	+17 430	+255,57
Разом	768 144	100	640 650	100	-127 494	-16,60

Примітка. складено за матеріалами підприємства

Значне зменшення виручки спостерігається у категорії масла – на 110 117 тис. грн або 30,83%. Масло залишалось лідером за обсягом продажів у 2020 році з часткою 46,5%, але до 2023 року його питома вага знизилась до 38,6%. Це може свідчити про недостатню ефективність цінової політики в умовах зростаючої конкуренції та цінової еластичності цього сегмента. Незважаючи на застосування динамічного ціноутворення, падіння обсягів виручки може бути результатом зниження купівельної спроможності або переорієнтації споживачів на дешевші замітники.

Плавлені сири також продемонстрували скорочення виручки на 20 287 тис. грн або 31,32%, що свідчить про втрату позицій на ринку, можливо, через обмежену гнучкість у зміні цін чи слабе позиціонування. Частка цієї групи знизилась із 8,4% до 6,9%, що є індикатором того, що ціна або не відповідала очікуванням споживача, або продукція поступилась конкурентам у боротьбі за ринок.

Схожа ситуація спостерігається з твердими сирами: зниження виручки

склало 10,61%, хоча частка в структурі виручки зросла з 35,5% до 38%. Це означає, що тверді сири втратили в абсолютних продажах, але зберегли відносну важливість для підприємства. Це може свідчити про більш стабільний попит у даній категорії, що пояснюється низькою еластичністю попиту на тверді сири. Цінова політика тут може залишатися менш агресивною, орієнтованою на стабільну маржу, а не на обсяги продажу.

Натомість позитивну динаміку продемонстрували вторинні сегменти. Найбільш вражаюче зростання показала продукція з незбираного молока – +255,57%, тобто збільшення виручки майже в чотири рази. Це свідчить про правильну цінову стратегію у даному сегменті, яка, ймовірно, включала конкурентне ціноутворення або акційну підтримку нового або оновленого продукту. Також зростання виручки показали спреди (+4,85%) і сухі молочні інгредієнти (+23,06%), що може бути результатом орієнтації на більш рентабельні ніші або виходу на нові ринки.

Таким чином, загальне зниження виручки свідчить про необхідність перегляду цінової стратегії в основних товарних групах, зокрема масла та плавлених сирів, де втрати є найбільшими. Водночас зростання в другорядних категоріях показує, що при правильному ціноутворенні навіть менш вагомі сегменти можуть стати драйверами розвитку. Це підтверджує, що аналіз обсягів продажів є одним із найефективніших інструментів оцінки результативності цінової політики: він дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підходів до ціноутворення, а також дає практичне уявлення про те, як ринок реагує на прийняті цінові рішення.

Також показником ефективності діючої системи ціноутворення є динаміка показника рентабельності продажів, що наведено на рис. 2.5.

Аналіз динаміки рентабельності продажів ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за період 2020–2024 років дає змогу оцінити ефективність діючої системи ціноутворення з точки зору здатності підприємства формувати прибуток від реалізації продукції. Показник рентабельності продажів відображає співвідношення прибутку до виручки, тобто демонструє, який відсоток прибутку

отримує підприємство з кожної гривні реалізованої продукції. У наведеному періоді показник мав нестабільний характер, що свідчить про суттєві коливання як витрат, так і ціноутворення.

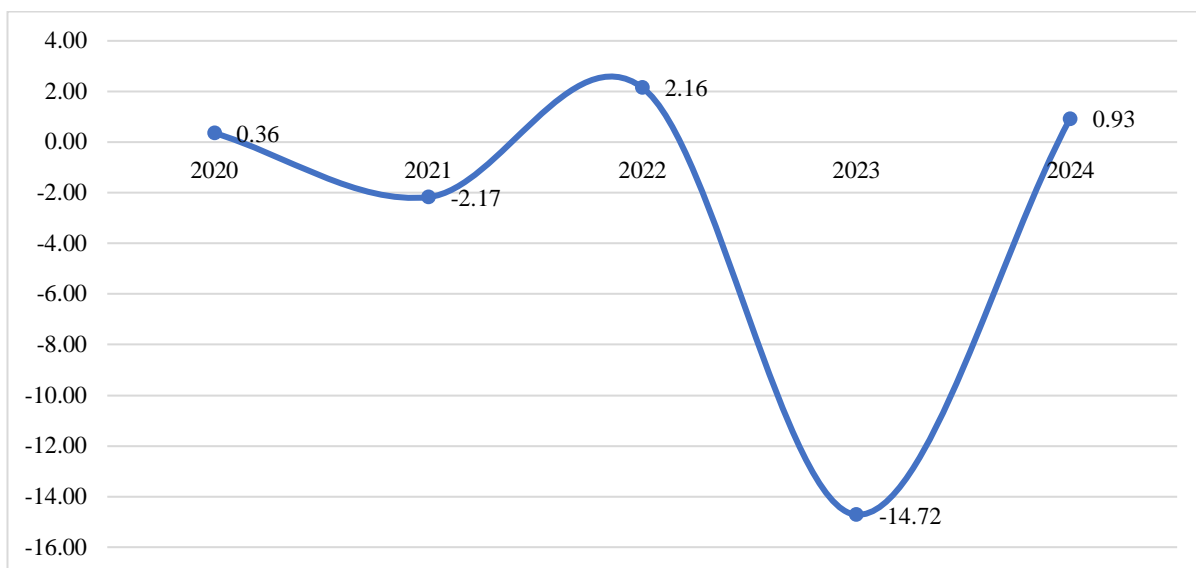


Рисунок 2.5 – Динаміка рентабельності продажів ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за період 2020-2024 рр, %

Примітка. складено за матеріалами підприємства

У 2020 році рентабельність продажів становила 0,36%, що є дуже низьким, але позитивним значенням. Це свідчить про те, що підприємство працювало фактично на межі самоокупності. У 2021 році показник став від'ємним і склав – 2,17%, що означає, що витрати перевищили доходи і підприємство зазнало збитків. Така ситуація може бути результатом або неефективної цінової політики (наприклад, занадто низьких цін для стимулювання попиту), або зростання собівартості без належного коригування кінцевих цін.

У 2022 році рентабельність суттєво зросла до 2,16%, що свідчить про тимчасове поліпшення ситуації. Це може бути результатом більш точного балансування між витратами та цінами, а також ефективнішого використання методів ціноутворення, зокрема аналізу беззбитковості чи гнучких підходів до сезонного попиту. Втім, вже у 2023 році ситуація різко погіршилася – показник опустився до –14,72%, що є найбільш критичним значенням за весь період. Це свідчить про суттєві фінансові втрати підприємства, що могли бути зумовлені

неузгодженістю між витратами на виробництво та ринковими цінами, падінням попиту, а також невдалим реагуванням на конкуренцію або зовнішні економічні впливи (наприклад, інфляцію, логістичні проблеми, зростання цін на сировину).

У 2024 році рентабельність частково відновлюється до позитивного значення 0,93%, однак воно залишається досить низьким і не гарантує стабільної прибутковості. Це може свідчити про поступове вирівнювання ситуації, зокрема шляхом коригування цінової політики, впровадження нових підходів до формування вартості продукції або перегляду структури асортименту на користь більш маржинальних товарів.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що нестабільність рентабельності у 2020–2024 роках свідчить про недостатню ефективність діючої системи ціноутворення в окремі періоди. Хоча підприємство застосовує різні методи формування цін, їх практичне застосування виявилось недостатньо гнучким або несвоєчасним у відповідь на ринкові виклики. Це підкреслює необхідність глибшого аналізу витрат, еластичності попиту та перегляду цінових стратегій з метою досягнення стабільного позитивного рівня рентабельності в довгостроковій перспективі.

Отже, ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» демонструє гнучкий підхід до формування цін, адаптуючи методи ціноутворення до особливостей споживчої поведінки у кожній товарній групі. Це сприяє збереженню конкурентних позицій, ефективному управлінню доходами та підтриманню стабільності підприємства в умовах ринкової мінливості.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСІРБАЗА»**

#### **3.1. Шляхи удосконалення управління ціною політикою підприємства**

На основі проведеного комплексного аналізу діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» можна визначити низку обґрунтованих напрямів удосконалення цінової політики, спрямованих на підвищення ефективності управлінських рішень, забезпечення прибутковості та стабільної конкурентоспроможності підприємства (рис. 3.1).

