

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління фінансово-економічною безпекою і проектами

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Розробка проекту диверсифікації виробництва на підприємстві
АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0738-уп-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми управління проектами
спеціалізації Управління розвитком
підприємства

О.І. Плоткін

Керівник к.е.н., ст. викладач, Северина С.В.

Рецензент к.е.н., доцент, Бехтер Л.А.

Запоріжжя – 2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний
Кафедра управління фінансово-економічною безпекою і проектами
Освітній рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма управління проектами
Спеціалізація Управління розвитком підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ О.В. Лепьохін
« ____ » _____ 2019 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Плоткіну Олександрю Іллічу,

1. Тема роботи: «Розробка проекту диверсифікації виробництва на підприємстві АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», керівник роботи: Северина С.В., к.е.н., ст. викладач, затверджені наказом ЗНУ від 04 липня 2019 року № 1111-с.
2. Строк подання студентом роботи: 12 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, дані фінансової звітності суб'єкта господарювання, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): розглянути поняття диверсифікації, вивчити фактори, що впливають на вибір проекту диверсифікації; дослідити основні підходи та особливості впровадження проектів диверсифікації виробництва на підприємстві; проаналізувати господарську діяльність та фінансовий стан АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»; запропонувати процес розробки проекту диверсифікації виробництва; застосувати диверсифікацію для оцінки якості товарного портфелю АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 10 рис., 15 табл., 18 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Северина С.В., ст. викладач	21.08.2019 р.	21.08.2019 р.
2	Северина С.В., ст. викладач	18.09.2019 р.	18.09.2019 р.
3	Северина С.В., ст. викладач	09.10.2019 р.	09.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 26.06.2017 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	04.07.2019 р. – 15.08.2019 р.	виконано
2.	Написання вступу	16.08.2019 р. – 20.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання першого розділу	21.08.2019 р. – 17.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання другого розділу	18.09.2019 р. – 08.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання третього розділу	09.10.2019 р. – 06.11.2019 р.	виконано
6.	Написання висновків	07.11.2019 р. – 27.11.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	28.11.2019 р. – 08.12.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	12.12.2019 р.	виконано

Студент _____
(підпис)

О.І. Плоткін
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту) _____
(підпис)

С.В. Северина
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

С.В. Северина
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 96 с., 10 рис., 15 табл., 4 додатки, 47 джерел.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – особливості розробки та впровадження проектів диверсифікації виробництва на підприємстві.

Предмет дослідження – методичні підходи та принципи розробки (впровадження) проектів диверсифікації виробництва на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат».

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз господарської діяльності та фінансового стану АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», а також обґрунтування проекту диверсифікації виробництва.

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлені такі завдання:

- розглянути поняття диверсифікації, вивчити фактори, що впливають на вибір проекту диверсифікації;
- дослідити основні підходи та особливості впровадження проектів диверсифікації виробництва на підприємстві;
- проаналізувати господарську діяльність та фінансовий стан АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»;
- запропонувати підхід до розробки проекту диверсифікації виробництва;
- застосувати підхід до оптимізації товарного портфеля, що може використовуватись при розробці проекту диверсифікації виробництва.

Методи дослідження: загальнонаукові та емпіричні методи наукових досліджень, зокрема, описовий, методи аналізу та синтезу; кількісні: методи порівняння відносних і абсолютних величин, групування; методи економічного, статистичного й експертного аналізу; метод графічного зображення.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати, яким притаманна наукова новизна:

- набуло подальшого розвитку застосування методичного підходу до розробки проекту диверсифікації виробництва на підприємстві, послідовність проведення якого дещо відрізняється від стандартної методики за кількістю етапів і враховує особливості діяльності м'ясокомбінату;

- запропоновано підхід до формування товарного портфелю АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», який передбачає оцінку ризику недоотримання прибутку по кожному виду продукції та ступінь кореляції між ними, що може використовуватися при розробці проекту диверсифікації виробництва.

Отримані результати дослідження щодо впровадження проектів диверсифікації виробництва можуть бути впроваджені в практику роботи виробничих підприємств, зокрема АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат». Застосування на практиці запропонованих автором рекомендацій дозволить покращити фінансові результати діяльності та підвищити конкурентоспроможність згідно вибраного напрямку диверсифікації в довгостроковій перспективі.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ, ПРОЦЕС ДИВЕРСИФІКАЦІЇ, ПРОЕКТ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ, ФІНАНСОВИЙ СТАН, ЛІКВІДНІСТЬ, ТОВАРНИЙ ПОРТФЕЛЬ, КОРЕЛЯЦІЯ.

SUMMARY

Qualifying work: 96 pp., 10 fig., 15 tab., 4 annex, 47 references.

The object of study is the features of the development and implementation of production diversification projects at the enterprise.

The subject of study – methodical approaches and principles of development (implementation) of production diversification projects at the enterprise of JSC «Melitopol meat-packing plant».

The purpose of the qualification work is to analyze the economic activity and financial condition of JSC «Melitopol meat-packing plant» and to substantiate the project of production diversification.

According to the goals the following tasks are solved:

- to consider the concept of diversification, to study the factors that influence the choice of diversification project;
- to investigate the main approaches and features of implementation of production diversification projects at the enterprise;
- to analyze the economic activity and financial condition of JSC «Melitopol meat-packing plant»;
- to propose an approach to the development of a production diversification project;
- to apply a product portfolio optimization approach that can be used in the design of a production diversification project.

Methods of research: general scientific and empirical methods of scientific research, in particular: descriptive, methods of analysis and synthesis; quantitative: methods for comparing relative and absolute values, groupings; methods of economic, statistical and expert analysis; graphic image method.

The study yielded the following scientific results, which are characterized by scientific innovation:

- further development of the methodological approach to the development of the project of production diversification at the enterprise, the sequence of which is slightly different from the standard methodology in the number of stages and takes into account the peculiarities of the meat-processing plant;

- the approach to the formation of the product portfolio of JSC «Melitopol meat-packing plant» is proposed, which provides an assessment of the risk of profit loss for each product type and the degree of correlation between them, which can be used in the development of a production diversification project.

The results of the research on the implementation of production diversification projects can be put into practice in the work of production enterprises, in particular JSC «Melitopol meat-packing plant». The practical implementation of the recommendations proposed by the author will improve the financial results of the activity and increase the competitiveness according to the chosen diversification direction in the long run.

DIVERSIFICATION, DIVERSIFICATION PROCESS,
DIVERSIFICATION PROJECT, FINANCIAL STATUS, LIQUIDITY, GOODS
PORTFOLIO, CORRELATION.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	14
1.1 Сутність диверсифікації та її види.....	14
1.2 Основні підходи до впровадження диверсифікації у проектній діяльності підприємства.....	20
1.3 Особливості розробки проектів диверсифікації виробництва в діяльності підприємства	25
Висновки до розділу 1.....	30
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ».....	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	33
2.2 Аналіз майна підприємства та джерел його утворення	37
2.3 Розрахунок та аналіз основних показників фінансового стану підприємства.....	45
Висновки до розділу 2.....	55
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ АТ «МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ».....	58
3.1 Організація та реалізація проекту диверсифікації виробництва на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат».....	58

3.2 Диверсифікація товарного портфелю АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат».....	68
Висновки до розділу 3.....	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

В сучасних умовах перед більшістю підприємств виробничої сфери виникла проблема неефективного використання наявних ресурсів, у першу чергу, основних фондів. Надлишкові резерви підприємств досягли критичного рівня, і змушують підприємства до пошуку можливих варіантів використання наявного рухомого складу та виробничо-технічної бази для досягнення підприємствами своїх цілей, у першу чергу – для отримання прибутку.

Ці проблеми можна вирішити шляхом розробки проектів розвитку виробництва. Враховуючи сучасний стан підприємства можна зробити висновок, що одним з найефективніших інструментів для цього є диверсифікація.

Диверсифікація – це процес розширення номенклатури, зміна випуску продукції підприємства, або освоєння нового виробництва з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, або запобігання банкрутства.

На підприємствах вітчизняної промисловості та у галузях економіки в даний час сформувалися різні передумови диверсифікації виробництва. Тому в Україні ми спостерігаємо не поступовий характер розвитку явища (що мало місце у світовій практиці), а навпаки, - диверсифікація здійснюється одночасно на різних етапах.

Дослідження сутності поняття «диверсифікація», видів диверсифікації, факторів впливу, причин, мотивів, цілей, передумов здійснення диверсифікації, методичних положень з аналізування диверсифікаційних заходів на підприємствах, моделей формування товарної диверсифікації, підходів до диверсифікації видів виробництва описано у наукових працях таких провідних зарубіжних та вітчизняних науковців: Богуславський Є.І.,

Шибалкіна Ю.С. [13], Ковінько О. М. [6-7], Цогла О.О. [3, 18], Пересадько Г.О. [15], Ковтуненко К.В., Ковтуненко Ю.В. [16-17], Сапожников Р.М. [19, 21], Черниченко А.О. [5]. В більшості праць диверсифікація вивчається та досліджується в аспекті управління бізнес-проектами, вирішення певних бізнес-завдань. При цьому, проектам диверсифікації виробництва приділяється недостатньо уваги або акцентується увага лише на окремих аспектах цього процесу.

Об'єкт дослідження виробничої практики – особливості розробки та впровадження проектів диверсифікації виробництва на підприємстві.

Предмет дослідження – методичні підходи та принципи розробки (впровадження) проектів диверсифікації виробництва на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат».

Мета кваліфікаційної роботи є аналіз господарської діяльності та фінансового стану АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», а також обґрунтування проекту диверсифікації виробництва.

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлені такі завдання:

- розглянути поняття диверсифікації, вивчити фактори, що впливають на вибір проекту диверсифікації досліджено теоретичні основи фінансово-економічної безпеки банківської установи;
- дослідити основні підходи та особливості впровадження проектів диверсифікації виробництва на підприємстві;
- проаналізувати господарську діяльність та фінансовий стан АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»;
- запропонувати підхід до розробки проекту диверсифікації виробництва;
- застосувати підхід по оптимізації товарного портфеля, що може використовуватись при розробці проекту диверсифікації виробництва.

Методи дослідження: загальнонаукові та емпіричні методи наукових досліджень, зокрема: описовий, методи аналізу та синтезу; кількісні: методи

порівняння відносних і абсолютних величин, групування; методи економічного, статистичного й експертного аналізу; метод графічного зображення.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретико-методичному обґрунтуванні та вирішенні комплексу питань, пов'язаних з впровадженням проектів диверсифікації на підприємстві харчової галузі.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати, яким притаманна наукова новизна:

- набуло подальшого розвитку застосування методичного підходу до розробки проекту диверсифікації виробництва на підприємстві послідовність проведення якого дещо відрізняється від стандартної методики за кількістю етапів і враховує особливості діяльності м'ясокомбінату;

- запропоновано підхід до формування товарного портфелю АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», який передбачає оцінку ризику недоотримання прибутку по кожному виду продукції та ступінь кореляції між ним, що може використовуватися при розробці проекту диверсифікації виробництва.

Теоретичною та методичною основою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, підручники та навчальні посібники праці вітчизняних та зарубіжних вчених з впровадження проектів диверсифікації на підприємствах, офіційні статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, інформація, отримана з мережі Інтернет, з досліджуваної проблеми.

Застосування на практиці запропонованих рекомендацій щодо впровадження проектів диверсифікації виробництва дозволить підприємству покращити фінансові результати діяльності та підвищити конкурентоспроможність згідно вибраного напрямку диверсифікації в довгостроковій перспективі.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження представлені в статті у колективній монографії «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» (2019 р.) та в тезах у збірнику за результатами XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально-економічним розвитком держави та регіонів» (м. Запоріжжя, квітень 2019 р.).

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 95 сторінці друкованого тексту.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність диверсифікації та її види

В сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємства залежить від вибору стратегії наступального характеру, яка в спромозі вивести підприємство на новий рівень господарювання та підтримувати на належному рівні його фінансову стійкість і платоспроможність, тобто забезпечити ефективне функціонування в конкурентному середовищі.

Серед існуючих стратегічних альтернатив такі перспективи можна досягти шляхом впровадження проекту диверсифікації, що забезпечить надійний вихід на нові ринки збуту. Ефективність реалізації проекту диверсифікації залежить від своєчасної орієнтації на види товарів, робіт, послуг, які мають попит і є конкурентними.

Для того, щоб оцінити позитивний вплив диверсифікації на результати діяльності підприємства, необхідно визначити сутність цього поняття.

В «Економічній енциклопедії» за редакцією професора Мочерного С.В. «диверсифікація» трактується як процес розширення номенклатура продукції, яку виробляють фірми та об'єднання. Також автори видання вказують, що «диверсифікація існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів...; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства» [1, с.105].

За Ансоффом І.В., диверсифікація - це термін, що застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на підприємстві, в інші сфери діяльності, що істотно відрізняються від попередніх. [2, с. 97].

На думку Цога О.О., диверсифікація – це процес, що охоплює організаційні, економічні, правові зміни на підприємствах та направлений на підвищення ефективності виробництва, зниження кількості банкрутств, своєчасне реагування на зміни економічної кон'юнктури ринку для забезпечення прибутковості на основі використання ринкових шансів і встановлення конкурентних переваг, зміцнення положення підприємства в ринковому сегменті [3, с.147].

Принципово відрізняються погляди вітчизняних і західних економістів на диверсифікацію. Так, вчені СНД диверсифікацію, як правило, розглядають як засіб виходу з кризової ситуації, в якій опинилось підприємство. Диверсифікацію розглядають як один із засобів санації. Вітчизняний підхід орієнтований на поліпшення діяльності підприємства шляхом проведення диверсифікаційних заходів на стадії занепаду і спрямований для зростання рівня виробництва, поліпшення віддачі для забезпечення ефективної діяльності, виходу на нові ринки збуту. Наприклад, Асташкіна І.О. вважає, що стратегія диверсифікованого розвитку реалізується лише в тому випадку, коли підприємство не в змозі розвиватись на даному ринку з даним продуктом в даній області [4]. Однак стратегія диверсифікації розробляється для забезпечення зростання ефективності при будь-яких умовах діяльності підприємства або за зміною традиційного ринку, а також для поліпшення якості продукції.

За західним поглядом диверсифікація необхідна в момент досягнення підприємством найвищої ефективності з метою його розширення. Стабілізації і захоплення нових ринків збуту. Дані заходи доцільно проводити, коли підприємство знаходиться на піку, коли фірма має достатню кількість фінансових ресурсів, оскільки диверсифікація вимагає значних

вкладень, а віддача можлива лише з плином часу. Диверсифікація розглядається як перманентний процес, тобто моніторинг ринку і внутрішніх можливостей підприємства проводиться постійно. Сама ж диверсифікація являє собою активну і навіть агресивну політику [5].

В цілому можна виділити основні визначення диверсифікації в економічній літературі (рис. 1.1)

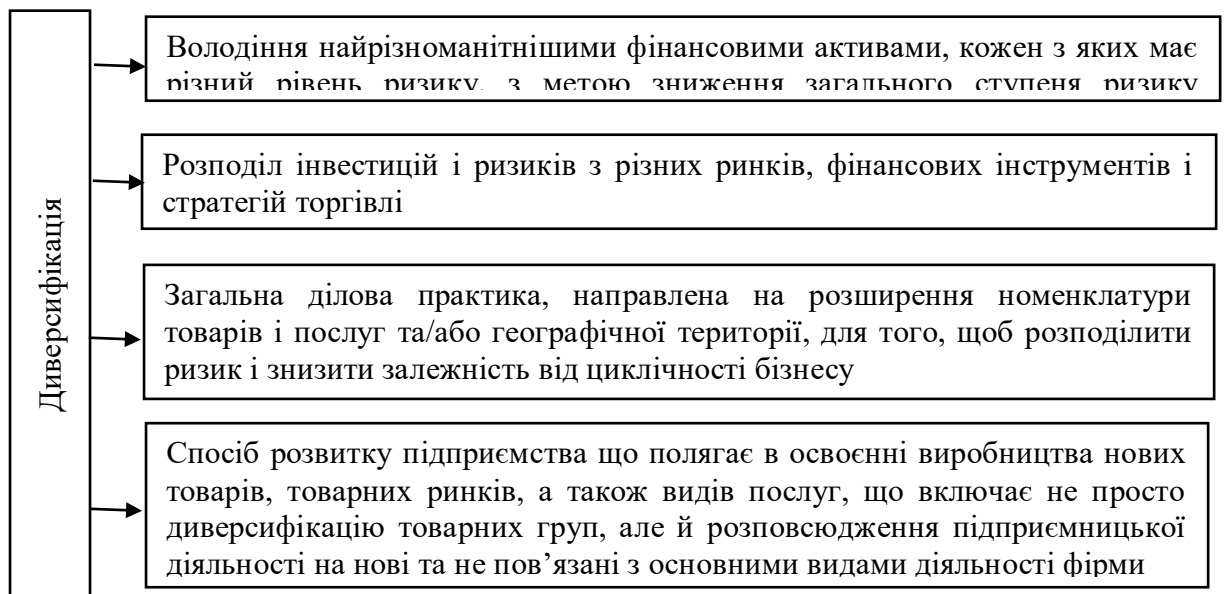


Рис. 1.1 – Визначення диверсифікації діяльності підприємства [6]

Таким чином, узагальнюючі різні підходи, можна зробити висновок, що диверсифікація – це розширення діапазону економічної діяльності, проникнення на нові ринки, що пов'язані або не пов'язані з основним напрямком діяльності з метою збереження і підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії.

В процесі дослідження було визначено ряд факторів, що зумовлюють вибір проекту диверсифікації, та виокремлено найважливіші для діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання (рис. 1.2).

Застосування диверсифікації обумовлено необхідністю підвищення ефективності діяльності підприємства і не тільки в поточному та найближчому періоді, а й на тривалу перспективу.



Рис. 1.2 – Фактори, що зумовлюють вибір проекту диверсифікації [3, 7]

В цілому можна виділити п'ять основних груп мотивів, які спонукають підприємства до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. Ці мотиви тісно пов'язані між собою і в комплексі впливають на процес прийняття рішення про необхідність диверсифікації.

До техніко-технологічних мотивів відносять: збереження виробничого потенціалу; підвищення рівня використання виробничої потужності;

визначення найбільш прогресивних варіантів використання ресурсів; впровадження передових досягнень НТП.

Економічні мотиви передбачають: перенакопичення капіталу в існуючих галузях виробництва; пошук нових напрямків капітальних вкладень; пошук і захоплення нових ринків збуту; підвищення економічної доцільності у використанні ресурсів.

Фінансові мотиви наступні: розподіл ризиків між напрямками діяльності та обсягами виробництва; фінансова стабілізація.

Соціальні причини передбачають: збереження робочих місць і залучення висококваліфікованих кадрів; створення нових робочих місць [8, с. 175].

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальна, горизонтальна, концентрична, конгломератна (табл. 1.1) [9-10].

Таблиця 1.1 – Переваги та недоліки різних видів диверсифікації

Види диверсифікації	Переваги	Недоліки
1	2	3
Концентрична (вертикальна)	<ul style="list-style-type: none"> - поєднання координації дій з великими можливостями контролю на рівні підприємства; - стабільність господарських зв'язків у межах підприємства; - гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів; - більш тісний контакт з кінцевими споживачами. 	<ul style="list-style-type: none"> - взаємозалежність організаційних підрозділів підприємства, яка у разі негативних зовнішніх змін погіршує становище підприємства загалом; - обмежений ринок (гарантована можливість збуту) серед підрозділів підприємства, що є наслідком концентричної диверсифікації, знищує позитивний вплив ринкових сил, конкуренції.
Горизонтальна диверсифікація	<ul style="list-style-type: none"> - дає змогу найбільш різнобічно враховувати потреби споживачів певного ринку, досягаючи при цьому ефект синергізму (синергії). 	<ul style="list-style-type: none"> - ризик застосування стратегії горизонтальної диверсифікації полягає в тому, що ринок збуту може раптово зменшитися, тоді буде необхідно докорінно змінювати напрям діяльності
Конгломератна	<ul style="list-style-type: none"> - раціональне використання фінансових ресурсів. Грошові 	<ul style="list-style-type: none"> - труднощі в регулюванні різних видів бізнесу та

	<p>потоки, що надходять від підрозділів стагнующих галузей, можуть бути використані галузями, що зростають;</p> <p>- можливість придбання нового бізнесу по низькій ціні, які існують у галузях, що знаходяться на стадії спаду, коли фірми прагнуть швидко вийти із бізнесу, мінімізуючи майбутні втрати;</p> <p>- зниження ризику. У підприємства зникає залежність від ризику спаду попиту на товари, через наявність інших виробництв;</p>	<p>підрозділів;</p> <p>- складність аналізу стратегічних проблем;</p> <p>- проблематичність оцінки стратегічних планів/</p>
--	--	---

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
	<p>- захист від поглинання. Конгломеративна диверсифікація робить фірму стійкою та недоступною щодо поглинання.</p>	

Горизонтальна диверсифікація – стратегія зростання, відповідно до якої, підприємства виробляє або реалізує нові продукти, що не пов’язані з існуючим асортиментом, але спрямовані на вже існуючу клієнтуру компанії. Передбачається вихід у нові сфери бізнесу, які пов’язані із задоволенням потреб для існуючих споживачів форми. Підприємство, яке займається випуском певного виду товару або послуги, може отримати інформацію від споживачів стосовно потреби в інших видах товарів та послуг і використати цю інформацію. Це дозволить врахувати запити споживачів.

Концентрична диверсифікація ґрунтується на виробництві нових товарів на базі вже діючого бізнесу. При цьому діюче виробництво зберігається, але виникає нове у відповідності з можливостями, які закладені в освоєному ринку, в технологіях.

Конгломератна диверсифікація полягає в тому, що фірма розвивається за рахунок виробництва нових продуктів, які технологічно не пов’язані з традиційними продуктами фірми і які будуть реалізовуватись на нових ринках. Це вихід на нові види бізнесу, які не мають нічого спільного ані з

існуючою технологією, ані з потребами існуючих у фірми споживачів. Такий вид диверсифікації доступний тільки великим підприємствам, так як потребує великих фінансових витрат [9, с.15].

1.2 Основні підходи до впровадження диверсифікації в проектній діяльності підприємства

Існують різні підходи до проведення диверсифікації. Питання вибору найкращого з них є складним завданням. Нижче викладені найбільш поширені підходи до диверсифікації.

Одним з методологічних підходів до здійснення диверсифікації виробництва підприємства є ресурсний підхід. Саме при вивченні проблеми диверсифікації вплив ресурсної концепції на сучасні уявлення про стратегічне управління було найбільшим. З одного боку, нині ресурсна концепція є загальноприйнятою теорією корпоративної диверсифікації. На відміну від альтернативних трактувань ресурсна концепція стверджує, що фірми ростуть через диверсифікацію шляхом використання наявних потенціалів зростання, приймаючих форму організаційних компетенцій або успадкованих управлінських ресурсів [11].

Наступний підхід до здійснення диверсифікації - ринковий. Саме він включає три основні методи оцінки: метод ринку капіталів, метод угод та метод галузевої оцінки. Відмітною ознакою ринкової орієнтації є те, що працездатність підприємства детермінується ринками збуту. Відповідно до цього особлива увага приділяється привабливості навколишнього

середовища як індикатору зростання, ємності і якості ринку, а також товарно-ринковому позиціонуванню по відношенню до конкурентів.

В рамках ринково орієнтованого підходу спірним залишається питання про те, які фактори привели підприємство до вигідного позиціонування на ринку і яким чином можна утримати або зміцнити ці позиції. Саме ці питання становлять предмет ресурсорієнтованого підходу.

Метод ринку капіталів заснований на цінах продажу акцій схожих фірм на світових фондових ринках. Для застосування цього методу потрібно детальна фінансова і цінова інформація по представницькій групі порівнянних фірм. Серцевина методу - фінансовий аналіз, вибір і обчислення оціночних коефіцієнтів (факторів). До останніх відносяться коефіцієнти: ціна / прибуток; ціна / грошовий потік; інвестований капітал / прибуток і ряд інших, які потім застосовуються для обробки фінансових показників діяльності фірми.

Метод угод заснований на аналізі цін придбання контрольних пакетів акцій. У цьому методі використовується той самий інструментарій, що і в попередньому, з тією лише різницею, що тут, як правило, використовується обмежений набір оціночних коефіцієнтів (зазвичай ціна / прибуток і ціна / балансова вартість) через недостатність даних.

Метод галузевих оцінок ґрунтується на наявності усталених показників оцінки в окремих галузях. Переваги ринкового підходу полягають у тому, що він базується тільки на ринкових даних, відображає реальну практику покупців і продавців. Недоліки цього підходу пов'язані з труднощами отримання даних по порівнянних фірмам, тому що він заснований на минулих подіях і не враховує мінливу ринкову кон'юнктуру.

Існуючий інноваційно-маркетинговий підхід до здійснення диверсифікації використовує в якості базисного положення необхідності розвитку перманентного інноваційного процесу відповідно до основоположних принципів маркетингової парадигми. Реалізація

інноваційно-маркетингового підходу націлена на раціоналізацію структури асортименту випущеної продукції на основі впровадження ефективних інновацій [12, с. 66-84].

Обмеженням маркетингового, а також інноваційно-маркетингового підходів є те, що підприємства, що не мають відношення до аналізу і прогнозу попиту і ринкової кон'юнктури, формування елементів комплексу маркетингу, позиціонування диверсифікованого підприємства та його продукції в конкурентному середовищі даним підходом не наважуються користуватися.

Існує також ієрархічний підхід до процесу диверсифікації. Ієрархічний підхід, безумовно, упорядковує стратегічне управління. Послідовно агрегуючи поля і сегменти бізнесу, менеджери мають можливість виявити невикористані комерційні можливості, переосмислити сформовані і навіть знайти нові продуктово-ринкові комбінації. Скрупульозне вивчення «анатомії» бізнесу корисно також в контексті узгодження взаємопов'язаних стратегій, ефективного використання спільних ресурсів і вилучення інших синергетичних ефектів.

Системний підхід для оцінки впливу диверсифікації виробництва на виробничу систему ґрунтується на виявленні інформаційної і економічної сутності процесу як складового елемента механізму управління підприємством. Системний підхід допомагає встановити причини прийняття неефективних рішень, він же надає кошти і технічні прийоми для поліпшення планування і контролю.

Однак застосування системного підходу як самостійного не дозволяє оцінити, які ж саме складові елементи підприємства як системи, а також елементи зовнішнього середовища особливо важливі в здійсненні диверсифікації виробництва на підприємстві.

Логічним продовженням теорії систем стосовно до особливостей конкретної ситуації є ситуаційний підхід. У рамках ситуаційного підходу не

існує чітко визначеного моменту, коли компанії повинні проводити диверсифікацію, тому в якості вирішення даного питання використовується визначення ступеня необхідності диверсифікації виробництва підприємства. Але, рішення цього питання існує, воно детально розглянуте у статті [13, с. 182-188].

Пропонований для стратегічного менеджменту інструментарій розрахований переважно на сформовані ринкові структури та діючі ринки з високими темпами зростання і невеликими ризиками. Звідси випливає небезпека надмірно оптимістичної оцінки можливості розвитку конкурентних позицій підприємства. Цю небезпеку можна істотно знизити завдяки інтеграції ринкового та ресурсного підходів. Концепція, в якій зіставляються ресурси, що забезпечують конкурентні переваги і господарські ринки підприємства, являє собою ресурсно-ринковий портфель.

В цілому інтеграція ресурсного та ринкового підходів покращує аналіз фактичної стратегічної позиції підприємства. Рішення з надлишковими потужностями приймаються на більш широкій інформаційній базі.

Особливість ресурсного підходу в тому, що тут вид диверсифікації ставиться в залежність від гнучкості ресурсів. Концентрація на своїх сильних сторонах дає можливість підприємству виступати відразу на багатьох ринках і застрахуватися, таким чином, від циклічних коливань на окремих ринках (рис. 1.3) [10].

Ресурси і компетенції / Ринки	Існуючі	Нові
Нові	III	IV
	Розробка і створення нових ресурсів і компетенцій	
Існуючі	Використання і розширення	

	існуючих ресурсів і компетенцій	
	I	II

Рис. 1.3 – Матриця формування і розвитку ресурсів і компетенцій підприємства

В результаті такого підходу можуть бути сформовані дві основні стратегії. З одного боку, це використання існуючих ресурсів і їх розширення в напрямку нових ринків; а з іншого – це розробка і створення нових ресурсів. В подальшому, в залежності від того, на яких ринках планує функціонувати підприємство (існуючих чи нових), а також які при цьому планує використовувати ресурси компетенції, можуть бути сформовані наступні стратегії:

1. Управління існуючими ресурсами і компетенціями на існуючих ринках, що передбачає дослідження наявних ресурсів, які генерують продукцію підприємства і потребу в них на існуючих ринках. В залежності від рівня виявлених ресурсів та компетенцій можуть прийматися рішення про створення всередині або поза підприємством нових структур або ліквідація старих.

2. Управління існуючими ресурсами і компетенціями на нових ринках спостерігається у тому випадку, коли дослідження наявних ресурсів і потреби в них виявляє наявність незавантажених ресурсів, які можна використовувати для розширення діяльності підприємства. В даному випадку рекомендується зв'язана (родинна) або непов'язана (конгломератна) диверсифікація.

3. Управління новими ресурсами і компетенціями на існуючих ринках має місце тоді, коли ресурси не дозволяють підприємству утримувати конкурентну перевагу на існуючих ринках, тобто виникає необхідність в розробці нових ресурсів.

4. Управління новими ресурсами і компетенціями на нових ринках передбачає збереження конкурентної переваги за рахунок створення нових ресурсів для формування нової пропозиції на ринку, який користується попитом. Як правило, при виході на нові ринки у підприємства виникає необхідність створення нових компетенцій поряд з уже існуючими, оскільки мало ймовірно, що існуючі компетенції підприємства будуть повністю задовольняти потреби споживачів [14].

Таким чином, коли наявних ресурсів недостатньо для збереження стабільних конкурентних переваг, підприємству необхідно з'ясувати, які ресурси потрібно відновити чи придбати. Якщо в результаті порівняння продукції, що випускається і наявних ресурсів (сегмент I) виявляються надлишкові потужності, то у відповідь на це може бути створено новий підрозділ [11].

Якщо ресурсоорієнтований аналіз процесного ланцюжка виявляє наявність незавантажених ресурсів, то виникає питання про їх використання (сегмент II). Вони можуть бути направлені не тільки на вже освоєні ринки, але і стати базою для розширення активності підприємства на інших або не існуючих на даний момент часу ринках.

1.3 Особливості розробки проектів диверсифікації виробництва в діяльності підприємства

Економічний стан, в умовах якого здійснюють свою діяльність промислові підприємства, характеризується нестабільністю і невизначеністю. Стійкий розвиток підприємства в перспективі залежить від його здатності прогнозувати і оперативно реагувати на зміну умов зовнішнього середовища, утримувати і здобувати нові конкурентні переваги на ринку.

Диверсифікація – це один із ефективних засобів забезпечення стійкого розвитку. Однак, на більшості вітчизняних виробничих підприємств проблема реалізації проектів диверсифікації вирішується неефективно.

Відсутність чітко окреслених завдань і стратегії розвитку виробництва, неадекватна організація системи збуту, застарілість методів перевірки якості продукції відсутність аналітичного вивчення ринків збуту і індивідуальної роботи з потенційними клієнтами призводять до втрати останніх, занепаду і, як результат, банкрутства багатьох сучасних підприємств, які в минулому відігравали суттєву роль в українській промисловості.

За таких умов вкрай важливим стає розробка нового підходу до управління проектами диверсифікації, який забезпечив би його реалізацію на якісно новому рівні. Саме такий підхід має забезпечити використання вітчизняного і зарубіжного досвіду, його адаптацію до конкретних умов господарювання [1].

При розгляді можливості впровадження проектів диверсифікації на підприємстві повинні бути прийняті до уваги наступні обставини:

- чітко визначені можливості одержання доходу і проведений серйозний розгляд використання ресурсів для реалізації переваг за схемою «ринок / продукція / конкуренція»;

- повинно бути проведено узгодження короткострокових і довгострокових цілей без досягнення найшвидшого успіху з наступним найшвидшим падінням;

- система управління повинна відповідати стратегії росту;

- повинні бути прийняті міри фінансового страхування (можливість додаткових вкладень) у випадку непередбачених обставин.

Необхідність реалізації проекту диверсифікації розглядається тоді, коли підприємство не може розвиватися на даному ринку, в даній галузі. Вплив факторів на діяльність підприємства потрібно розглядати і досліджувати з двох точок зору:

- зовнішнього середовища, тобто з боку макро- і мікрооточення, у якому діє підприємство;

– внутрішнього середовища самого підприємства, що складається з ряду ланок і сфер діяльності (ресурсів) [16].

Сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на вибір диверсифікації більш детально було представлено в розділі 1.1.

Причинами вибору нової сфери діяльності та виходу підприємства на новий ринок є такі зовнішні та внутрішні фактори:

- зміни в довгострокових тенденціях економічного росту харчової галузі;
- зміна в складі споживачів і в способах використання товару;
- впровадження нових продуктів, що зміцнить позиції на ринку;
- технологічні зміни;
- вихід на ринок або відхід з нього великих фірм;
- поширення ноу-хау;
- зростаюча глобалізація галузі;
- зміна структури витрат і продуктивності;
- перехід споживчих переваг від диференційованих до стандартних товарів (або навпаки);
- зміна суспільних цінностей, орієнтації і способу життя;
- зменшення впливу фактору невизначеності і ризику.

Основними наслідками, які виникають в наслідок дії цих чинників та стримують повноцінний процес диверсифікації є:

- відсутність фінансування;
- відсутність коштів у замовників;
- відсутність попиту на продукцію;
- зменшення прибутку;
- відсутність належного кадрового потенціалу;
- високий економічний ризик;
- нестача інформації стосовно нових технологій та ринків збуту;
- ризик банкрутства;

- старіння виду діяльності;
- низька платоспроможність населення.

На диверсифікованому підприємстві керівник повинен розробляти багатогалузевий план стратегічних дій для деякого числа окремих видів бізнесу, що конкурують у різних економічних умовах, на відміну від підприємств з одним видом бізнесу, де керівництво повинне розглядати тільки одне галузеве навколишнє середовище [17]. Успіх будь-якого підприємства залежить від здатності своєчасно передбачати та пристосовуватися до стратегічних змін, зокрема змінювати структуру виробництва, розробляти та впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно планувати обсяг виробництва різних товарів, а також від здатності до нововведень та вчасного адаптування до технологічних зрушень [18].