Передусім необхідно вдосконалити підходи до сегментування товарного портфеля за рівнем цінової еластичності попиту. Це дозволить чіткіше розмежувати продукцію, чутливу до змін цін (наприклад, масло вершкове), від товарів із відносно стабільним попитом (тверді сири). В умовах високої еластичності доцільно активніше використовувати динамічне ціноутворення, зокрема сезонне коригування цін, акційне стимулювання попиту, знижки на великі обсяги закупівлі тощо. У той час як у низькоеластичних сегментах варто робити акцент на стабільній ціні з фокусом на якості та сервісі, що забезпечить довгострокову лояльність споживача.

Другою ключовою пропозицією є розширення використання психологічного ціноутворення, особливо у роздрібному сегменті. Встановлення цін з урахуванням споживчого сприйняття (наприклад, 19,99 грн замість 20 грн) сприятиме зростанню обсягів реалізації в умовах обмеженої купівельної спроможності. Цей метод доцільно застосовувати до йогуртів, десертів, спредів та інших FMCG-позицій, які споживаються регулярно, а рішення про покупку приймається імпульсивно.



Рисунок 3.1 – Шляхи удосконалення управління ціновою політикою ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Примітка. зроблено автором

Третім напрямом є посилення аналітичної складової управління ціноутворенням, зокрема впровадження постійного моніторингу рентабельності продажів за окремими товарними групами, географічними ринками та каналами збуту. Аналіз динаміки прибутковості, а також відстеження точки беззбитковості при запуску нових продуктів дозволить уникати збиткових рішень та оперативно реагувати на зміни попиту чи витрат. Для цього рекомендовано автоматизувати

розрахунки за допомогою CRM/ERP-систем і впровадити прогностні моделі на основі історичних даних.

Особливої уваги потребує ревізія витратної частини ціноутворення. Оскільки підприємство демонструє високу енергомісткість і залежність від сировини середньої якості, доцільно впроваджувати проекти з енергоефективності, модернізації обладнання та пошуку альтернативних або диверсифікованих джерел сировини. Зниження виробничих витрат напряму вплине на можливість встановлювати конкурентні ціни без втрати маржі.

Окремим вектором удосконалення цінової політики має стати розвиток фірмової роздрібною мережі, що дозволяє краще контролювати кінцеву вартість продукції для споживача, запроваджувати гнучкі системи знижок та лояльності, і водночас отримувати більшу частку прибутку без участі посередників. Власні магазини або торгові точки на базарах, супермаркетах чи в форматі pop-up-стендів можуть стати ефективними каналами реалізації продукції з високим рівнем маржі.

Також доцільно вдосконалити маркетингову підтримку цінової політики, оскільки ціна без належного позиціонування не здатна повною мірою впливати на споживче рішення. Комунікаційні кампанії, що підкреслюють співвідношення «ціна-якість», натуральність продукту, сертифікацію ISO та соціальну відповідальність, можуть стати важливим інструментом обґрунтування ціни в очах покупця.

У контексті зовнішніх ризиків важливим завданням є формування сценарного підходу до ціноутворення. Наприклад, при зміні курсу валют чи цін на сировину підприємство має заздалегідь мати підготовлені моделі коригування цін, що дозволить уникнути фінансових втрат або різкого зниження попиту.

Також варто врахувати можливість створення цінової диференціації за каналами збуту. Наприклад, встановлення нижчих цін у невеликих містах чи сільських районах, де купівельна спроможність нижча, а також впровадження преміум-лінійки для великих міст, де споживачі готові платити за якість,

екологічність і бренд. Такий підхід дозволяє одночасно охоплювати різні споживчі сегменти без шкоди загальному іміджу компанії.

Удосконалення управління ціновою політикою також повинно включати інтеграцію з логістичними процесами, зокрема оптимізацію транспортних витрат, розрахунок географічно обґрунтованих цін (з урахуванням вартості доставки) та скорочення логістичних ланцюгів. Це дозволить знизити кінцеву ціну продукту без зниження прибутковості.

З огляду на описані заходи вдосконалення цінової політики для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» особливу увагу варто приділити взаємозв'язку ціноутворення із логістикою, адже саме в цій площині відкриваються істотні резерви для оптимізації собівартості й забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Таке посилення взаємодії є принципово важливим в умовах швидкопсувності молочної продукції, коли швидкість та ефективність логістичних операцій прямо позначаються не лише на фінальній ціні, а й на прибутковості компанії в цілому.

Для підприємства, як «Хмельницька маслосирбаза», особливу вагу має оптимізація транспортних процесів як ключова ланка формування цін. З огляду на високу питому вагу логістичних видатків у собівартості продукції, вжиття заходів із їхньої оптимізації відкриває можливість для утримання доступних цін для кінцевого споживача навіть в умовах коливань зовнішніх чинників. На рівні року йдеться про мільйонні резерви, спрямовані не лише на утримання стабільності ціни для клієнтів, а й на формування фінансової подушки для вдосконалення інших процесів – від модернізації виробництва до маркетингу.

Таким чином, оптимізація логістичних видатків перетворюється в елемент самої системи ціноутворення, відкриваючи можливість гнучкіше реагувати на коливання вхідних цін, в тому числі у сегменті швидкопсувних продуктів, для яких навіть незначне коливання логістичних тарифів відразу відбивається в ціні. Інтеграція ціноутворення із логістикою сприяє формуванню прозорої, керованої системи, в межах якої собівартість продукції не стає джерелом

неконтрольованого зростання, а навпаки – резервом для отримання конкурентної переваги.

Таким чином, взаємозв'язок ціноутворення й логістичних процесів у ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» – це не просто вдосконалення одного із функціональних напрямків, а важливий стратегічний фактор формування стійкої економічної моделі підприємства. З одного боку, він сприяє оптимізації операційних видатків, спричинених перевезенням, а з іншого відкриває простір для активного маневру в питаннях ціноутворення, формування гнучких акційних пропозицій, оптимізації товарних портфелів для різних регіонів збуту. Зведення логістичних та фінансових процесів у єдиний контрольований простір дозволяє не лише оперативно реагувати на виклики зовнішньої турбулентності, а й закладати основи для тривалого економічного зростання й забезпечення стійкої конкурентної позиції підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

Підсумовуючи, ефективне управління ціновою політикою ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» вимагає системного підходу, що поєднує економічну доцільність, ринкову гнучкість, глибокий аналіз даних, сучасні маркетингові інструменти та технологічну модернізацію. Така стратегія забезпечить не лише адаптацію до поточних умов, а й стійке зростання, підвищення прибутковості та довготривалу конкурентну перевагу підприємства на національному та зовнішньому ринках.

### **3.2. Обґрунтування напрямків удосконалення ціноутворення ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»**

За умов жорсткої конкуренції та економічної нестабільності для ефективного ведення бізнесу необхідно впроваджувати адаптивну, прозору та аналітично виважену систему формування цін. У зв'язку з цим для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» доцільним кроком стане запровадження сучасної CRM-системи та отримання знижок на паливо. Це сприятиме більш точному

управлінню процесами ціноутворення, зниженню ризиків і зміцненню фінансової стабільності підприємства.

Отож, на рис. 3.2 наведена оновлена стратегія цінової політики підприємства.



Рисунок 3.2 – Оновлена стратегія цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в умовах військового стану в Україні

Примітка. зроблено автором

У контексті підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», що спеціалізується на виробництві молочних продуктів, надзвичайно важливою складовою загальної цінової політики є оптимізація витрат на логістику. З огляду на специфіку продукції підприємства – зокрема, її обмежений термін зберігання, необхідність швидкої та безперебійної доставки до торговельних точок і високі обсяги внутрішніх переміщень – логістичні витрати займають суттєву частку в структурі собівартості. Саме тому одним із пріоритетних напрямів удосконалення цінової політики є зниження вартості транспортування продукції шляхом скорочення витрат на паливо.