Існує цілий ряд мотивів і цілей, які являються основними стимулами для розширення масштабів діяльності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Мотиви для розширення масштабів діяльності

Назва мотиву	Мотив
1	2
Техніко-технологічні	бажання повніше завантажити виробничі потужності і зберегти виробничий потенціал; альтернативні варіанти використання сировини, матеріалів, технологій; незайнятість і неповне використання ресурсів
Економічні	перенакопичення капіталу в традиційних галузях виробництва та пошук нових сфер вкладання коштів; розширення частки ринку, завоювання нових ринків; досягнення синергетичного ефекту; економія на масштабах діяльності;
Фінансові	розподіл ринків між більшим обсягом виробництва; фінансова стабільність

Продовження таблиці 1.2

1	2
Соціальні	збереження робочих кадрів; створення нових робочих місць; задоволення інших потреб; інноваційна політика менеджерів
Стратегічні	пристосування до кон'юнктури ринку; протидія коливанням кон'юнктури; страхування майбутнього підприємства; антимонопольне законодавство; злиття і поглинання; державне

	замовлення
--	------------

Вибір напрямку проекту диверсифікації може проводитися за таким алгоритмом (рис. 1.4):

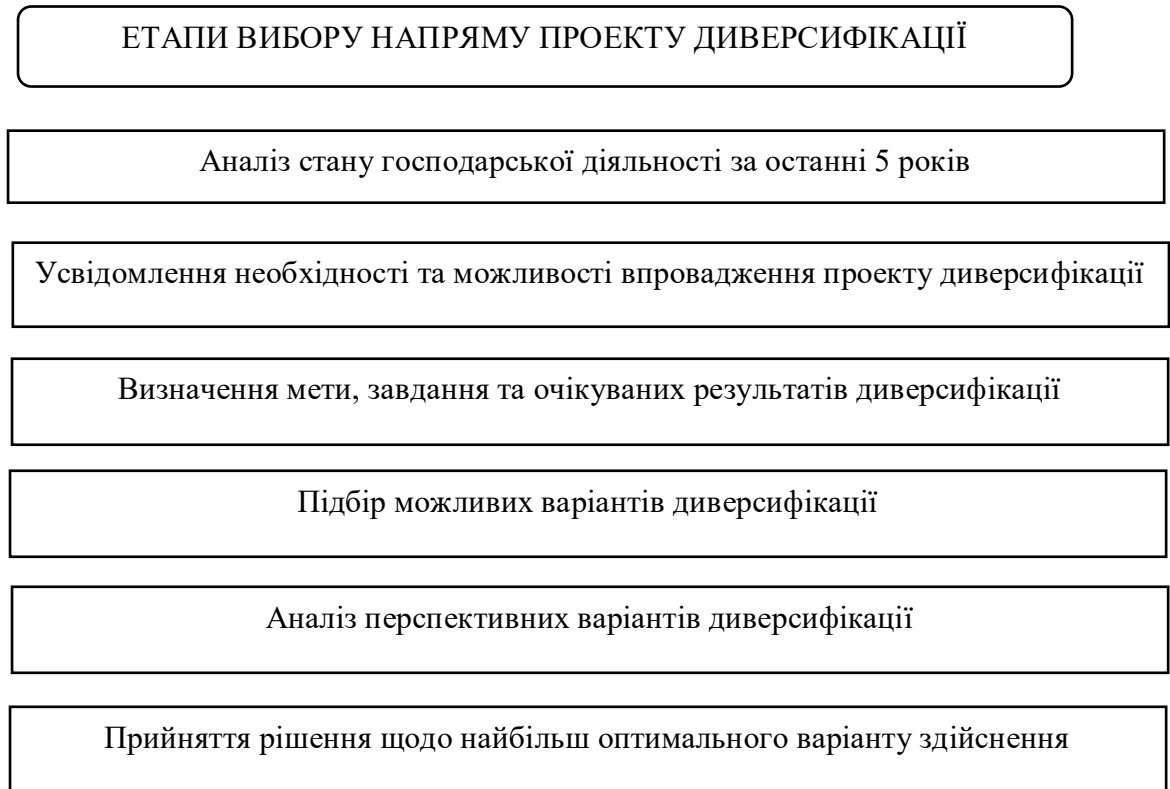
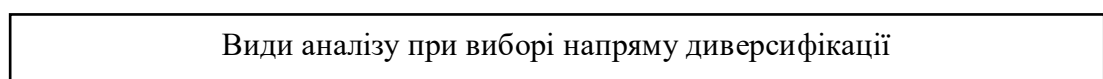


Рис. 1.4 – Етапи процесу вибору напрямку проекту диверсифікації

Перш ніж виконати всі етапи, необхідно коротко надати їх характеристику та значення.

Сутність аналізу в умовах диверсифікації бізнесу полягає в дослідженні наявного стану та змін у ресурсах, процесах і результатах діяльності суб'єктів господарювання з метою отримання інформації для обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо необхідності диверсифікації, вибору варіантів її проектів, можливості їх впровадження та досягнення цілей реалізації цих проектів.

Види аналізу при виборі напрямку диверсифікації зображено на рис. 1.5:



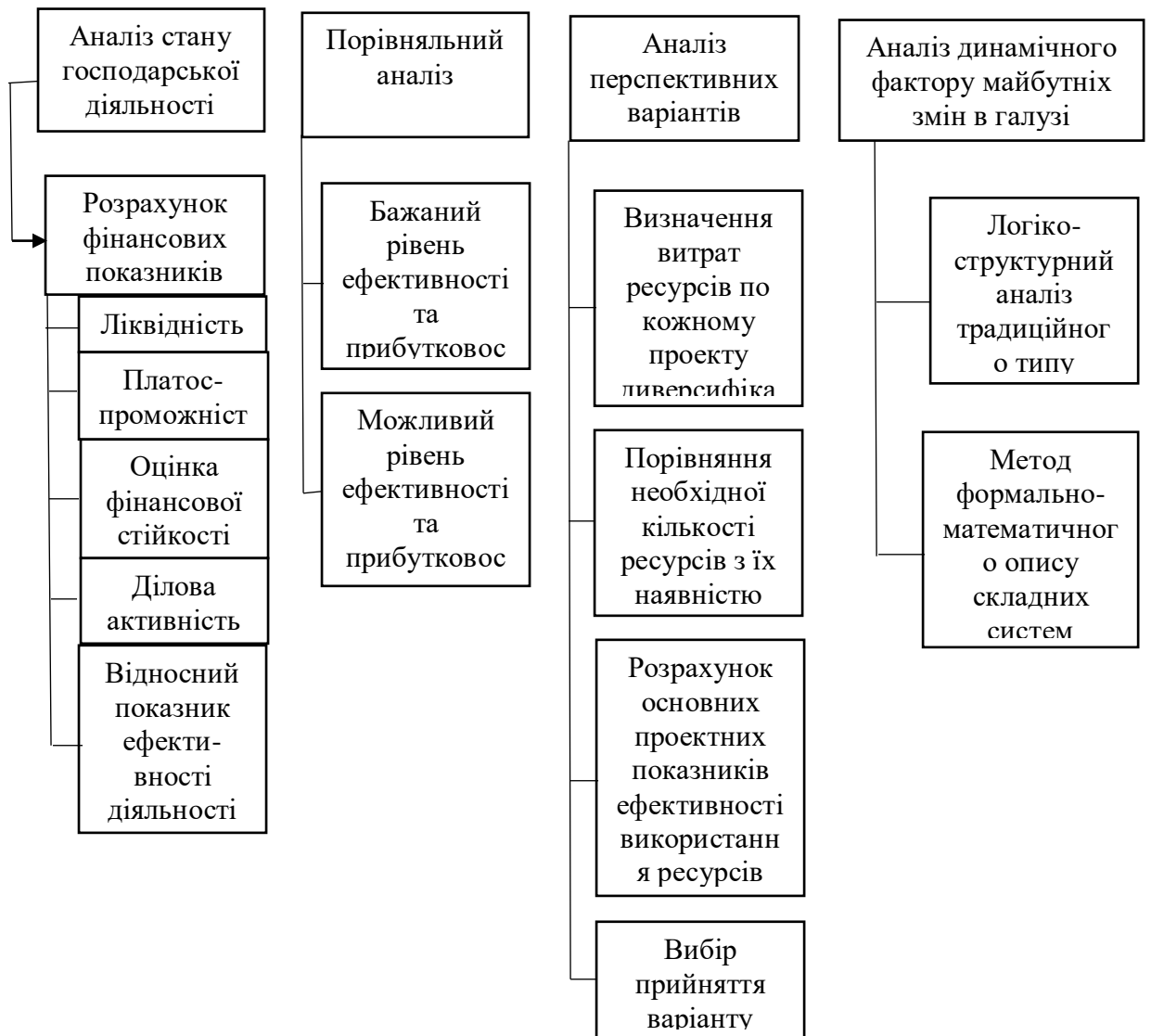


Рис. 1.5 – Види аналізу при виборі напрямку диверсифікації

Необхідність розробки та реалізації проектів диверсифікації на підприємстві може бути виявлена в результаті порівняння бажаного та можливого рівнів продуктивності та прибутковості, а також того масштабу діяльності, який був досягнутий в ході господарської діяльності [19].

В подальшому на основі проведеного аналізу проблем розвитку підприємства обґрунтовується мета, основні завдання та очікувані результати від реалізації проекту диверсифікації. Пошук можливих варіантів

диверсифікації ґрунтується на підборі тих її напрямків, які потенційно дозволять досягти поставлених мети та результатів і виконати завдання [20].

Важливість впровадження проектів диверсифікації обумовлена вичерпністю внутрішніх джерел зростання ефективності виробництва. Тому диверсифікацію як таку необхідно розглядати не тільки як засіб запобігання кризовому становищу підприємства, а й як стратегію його подальшого розвитку [21].

При впровадженні проектного підходу на підприємстві є доцільність переключення уваги керівників на галузі і види діяльності, на яких спеціалізується чи буде спеціалізуватися підприємство, тобто визначення стратегічних зон господарювання, що представляють окремий сегмент оточення, на який підприємство має (чи хоче одержати) вихід. Визначаючи необхідність диверсифікації діяльності в контексті стратегічного розвитку, підприємство має враховувати впливові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища з метою аналізу та вибору варіанту диверсифікації. Оскільки диверсифіковане підприємство – це сукупність окремих видів бізнесу, то управління формуванням корпоративної стратегії вимагає аналізу більших масивів інформації, ніж при розробці стратегії одного виду бізнесу.

Висновки до розділу 1

Погляди вітчизняних і західних економістів на диверсифікацію принципово відрізняються. Так, вчені СНД диверсифікацію, як правило, розглядають як засіб виходу з кризової ситуації, в якій опинилось підприємство. Диверсифікацію розглядають як один із засобів санації. Вітчизняний підхід орієнтований на поліпшення діяльності підприємства шляхом проведення диверсифікаційних заходів на стадії занепаду і

спрямований для зростання рівня виробництва, поліпшення віддачі для забезпечення ефективної діяльності, виходу на нові ринки збуту.

Узагальнюючі різні підходи, можна зробити висновок, що диверсифікація – це розширення діапазону економічної діяльності, проникнення на нові ринки, що пов'язані або не пов'язані з основним напрямком діяльності з метою збереження і підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії.

В процесі дослідження було визначено ряд факторів, що зумовлюють вибір проекту диверсифікації, та виокремлено найважливіші для діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. В цілому можна виділити п'ять основних груп мотивів, які спонукають підприємства до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. Ці мотиви тісно пов'язані між собою і в комплексі впливають на процес прийняття рішення про необхідність диверсифікації.

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальна, горизонтальна, концентрична, конгломератна. Кожен з них має свої переваги та недоліки.

Існують різні підходи до проведення диверсифікації. Питання вибору найкращого з них є складним завданням. В роботі проведено оцінку ресурсного, ринкового, ієрархічного, системного, ситуаційного та інноваційно-маркетингового підходів. Інтеграція ринкового та ресурсного підходів дозволить покращити аналіз фактичної стратегічної позиції підприємства, а також сформулювати дві основні стратегії подальшої діяльності. З одного боку, це використання існуючих ресурсів і їх розширення в напрямку нових ринків; а з іншого – це розробка і створення нових ресурсів

Сам процес вибору напрямку проекту диверсифікації відбувається в декілька етапів: аналіз стану господарської діяльності за 5 років; оцінка

можливості впровадження проекту диверсифікації; визначення мети, завдання та очікуваних результатів диверсифікації; підбір можливих варіантів диверсифікації; аналіз перспективних варіантів диверсифікації; прийняття рішення по найбільш оптимальному варіанту. Особлива увага в цьому процесі відводиться аналізу, оскільки він має місце майже на всіх етапах вибору напрямку диверсифікації.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ М`ЯСОКОМБІНАТ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Мелітопольський м'ясокомбінат» було зареєстровано 26.07.1994 р. Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи - АВВ №677454.

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

- 10.11 виробництво м'яса;
- 01.46 розведення свиней;
- 10.12 виробництво м'яса свійської птиці.

В організаційну структуру Товариства входить само Товариство розташоване за адресою: м. Мелітополь, вул. Героїв України, 175.

Протягом звітнього року в акціонерному товаристві функціонували наступні органи корпоративного управління:

- загальні збори акціонерів,
- наглядова рада,
- правління,
- ревізійна комісія.

Змін в організаційній структурі відповідно до попередніх звітних періодів не було.

Товариство одне з сучасних підприємств м'ясопереробної промисловості в Україні. Підприємство працює на сучасному обладнанні вітчизняного та імпортного виробництва. Конкурентноспроможність продукції заводу забезпечується високою якістю, кадровим потенціалом,

постійним розширенням та оновлюванням асортименту з використанням сучасних технологій.

Основні види продукції, яка виробляється підприємством: м'ясо та субпродукти I-ої категорії; ковбасні вироби; консерви. Всі ці види продукції мають перспективи виробництва.

За даними фінансової звітності дохід за 2018 рік - 214746 тис. грн, собівартість реалізованої продукції - 183401 тис. грн. В 2018 році реалізовано 4870 т продукції на загальну вартість 214746 тис. грн, у т. ч.: м'ясо - 1187 т, птиця - 2204 т; м'ясопродукти - 1477 т, риба - 2 т. В порівнянні з попереднім роком відбувається падіння обсягів виробництва та реалізації: м'ясо - 34,74%, птиця - 24,55%; м'ясопродукти - 28,92%, риба - 64,91%. Так, об'єм реалізації в порівнянні з 2017 роком зменшився на 28,62% за рахунок збільшення собівартості продукції та зменшення покупної спроможності. Вироблення м'яса свинини збільшилось на 49,75%.

Керівництво підприємства постійно проводить політику найсуворішої економії енергетичних ресурсів, транспортних витрат, найсуворіший контроль над чисельністю працівників підприємства для зниження собівартості продукції, що випускається. Експорту немає.

Обсяг реалізації м'ясних та ковбасних виробів в значній мірі залежить від сезонних змін. В період відкриття літнього сезону, коли починають свою діяльність табори та бази відпочинку, обсяг реалізації продукції збільшується. В осінньо-весняний період даний показник знижується. Основним ризиком в діяльності емітента є підняття цін на енергоресурси, паливо, що негативно вплине на зростання собівартості продукції.

На сьогоднішній день підприємство забезпечує якісною свининою на 70% ПрАТ «Агропромислова компанія». Підприємство також віддає перевагу придбанню м'яса у вигляді худоби на забій. Проте, в останні роки у зв'язку з різким зменшенням виробництва поголів'я ВРХ та свиней не тільки в Запорізькому, а і в інших регіонах, різко загострилась проблема заupu в

тваринницьких господарствах поголів'я худоби. Підприємство змушене було перейти на додаткове придбання м'яса у замороженому та охолодженому вигляді.

В останні роки спостерігається експансія західних виробників м'ясної продукції на вітчизняному ринку. Часто ціни, встановлені іноземними виробниками, більш низькі. Така цінова політика може мати намір перевести вітчизняну продукцію до розряду неконкурентноспроможних. В той же час у ряді випадків при експертній оцінці імпортна продукція виявлялася неякісною, «другосортною». Таким чином, вітчизняним виробникам нелегко витримувати конкуренцію в умовах низької платоспроможності населення, коли за основу при виборі продукції дуже часто багато кінцевих споживачів приймають показник ціни, незважаючи на співвідношення «ціна/якість».

Серед великих регіональних м'ясопереробних підприємств і багатьох дрібних господарств та ковбасних цехів помітно відокремлюється Мелітопольський м'ясокомбінат. Товариство має дуже значний виробничий потенціал, який дозволяє забезпечити значні обсяги випуску продукції. Зважаючи на об'єктивні труднощі, підприємство не може розширити ринок збуту, навіть за рахунок поліпшення якості та збільшення асортименту продукції з урахуванням попиту потенціальних споживачів.

Основні постачальники м'яса яловичини - Київська та Черкаська області, живої худоби - Запорізька, Дніпропетровська, Одеська та Херсонська області. Підприємство здійснює оптову, дрібно-оптову, та роздрібну торгівлю. Вироблена продукція реалізується через мережу фірмових крамниць АТ «ММК», які розташовані в Мелітополі, Запоріжжі, Токмаку. Підприємство також відвантажує продукцію в Київську, Харківську, Дніпропетровську області України. Керівництво підприємства проводить величезну роботу по входу з продукцією, що випускається підприємством у великі торгові мережі України, такі як «Континіум-Трейд» - Маріуполь, Київ, «Ашан» - вся Україна, «Фоззи-Фуд» - Київ, Одеса, Запоріжжя.

Підприємство постійно застосовує нові технології. Перспективним є виробництво м'ясних делікатесів у вакуумній упаковці, що продовжило б термін їх реалізації та поліпшило товарний вигляд та напівфабрикатів з використанням спецій, що додають різні смаки. Ця продукція легка і швидка в приготуванні, може задовольнити смаки різних споживачів, доступна по ціні.

Постачальники, як сила конкуренції, впливають на конкурентне положення в галузі за рахунок підвищення цін на свою продукцію чи зниження якості м'яса. А для м'ясопереробної галузі якість основної сировини та її наявність має вирішальне значення, так як впливає на показники якості та конкурентноспроможність готової продукції.

Товариство управляє своїм капіталом для того, щоб забезпечити своє функціонування на безперервній основі і, водночас, гарантувати максимальний прибуток акціонерам шляхом оптимізації балансу власних та залучених коштів. Керівництво Товариства регулярно переглядає структуру капіталу. На основі результатів таких переглядів Товариство вживає заходів для підтримання балансу загальної структури капіталу за рахунок залучення нового боргу або погашення існуючої заборгованості.

Основними фінансовими зобов'язаннями Товариства є торгова кредиторська заборгованість, інша поточна заборгованість. Основною метою цих фінансових інструментів є залучення фінансування для операційної діяльності Товариства. Товариство має різні фінансові активи, такі як грошові кошти та їхні еквіваленти, торгову дебіторську заборгованість.

Основними ризиками, які виникають при використанні фінансових інструментів Товариства, є кредитний ризик та ризик ліквідності. Кредитний ризик представляє собою ризик того, що споживач може не виконати свої зобов'язання перед Компанією у строк, що може призвести до фінансових збитків у Товариства. Кредитний ризик Товариства, головним чином, пов'язаний з торговою дебіторською заборгованістю. Суми, подаються за

вирахуванням резерву на покриття збитків від сумнівної заборгованості, який розраховується керівництвом Товариства на основі попереднього досвіду та оцінки поточної економічної ситуації.

Ризик ліквідності представляє собою ризик того, що Товариство не зможе погасити свої зобов'язання по мірі настання строків їхнього погашення. Позиція ліквідності Товариства контролюється та управляється. Товариство використовує процес детального бюджетування та прогнозування грошових коштів для того, щоб гарантувати наявність адекватних ресурсів для виконання своїх платіжних зобов'язань.

Основні чинники, які негативно вплинули на діяльність Товариства, це зниження темпів зростання економіки та прогнозоване падіння купівельної спроможності, проведення антитерористичної операції на сході країни, анексія Криму, інфляційні фактори, обмеженість надійних фінансових інструментів для інвестування, нестабільність банківської системи, законодавства [22].

2.2 Аналіз майна підприємства та джерел його утворення

Аналіз показників діяльності підприємства дозволяє отримати інформацію про поточний стан на підприємстві, про його конкурентоспроможність і платоспроможність, наявність фінансових резервів, які в подальшому можуть бути направлені на фінансування розвитку підприємства, ведення інвестиційної та інноваційної діяльності, на виплати власникам дивідендів тощо. За допомогою аналізу фінансової діяльності можна вирішити проблему неефективного використання доходу, оскільки підприємець буде знати про необхідність вкладення вільних грошових коштів, які були отримані в результаті фінансово-господарської діяльності [23].

Оцінка фінансового стану підприємства може бути здійснена на підставі доступної звітно-облікової інформації. Основним інструментом для аналізу фінансової діяльності підприємства є – фінансові звіти: Баланс, Звіт про фінансові результати та інше, за допомогою яких можна об'єктивно оцінити внутрішні та зовнішні відносини підприємства: охарактеризувати його платоспроможність, ефективність і прибутковість діяльності, перспективи розвитку, а потім по його результатам прийняти обґрунтовані рішення.

Баланс – це звіт про фінансовий стан підприємства, який наявно показує на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал.

Форма Балансу затверджена Національним положенням (стандартом) [24] та складається з двох частин – активу та пасиву. В активі відображають дані, які характеризують наявність, розміщення та стан майна, а в пасиві – показники, які характеризують джерела утворення цього майна і його цільове призначення.

Проведення фінансового аналізу АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» здійснюється згідно Балансу (додаток А) та Звіту про фінансові результати (додаток Б).

В більшості випадків дослідження структури та динаміки фінансового стану підприємства проводиться за допомогою порівняльного аналітичного балансу, для отримання якого деякі статті вихідного балансу об'єднують у укрупнені статті і доповнюють показниками структурної динаміки вкладень (активів) і джерел коштів (пасивів) підприємства за звітний період. Агрегований порівняльний аналітичний баланс АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» за 2015-2018 рр. наведено в додатку (табл. В.1, додаток В).

Читання балансу розпочинається із визначення зміни величини балансу за звітний рік. Для цього необхідно підсумок балансу підприємства на початок року порівняти із підсумком балансу на кінець року. Це дозволить проаналізувати напрямки руху балансу.

За період з 2015 по 2018 рр. валюта балансу зменшилась з 384240 тис. грн до 359212 тис. грн або на 6,51%. У 2016 р. спостерігалось падіння на 14,22%, після чого підприємство нарощувало власний потенціал. Аналіз динаміки валюти балансу (рис. 2.1) наочно демонструє поступове збільшення загальної вартості майна АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» в 2015-2018 рр.

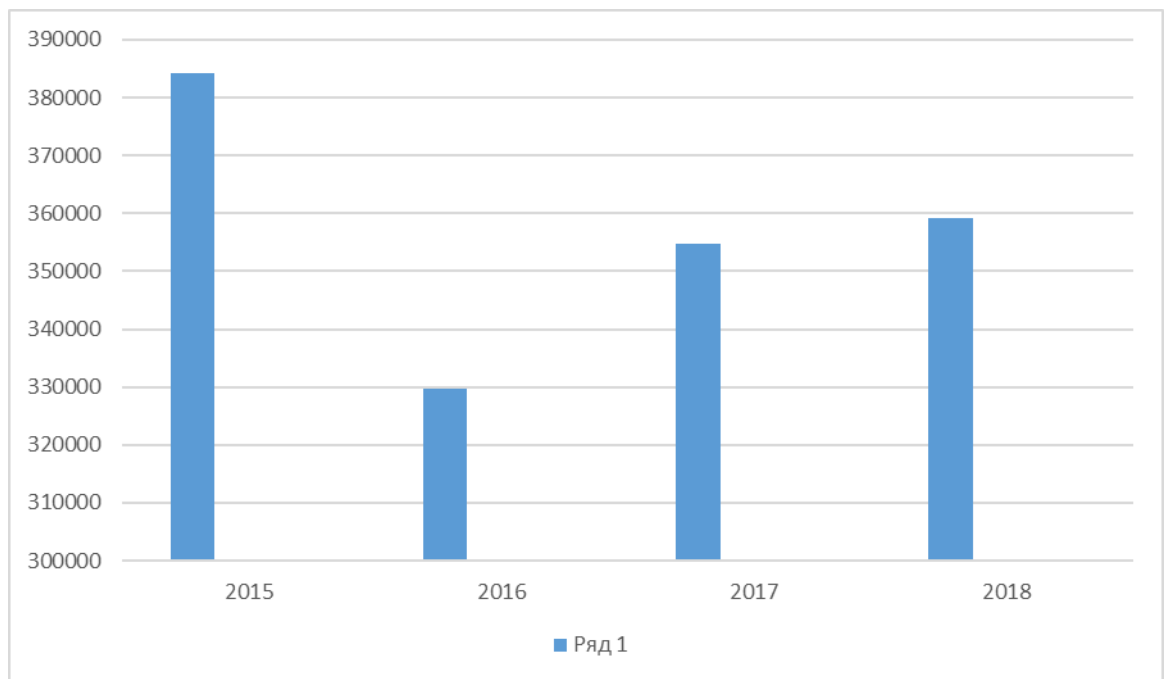


Рис. 2.1 – Динаміка валюти балансу за 2015–2018 рр., тис. грн

При цьому необоротні активи підприємства за 2015–2018 рр. зменшились на 58 621 тис. грн, або на 20,49%, а оборотні активи збільшились на 33 593 тис. грн, або на 34,24%. Одночасно з цим відбувається зміна структури активів: зменшення частки необоротних активів з 74,47% до 63,34% та збільшення частки оборотних активів з 25,53% до 36,66% до загальної вартості активів.

Зменшення необоротних активів за аналізований період відбулося в основному за рахунок зменшення вартості основних засобів на 60 302 тис.

грн, або на 22,68% та довгострокових фінансових інвестицій на 3 363 тис. грн або на 17,32%.

Збільшення оборотних активів відбувалося в основному за рахунок збільшення запасів на 64 596 тис. грн, або на 235,12% та грошових коштів та їх еквівалентів на 223 тис. грн. або на 305,48%. При цьому дебіторська заборгованість зменшилась на 31 226 тис. грн, або на 44,25%.

Запаси в 2015-2016 рр. зросли в основному за рахунок виробничих запасів, готової продукції та товарів. При цьому ці складові активу підприємства збільшили свою частку в загальному майні на 17,2%, 0,38% і 1,18% відповідно.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги та за розрахунками з бюджетом скоротилась на 38,09% та 100% відповідно. Це в свою чергу позитивно впливає на платіжний стан підприємства і свідчить про налагодження системи розрахунків з контрагентами.

Структура власного капіталу, який в 2015-2018 рр. зменшився на 51 348 тис. грн або 25,02%, також зазнала змін. АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» повністю скоротило додатковий капітал до 0, при цьому на зміну прибутку 340 тис. грн в 2015 р. прийшов збиток у розмірі 6 419 тис. грн.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення зросли на 1 061 тис. грн, або 8,57%. В основному це стало можливим за рахунок суттєвого росту довгострокових забезпечень майже на 216%.

Короткострокових кредитів у банках підприємство за аналізований період не мало.

В поточній кредиторській заборгованості левову частку займає заборгованість за товари, роботи, послуги – 43,36% та 53,41% відповідно у 2015 р. та 2018 р. Ця стаття пасиву збільшилась на 23 845 тис. грн або 14,36%. Це говорить про те, що підприємство не має достатньої кількості власних коштів для того, щоб повністю розрахуватись із постачальниками.

Інші види заборгованості, хоч і не мають суттєвого впливу на структуру в цілому, однак їх зростання є сигналом негативних тенденцій в діяльності підприємства. Так, кредиторська заборгованість з бюджетом зросла на 317,91%, за розрахунками з оплати праці на 216,61%, а розрахунки зі страхування на 194,23%.

В цілому зменшення пасиву обумовлено скороченням власного капіталу на 51 348 тис. грн, або на 25,02%.

При проведенні аналізу активів розрахуємо та проаналізуємо коефіцієнти співвідношення оборотних та необоротних активів, коефіцієнт майна виробничого призначення, коефіцієнт зносу основних засобів [25, с. 11–12]. Формули для розрахунку наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Коефіцієнти для аналізу структури активів

Коефіцієнт	Формула розрахунку
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	$K_{O/H} = \frac{OA}{HA},$ де <i>OA</i> – вартість оборотних активів; <i>HA</i> – вартість необоротних активів.
Коефіцієнт майна виробничого призначення	$K_M = \frac{OЗ + НБ + ВЗ + НВ}{A},$ де <i>OЗ</i> – вартість основних засобів підприємства; <i>НБ</i> – вартість незавершеного будівництва; <i>ВЗ</i> – вартість виробничих запасів; <i>НВ</i> – вартість незавершеного виробництва; <i>A</i> – вартість активів.
Коефіцієнт зносу основних засобів	$K_{ЗН} = \frac{З}{ПВ} \times 100\%,$ де <i>З</i> – сума зносу основних засобів; <i>ПВ</i> – первісна вартість основних засобів.

Розраховані коефіцієнти співвідношення оборотних та необоротних активів, майна виробничого призначення та зносу основних засобів наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури активів з використанням коефіцієнтів за 2015–2018 рр.

Коефіцієнти	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	0,34	0,42	0,55	0,58
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,75	0,78	0,77	0,80
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,24	0,28	0,29	0,30

При аналізі динаміки співвідношення оборотних і необоротних активів спостерігається збільшення коефіцієнту. Це пояснюється скороченням основних засобів при одночасному зростанні запасів та грошових коштів. Разом з тим, частка необоротних активів у структурі активів висока (перевищує 40-50%), тобто підприємство має «важку» структуру активів, що свідчить про значні постійні витрати й високу чутливість прибутку до зміни доходу від реалізації продукції [26].

Коефіцієнт майна виробничого призначення знаходиться в межах норми. Об'єктивним для промислових підприємств вважають значення показника більше 0,5. Збільшення активів виробничого призначення на кінець аналізованого періоду свідчить про підвищення виробничих можливостей, зростання виробничого потенціалу.

Незважаючи на те, що за аналізований період вартість основних засобів зменшилась на 60302 тис. грн, або на 22,68%, коефіцієнт зносу основних засобів постійно зростає. У 2018 р. цей показник збільшився у порівнянні з 2015 р. на 6% та досяг відмітки 0,3, що може свідчити про необхідність збільшення темпів оновлення основних засобів. В цілому збільшення даного коефіцієнта характеризує погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства

Аналізуючи структуру капіталу підприємства, необхідно розрахувати показники, які характеризують структуру пасиву з точки зору забезпеченості власними джерелами фінансування [27, с. 15-16].

Коефіцієнт автономії (незалежності) або коефіцієнт концентрації власного капіталу розраховується за формулою:

$$K_{ABT} = \frac{BK}{K}, \quad (2.1)$$

де BK – величина власного капіталу підприємства;

K – загальна вартість капіталу підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності, що є оберненим показником до коефіцієнту автономії:

$$K_{\phi z} = \frac{K}{BK}. \quad (2.2)$$

Співвідношення залучених і власних коштів характеризує коефіцієнт фінансового ризику:

$$K_{\phi p} = \frac{3K}{BK}, \quad (2.3)$$

де $3K$ – вартість залучених у підприємство коштів.

Розраховані коефіцієнти автономії, фінансової залежності та співвідношення залучених і власних коштів наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз структури пасивів з використанням коефіцієнтів за 2015–2018 рр.

Коефіцієнти	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,53	0,48	0,43	0,43
Коефіцієнт фінансової залежності	1,87	2,10	2,31	2,33

Коефіцієнт фінансового ризику	0,87	1,10	1,31	1,33
-------------------------------	------	------	------	------

Коефіцієнт автономії характеризує частку вкладників підприємства в загальній сумі авансованих в діяльність підприємства коштів. Чим більше значення цього показника, тим більшою є фінансова стійкість підприємства і його незалежність від кредиторів. Негативним фактором є зменшення цього показника на кінець аналізованого періоду у порівнянні з 2015 р. та відповідно збільшення коефіцієнту фінансової залежності. Цей показник є індикатором фінансової стійкості, який також вказує на здатність компанії проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. Нормативне значення показника знаходиться в межах 1,67-2,5, так що говорити про кризову ситуацію на підприємстві зарано, однак слід враховувати його тенденцію до зростання.

В перспективі для зниження залежності необхідно працювати в напрямку збільшення обсягу власного капіталу. Для цього можна провести додаткову емісію акцій, вкласти отриманий прибуток в роботу компанії, використовувати інші доступні заходи [28].

Значення коефіцієнта фінансового ризику показує, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власного капіталу. Збільшення цього показника на протязі аналізованого періоду свідчить про зменшення фінансової стійкості.

Підсумовуючи вищесказане, до позитивних характеристик можна віднести:

- зменшення темпів приросту необоротних активів (20,49%) та зростання темпів приросту оборотних активів (34,24%);
- зменшення частки дебіторської заборгованості в структурі активів на 7,41% та в цілому її зменшення на 44,25%;

Поряд з цим спостерігається:

- зменшення загальної вартості майна (валюти балансу) в кінці аналізованого періоду порівняно з початком на 20,49%;
- зменшення частки власного капіталу на 25,02%;
- зменшення нерозподіленого прибутку на 1887,94% і на кінець періоду збиток підприємства складав 6 079 тис. грн;
- перевищення залученого капіталу над власним та значно вищі темпи його зростання порівняно з темпами зростання власного капіталу;
- небажана тенденція щодо зношуваності основних засобів: зменшення первісної вартості відбулося на 16,20%, у той час як знос збільшився на 4,27%.

2.3 Розрахунок та аналіз основних показників фінансового стану підприємства

Фінансовий стан підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показниками ліквідності та платоспроможності, які в загальному вигляді характеризують його здатність вчасно та в повному обсязі провести розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями.

Ліквідність – це здатність оборотних засобів перетворюватись у грошові кошти, які необхідні для нормального функціонування підприємства, тобто можливість реалізувати наявні засоби (активи) для сплати у відповідні строки своїх першочергових зобов'язань (пасивів), а також непередбачуваних боргів [29, с. 91].

Під ліквідністю підприємства розуміють наявність в нього оборотних засобів у розмірі, теоретично достатньому для погашення короткострокових зобов'язань.