Однією з ефективних пропозицій у цьому напрямі є укладення корпоративного договору з мережею автозаправних станцій ОККО, яка надає бізнес-клієнтам знижку в розмірі 6% на всі види пального. Застосування такої знижки дозволить підприємству суттєво зменшити прямі логістичні витрати, які виникають при щоденній доставці продукції до роздрібних точок збуту, міжцехових перевезеннях і постачанні сировини. Навіть при відносно невеликих відсотках знижки, загальна економія при великому обсязі перевезень набуває стратегічного значення.

Це рішення також має позитивний ефект у контексті фінансового планування. Завдяки фіксованій знижці підприємство зможе точніше прогнозувати логістичні витрати в середньо- та довгостроковій перспективі. Це сприятиме формуванню більш стабільної торговельної націнки на основну продукцію (зокрема, молоко, сири, масло), уникненню раптових витрат у випадку коливань цін на паливо та загалом – підвищенню контрольованості собівартості.

У результаті, підприємство отримає змогу зберігати або навіть підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції за рахунок стримування зростання цін без зниження якості. Це особливо важливо в умовах зниження купівельної спроможності населення та зростання чутливості до цін у молочному сегменті. Крім того, реалізація такої ініціативи демонструє прагнення компанії до підвищення ефективності операційної діяльності та впровадження економічно обґрунтованих рішень у рамках системного підходу до управління витратами.

У приклад можна навести зміну ціни дизельного пального з 59 грн/л при знижці 6%. Це дозволяє знизити вартість одного літра приблизно до 55,46 грн. Враховуючи середню витрату пального на рівні 23 літри на 100 км, за кожні 100 км пробігу економія становитиме понад 81 грн. У масштабах місяця або кварталу для підприємства, яке щоденно обслуговує десятки точок збуту, це дає вагомий економічний ефект і створює додаткові ресурси для підтримки стабільного цінового рівня на кінцеву продукцію. Таким чином, запропонований підхід є реальним та практичним кроком у напрямі вдосконалення системи ціноутворення на підприємстві. (рис. 3.3).

Розрахунки демонструють реальний фінансовий ефект від впровадження знижки на паливо для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» в межах системної логістичної оптимізації. Згідно з даними, при зниженні ціни пального на 6% економія витрат на 100 км пробігу становить 78,2 грн. Якщо врахувати середній пробіг одного вантажного автомобіля на рівні 3000 км за рейс, то за одну поїздку економія сягає 2346 грн. Зважаючи на те, що протягом місяця підприємство здійснює близько 150 рейсів, сумарна місячна економія досягає 351,9 тис. грн. У річному вимірі це перетворюється на мільйонні заощадження, які можуть бути реінвестовані в ключові напрями діяльності – модернізацію виробництва, розширення каналів збуту або маркетингову підтримку. Така ощадливість напряму впливає на формування собівартості продукції й, відповідно, на кінцеву ціну для споживача, дозволяючи зберігати привабливу вартість навіть у періоди зростання зовнішніх витрат.

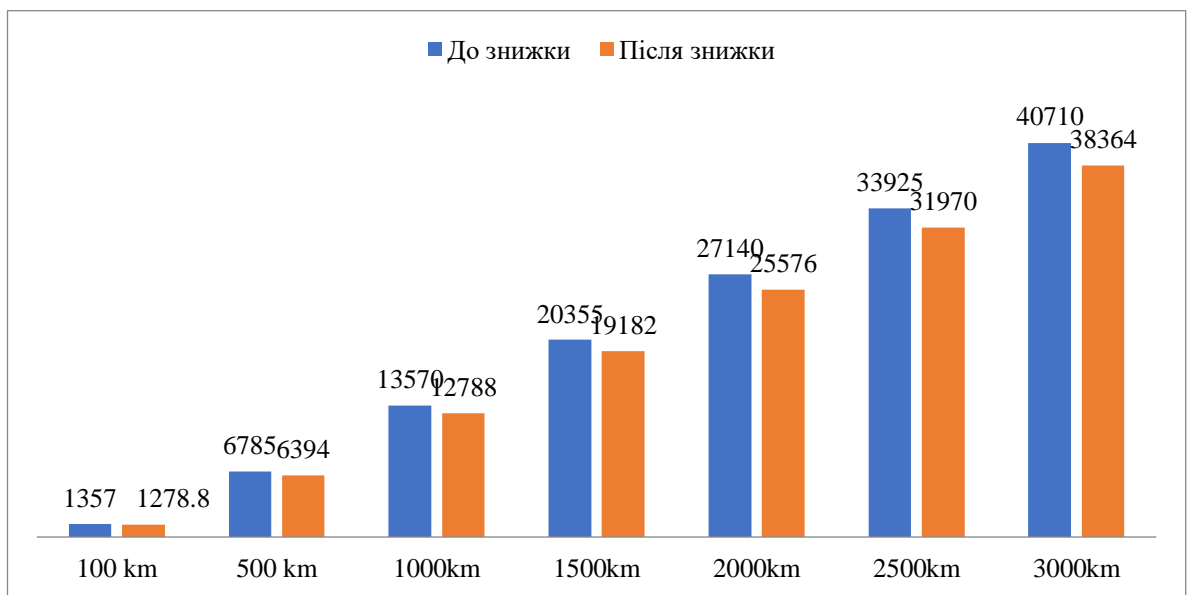


Рисунок 3.3 – Вартість дизельного палива в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» до та після знижки 6%, грн

Примітка. зроблено автором

Таким чином, реалізація корпоративної угоди з мережею АЗС ОККО щодо постійної знижки на пальне є не просто антикризовим заходом, а складовою стратегічного підходу до удосконалення ціноутворення. Вона дозволяє досягнути стійкої економії, уникати цінових коливань на транспортні витрати та

забезпечувати стабільність маржинальності продукції, що є критично важливим для компанії, яка працює на масовому ринку швидкопсувних молочних товарів.

Для оцінки впливу зазначених заходів на дохідність компанії доцільно звернутись до аналізу економії коштів на паливі, що представлений на відповідному графіку. Оскільки підприємство щомісячно здійснює велику кількість перевезень, а витрати на пальне займають значну частку в структурі логістичних витрат, навіть 6% знижки мають істотне значення. За рік ця економія перетворюється на сотні тисяч гривень, що можна спрямувати на інші потреби підприємства – модернізацію виробництва, маркетингову підтримку або розширення збутових каналів (рис. 3.4).

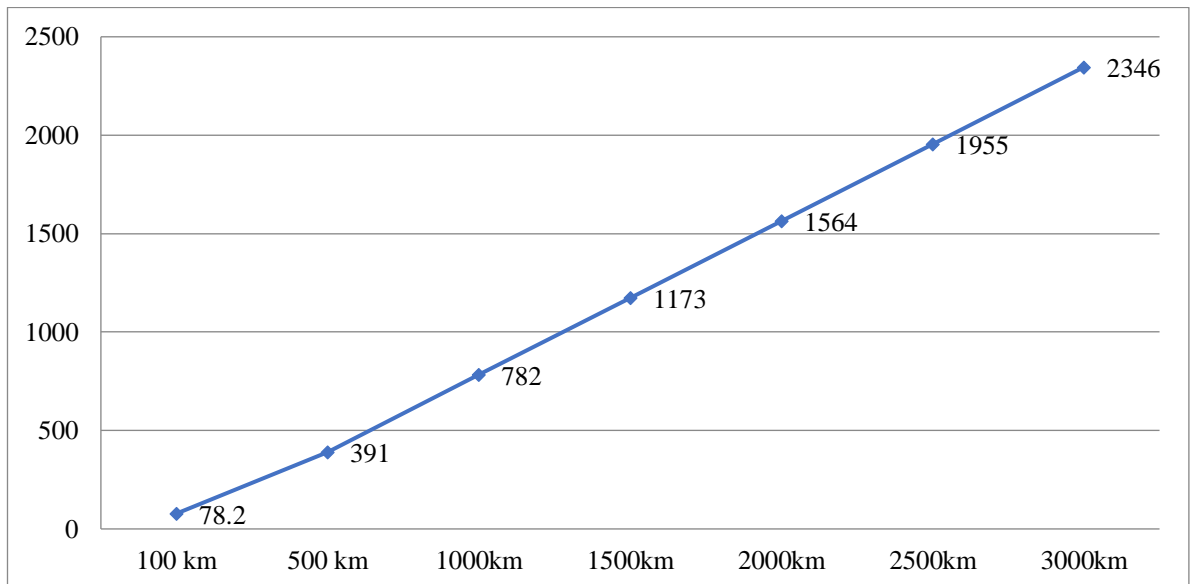


Рисунок 3.4 – Економія на дизельному паливі в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» після отримання знижки 6%, грн

Примітка. зроблено автором

У межах вдосконалення цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» надзвичайно важливою складовою є зменшення логістичних витрат, оскільки вони безпосередньо впливають на собівартість продукції, а отже – і на кінцеву ціну для споживача. Згідно з проведеними розрахунками, лише один транспортний рейс довжиною 3000 км, за умови знижки на дизельне паливо в розмірі 6%, дозволяє зекономити 2346 грн. Це типовий обсяг поїздки для одного з автомобілів підприємства, які регулярно обслуговують внутрішні та міжобласні

маршрути. Враховуючи інтенсивність перевезень від 20 до 50 аналогічних маршрутів на одне транспортне місце протягом певного періоду – загальна річна економія може досягати сотень тисяч гривень.