Аналіз ліквідності балансу полягає в порівнянні коштів по активу, згрупованих за ступенем їхньої ліквідності й розташованих у порядку

зменшення ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву, згрупованими за строками їхнього погашення й розташованими в порядку зростання строків їхнього погашення. Активи підприємства залежно від швидкості перетворення їх у грошові кошти поділяються на 4 групи, зобов'язання підприємства за строками їх погашення також поділяються на 4 групи [30, с 122-123], що приведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Класифікація активів та пасивів підприємства за ліквідністю

Групи активів	Група пасивів
1	2
<p>Високо (абсолютно) ліквідні (А1). Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції. Р. 1160+р.1165 (Ф.1)</p>	<p>Найбільш термінові (П1). Кредиторська заборгованість та поточні зобов'язання за розрахунками. Р. 1615+...+р.1660+р.1690 (Ф.1)</p>
<p>Швидколіквідні (А2). Отримані векселі, дебіторська заборгованість, яка буде погашена за умовами договорів. Р.1125+...+р.1155 (Ф.1)</p>	<p>Короткострокові (П2) Короткострокові кредити та інші позикові кошти, що підлягають погашенню впродовж 12 місяців, в т. ч. доходи майбутніх періодів та векселі видані. Р.1600+р.1610+р.1665(Ф.1)</p>

Продовження таблиці 2.4

1	2
<p>Повільноліквідні (А3). Запаси (виробничі запаси, готова продукція, незавершене виробництво); дебіторська заборгованість (платежі по якій очікується не раніше ніж через 12 місяців після звітної дати); витрати майбутніх періодів, у тій частині, яка підлягає списанню протягом менше ніж 12 місяців; інші оборотні активи (зокрема, дебіторська заборгованість, строк сплати якої минув). Р.1100+р.1170+р.1190 (Ф.1)</p>	<p>Довгострокові (П3). Довгострокові зобов'язання; доходи майбутніх періодів, у частині понад 12 місяців. Р. 1595-р.1525 (Ф.1)</p>
<p>Важколіквідні (А4). Необоротні активи, які передбачено використовувати більше ніж один рік (або операційний цикл, якщо він перевищує рік), а також дебіторська заборгованість, що</p>	<p>Постійні (стійкі) (П4). Зобов'язання перед власниками з формування власного капіталу; забезпечення наступних витрат і платежів.</p>

знаходиться у важкому фінансовому стані; запаси готової продукції, що не мають попиту; витрати майбутніх періодів, які підлягають списанню протягом більше ніж 12 місяців, та ін. Р. 1095 (ф.1)	Р. 1495 + р. 1525 (ф.1)
---	-------------------------

Баланс підприємства вважають абсолютно ліквідним, якщо:

$$A1 > 31, A2 > 32, A3 > 33, A4 < 34. \quad (2.4)$$

Структура активу та пасиву за ступенем ліквідності наведено у табл. 2.5.

Протягом всього аналізованого періоду найбільшу питому вагу у складі пасивів займають найбільш термінові зобов'язання, які збільшилися на кінець періоду у порівнянні з 2015 р. на 15,16%, або на 25 259 тис. грн. Поряд з цим високоліквідні активи складають найменшу частку у складі активів, однак спостерігається позитивна динаміка та зростання до 296 тис. грн у 2018 р.

Найбільшу частку у складі активів мають важколіквідні активи. При цьому спостерігається зменшення їх впливу в загальному обсязі активів з 74,47% до 63,34%. Найбільшу динаміку мають повільноліквідні активи, які за аналізований період зросли на 235,12%. В абсолютному виразі сума таких активів збільшилась на 64596 тис. грн.

Таблиця 2.5 – Аналіз структури активів та пасивів за ліквідністю

Актив	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		Відхилення 2018 р. від 2015 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	Абс., тис. грн	Темп приросту, %
A1	73	0,02	47	0,01	115	0,03	296	0,08	223	305,48
A2	70560	18,36	50754	15,40	57706	16,27	39334	10,95	-31226	-44,25

A3	27474	7,15	46832	14,21	68300	19,25	92070	25,63	64596	235,12
A4	286133	74,47	231980	70,38	228644	64,45	227512	63,34	-58621	-20,49
Баланс	384240	100,00	329613		354765		359212		-25028	-6,51
П1	166609	43,36	160101	48,57	186096	52,46	191868	53,41	25259	15,16
П2	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
П3	12382	3,22	12746	3,87	14797	4,17	13443	3,74	1061	8,57
П4	205249	53,42	156766	47,56	153875	43,37	153901	42,84	-51348	-25,02
Баланс	384240	100,00	329613	100,00	354765	100,00	359212	100,00	-25028	-6,51

Порівняння окремих груп активів за ступенем їх ліквідності з окремими групами зобов'язань за строками їх погашення проведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз ліквідності балансу підприємства, тис. грн

Актив	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
A1	73	47	115	296
П1	166609	160101	186096	191868
Платіжні засоби: надлишок (+) або нестача (-)	-166536	-160054	-185981	-191572
A2	70560	50754	57706	39334
П2	0	0	0	0
Платіжні засоби: надлишок (+) або нестача (-)	70560	50754	57706	39334
A3	27474	46832	68300	92070
П3	12382	12746	14797	13443
Платіжні засоби: надлишок (+) або нестача (-)	15092	34086	53503	78627
A4	286133	231980	228644	227512
П4	205249	156766	153875	153901
Платіжні засоби: надлишок (+) або нестача (-)	80884	75214	74769	73611

На кожну звітну дату аналізованого періоду високоліквідні активи не покривають найбільш термінових зобов'язань. При цьому швидколіквідні та повільноліквідні активи значно перевищують короткострокові та довгострокові зобов'язання відповідно. Ліквідність балансу відхиляється від абсолютної.

Станом на 2015 р. мінімальну умову фінансової стійкості було виконано: постійні зобов'язання (П4) перевищували важко ліквідні активи

(А4) на 80 884 тис. грн. Позитивним моментом є збільшення надлишку повільноліквідних та важколіквідних активів. Однак підприємство не в змозі погасити кредиторську заборгованість та поточні зобов'язання за розрахунками, а надлишок платіжних засобів для погашення короткострокових кредитів та інших позикових коштів, що підлягають погашенню впродовж 12 місяців, скоротився майже вдвічі.

Для комплексного оцінювання ліквідності балансу в цілому можна визначити загальний показник ліквідності за формулою:

$$Л_3 = \frac{A_1 \times BA_1 + A_2 \times BA_2 + A_3 \times BA_3 + A_4 \times BA_4}{\Pi_1 \times B\Pi_1 + \Pi_2 \times B\Pi_2 + \Pi_3 \times B\Pi_3 + \Pi_4 \times B\Pi_4} \quad (2.5)$$

де A_i та Π_i – підсумки відповідних груп активів і пасивів, $i = 1,4$;

BA_i та $B\Pi_i$ – питома вага відповідних груп активів і пасивів в їх загальному підсумку, $i = 1,4$.

Динаміка зміни загального показника ліквідності зображена на рис. 2.2.

Платоспроможність – це здатність підприємства сплачувати кошти за своїми зобов'язаннями, що вже настали і потребують негайного погашення, за рахунок наявних грошей на банківських рахунках або в готівці [31, с. 44].

Платоспроможність характеризується ступенем ліквідності оборотних активів і свідчить про фінансові можливості організації повністю розплатитися за своїми зобов'язаннями в міру настання терміну погашення боргу [32, с. 62].

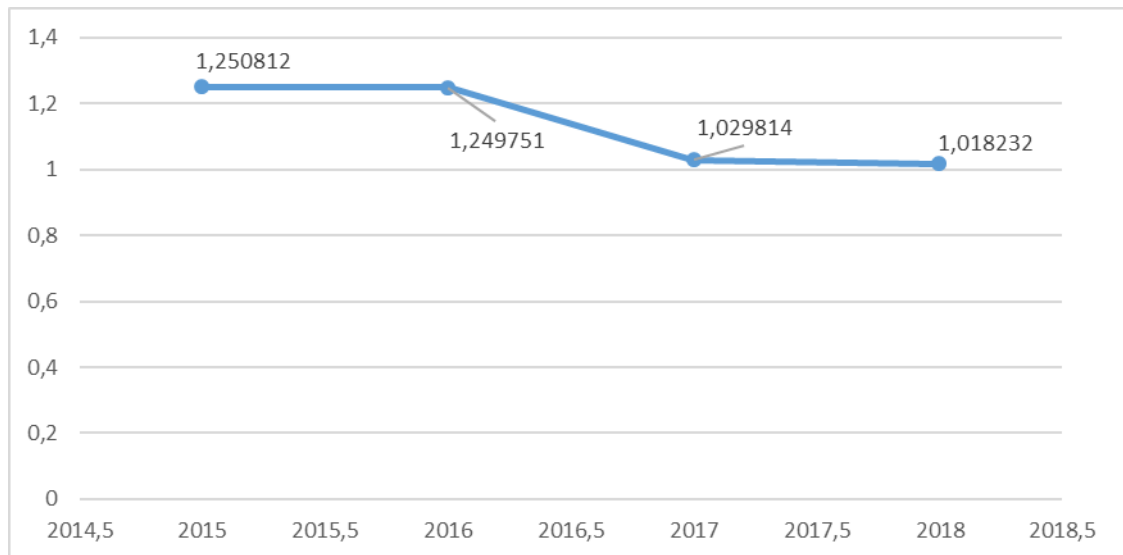


Рис. 2.2 – Динаміка зміни загального показника ліквідності

Разом з абсолютними показниками для аналізу ліквідності підприємства обчислюють такі відносні показники: коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Розраховані показники зведені у табл. 2.7, в якій додатково визначається динаміка зміни показників в абсолютному вираженні та темп приросту у відсотках.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників, які характеризують ліквідність підприємства

Показник	Формула розрахунку	Станом на				Відхилення 2018 р. від 2015 р.	
		2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абс.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Коеф. покриття	<i>Поточні активи</i> <i>Поточні зобов'язання</i>	1,13	1,16	1,49	1,50	0,37	32,61

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
Коеф. швидкої ліквід-ті	<i>(Поточні активи – –Запаси) Поточні зобов'язання</i>	0,45	0,40	0,46	0,51	0,05	11,77
Коеф. абс. ліквід-ті	<i>Грошові кошти Поточні зобов'язання</i>	0,07	0,06	0,10	0,04	-0,03	-43,23

Значення коефіцієнта покриття у межах 1–1,5 свідчить про те, що підприємство може своєчасно ліквідувати борги. Протягом аналізованого періоду спостерігається позитивна динаміка росту цього показника: збільшився на 32,61% та станом на 01.01.2018 р. дорівнює 1,5.

Позитивним моментом є збільшення на кінець періоду коефіцієнта швидкої ліквідності на 11,77%, або на 0,05, у порівнянні з початком. Теоретично виправдана оцінка цього коефіцієнта знаходиться в межах 0,5–1,0. І якщо на звітні дати 2015 р. та 2016 р. показник знаходився за межами норми, то станом на 01.01.2018 р. ситуація виправилась.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це показник, який характеризує здатність підприємства розраховуватись за поточними зобов'язаннями абсолютно ліквідними активами, тобто грошима. Теоретично достатнє його значення згідно з визначеними нормами – понад 0,2. Однак, ми спостерігаємо, що жодного року підприємством не досягнуло такого нормативу. Окрім цього коефіцієнт абсолютної ліквідності має негативну динаміку.

Фінансовий результат діяльності підприємства в цілому характеризується показниками прибутку (збитку). Як відомо, якщо підприємство не отримує прибуток, то воно не зможе розвиватись. Виключенням є ті з них, які фінансуються за рахунок держави та інших

джерел. Саме тому покращення фінансового результату є життєвою необхідністю для господарюючого суб'єкта. Аналіз фінансових результатів дозволяє визначити можливості покращення фінансового стану і за результатами розрахунків прийняти економічно обґрунтоване рішення.

В процесі аналізу вирішуються наступні задачі:

- вивчення даних про формування фінансового результату і використання прибутку;
- дослідження динаміки показників прибутку і рентабельності підприємства;
- виявлення і оцінка впливу основних факторів, які діють на фінансовий результат;
- виявлення резервів і їх використання для підвищення прибутку і рентабельності підприємства.

Найбільш розповсюджений метод, який використовується при аналізі показників прибутку, - це порівняння значень попередніх і звітних періодів. Тому, перш за все, потрібно дослідити склад показників прибутку та їх динаміку. Необхідні данні для аналізу представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Показники прибутку і виручки від реалізації продукції, робіт, послуг на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», тис. грн

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	148840	142387	276164	214746
Валовий прибуток	29391	33371	29549	31345
Прибуток від продажу	2766	(239)	134	3241
Прибуток до оподаткування	257	(3112)	(2024)	689
Чистий прибуток	19	(3553)	(2891)	26

Чистий дохід від реалізації продукції у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. знизився на 61 418 тис. грн, хоча це більше від показника 2015 р. на 65 906 тис. грн.

Валовий прибуток в період з 2015-2018 рр. постійно змінювався і у звітному році його значення збільшилось на 1 954 тис. грн в порівнянні з 2015 р. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2016 р. мав від'ємне значення, через значне зростання статті інші операційні витрати. У 2018 р. показник досяг значення у 3241 тис. грн, що більше ніж у 2017 р. на 476 тис. грн.

Прибуток до оподаткування також має хаотичну динаміку і у 2016-2017 рр. він набуває від'ємного значення.

Що стосується чистого прибутку, то в динаміці за чотири роки підприємство досягло зростання на 7 тис. грн, а за останній рік цей показник збільшився на 2 917 тис. грн.

Після поверхневого дослідження значень показників прибутку за період з 2015 р. по 2018 р, необхідно розрахувати і проаналізувати їх темпи росту. Таким чином, звернемо увагу на динаміку досліджуваних показників за останні 4 роки, що представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Динаміка виручки від реалізації і показників прибутку АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції	148840	142387	276164	214746
Темпи зростання:				
- базовий, %	100	-4,34	85,54	44,28
- ланцюговий, %	100	-4,34	93,95	-22,24
Валовий прибуток,	29391	33371	29549	31345

тис. грн				
Темпи зростання:				
- базовий, %	100	13,54	0,54	6,65
- ланцюговий, %	100	13,54	11,45	6,08
Прибуток від продажу, тис. грн	2766	(239)	134	3241
Темпи зростання:				
- базовий, %	100	-108,64	-95,16	17,17
- ланцюговий, %	100	-108,64	156,07	2318,66
Прибуток до оподаткування, тис. грн	257	(3112)	(2024)	689
Темпи зростання:				
- базовий, %	100	-1310,89	-887,55	168,09
- ланцюговий, %	100	-1310,89	34,96	134,04
Чистий прибуток, тис. грн	19	(3553)	(2891)	26

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5
Темпи зростання:				
- базовий, %	100	-18800,00	-15315,79	36,84
- ланцюговий, %	100	-18800,00	18,63	100,90

Як видно з таблиці, чистий дохід від реалізації продукції з 2015 р. по 2018 р. зріс, про що свідчать базисний показник – на 44,28%. При цьому по ланцюговому показнику спостерігається різкий спад на 22,24%, хоча у 2017 р. чистий дохід від реалізації продукції зріс на 93,95%.

По показнику валового прибутку спостерігається позитивна тенденція. Зростання в порівнянні з 2015 р. на 6,65% і за останній рік – 6,08%.

Прибуток від реалізації в період з 2016-2018 рр. постійно зростає, однак в зв'язку з різким спадом у 2016 р. до 239 тис. грн, у 2018 р. цей показник зріс лише на 17,17% в порівнянні з базисним.

Аналогічна тенденція спостерігається і по показнику чистого прибутку: темп зростання в останній рік – 100,90%, а в порівнянні з базисним роком – 36,84%.

Перш ніж перейти до подальшого аналізу, розрахуємо середній темп зростання показників прибутку підприємства у 2015-2018 рр.

Слід відмітити, що середній темп зростання – це показник, який узагальнює підсумки розвитку явища за певний інтервал або момент із наявної часової послідовності.

Середній темп росту розраховується як середня геометрична за формулою:

$$\bar{K} = \sqrt[n-1]{K_1 \times K_2 \times \dots \times K_{n-1}} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_0}}, \quad (2.6)$$

де \bar{K} – середній коефіцієнт зростання,

K_{1-n} – коефіцієнт зростання за два суміжні періоди,

n – кількість коефіцієнтів [33].

Для того, щоб прослідкувати за середньою динамікою показників прибутку АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» були розраховані середні темпи зростання. Результати розрахунків даних показників представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Середні темпи зростання показників прибутку АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»

Показники	Середній темп зростання, %
Виручка від реалізації продукції	112,99
Валовий прибуток	102,17
Прибуток від продажу	105,42
Прибуток до оподаткування	138,92

Чистий прибуток	111,021
-----------------	---------

В цілому всі показники прибутку мають позитивну тенденцію за останні 4 роки. Так, чистий дохід від реалізації має середній приріст 12,99%, валовий прибуток – 2,17%, чистий прибуток – 11,02%. Це свідчить про відносно стабільну діяльність підприємства.

Динаміку показників прибутку у 2015-2018 рр. зобразимо на діаграмі (рис. 2.3)

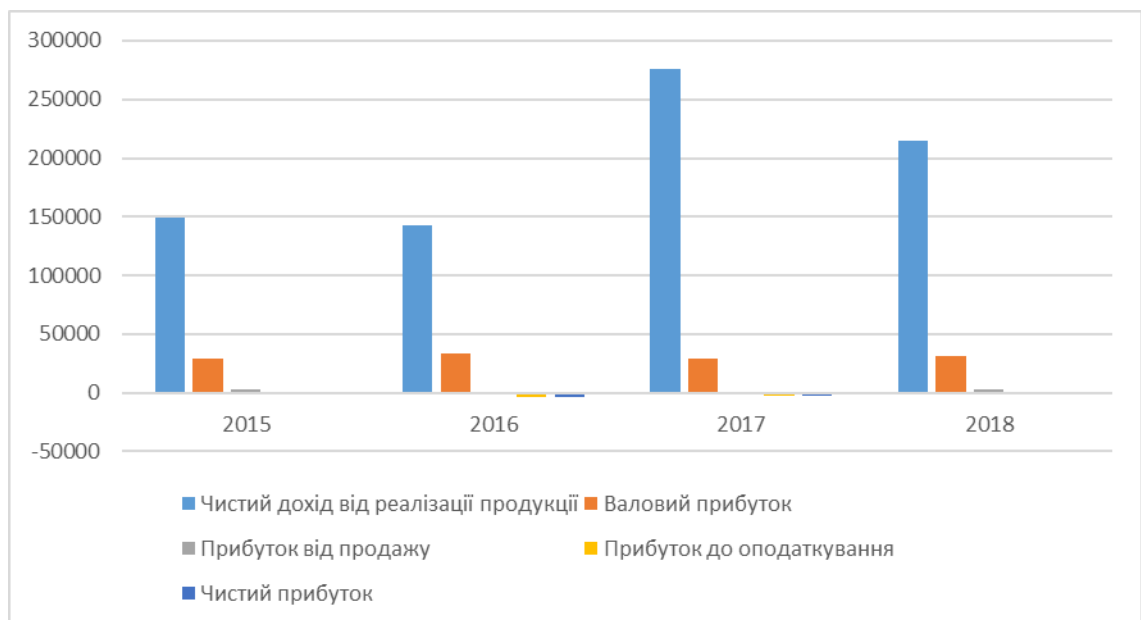


Рис. 2.3 – Динаміка валового прибутку, прибутку від продажу, прибутку до оподаткування і чистого прибутку в 2015-2018 рр.

Як видно з діаграми, найбільшого значення дохід від реалізації продукції досяг у 2017 році, однак через високу собівартість чистий прибуток набуває від'ємного значення. У 2018 р. АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» скоротив витрати і отримав 26 тис. грн чистого прибутку.

Висновки до розділу 2

Акціонерне товариство «Мелітопольський м'ясокомбінат» одне з сучасних підприємств м'ясопереробної промисловості в Україні.

В ході проведеного аналізу, за період 2015-2018 рр. на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» спостерігаються такі позитивні зміни:

- зменшення темпів приросту необоротних активів (20,49%) та зростання темпів приросту оборотних активів (34,24%);

- зменшення частки дебіторської заборгованості в структурі активів на 7,41% та в цілому її зменшення на 44,25%;

Поряд з цим спостерігається:

- зменшення загальної вартості майна (валюти балансу) в кінці аналізованого періоду порівняно з початком на 20,49%;

- зменшення частки власного капіталу на 25,02%;

- зменшення нерозподіленого прибутку на 1887,94% і на кінець періоду збиток підприємства складав 6 079 тис. грн;

- перевищення залученого капіталу над власним та значно вищі темпи його зростання порівняно з темпами зростання власного капіталу;

- небажана тенденція щодо зношуваності основних засобів: зменшення первісної вартості відбулося на 16,20%, у той час як знос збільшився на 4,27%.

Що стосується ліквідності балансу, то на кожну звітну дату аналізованого періоду високоліквідні активи не покривають найбільш термінових зобов'язань. При цьому швидко ліквідні та повільно ліквідні активи значно перевищують короткострокові та довгострокові зобов'язання відповідно. Ліквідність балансу відхиляється від абсолютної.

Значення коефіцієнта покриття у межах 1–1,5 свідчить про те, що підприємство може своєчасно ліквідувати борги. У 2015-2018 рр. спостерігається позитивна динаміка росту цього показника: збільшився на 32,61% та станом на 01.01.2018 р. дорівнює 1,5. Позитивним моментом є збільшення на кінець періоду коефіцієнта швидкої ліквідності на 11,77%, або

на 0,05, у порівнянні з початком. І якщо на звітні дати 2015 р. та 2016 р. показник знаходився за межами норми, то станом на 01.01.2018 р. ситуація виправилась.

Чистий дохід від реалізації продукції у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. знизився на 61 418 тис. грн, хоча це більше від показника 2015 р. на 65 906 тис. грн.

По показнику валового прибутку спостерігається позитивна тенденція. Зростання в порівнянні з 2015 р. на 6,65% і за останній рік – 6,08%.

Прибуток від реалізації в період з 2016-2018 рр. постійно зростав, однак в зв'язку з різким спадом у 2016 р. до 239 тис. грн, у 2018 р. цей показник зріс лише на 17,17% в порівнянні з базисним.

Аналогічна тенденція спостерігається і по показнику чистого прибутку: темп зростання в останній рік – 100,90%, а в порівнянні з базисним роком – 36,84%.

Найбільшого значення дохід від реалізації продукції досяг у 2017 році, однак через високу собівартість чистий прибуток набуває від'ємного значення. У 2018 р. АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» скоротив витрати і отримав 26 тис. грн чистого прибутку.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В ДІЯЛЬНОСТІ АТ «МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

3.1 Організація і реалізація проекту диверсифікації виробництва на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»

Розробка та впровадження проекту диверсифікації може стати одним із напрямків підвищення ефективності діяльності та економічної стабільності будь-якого підприємства. Даний напрямок розвитку набуває особливої актуальності в умовах жорсткої конкуренції, коли вузька спеціалізація обмежує можливість виходу на нові ринки збуту.

Будь-який диверсифікаційний проект має чотири стадії свого життя:

- обґрунтування і розробка проекту (передінвестиційна робота);
- впровадження проекту;
- виробництво робіт, послуг, випуск продукції відповідно до проекту;
- кінцеві дії проекту та підведення підсумків[34].

У свою чергу обґрунтування і розробка проекту диверсифікації виробництва на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» має відбуватися у декілька етапів:

1 етап. Моніторинг кон'юнктури ринку м'ясопереробної галузі.

2 етап. Аналіз попиту і пропозиції м'ясних виробів.

3. етап. Аналіз кон'юнктури нехарчових ринків.

4 етап. Аналіз фінансового стану і (або) економічна діагностика неспроможності підприємства.

5 етап. Вибір типу диверсифікації виробництва і обробка проекту або бізнес-плану.

6 етап. Прогнозування кінцевих показників діяльності підприємства.

При розробці диверсифікаційної програми м'ясокомбінату особливу увагу слід приділити ключовим моментам, таким як оцінка ринкових можливостей для диверсифікаційної продукції, вибір напрямків та типу диверсифікації.

Особливого значення набуває певна системність і послідовність в проведенні диверсифікації виробництва, яка представлена на рис 3.1.

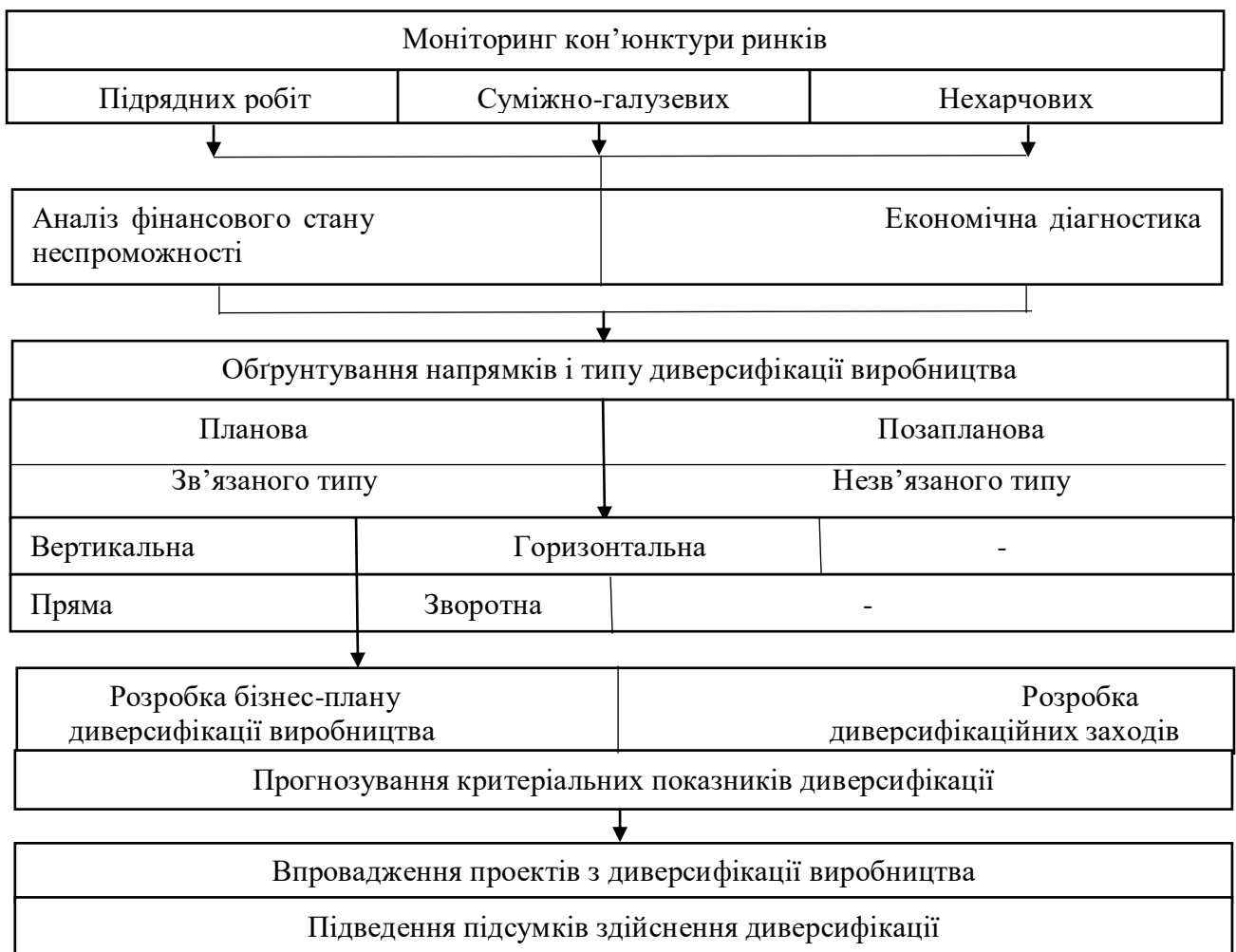


Рис. 3.1 – Блок-схема проведення диверсифікації виробництва

Виконання задач першого порядку (моніторинг кон'юнктури ринків) потребує отримання і обробки великої кількості достовірної інформації.

Систему ринкової інформації формують три допоміжні підсистеми: підсистема внутрішньої звітності, підсистема поточної інформації і підсистема маркетингових досліджень.

Підсистема внутрішньої звітності є індикатором діяльності підприємства. Виконуючі функцію зворотного зв'язку, система внутрішньої звітності демонструє реакцію ринкового середовища на діяльність підприємства, що виражається в позитивних чи негативних фінансових та економічних результатах, зміні динаміки основних показників діяльності підприємства і т. ін. Враховуючи повсюдний характер її використання, оброблені на практиці методи ведення, підсистемі внутрішньої звітності при переході і здійсненні диверсифікації виробництва підприємства відводиться найбільш суттєва роль.

Підсистема збору внутрішньої поточної інформації повинна забезпечувати підприємство даними про останні події, які відбуваються на різних ринках. Джерелами цього виду інформації є дані Держстату України, комп'ютерні програми, газети, журнали. Окрім того, вона має бути отримана в результаті безпосереднього спілкування робітників м'ясопереробного підприємства зі спеціалістами інших підприємств (постачальників, інвесторів, замовників).

Підприємства м'ясопереробної галузі в разі недостатності інформації можуть робити замовлення на маркетингові дослідження, які проводять спеціалізовані підприємства.

Слід відмітити, що при всіх очевидних позитивних сторонах маркетингових дослідження із всіх джерел отримання інформації вони є найбільш дорогавартісними. В умовах недостатності коштів, тільки необхідність отримання важливої додаткової інформації може спонукати керівництво підприємства звернутися до цього джерела інформації.

Виявлення і оцінка ринкових можливостей проведення диверсифікації виробництва обов'язково призведе до появи великої кількості варіантів,

серед яких необхідно вибрати один, який в більшій мірі призведе до реалізації всіх можливостей підприємства.

Теоретичний вибір (обґрунтування) варіанта проекту диверсифікації відбувається наступним чином. М'ясокомбінат вважає для себе найбільш привабливим виробництво і випуск м'ясного продукту «Х». Введення у виробництво продукту «Х» в номенклатуру робіт та послуг, що виконує підприємство, відповідає його цілям та наявним ресурсам, тобто виробнича база, склад кваліфікації робітників підприємства дозволяють організувати виробництво виробу «Х», а наявні фінансові ресурси і господарські зв'язки зможуть забезпечити виробництво необхідними ресурсами і налагодити збут нової продукції.

Такий варіант диверсифікації має бути дослідженим з точки зору величини і особливостей освоєння нового ринку. Дослідження можливостей реалізації даного варіанту диверсифікації відбувається наступним чином: вимірюється і прогнозується попит; сегментується новий ринок; встановлюються цільові сегменти; позиціонується даний вид виробу на ринку.

Передбачається вихід на ринок виробництва виробу «Х», м'ясокомбінату потрібно буде провести більш точну оцінку поточного і майбутнього розміру ринку. Для оцінки поточного стану ринку підприємство має визначити існуючі ринки подібних виробів або виробів-аналогів (замінників) і оцінити об'єм продажу кожного з них.

Бажано, щоб реалізація нового виробу «Х» м'ясопереробного підприємства відбувалась на ринку, що зростає. Тому спеціалісти маркетингу мають визначити перспективи нового ринку.

Якщо прогноз буде позитивним, то м'ясокомбінат повинен вирішити, як саме він буде виходити на ринок виробу «Х». Визначити цільових покупців, потреби яких підприємство в змозі ефективно задовільнити, допоможе процедура сегментування ринку. Вона полягає у поділі ринку на

чіткі групи споживачів, керуючись певними параметрами, для кожної з яких можуть бути необхідні окремі роботи, товари або послуги і, відповідно, комплекси маркетингу.

Підприємство також може використовувати різні параметри, за якими можна здійснювати сегментування ринку. В якості основних параметрів для сегментування ринку можна взяти рівень доходу, вигоди споживачів, які ми розшукуємо, інтенсивність споживання, статус споживачів і т. ін.

Сегментування дозволяє визначити можливості сегментування ринку, на якому підприємство планує вихід зі своєї продукцією. Після цього підприємству необхідно вирішити, скільки сегментів слід охопити і як визначити найбільш привабливі з них.

В розпорядженні підприємства три способи охоплення ринку: недиференційний маркетинг, диференційний маркетинг, концентрований маркетинг. В першому випадку м'ясокомбінат не бере до уваги різницю в сегментах і звертається до всього ринку одразу з однією й тією ж пропозицією. У другому випадку підприємство вирішує виступати одразу на декількох сегментах і розробляє для кожного з них окрему пропозицію. В третьому – замість концентрації зусиль на невеликій частині великого ринку фірма концентрує їх на великій частині одного або декількох субринків. Останній варіант найбільше підходить для підприємств з обмеженими ресурсами. В той же час концентрований маркетинг пов'язаний з підвищеним рівнем ризику, оскільки обраний сегмент може не виправдати надію або на нього не захоче заходити конкурент.

При обранні стратегії охоплення необхідно враховувати наступні фактори:

- ресурси підприємства – для стратегії диференційного маркетингу підприємство повинно мати можливість до задоволення потреби декількох сегментів ринку;

- ступінь однорідності продукції – для одноманітних товарів, таких як напівфабрикати, консерви підходить стратегія недиверсифікованого маркетингу;

- ступінь однорідності ринку – однакові потреби споживачів не слід задовольняти, використовуючи стратегію концентрованого маркетингу;

- маркетингові стратегії конкурентів – використання стратегії диверсифікованого маркетингу, принесе вигоду, якщо конкуренти використовують недиверсифікований маркетинг. В іншому випадку це стане причиною значних економічних втрат.

У нашому випадку при виборі стратегії охоплення ринку підприємству варто зупинитись на диференційному маркетингу. Тобто йому слід визначити для себе найбільш сприятливі сегменти ринку виробу «Х».

Обравши в якості одного з напрямків диверсифікації діяльності виробництво виробу «Х», м'ясокомбінат може мати можливість освоїти виробництво будь-якого рівня складності, якості і вартості виду виробу «Х». Умовно назвемо ці види першої, другої і третьої категорії складності.

Окрім того, підприємство може запропонувати свій виріб на трьох різних ринках: споживчому, посередницькому і державному. Таким чином, ми отримуємо дев'ять товарно-ринкових сполучень (рис 3.2), за якими підприємству потрібно буде зібрати необхідну інформацію. На основі цієї інформації приймається рішення, на яких сегментах в першу чергу необхідно сконцентрувати увагу. Це має бути інформація відносно об'єму робіт в грошовому виразі, очікувані темпи збуту, прогнозовані розміри прибутку, інтенсивність конкуренції і т. ін [35].

	Споживчий	Державний	Посередницький
Товари 1-ї категорії складності			
Товари 2-ї категорії складності			
Товари 3-ї категорії			

Рис. 3.2 – Товарно-ринкова схема, що застосовується при виробництві виробу «Х»

Поступово проходячи етапи здійснення диверсифікації можуть виникати все нові і нові питання, для відповіді на які потрібна буде додаткова інформація. При наявності на м'ясокомбінаті відлагодженої системи збору та обробки ринкової інформації ця потреба може бути задоволена. Однак окрім відповіді на нові питання виникає необхідність в деталізації відповідей на питання, які не мали місце на інших етапах. Це відбувається, наприклад, при виборі цільових ринків, сегментуванні вибраного ринку, визначенні найбільш привабливих сегментів. Тому важливо не тільки мати можливість для отримання нової інформації, але і шляхом аналізу вміти вилучити із раніше отриманої інформації необхідні відомості.

Найбільш вигідний сегмент повинен мати високий рівень збуту, високий рівень рентабельності, мати слабку конкуренцію і можливість вільного доступу. У дійсності таке ідеальне сполучення практично не зустрічається, тому підприємство має приймати компромісний варіант.

Зупинивши свій вибір на окремих сегментах, підприємство повинно вирішити, як проникнути в ці сегменти.

Якщо сегменти усталилися і в них присутні підприємства-конкуренти, то перш ніж вирішити питання про власне позиціонування, підприємство повинно визначити позиції конкурентів.

З урахування позицій конкурентів у підприємства є два можливі шляхи.