Такі заощаджені ресурси можуть бути цілеспрямовано спрямовані на забезпечення стабільності ціноутворення, що є особливо важливим у періоди інфляційного тиску, сезонних коливань чи зниження купівельної спроможності. Зниження витрат дає підприємству додатковий ціновий маневр, зокрема в сегменті продукції масового попиту – як-от вершкове масло чи спреди, де навіть незначне зниження роздрібної ціни здатне позитивно вплинути на обсяги реалізації. Це підвищує загальну гнучкість компанії у ціновій політиці та дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку, не втрачаючи при цьому рентабельності.

У доповнення до цього важливим кроком є впровадження сучасної CRM-системи, зокрема платформи SalesDrive, яка здатна комплексно охопити управління усім ланцюгом продажів. Для підприємства з широкою номенклатурою продукції, численними торговими партнерами, складською інфраструктурою та високими вимогами до терміновості постачання, CRM-система виконує роль централізованого аналітичного та операційного інструменту. Завдяки інтеграції з інтернет-магазином, маркетплейсами, платіжними сервісами та внутрішніми складськими системами, SalesDrive дозволяє в режимі реального часу контролювати залишки товарів, обробляти замовлення, прогнозувати попит, проводити оцінку рентабельності та автоматично коригувати цінову політику відповідно до поточної ситуації на ринку.

Це рішення сприятиме цифровій трансформації підприємства, зробить процес ціноутворення прозорим, аналітично обґрунтованим і гнучким. Впровадження SalesDrive дозволить швидко реагувати на зміни попиту, знижувати ймовірність затоварення або дефіциту, підвищувати точність розрахунків націнки та контролювати ефективність торговельних кампаній. У підсумку, використання CRM-платформи в комплексі зі зниженням логістичних

витрат стане основою для побудови нової, більш конкурентоспроможної системи ціноутворення, орієнтованої на прибутковість, прозорість і клієнтоцентричність.

Ключові функціональні переваги CRM, які сприятимуть покращенню цінової політики наведено на рис. 3.5.

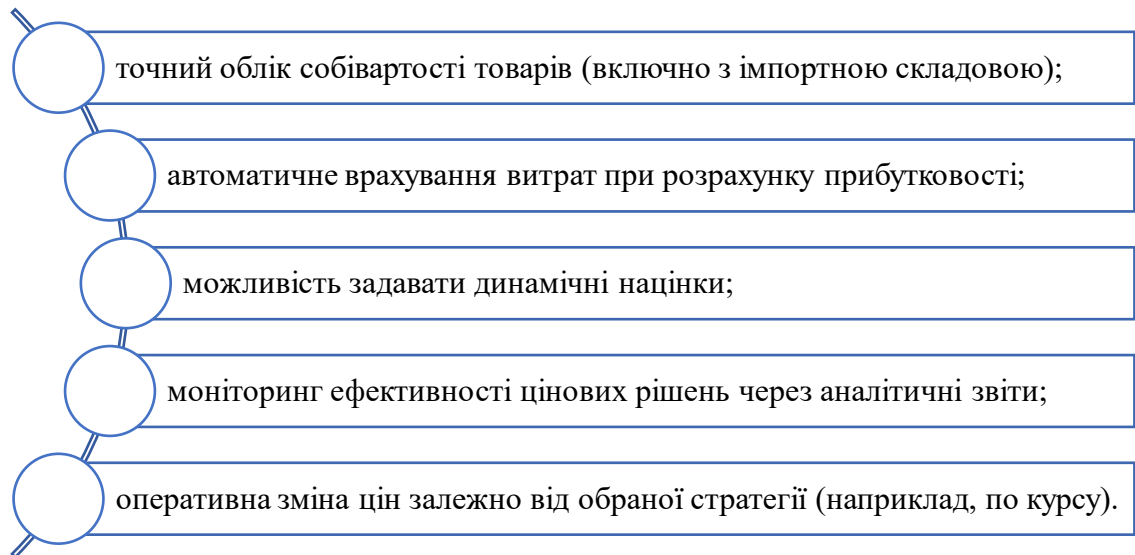


Рисунок 3.5 – Основні переваги CRM-системи SalesDrive в контексті вдосконалення цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Примітка. зроблено автором

Запровадження CRM-системи SalesDrive для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є стратегічним кроком, що дозволить суттєво підвищити ефективність маркетингового ціноутворення, оптимізувати операційні процеси та забезпечити повний контроль над усім торгово-логістичним ланцюгом. В умовах високої конкуренції та широкого асортименту молочної продукції, включаючи сири, масло, йогурти та молочні інгредієнти, компанії критично необхідна система, яка не просто автоматизує процеси, а й забезпечує комплексне управління даними – від замовлення до остаточного ціноутворення.

Перш за все, SalesDrive забезпечує централізоване управління замовленнями, залишками, цінами та клієнтською взаємодією завдяки глибокій інтеграції з основними платформами електронної торгівлі – Prom, Rozetka, OpenCart, WordPress, а також сайтом підприємства. Це дає змогу оперативно реагувати на зміну ринкових умов, автоматично оновлювати ціни залежно від

рівня попиту, сезонності або маркетингових стратегій і уникати затримок у процесі ціноутворення. Завдяки цьому підприємство зможе в режимі реального часу коригувати комерційну політику без шкоди для рентабельності.

Інтеграція з сучасними каналами комунікації, такими як IP-телефонія, SMS, месенджери (Viber, Telegram), соціальні мережі (Instagram, Facebook), створює єдиний простір для зворотного зв'язку з клієнтами. Це дозволяє не лише оперативно відповідати на запити, а й ефективно реалізовувати акційні кампанії, надсилати персоналізовані пропозиції, повідомляти про зміни в цінах або статусах замовлень. Така взаємодія підвищує рівень довіри до компанії, зменшує кількість відмов від покупок та зміцнює лояльність до бренду.

Ще однією ключовою перевагою є можливість точно відстежувати витрати, собівартість та прибутковість у розрізі кожного окремого замовлення. Це дозволяє формувати ціни не на основі інтуїтивного підходу, а на базі фактичної маржі, що істотно знижує ризик недооцінки товару або втрати прибутку. Особливо це актуально для товарів із вузькою націнкою або зі змінною сезонною рентабельністю, таких як молоко чи спреди.

Функціонал звітності CRM-системи дає змогу вести глибоку аналітику – від ефективності рекламних кампаній до результативності кожного менеджера з продажів. Це дозволяє підприємству коригувати маркетингові бюджети, фокусувати ресурси на прибуткових продуктах і приймати стратегічно виважені рішення на основі реальних даних, а не припущень.

Крім того, автоматизація обліку документів, таких як накладних, рахунків, ТТН, чеків – пришвидшує обслуговування клієнтів і знижує адміністративне навантаження на персонал. Синхронізація залишків на складі з онлайн-платформами мінімізує ризик ситуацій, коли товар є в наявності, але недоступний для замовлення, або коли товар рекламується, але фактично відсутній.

Отже, впровадження SalesDrive дозволить ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» побудувати сучасну, гнучку та інтегровану систему ціноутворення, яка поєднує фінансову точність, швидкість реакції на ринкові

зміни та високий рівень обслуговування клієнтів. Це не лише зміцнить конкурентні позиції компанії, а й створить підґрунтя для сталого зростання в умовах цифрової трансформації ринку.

На рис. 3.6. наведено загальну вартість цієї CRM-системи.

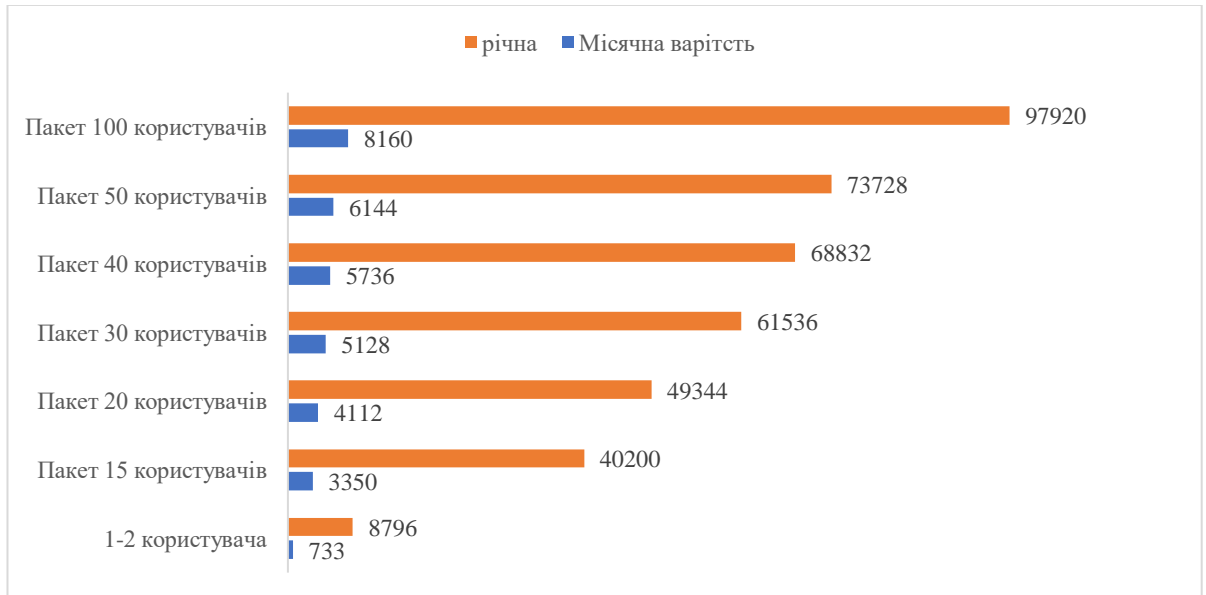


Рисунок 3.6 – Річна вартість CRM-системи SalesDrive, грн

Примітка. [51]

Для ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» доцільним і економічно обґрунтованим рішенням є придбання річного пакета CRM-системи SalesDrive для двох основних користувачів, які будуть безпосередньо задіяні в управлінні продажами, ціноутворенням і комунікацією з клієнтами. Такий підхід є оптимальним як з фінансової, так і з функціональної точки зору, оскільки дозволяє ефективно впровадити інструмент цифрового управління без надмірних витрат на початковому етапі. CRM-система стане ядром аналітичної та операційної моделі підприємства, забезпечуючи повну прозорість, гнучкість і контрольованість процесу формування цін.

Завдяки CRM-програмі, компанія зможе централізовано збирати, обробляти та аналізувати дані щодо клієнтської активності, продажів, витрат та прибутку, що виведе процес ціноутворення на якісно новий рівень. Автоматизовані розрахунки націнки, інтеграція з маркетинговими каналами та

модулі обліку дозволять оперативно адаптувати ціни відповідно до ринкової кон'юнктури, попиту або сезонних змін. Це особливо актуально для молочної продукції, яка є чутливою до змін купівельної спроможності споживачів та цінової конкуренції.

Впровадження CRM-системи у поєднанні з ініціативою зі зниження логістичних витрат (через знижку 6% на дизельне паливо) дозволить не лише зменшити операційні витрати, а й створити сприятливе фінансове середовище для формування стабільної та конкурентоспроможної ціни на продукцію. Це значно посилить позиції підприємства на внутрішньому ринку, зменшить ризики втрати прибутку через неефективне ціноутворення та забезпечить стійке зростання доходів.

У той же час запровадження CRM-системи SalesDrive стало стратегічним інструментом не лише для оптимізації управління витратами, але і для побудови гнучкої, цифрово керованої системи ціноутворення. Однією з найважливіших функцій цієї системи є можливість автоматичного перегляду цін залежно від ринкової динаміки, залишків на складі, курсових коливань або активності маркетингових кампаній. Це дозволяє підприємству оперативно та з мінімальними ризиками здійснювати коригування цін, підтримуючи баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю.

Автоматизація процесів ціноутворення на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» через впровадження CRM-системи SalesDrive дозволила не лише підвищити точність цінових рішень, а й суттєво знизити операційні витрати. Завдяки зменшенню потреби в ручному втручанні в процес формування цін знизилися ризики людських помилок, що часто призводили до некоректних націнок або втрати доходів. Одним із найбільш вагомих ефектів цієї автоматизації стало скорочення витрат у структурі собівартості продукції на 0,75%.

Якщо взяти до уваги, що собівартість реалізованої продукції у 2024 році становила 843981 тис. грн, то економія на 0,75% від цієї суми складає 6329,86 тис. грн. Ці заощаджені кошти підприємство може спрямувати на ключові

напрями розвитку – зокрема, модернізацію складських процесів, підтримання конкурентної роздрібною ціни, інвестиції у маркетинг або підвищення заробітної плати персоналу для стимулювання продуктивності.

Крім скорочення витрат, завдяки впровадженню CRM-системи підприємство змогло оперативніше адаптувати ціни до ринкових змін, що дозволило утримати попит і навіть збільшити обсяг реалізації. У 2024 році загальна виручка склала 943405 тис. грн, і збільшення її на 1% завдяки вдосконаленій ціновій політиці принесло додаткові 9434,05 тис. грн доходу. Це ще раз підтверджує ефективність поєднання цифрових інструментів управління цінами та правильної ринкової реакції.

Для оцінки ефективності впровадження CRM-системи SalesDrive в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» важливо чітко окреслити не лише вартість самої платформи, а й порівняти отримані вигоди із понесеними витратами. Таке зіставлення дозволяє наочно побачити економічну доцільність цього рішення, продемонструвати його позитивний вплив як на операційні процеси, так і на фінансові результати підприємства. В табл. 3.1 наведено ключові статті витрат та отриманих вигод від застосування SalesDrive.

Таблиця 3.1. Економічний ефект від впровадження CRM-системи SalesDrive в ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза»

Стаття	Сума, тис. грн	Примітка
<b>Витрати</b>		
Придбання CRM-системи	8,8	Річна вартість ліцензії для 2 користувачів
Інтеграція та навчання	10	Затрати на впровадження, навчання персоналу
Загальні витрати	18,8	Сукупні одноразові інвестиції в CRM
<b>Вигоди</b>		
Зниження собівартості	6 330	Зменшення собівартості реалізованої продукції на 0,75%
Збільшення виручки	9 434	Зростання реалізації на 1% завдяки оптимізації ціноутворення
Загальні вигоди	15 764	Сумарний позитивний ефект від впровадження SalesDrive
Чистий економічний ефект	15 745	Зведені вигоди мінус понесені витрати

Примітка. зроблено автором

Отже, аналізуючи табл. 3.1, видно, що навіть із урахуванням усіх видатків, застосування CRM-системи SalesDrive відкриває для підприємства можливість отримати понад 15,7 млн грн чистої вигоди. Це чітке підтвердження ефективності й доцільності цифрової трансформації в сфері ціноутворення, управління клієнтами й оптимізації процесів для забезпечення сталого економічного зростання компанії.

Таким чином, автоматизація ціноутворення на ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» створила не лише організаційні переваги, а й реальний фінансовий ефект. Зменшення витрат на понад 6 млн грн та збільшення виручки майже на 9,5 млн грн є прямим свідченням того, що сучасний підхід до управління цінами – це не просто інновація, а життєво необхідна умова для збереження та зміцнення конкурентоспроможності підприємства в динамічному середовищі молочної галузі.