Перший – позиціонувати себе поряд з одним із існуючих конкурентів і почати боротьбу за частку ринку. Така тактика доцільна у разі:

- ринок достатньо великий, щоб на ньому вистачило місця для всіх конкуруючих підприємств;

- підприємство має значну конкурентну перевагу, оскільки вибрана позиція в найбільшій мірі відповідає сильним сторонам діяльності підприємства.

Другий шлях – відшукати матеріал або технологію, яких ще не існує на ринку і запропонувати споживачу виконаний на основі цього товар з особливими відмінностями, тим самим приваблюючи споживача на власну сторону. Однак, перш за все керівництво підприємства має впевнитись про: наявність можливості роботи підприємства з такими матеріалом і технологією; можливості виробництва товару в рамках запланованих цін; достатню кількість потенційних споживачів, прагнення яких опиняться на стороні підприємства. Якщо всі фактори очевидні, то підприємство повинно прийняти заходи до заповнення ринкової ніші.

Прийнявши рішення про конкурентне позиціонування своєї нової продукції (виробу «Х»), м'ясокомбінат повинен розробити комплекс маркетингу.

Рекламну діяльність підприємства з метою посилення впливу на споживачів і заохочення їх попиту має зміст доповнювати заходами зі стимулювання збуту. Стимулювання збуту – це використання різного роду заходів стимулюючої дії, які мають скоротити та (або) збільшити відповідну реакцію ринку.

До основних заходів стимулювання відносяться звернення з пропозицією пільгової угоди або система заохочень, що пов'язана безпосередньо з покупкою товару, а також з продажом продукції. Таким чином, встановлення привабливої для споживачів ціни на продукцію підприємства, рекламна діяльність і заходи зі стимулювання збуту

представляють собою систему заходів, що забезпечують просування продукції підприємства на обраних сегментах цільового ринку [36].

Існує три головні причини розробки м'ясокомбінатом проекту диверсифікації:

- збільшення прибутку, рівня рентабельності активів шляхом переливу капіталу в більше привабливі сфери діяльності (з більш високим рівнем рентабельності власного капіталу, інвестицій, продажу, виробництва продукції);

- запобігання можливному банкрутству, прагнення будь-якою ціною досягти прибутковості в діяльності підприємства;

- збереження кадрового потенціалу підприємства шляхом створення нових робочих місць для надлишкової чисельності робітників, що створені на підприємстві в наслідок зменшення масштабів традиційної діяльності (виконання СМР),

В першому випадку м'ясокомбінат попередньо має дослідити свій фінансовий стан і кон'юнктуру на ринку підрядних робіт в м'ясопереробній галузі, а також на інших ринках, що розробляють план диверсифікації на плановій основі. Розробляється бізнес-плані з диверсифікації виробництва: виокремлюються необхідні фінансові, матеріальні і трудові ресурси; контролюється хід реалізації бізнес-планів; підводяться підсумки їх виконання.

У двох останніх випадках відбувається «стихійна», позапланова диверсифікація виробництва, як правило, зв'язаного типу без залучення фінансових ресурсів.

Після вибору стратегічної цілі і можливої сфери диверсифікації виробництва обирається оптимальний варіант диверсифікації, тобто напрямку проникнення підприємства на нові сегменти м'ясопереробних і нем'ясопереробних ринків. Потім створюється бізнес-план диверсифікації і розробляються аналогічні заходи.

Процес управління диверсифікації має носити безперервний характер, окрім безперервності управління повинно бути циклічним, оскільки зміни ринкової ситуації і реакція споживачів на диверсифікаційну продукцію м'ясопереробного підприємства повинні відображатися у плануванні його подальшої діяльності.

Рекомендується при обранні напрямку і методів диверсифікації взяти за точку відліку задачу раціонального використання власних виробничих і трудових ресурсів м'ясокомбінату.

При порівнянні варіантів проведення диверсифікації виробництва зв'язаного типу важливе значення мають:

- збільшення або не зниження розмірів прибутку від основної діяльності в порівнянні з базовим періодом (БП₀). Якщо знижується вартість договорів (БП_{0д}) на виробництво ковбасних виробів, компенсувати їх підписанням угод на поставки напівфабрикатів та консервних виробів:

$$БП_0 \geq БП_{0д}. \quad (3.1)$$

- збереження чисельності висококваліфікованого персоналу (ЧВП) в першу чергу шляхом їх переведення на виконання взаємопов'язаних робіт:

$$ЧВП_д \geq ЧВП_б. \quad (3.2)$$

- збільшення або збереження фондівіддачі активної частини основних виробничих фондів:

$$ФВА_д \geq ФВА_б. \quad (3.3)$$

Якщо дані три критерії неможливо виконати, то кожне підприємство самостійно обирає головний критерій. В більшості випадків – це збереження

прибутковості (рентабельності) роботи м'ясокомбінату після проведення диверсифікації, тобто:

$$БП_Б - БП_Д \rightarrow \min. \quad (3.4)$$

Деякі підприємства в першу чергу намагаються зберегти найбільшу частину робітників (самих кваліфікаційних і добре працюючих), відповідно:

$$ЧВП_Б - ЧВП_Д \rightarrow \min. \quad (3.5)$$

При виборі варіанту диверсифікації виробництва незв'язаного типу м'ясопереробні підприємства в залежності від свого фінансового положення повинні керуватись наступними критеріями (табл. 3.1) [37].

Таблиця 3.1 – Критерії вибору варіанту диверсифікації в залежності від фінансового стану підприємства

Фінансовий стан підприємства		
Стійкий	Кризовий	Нестійкий
Цілі диверсифікації		
а) збільшення розміру прибутку; б) створення нових робочих місць; в) збільшення розміру оплати праці висококваліфікованим працівникам; г) підвищення граничної ваги високотехнологічної продукції.	а) уникнення будь-якою ціною банкрутства підприємства і відновлення нормального рівня платоспроможності (ліквідності) підприємства; б) збереження найбільш кваліфікованого персоналу.	а) збільшення розміру прибутку; б) створення нових робочих місць для кваліфікованих робітників; в) використання надлишків обладнання, виробничих площ.
Критерії відбору варіанту диверсифікації		
$БП_Д > БП_Б$ $ЧП_Д > ЧП_Б$ $ЗП_{ВД} > ЗП_{ВБ}$	$БП_Д > 0$ $К_{ЛД} \geq 1$ $Ч_{ВКПД} \geq Ч_{ВКПБ}$	$БП_Д \geq БП_Б$ $ЧВП_Д \geq ЧВП_Б$ $ФВА_Д \geq ФВА_Б$

Процес оцінки і розробки плану диверсифікації потребує значних витрат часу, зусиль і фінансових ресурсів. Диверсифікація має широкий

спектр можливостей і передбачає як досить обмежене вторгнення в нову область виробництва всередині даної країни («вузька диверсифікація»), так і широке вторгнення у виробничі сфери інших країн («широка» диверсифікація).

3.2 Диверсифікація товарного портфелю АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»

Проблема диверсифікації асортименту продукції – один з напрямків формування конкурентної стратегії збуту та реалізації товарів. Підприємства повинні формувати свою стратегію з урахуванням наявних на ринку товарів без можливості зміни їх якісних, цінових та іміджевих установок. Так при визначенні асортименту продукції організації повинні дотримуватись наступних основних правил [38, с. 75].

- не вкладати всі кошти тільки в один товар;
- не вкладати кошти в товари, які слабо пов'язані між собою за ціною або прибутковістю (мають низький рівень кореляції);
- вкладати кошти в товари, які мають відносно мінімальний власний рівень ризику.

Для виробничого підприємства диверсифікація асортименту продукції полягає у своєчасному реагуванні на зміну попиту на товари, роботи, послуги. Таким чином, особливої актуальності набуває задача оптимального розподілу обсягів ринкової пропозиції продукції виробничого підприємства з метою мінімізації загального ризику, яку пропонуємо вирішувати у такій послідовності:

1. Постановка задачі диверсифікації.
2. Визначення величини ризику.
3. Дослідження кореляції видів продукції.

4. Побудова математичної моделі задачі кореляції.

5. Визначення оптимальної структури господарського портфеля.

Загальні принципи диверсифікації лежать в основі теорії формування оптимального портфеля цінних паперів, зміст якої полягає в розв'язанні проблеми вибору найбільш ефективного портфеля для максимізації очікуваної дохідності за певного, прийняттого для інвестора рівня ризику. При цьому виконується загальне для інвестора правило – необхідно інвестувати кошти в такі види активів, які в минулі періоди показали різну щільність зв'язку (кореляцію) із загально ринковими цінами (індексами); мали протилежну фазу коливання норм прибутку (цін) в рамках портфелю [39, с. 24-28]. При виборі оптимального портфеля інвестор має обгартувувати свій вибір, на таких показниках як очікування прибутковості та стандартне відхилення. Тобто, він має провести розрахунки для кожного портфеля, а потім зробити свій вибір, базуючись на цих двох параметрах. При цьому очікувана прибутковість виступає як міра потенційної винагороди, а стандартне відхилення – як міра ризику, пов'язана з цим портфелем [40, с. 4].

Враховуючи все вище викладене в основі вибору оптимального портфеля продукції виробничого підприємства лежать такі принципи:

1) ефективну множину містять ті портфелі, які одночасно забезпечують і максимально очікувану прибутковість при фіксованому рівні ризику, і мінімальний ризик при заданому рівні очікуваної прибутковості;

2) оптимальній портфель продукції має обиратись з портфелів, які складають ефективну множину;

3) в результаті проведення диверсифікації асортименту продукції зменшується ризик, оскільки в загальному випадку стандартне відхилення прибутковості портфеля буде менше, ніж середньозважені стандартні відхилення товарів, які складають цей портфель;

4) наслідок диверсифікації – усереднення ринкового ризику;

5) за рахунок диверсифікації можна знизити власний ризик [41].

При формуванні оптимального портфеля цінних паперів прийнято керуватись такими економічними категоріями:

- норма прибутку цінних паперів;
- ризик цінних паперів;
- кореляція цінних паперів.

Розглянемо вхідну інформацію щодо планування асортименту продукції АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» та визначимо на основі цієї інформації основні економічні категорії.

Перша економічна категорія в теорії портфеля – норма прибутку цінних паперів. Вона показує економічну привабливість об'єктів, які підлягають диверсифікації. Для виробничого підприємства в якості цього показника пропонуємо використовувати рентабельність продукції. В свою чергу, рентабельність продукції ми розраховували як поділ фінансового результату (чистого прибутку) на собівартість товарної продукції (статистична та оперативна звітність) [42]. Масив вхідних значень для першої економічної категорії представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Інформація про реалізацію основних груп товарів АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат», 2017-2018 рр.

Найменування групи товарів	Реалізовано продукції в натуральному виразі (тис. т.)		Темпи зростання реалізації продукції, %	Рентабельність продукції, %
	2017 р.	2018 р.		
1. М'ясо	1706	1187	69,6	0,6
2. Птиця	1783	2204	123,6	10,2
3. Ковбасні вироби	1616	1477	91,4	2,5
4. Риба	2,1	2	97	7,3
5. Консерви	140	153	109	5,6

Друга економічна категорія – ризик. Під ризиком диверсифікації асортименту продукції виробничого підприємства будемо розуміти ступінь (міру) можливості того, що настануть такі обставини, за яких підприємство

може понести збитки, спричинені виробництвом і реалізацією продукції. Оскільки прогнозовані результати діяльності підприємства невизначені, то ризик виміряти однозначно неможна, а оцінка ризику ринкової пропозиції носить виключно суб'єктивний характер. Суб'єктивність ризику пояснюється ще й тим, що в бізнесі ключова роль відводиться людям (керівники виробничих і торгівельних підприємств, інвестори, менеджери тощо), які мають свій досвід, психологію, інтереси, смаки, різну схильність чи несхильність до ризику.

Разом з тим, ризик є об'єктивною економічною категорією, оскільки він існує в силу об'єктивних, притаманних економіці категорій конфліктності, невизначеності, розпливчастості, відсутності вичерпної інформації, яка потрібна в момент оцінки и прийняття управлінських рішень [43, с. 345-347].

Визначаючи оптимальний розподіл обсягів ринкової пропозиції продукції підприємствами необхідно брати до уваги не абсолютну величину ризику, а його відносну оцінку при порівнянні різних груп товарів. Величина ризику недоотримання прибутку безпосередньо залежить від темпів зростання виробництва та реалізації продукції.

Ризик недоотримання прибутку при виробництві та реалізації продукції з найвищим темпом зростання виробництва продукції наведено в табл. 3.2. Для нас такою продукцією є птиця (5%). Він є мінімальним серед всіх досліджуваних видів продукції. Тож відповідні оцінки ризику для інших видів продукції ми будемо розраховувати за формулою 3.1:

$$r_i = (t_{max} - t_i) + r_{min}, \quad (3.6)$$

де r_i - ризик недоотримання прибутку від ринкової пропозиції i -го виду продукції;

r_{min} - мінімальне значення величини ризику. Що відповідає виду продукції з найшвидшим темпом зростання пропозиції (в нашому випадку 5%);

t_{max} - величина максимального темпу зростання пропозиції серед усіх видів продукції;

t_i - величина темпу зростання ринкової пропозиції для i -го виду продукції.

Отримаємо:

$$r_2 = r_{min} = 5\%;$$

$$r_1 = (123,6 - 69,6) + 5 = 59\%;$$

$$r_3 = (123,6 - 91,4) + 5 = 37,2\%;$$

$$r_4 = (123,6 - 97) + 5 = 31,6\%;$$

$$r_5 = (123,6 - 109) + 5 = 19,6\%.$$

При формуванні оптимального розподілу обсягів ринкової пропозиції продукції підприємства не менш важливе значення відіграє кореляція видів продукції. Вона характеризує ступінь взаємозв'язку між обсягами реалізації двох окремо взятих видів продукції. Міра щільності цього взаємозв'язку і визначається коефіцієнтом кореляції.

Спочатку розрахуємо величину зростання (спадання) обсягів реалізованої продукції за формулою 3.7:

$$d_i = t_i - 100\%, \quad (3.7)$$

де d_i - величина зростання (спадання) обсягів реалізації продукції i -го виду;

t_i - величина темпу зростання реалізації для i -го виду продукції.

Отримаємо:

$$d_1 = 69,6\% - 100\% = -30,4\%;$$

$$d_2 = 123,6\% - 100\% = 23,6\%;$$

$$d_3 = 91,4\% - 100\% = -8,6\%;$$

$$d_4 = 97\% - 100\% = -3\%;$$

$$d_5 = 109\% - 100\% = -9\%.$$

Обчислення коефіцієнтів ρ_{ij} кореляції між i -м та j -м видами продукції здійснюємо за формулою 3.8:

$$\rho_{ij} = \frac{\min\{|d_i|, |d_j|\}}{\max\{|d_i|, |d_j|\}} \times \frac{d_i \times d_j}{|d_i \times d_j|}. \quad (3.8)$$

Перший множник у формулі забезпечує виконання умови належності значення коефіцієнта кореляції інтервалу $[-1; 1]$. Другий – слугує для визначення напрямку взаємозв'язку обсягів пропозиції двох видів продукції. Він може приймати значення 1, або -1. Так, якщо обсяги ринкової пропозиції продукції обох видів i та j одночасно зростають або спадають, то добуток відповідних величин d_i та d_j у чисельнику другого множника формули 3.8 є додатним і визначає додатну кореляцію між i -м та j -м видами продукції. Якщо ж зростання (спадання) обсягів ринкової пропозиції i -го виду продукції відбувається одночасно із спаданням (зростанням) обсягів пропозиції j -го виду продукції, то добуток відповідних величин d_i та d_j у чисельнику другого множника формули є від'ємним і визначає від'ємну кореляцію між i -м та j -м видами продукції.

Очевидно, що кореляція між однаковими видами продукції ($i = j$) дорівнює 1. Тобто, всі коефіцієнти кореляції виду $\rho_{ij} = 1$, де $i = 1, 2, \dots, 8$ [44].

За формулою 3.8 розрахуємо значення всіх коефіцієнтів кореляції (додаток Д). Отримані результати свідчать про наявність тісного додатного кореляційного зв'язку між такими групами товарів як ковбасні вироби та птиця (0,97), консерви та рибна продукція (0,78). Суттєвого негативного кореляційного зв'язку між продукцією підприємства не виявлено.

Математично задача диверсифікації асортименту продукції підприємства полягає у плануванні такого асортименту продукції, при якому загальний ризик ринкової пропозиції різних видів продукції був би мінімальним. Цю задачу можна сформулювати у вигляді формули:

$$F = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n x_i \times x_j \times \delta_{ij} \rightarrow \min$$

$$x_1 + \dots + x_n = 1, \quad (3.9)$$

$$x_i \geq 0, i = 1, \dots, n,$$

де n – кількість видів продукції,

x_i – частка продукції i -го виду у загальному розподілі;

$\delta_{ij} = r_i \times r_j \times \rho_{ij}$ – коваріація випадкових величин обсягів реалізації продукції видів i та j ;

F – цільова функція, яка представляє собою математичний вираз величини загального ризику при диверсифікації.

Метод знаходження розв'язку задачі (формула 3.8), лежить в основі знаходження точки мінімуму відповідної функції Лагранжа [45], а це, в свою чергу, передбачає розв'язання системи алгебраїчних рівнянь (формула 3.10):

$$\left\{ \begin{array}{l} 2\delta_{11}x_1 + 2\delta_{12}x_2 + \dots + 2\delta_{1n}x_n + \lambda = 0 \\ 2\delta_{21}x_1 + 2\delta_{22}x_2 + \dots + 2\delta_{2n}x_n + \lambda = 0 \\ \dots \\ 2\delta_{n1}x_1 + 2\delta_{n2}x_2 + \dots + 2\delta_{nn}x_n + \lambda = 0 \\ x_1 + x_2 + \dots + x_n = 1 \end{array} \right. \quad (3.10)$$

де λ – додаткова $(n+1)$ змінна, яка в методі Лагранжа слугує для забезпечення виконання умов системи обмежень задачі і не несе економічного змісту.