На рис. 3.7 наведено ефективність оновленої цінової політики підприємства.

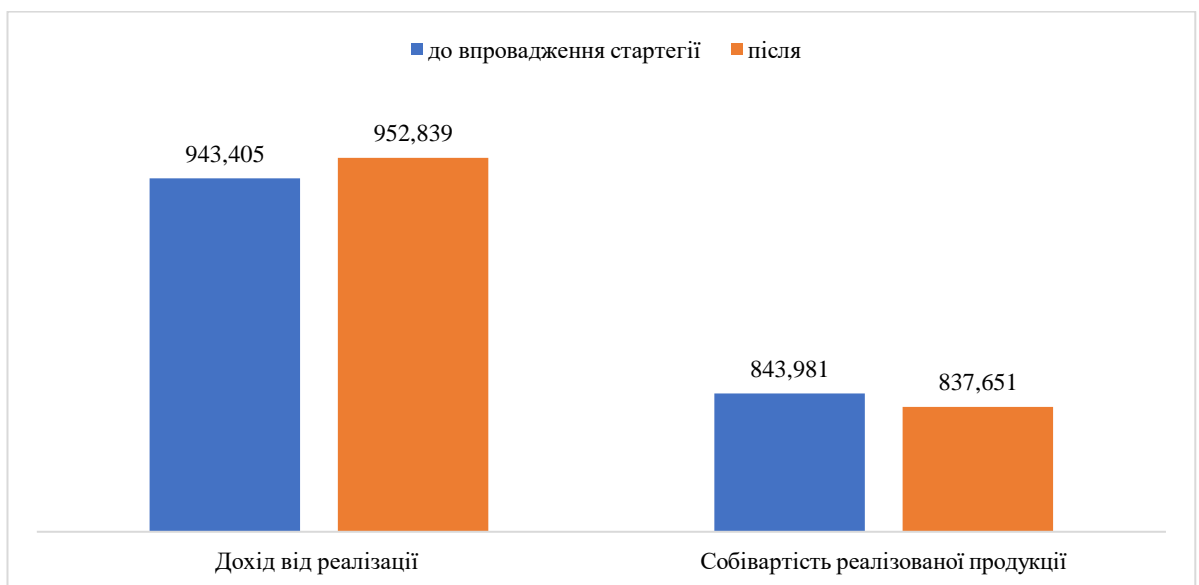


Рисунок 3.7 – Ефективність впровадження оновленої цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», тис. грн

Примітка. зроблено автором

Отож, порівняння фінансових показників до та після реалізації нової цінової стратегії свідчить про позитивну динаміку. Дохід від реалізації продукції

зріс з 943 405 тис. грн до 952 839 тис. грн, тобто на 9 434 тис. грн. Це зростання вказує на те, що підприємству вдалося не лише зберегти обсяг продажів, а й активізувати реалізацію, імовірно, завдяки більш конкурентоспроможним цінам, персоналізованим пропозиціям та ефективнішому управлінню ціновими сигналами через CRM-систему.

Ще вагомим показником є скорочення собівартості реалізованої продукції – з 843 981 тис. грн до 837 651 тис. грн. Це зменшення на 6 330 тис. грн свідчить про те, що впроваджені заходи, зокрема оптимізація логістики (через знижку на пальне), автоматизація розрахунків, ефективніше управління запасами та зниження ручного втручання в ціноутворення, мали прямий вплив на зниження витрат.

У комплексі ці два показники, збільшення доходу та зниження витрат демонструють загальне зростання прибутковості підприємства. Різниця між доходом і собівартістю зросла з 99 424 тис. грн до 115 188 тис. грн, тобто чистий прибутковий потенціал збільшився на 15 764 тис. грн, що є переконливим доказом того, що оновлена цінова політика є не лише організаційно обґрунтованою, але й фінансово ефективною.

Отже, можна стверджувати, що впровадження сучасної, аналітично керованої цінової політики позитивно вплинуло як на дохідну частину бюджету підприємства, так і на витратну та підвищило загальну стійкість і конкурентоспроможність ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» на ринку молочних продуктів.

## ВИСНОВКИ

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є значним гравцем молочної галузі України з довгою історією, що спеціалізується на переробці молока та виробництві широкого асортименту молочних продуктів, включаючи сири, масло, спреди та сухе молоко, які відповідають міжнародним стандартам якості. Підприємство активно працює на внутрішньому та зовнішньому ринках, експортуючи свою продукцію до низки країн через різні канали збуту, а також закуповує сировину у фермерських господарствах кількох областей України, забезпечуючи її якість на всіх етапах виробництва. Продуктовий портфель компанії є диверсифікованим, охоплюючи різні цінові сегменти та споживчі аудиторії. Аналіз обсягів виробництва та реалізації за період 2020-2023 років показує зростання попиту на масло та сухі молочні продукти, тоді як обсяги виробництва та реалізації сирів та спредів скоротилися, що свідчить про необхідність оптимізації маркетингової та виробничої стратегій підприємства.

Ринок молочних продуктів в Україні залишається перспективним для зростання, незважаючи на економічні виклики. ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» займає стабільну позицію на регіональному ринку завдяки високій якості продукції та використанню локальної сировини. Проте підприємству необхідно враховувати зміни в уподобаннях споживачів, посилювати маркетингову активність і впроваджувати нові технології для розширення ринків збуту.

Аналіз виробничих витрат за елементами та собівартості реалізованої продукції ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за 2022-2024 роки виявив тенденцію до оптимізації загальних витрат при одночасному зростанні витрат на оплату праці та амортизацію, що відображає стратегічне оновлення виробничої бази; водночас нестабільна та низька чиста маржа протягом цього періоду сигналізує про потенційну неефективність поточної цінової політики підприємства, яка потребує стратегічного перегляду з урахуванням витрат

(собівартості) та ринкових умов для забезпечення стабільної прибутковості та конкурентоздатності.

ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» є стабільним виробничо-збутовим підприємством з більш ніж 20-річною історією на ринку молочної продукції, що функціонує на стадії росту, демонструючи позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників, включаючи зростання доходів, прибутковості, активів та власного капіталу. Підприємство має чітку організаційну структуру, орієнтується на якість продукції, бере активну участь у публічних закупівлях через Prozorro та прагне до збільшення ринкової частки під торговою маркою «ВЕРШКОВИЙ РАЙ». Попри наявність зовнішніх та внутрішніх загроз, підприємство має значний потенціал для подальшого розвитку, що залежить від ефективного управління ризиками, використання можливостей та нівелювання слабких сторін.

Оцінка чинної цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» виявляє її ринкову орієнтованість та використання комбінації внутрішніх (собівартість, обсяг виробництва, якість) і зовнішніх (ціни на сировину, конкуренція, купівельна спроможність) факторів при формуванні цін. Підприємство застосовує традиційні методи ціноутворення, такі як витратний метод, аналіз беззбитковості та конкурентне ціноутворення, а також елементи динамічного ціноутворення. SWOT-аналіз виявляє сильні сторони у високій якості продукції та модернізації виробництва, але й слабкі сторони у високій енергоємності та залежності від якості сировини. Динаміка обсягів реалізації за 2020-2023 роки демонструє адаптацію до ринкових змін, а зростання виручки від реалізації сухих молочних продуктів свідчить про ефективне ціноутворення на побічну сировину. Водночас, зниження обсягів реалізації окремих товарів вказує на необхідність перегляду цінової політики в цих сегментах. Динаміка обсягу реалізації за 2022-2024 роки підтверджує, що цінова політика має прямий вплив на ринкову реакцію, а її гнучке коригування є важливим для підтримки конкурентоздатності.

Підприємство активно використовує комплексний підхід до ціноутворення, що дозволяє йому гнучко реагувати на зовнішні фактори (зміни у вартості сировини, конкуренція, купівельна спроможність населення) та враховувати внутрішні характеристики (собівартість, ефективність виробництва, якість продукції). Завдяки впровадженню CRM-системи SalesDrive покращено контроль за процесом ціноутворення, знижено витрати, усунуто ризики нераціонального ціноутворення та вдосконалено логістику, що напряду впливає на кінцеву вартість продукції.

Автоматизація цінової політики сприяла не лише зменшенню собівартості, а й зростанню виручки, що є яскравим свідченням підвищення ефективності управлінських рішень. Також варто відзначити, що впровадження динамічного ціноутворення, знижок на паливо та систематичного аналізу беззбитковості виводить компанію на якісно новий рівень гнучкого ціноутворення з орієнтацією на прибутковість, споживача та конкурентоспроможність.

Отже, цінова політика ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» характеризується переходом від традиційних форм до стратегічно керованої, цифрово підтриманої та ринково адаптованої системи, що в умовах сучасного середовища забезпечує як стабільність, так і перспективи зростання.

Запропоновані заходи щодо удосконалення цінової політики ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», зокрема впровадження CRM-системи SalesDrive та оптимізація логістичних витрат через знижки на пальне, виявилися ефективними як з операційної, так і з фінансової точки зору. Вони забезпечили зростання доходу від реалізації, зменшення собівартості продукції та підвищення загального прибуткового потенціалу підприємства. Автоматизація процесів ціноутворення, підвищення точності розрахунків, зменшення впливу людського фактора та оперативне реагування на ринкові зміни стали ключовими чинниками формування гнучкої, контрольованої та конкурентоспроможної цінової стратегії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Герасимчук К.Ю. До вивчення нових аспектів проблематики ціноутворення вітчизняних підприємств в умовах ринку. URL: [http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest\\_Ek7-3-2010-PDF/020-24.pdf](http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek7-3-2010-PDF/020-24.pdf)
2. Власова Н.О., Смольнякова Н.М., Волосов А.М. Зміст та особливості цінової політики підприємства роздрібної торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2010. № 2. С. 141–148.
3. Кудлай В. Актуальні проблеми ціноутворення на підприємствах в сучасних умовах. Український соціум. 2006. № 6. С. 73–80.
4. Окландер М.А. Ціноутворення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. Економіка: реалії часу. 2013. № 1(6). С. 65–70.
5. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
6. Барилевич О. М. Ціноутворення на продукцію в умовах ринку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. Вип. 260. С. 25-32.
7. Божков Д. С. Особливості впливу різних видів маркетингу на ціноутворення. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 19. С. 57-61
8. Брижань І. А. Сучасні підходи щодо трактування економічної категорії «ціна». Економічний форум. 2015. № 3. С. 6-15.
9. Васюткіна Н. В. Формування маркетингової цінової політики підприємства на збалансованому ціннісному підході. Економіка і управління. 2017. № 3. С. 52-58.
10. Волошенко А. В. Еволюція економічної категорії «ціна». Економіка та держава. 2012. № 4. С. 81-84.

11. Гальчинська Ю. М. Обґрунтування механізму ціноутворення та формування маркетингової цінової політики. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 6. С. 27-30.
12. Гончаренко Т. П. Формування цінової політики підприємства залежно від стадій його життєвого циклу. Проблеми системного підходу в економіці. 2015. Вип. 53. С. 11-21
13. Гуда Н.Е. Економічна сутність ціни та ціноутворення в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та держава. 2019 №5. С. 106-110.
14. Дяченко Ю. А. Нормативно-правове забезпечення ціноутворення. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13(2). С. 34-38.
15. Забарна Є.М. Маркетинг : підручник. Одеса : ОНПУ, 2012. 149 с. 13. Золотарьов С. В. Фінансово-економічні аспекти формування цінової політики підприємства. Управління розвитком. 2018. №2. С. 68–74.
16. Івченко Є. А. Стратегічне управління витратами в маркетинговій ціновій політиці підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2016. № 6. С. 66-71.
17. Коваленко О. В. Ефективна цінова політика як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. №4. С. 88-93
18. Корж М.В. Маркетинг : навч. пос. К. : Центр учбової літератури, 2008. 344 с.
19. Корінев В. Л. Вплив маркетингового середовища на формування цінової політики підприємства. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2015. № 4. С. 62-68
20. Крикавський Є.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 256 с.
21. Кузьменко А.В. Ціна як економічна категорія: порядок встановлення та методи ціноутворення в умовах сучасної ринкової економіки. Економіка і суспільство. 2017. №13. С. 547-552.

22. Кучіна С. Е. Маркетингова політика ціноутворення: аналіз та вплив на дохід компанії. Бізнес Інформ. 2015. № 3. С. 292-297
23. Лащак В. В. Ціна як інструмент економічних взаємовідносин та об'єкт теоретичних розробок. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 2(1). С. 26-30.
24. Литвиненко Я.В. Маркетингова цінова політика. К. : Знання, 2010. 294 с.
25. Люш В. О. Обґрунтування цінової політики підприємства. Бізнеснавігатор. 2017. №3. С. 160-163.
26. Лялюк А.М. Маркетинг : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Луцьк : Ред.-вид. від. Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. 188 с.
27. Маркетинг : теорія, світовий досвід, українська практика: підручник за ред. А.О. Старостиної. К. : Знання, 2009. 1071 с.
28. Мартінович В. Г. Управління ціновою політикою як важливий елемент ефективного фінансового менеджменту підприємств. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 12. С. 40-42
29. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 102 с.
30. Моргун В.В. Заходи оптимізації ціноутворення на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 28. С. 135-144
31. Нечаєв В.П. Промисловий маркетинг. Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2016. 185 с.
32. Обозна В. В. Цінова політика в системі управління збутовою діяльністю на підприємстві. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 1. С. 7-12.
33. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика. К. : Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
34. ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСІРБАЗА». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/00447729/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00447729/)

35. Офіційний сайт. ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСІРБАЗА». URL: <https://msb.km.ua/ua/>
36. Сповільнився експорт молочної продукції. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/eksport-molocnih-produktiv-spovilnivsa>
37. Підходи до процесу ціноутворення. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-6/6-4-%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B8-%D0%B4%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83-%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BE%D1%83%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F>
38. 10 стратегій ціноутворення в e-commerce URL: <https://pricer24.com/uk/blog/cinoutvorennya-v-ecommerce/>
39. Ціноутворення на товари: ключові питання та стратегії визначення ціни. URL: <https://cpashka.biz/blog/tsinoutvorennia-na-tovary-kliuchovi-pytannia-ta-stratehii-vyznachennia-tsiny/>
40. Методи ціноутворення. URL: [https://pidru4niki.com/73356/investuvannya/metodi\\_tsinoutvorennya](https://pidru4niki.com/73356/investuvannya/metodi_tsinoutvorennya)
41. Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. С. 9-12. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/4.pdf>
42. Ulrich H. Grundlagen der allgemeinen Unternehmenslehre. / Н. Ulrichю. – Bern, Stuttgart, 1970. P. 322.
43. Осадчий О. В. Шляхи удосконалення цінової політики підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2016. № 12. С. 25-27.
44. Петруня Ю.Є. Маркетинг : навч. посіб. К. : Знання, 2010. 351 с.
45. Рубцов А. М. Взаємозв'язок цінової політики та механізму ціноутворення виробничих підприємств. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2017. Вип. 11. С. 1-9.
46. Хімченко А.М. Зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування

корпорацій. Науковий вісник ЛНТУ України. 2013. Вип. 23.14. С. 258–264.

47. Ковтуненко Ю.В., Олексійчук А.Г., Васалатій Т.М. Фактори зовнішнього середовища, які впливають на вибір стратегії виробничого підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 11. С.55-58. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/11\\_2016/13.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2016/13.pdf)

48. Мостенська Т.Л. та ін. Стратегічний аналіз виноробних підприємств: орієнтири та конкурентна позиція : монографія. Київ : Кондор-Видавництво, 2012. 343 с.

49. Рябченко І. М. Удосконалення понятійного апарату маркетингової цінової політики. Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2014. №2(209). С. 226–234.

50. Сагайдак М. П. Формування цінової політики підприємства на засадах рефлексивного управління та внутрішнього маркетингу. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 20. С. 23-27.

51. Вартість CRM-системи (2025), URL: [https://salesdrive.ua/prices/?utm\\_source=chatgpt.com](https://salesdrive.ua/prices/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення 17.06.2024)

**Виконав/ла:** студент/ка  
4 курсу спеціальності 073  
Менеджмент  
денної форми навчання  
« \_\_\_\_ » червня 2025 р.

\_\_\_\_\_ підпис

**В.С. Апанович**  
Власне ім'я, прізвище

**Науковий керівник**  
професор кафедри, доктор  
економічних наук, професор  
« \_\_\_\_ » червня 2025 р.

\_\_\_\_\_ підпис

**Роман КУЛИНИЧ**  
Власне ім'я, прізвище

**Робота допущена до**  
**захисту:**  
завідувачка кафедри  
к.е.н., доцентка  
« \_\_\_\_ » червня 2025 р.

\_\_\_\_\_ підпис

**Наталія ЗАХАРКЕВИЧ**  
Власне ім'я, прізвище

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 рік

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	99.00	1 353.00
Основні засоби	1010	32 863.00	35 668.00
первісна вартість	1011	103 496.00	114 312.00
Знос	1012	70 633.00	78 644.00
Усього за розділом I	1095	32 962.00	37 021.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	191 499.00	96 191.00
Виробничі запаси	1101	33 487.00	13 518.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	30 047.00	41 730.00
Товари	1104	127 964.00	40 943.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	424 345.00	611 867.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2 162.00	15 979.00
з бюджетом	1135	587.00	5 613.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	470.00	844.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	36 883.00	79 384.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 786.00	152 820.00
Готівка	1166	72.00	97.00
Рахунки в банках	1167	2 714.00	152 723.00
Витрати майбутніх періодів	1170	77.00	40.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	57 242.00	40 931.00
Усього за розділом II	1195	715 581.00	1 002 825.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	748 543.00	1 039 846.00

## Продовження додатку А

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	277.00	277.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	6 937.00	6 937.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	121.00	121.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 849.00	19 580.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	3 486.00	26 915.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	38 710.00	38 710.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Усього за розділом II	1595	38 710.00	38 710.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	18 200.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	425 133.00	583 353.00
розрахунками з бюджетом	1620	272.00	365.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	266.00	411.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 501.00	1 296.00
за одержаними авансами	1635	80 675.00	241 860.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	265.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	198 500.00	128 471.00
Усього за розділом III	1695	706 347.00	974 221.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	748 543.00	1 039 846.00

## Додаток Б

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

## Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 086 163.00	1 002 479.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 092 083.00	981 021.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090		21 458.00
збиток	2095	5 920.00	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	158 289.00	7 709.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	12 131.00	10 150.00
Витрати на збут	2150	49 653.00	36 991.00
Інші операційні витрати	2180	63 388.00	20 585.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	27 197.00	
збиток	2195		38 559.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	50.00	22 043.00
Інші доходи	2240		21.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	3 380.00	5 275.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	2.00	5.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	23 865.00	
збиток	2295		21 775.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-436.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	23 429.00	
збиток	2355		21 775.00

## Продовження додатку Б

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	23 429.00	-21 775.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	932 426.00	750 848.00
Витрати на оплату праці	2505	35 959.00	36 087.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 077.00	8 100.00
Амортизація	2515	8 863.00	9 259.00
Інші операційні витрати	2520	92 817.00	49 469.00
Разом	2550	1 078 142.00	853 763.00

## Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	138 448.00	138 448.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	138 448.00	138 448.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	169.23	-157.28
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	169.23	-157.28
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

## Додаток В

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2023 рік

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 353.00	7 370.00
Основні засоби	1010	35 668.00	58 715.00
первісна вартість	1011	114 312.00	147 814.00
знос	1012	78 644.00	89 099.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	37 021.00	66 085.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	96 191.00	124 223.00
Виробничі запаси	1101	13 518.00	32 878.00
Незавершене виробництво	1102		33 416.00
Готова продукція	1103	41 730.00	57 621.00
Товари	1104	40 943.00	308.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	611 867.00	347 379.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15 979.00	20 593.00
з бюджетом	1135	5 613.00	34 408.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	844.00	256.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	79 384.00	166 626.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	152 820.00	1 359.00
Готівка	1166	97.00	18.00
Рахунки в банках	1167	152 723.00	1 341.00
Витрати майбутніх періодів	1170	40.00	0.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	40 931.00	41 571.00
Усього за розділом II	1195	1 002 825.00	736 159.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 039 846.00	802 244.00

## Продовження додатку В

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	277.00	277.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	6 937.00	6 937.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	121.00	121.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	19 580.00	-85 700.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	26 915.00	-78 365.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	38 710.00	21 727.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Усього за розділом II	1595	38 710.00	21 727.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	18 200.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	583 353.00	565 638.00
розрахунками з бюджетом	1620	365.00	67.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	411.00	321.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 296.00	1 065.00
за одержаними авансами	1635	241 860.00	261 769.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	265.00	348.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	128 471.00	29 674.00
Усього за розділом III	1695	974 221.00	858 882.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	1 039 846.00	802 244.00

## Додаток Г

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2023 рік

## Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	704 829.00	1 086 163.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	806 656.00	1 092 083.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
збиток	2095	101 827.00	5 920.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Інші операційні доходи	2120	61 395.00	158 289.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	12 005.00	12 131.00
Витрати на збут	2150	44 668.00	49 653.00
Інші операційні витрати	2180	5 270.00	63 388.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		27 197.00
збиток	2195	102 375.00	
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		50.00
Інші доходи	2240	15.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	1 351.00	3 380.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	11.00	2.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		23 865.00
збиток	2295	103 722.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		-436.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		23 429.00
збиток	2355	103 722.00	

## Продовження додатку Г

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-103 722.00	23 429.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	765 913.00	932 426.00
Витрати на оплату праці	2505	36 077.00	35 959.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	7 873.00	8 077.00
Амортизація	2515	10 890.00	8 863.00
Інші операційні витрати	2520	60 485.00	92 817.00
Разом	2550	881 238.00	1 078 142.00

## Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	138 448.00	138 448.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	138 448.00	138 448.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-749.18	169.23
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-749.18	169.23
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

## Додаток Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2024 р.

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 639.00	1 542.00
первісна вартість	1001	1 639.00	1 779.00
накопичена амортизація	1002	0.00	237.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	295 436.00	291 807.00
первісна вартість	1011	1 084 606.00	1 108 689.00
знос	1012	789 170.00	816 882.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	297 075.00	293 349.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	124 223.00	112 305.00
Виробничі запаси	1101	66 294.00	57 549.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	57 621.00	54 633.00
Товари	1104	308.00	123.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	387 400.00	490 993.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	21 262.00	23 280.00
з бюджетом	1135	34 408.00	32 451.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	256.00	256.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	166 626.00	155 115.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 359.00	2 416.00
Готівка	1166	18.00	25.00
Рахунки в банках	1167	1 341.00	2 391.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1195	735 278.00	816 560.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 032 353.00	1 109 909.00

## Продовження додатку Д

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	277.00	277.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	238 990.00	238 990.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	121.00	121.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-87 644.00	-82 684.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	151 744.00	156 704.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	21 727.00	3 391.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	21 727.00	3 391.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	567 310.00	526 379.00
розрахунками з бюджетом	1620	67.00	3 232.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	321.00	15.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 065.00	10 868.00
за одержаними авансами	1635	261 769.00	350 966.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	348.00	497.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	28 002.00	57 857.00
Усього за розділом III	1695	858 882.00	949 814.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	1 032 353.00	1 109 909.00

## Додаток Ж

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2024 рік**  
**Фінансові результати**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	943 405.00	704 829.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	843 981.00	806 656.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	99 424.00	
збиток	2095		101 827.00
Інші операційні доходи	2120	13 999.00	61 395.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	48 343.00	12 005.00
Витрати на збут	2150	41 906.00	44 668.00
Інші операційні витрати	2180	6 539.00	6 187.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16 635.00	
збиток	2195		103 292.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	1 000.00	15.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	15.00	1 351.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	8 805.00	7 975.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8 815.00	
збиток	2295		112 603.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8 815.00	
збиток	2355		112 603.00

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	8 815.00	-112 603.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	732 419.00	765 913.00
Витрати на оплату праці	2505	71 600.00	36 077.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 843.00	7 873.00
Амортизація	2515	29 607.00	10 890.00
Інші операційні витрати	2520	95 410.00	61 402.00
Разом	2550	937 879.00	882 155.00

## Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	138 448.00	138 448.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	138 448.00	138 448.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	63.67	-813.32
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	63.67	-813.32
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00