Визначимо оптимальну структуру господарського портфеля:

1. Коваріація обсягів реалізації продукції. Коефіцієнти коваріації $cov(x_i, x_j)$ випадкових величин x_i та x_j можуть бути визначені за формулою 3.10:

$$cov(x_i, x_j) = \delta_{ij} = r_i \times r_j \times \rho_{ij}, \quad (3.11)$$

де r_i, r_j - визначені величини ризиків відповідних СБО;

$\rho_{\text{шо}}$ - визначені величини коефіцієнтів кореляції відповідних СБО.

Отримані розрахунки наведено в додатку Д.

2. Розрахунок оптимальних обсягів ринкових пропозицій. Згідно із формулою 3.8 складемо систему (формула 3.9) для визначення оптимальних обсягів ринкової пропозиції за методом Лагранжа [46, 47].

Для отримання розв'язку системи (формула 3.10) можна скористатися матричним методом. Для цього потрібно визначити матрицю коефіцієнтів при невідомих у лівій частині системи (матриця A) та вектор правих частин системи (вектор B). Розв'язок системи отримаємо зрівняння:

$$X = A^{-1} \times B, \quad (3.12)$$

де вектор

$$X = \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \\ x_4 \\ x_5 \\ \lambda \end{pmatrix}$$

За матричним методом отримаємо:

$$\begin{pmatrix} 6962x_1 & +460,2x_2 & -1229,08x_3 & -372,88x_4 & -629,84x_5 & +\lambda & = 0 \\ 460,2x_1 & +50x_2 & -133,92x_3 & -41,08x_4 & -74,48x_5 & +\lambda & = 0 \\ -1229,08x_1 & -133,92x_2 & +2767,68x_3 & +799,36x_4 & +1414,5x_5 & +\lambda & = 0 \\ -372,88x_1 & -41,08x_2 & +799,36x_3 & +1997,12x_4 & +408,78x_5 & +\lambda & = 0 \\ -629,84x_1 & -74,48x_2 & +1414,5x_3 & +408,78x_4 & +768,21x_5 & +\lambda & = 0 \\ x_1 & +x_2 & +x_3 & +x_4 & +x_5 & & = 1 \end{pmatrix}$$

$$A = \begin{pmatrix} 6962 & 460,2 & -1229,08 & -372,88 & -629,84 & 1 \\ 460,2 & 50 & -133,92 & -41,08 & -74,48 & 1 \\ -1229,08 & -133,92 & 2767,68 & 799,36 & 1414,5 & 1 \\ -372,88 & -41,08 & 799,36 & 1997,12 & 408,78 & 1 \\ -629,84 & -74,48 & 1414,5 & 408,78 & 768,21 & 1 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \\ 1 \end{pmatrix}$$

$$X = \begin{pmatrix} 0,05167 \\ 0,88401 \\ 0,12029 \\ 0,00680 \\ 0,28115 \\ -15,31105 \end{pmatrix}$$

Таким чином, для забезпечення мінімальної величини загального ризику в результаті диверсифікації асортименту потрібно реалізовувати продукцію в таких співвідношеннях (табл. 3.3):

Таблиця 3.3 – Оптимальний розподіл реалізації продукції за результатами диверсифікації з метою мінімізації загального ризику

Порядковий номер (n)	Найменування групи товарів	Частка продукції (x _i), %
1	М'ясо	5,17
2	Птиця	88,4
3	Ковбасні вироби	12,03
4	Риба	0,7
5	Консерви	28,12

Отже, визначено такий оптимальний асортимент продукції АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»: м'ясо – 5,17%; птиця – 88,4%; ковбасні вироби – 12,03%; риба – 0,7%; консерви – 28,12%.

Отримані результати дозволять ПАТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» своєчасно зорієнтуватися на перспективні види продукції, які мають попит і є конкурентоздатними, забезпечивши зростання прибутку підприємства, при цьому мінімізуючи ступінь можливого ризику, спричиненого реалізацією нерентабельної продукції.

Висновки до розділу 3

Розробка та впровадження проекту диверсифікації може стати одним із напрямків підвищення ефективності діяльності та економічної стабільності будь-якого підприємства. Обґрунтування і розробка програми диверсифікації виробництва відповідно до проекту на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» має відбуватися у декілька етапів, які з метою системності та оптимальності були сформовані у блок-схему.

У випадку, коли м'ясокомбінат планує вихід на ринок виробництва виробу «Х», йому потрібно буде провести більш точну оцінку поточного і майбутнього розміру ринку

В розпорядженні підприємства три способи охоплення ринку: недиференційний маркетинг, диференційний маркетинг, концентрований маркетинг. У нашому випадку при виборі стратегії охоплення ринку підприємству варто зупинитись на диференційному маркетингу. Так, м'ясокомбінат може мати можливість освоїти виробництво будь-якого рівня складності, якості і вартості виду виробу «Х». Умовно назвемо ці види першої, другої і третьої категорії складності. Окрім того, підприємство може запропонувати свій виріб на трьох різних ринках: споживчому, посередницькому і держаному.

При порівнянні варіантів проведення диверсифікації виробництва важливе значення мають: розмірів прибутку від основної діяльності, чисельності висококваліфікованого персоналу, фондівдачі активної частини ОВФ. Якщо збільшення цих показників відносно базового періоду не спостерігається, то кожне підприємство самостійно обирає головний критерій можливості проведення диверсифікації. В більшості випадків – це збереження прибутковості (рентабельності) роботи м'ясокомбінату після впровадження проекту диверсифікації.

Запропоновано в ході розробки та впровадження проекту диверсифікації враховувати оптимальний розподіл обсягів ринкової пропозиції продукції підприємства, планування якого здійснюється у такій послідовності:

1. Постановка задачі диверсифікації.
2. Визначення величини ризику.
3. Дослідження кореляції видів продукції.
4. Побудова математичної моделі задачі кореляції.
5. Визначення оптимальної структури господарського портфеля.

В ході проведених розрахунків, було встановлено, що величина ризику недоотримання прибутку становить: для птиці - 5%; м'яса - 59%; ковбасних виробів - 37,2%; риби - 31,6%; консервів - 19,6%. Також виявлено тісний додатній кореляційний зв'язок між такими групами товарів як ковбасні вироби та птиця (0,97), консерви та рибна продукція (0,78).

Подальші розрахунки дозволили визначити такий оптимальний асортимент продукції АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»: м'ясо – 5,17%; птиця – 88,4%; ковбасні вироби – 12,03%; риба – 0,7%; консерви – 28,12%.

ВИСНОВОК

1. Погляди вітчизняних і західних економістів на диверсифікацію принципово відрізняються. Так, вчені СНД диверсифікацію, як правило, розглядають як засіб виходу з кризової ситуації, в якій опинилось підприємство. Диверсифікацію розглядають як один із засобів санації. Вітчизняний підхід орієнтований на поліпшення діяльності підприємства шляхом проведення диверсифікаційних заходів на стадії занепаду і спрямований для зростання рівня виробництва, поліпшення віддачі для забезпечення ефективної діяльності, виходу на нові ринки збуту.

Узагальнюючі різні підходи, можна зробити висновок, що диверсифікація – це розширення діапазону економічної діяльності, проникнення на нові ринки, що пов'язані або не пов'язані з основним напрямком діяльності з метою збереження і підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії.

В процесі дослідження було визначено ряд факторів, що зумовлюють вибір проекту диверсифікації, та виокремлено найважливіші для діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. В цілому можна виділити п'ять основних груп мотивів, які спонукають підприємства до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. Ці мотиви тісно пов'язані між собою і в комплексі впливають на процес прийняття рішення про необхідність диверсифікації.

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальна, горизонтальна, концентрична, конгломератна. Кожен з них має свої переваги та недоліки.

2. Існують різні підходи до проведення диверсифікації. Питання вибору найкращого з них є складним завданням. В роботі проведено оцінку

ресурсного, ринкового, ієрархічного, системного, ситуаційного та інноваційно-маркетингового підходів. Інтеграція ринкового та ресурсного підходів дозволить покращити аналіз фактичної стратегічної позиції підприємства, а також сформувані дві основні стратегії подальшої діяльності. З одного боку, це використання існуючих ресурсів і їх розширення в напрямку нових ринків; а з іншого – це розробка і створення нових ресурсів

Сам процес вибору напрямку проекту диверсифікації відбувається в декілька етапів: аналіз стану господарської діяльності за 5 років; оцінка можливості впровадження проекту диверсифікації; визначення мети, завдання та очікуваних результатів диверсифікації; підбір можливих варіантів диверсифікації; аналіз перспективних варіантів диверсифікації; прийняття рішення по найбільш оптимальному варіанту. Особлива увага в цьому процесі відводиться аналізу, оскільки він має місце майже на всіх етапах вибору напрямку диверсифікації.

3. Акціонерне товариство «Мелітопольський м'ясокомбінат» одне з сучасних підприємств м'ясопереробної промисловості в Україні.

В ході проведеного аналізу, за період 2015-2018 рр. на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» спостерігаються такі позитивні зміни:

- зменшення темпів приросту необоротних активів (20,49%) та зростання темпів приросту оборотних активів (34,24%);

- зменшення частки дебіторської заборгованості в структурі активів на 7,41% та в цілому її зменшення на 44,25%;

Поряд з цим спостерігається:

- зменшення загальної вартості майна (валюти балансу) в кінці аналізованого періоду порівняно з початком на 20,49%;

- зменшення частки власного капіталу на 25,02%;

- зменшення нерозподіленого прибутку на 1887,94% і на кінець періоду збиток підприємства склав 6 079 тис. грн;

- перевищення залученого капіталу над власним та значно вищі темпи його зростання порівняно з темпами зростання власного капіталу;

- небажана тенденція щодо зношуваності основних засобів: зменшення первісної вартості відбулося на 16,20%, у той час як знос збільшився на 4,27%.

Що стосується ліквідності балансу, то на кожну звітну дату аналізованого періоду високоліквідні активи не покривають найбільш термінових зобов'язань. При цьому швидко ліквідні та повільно ліквідні активи значно перевищують короткострокові та довгострокові зобов'язання відповідно. Ліквідність балансу відхиляється від абсолютної.

Значення коефіцієнта покриття у межах 1–1,5 свідчить про те, що підприємство може своєчасно ліквідувати борги. У 2015-2018 рр. спостерігається позитивна динаміка росту цього показника: збільшився на 32,61% та станом на 01.01.2018 р. дорівнює 1,5. Позитивним моментом є збільшення на кінець періоду коефіцієнта швидкої ліквідності на 11,77%, або на 0,05, у порівнянні з початком. І якщо на звітні дати 2015 р. та 2016 р. показник знаходився за межами норми, то станом на 01.01.2018 р. ситуація виправилась.

Чистий дохід від реалізації продукції у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. знизився на 61 418 тис. грн, хоча це більше від показника 2015 р. на 65 906 тис. грн.

По показнику валового прибутку спостерігається позитивна тенденція. Зростання в порівнянні з 2015 р. на 6,65% і за останній рік – 6,08%.

Прибуток від реалізації в період з 2016-2018 рр. постійно зростав, однак в зв'язку з різким спадом у 2016 р. до 239 тис. грн, у 2018 р. цей показник зріс лише на 17,17% в порівнянні з базисним.

Аналогічна тенденція спостерігається і по показнику чистого прибутку: темп зростання в останній рік – 100,90%, а в порівнянні з базисним роком – 36,84%.

Найбільшого значення дохід від реалізації продукції досяг у 2017 році, однак через високу собівартість чистий прибуток набуває від'ємного значення. У 2018 р. АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» скоротив витрати і отримав 26 тис. грн чистого прибутку.

4. Розробка та впровадження проекту диверсифікації може стати одним із напрямків підвищення ефективності діяльності та економічної стабільності будь-якого підприємства. Обґрунтування і розробка програми диверсифікації виробництва відповідно до проекту на АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» має відбуватися у декілька етапів, які з метою системності та оптимальності були сформовані у блок-схему.

У випадку, коли м'ясокомбінат планує вихід на ринок виробництва виробу «Х», йому потрібно буде провести більш точну оцінку поточного і майбутнього розміру ринку

В розпорядженні підприємства три способи охоплення ринку: недиференційний маркетинг, диференційний маркетинг, концентрований маркетинг. У нашому випадку при виборі стратегії охоплення ринку підприємству варто зупинитись на диференційному маркетингу. Так, м'ясокомбінат може мати можливість освоїти виробництво будь-якого рівня складності, якості і вартості виду виробу «Х». Умовно назвемо ці види першої, другої і третьої категорії складності. Окрім того, підприємство може запропонувати свій виріб на трьох різних ринках: споживчому, посередницькому і держаному.

При порівнянні варіантів проведення диверсифікації виробництва важливе значення мають: розмірів прибутку від основної діяльності, чисельності висококваліфікованого персоналу, фондівдачі активної частини ОВФ. Якщо збільшення цих показників відносно базового періоду не спостерігається, то кожне підприємство самостійно обирає головний критерій можливості проведення диверсифікації. В більшості випадків – це

збереження прибутковості (рентабельності) роботи м'ясокомбінату після впровадження проекту диверсифікації.

5. Запропоновано в ході розробки та впровадження проекту диверсифікації враховувати оптимальний розподіл обсягів ринкової пропозиції продукції підприємства, планування якого здійснюється у такій послідовності:

1. Постановка задачі диверсифікації.
2. Визначення величини ризику.
3. Дослідження кореляції видів продукції.
4. Побудова математичної моделі задачі кореляції.
5. Визначення оптимальної структури господарського портфеля.

В ході проведених розрахунків, було встановлено, що величина ризику недоотримання прибутку становить: для птиці - 5%; м'яса - 59%; ковбасних виробів - 37,2%; риби - 31,6%; консервів - 19,6%. Також виявлено тісний додатній кореляційний зв'язок між такими групами товарів як ковбасні вироби та птиця (0,97), консерви та рибна продукція (0,78).

Подальші розрахунки дозволили визначити такий оптимальний асортимент продукції АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»: м'ясо – 5,17%; птиця – 88,4%; ковбасні вироби – 12,03%; риба – 0,7%; консерви – 28,12%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економічна енциклопедія: у 3 т., [Текст] / под. ред. С.В.Мочерного. К.: ВЦ Академія, 2002. 952 с.
2. Ансофф І.В. Новая корпоративная стратегия [Текст]. Питер : Ком. 2008. 416 с.
3. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств [Текст]. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №7. С.147–151.
4. Асташкина И. Стратегический менеджмент. URL: <http://www.inventech.ru/lib/>. (дата звернення: 15.11.2019).
5. Богуславський Є.І., Черниченко А.О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424>
6. Ковінько О.М. Сутність та зміст стратегії диверсифікації підприємств при виході на зовнішній ринок. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014, № 5, Т. 2. С. 7-11.
7. Ковінько О.М. Стратегічна парадигма інноваційного маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5, Т. 2. С 7-11.
8. Брінь П.В., Переходова Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств [Текст]. *Вісник НТО «ХП»*. Серія: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2013. 69 (1042). С.172-175.
9. Плоткін О.В., Северина С.В. Сутність диверсифікації та її види. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу* : монографія. 2019.
10. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика. К.: КГЭУ, 1999. 351 с.

11. Осадник В. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления предприятием. URL: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/13_4_01.htm (дата звернення: 15.11.2019).

12. Гольдштейн Г.Я. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Таганрог : вид-во ТРТУ, 1998. 132 с.

13. Богуславський Є.І., Шибалкіна Ю.С. Стратегія диверсифікації: вибір моменту старту. *Научный журнал «Социальная экономика»*. 2009. Выпуск 2 (апрель-июнь). С. 182–188.

14. Попович А.М., Антонова Е.В., Люфт С.А. Ресурсно-рыночный подход в стратегическом планировании предприятия. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. №3. 2013. С. 198-205.

15. Пересадько Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств : дис. ... к.е.н.: 08.00.04 / Сумський державний університет. Суми, 2008. 254 с

16. Ковтуненко К. В., Ковтуненко Ю. В., Партика М. Р. Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору. *Економіка. Фінанси. Право : наук. журн.* 2016. № 12(3). С. 22-26.

17. Ковтуненко К.В., Ковтуненко Ю.В. Інноваційна інфраструктура: напрями розвитку та участь держави. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка" : Проблеми економіки та управління*. 2012. № 725. С. 122-125.

18. Цогла О.О. Активізація інноваційного розвитку підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок* : тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відеоконференції, м. Львів, 23–24 травня 2012 р. Львів, 2012. С. 143-145.

19. Ковтуненко Ю.В., Сапожников Р.М. Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління. *Інноваційна*

економіка: теоретичні та практичні аспекти : Вип. 2 : монографія. Херсон, 2017. С. 378-391.

20. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій [Текст]. К.: Кондор, 2005. 162 с.

21. Ковтуненко К.В., Сапожніков Р.М. Диверсифікація діяльності виробничого підприємства в умовах глобалізаційних змін. *Бізнес Інформ*. 2016. №9. С. 153–158.

22. Офіційний сайт АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» URL: <http://www.mmc.pat.ua/emitents>(дата звернення: 25.05.2019).

23. Васильков В.Г. Організація виробництва: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 524 с.

24. Наказ «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 р., №73. (Редакція від 14.03.2017 р. Офіційний вісник України. 2013, №19. Ст. 665. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 26.05.2019).

25. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.

26. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / за заг. ред. Школьник І. О. К. : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.

27. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2008. 566 с.

28. Кобилецький В.Р. Коефіцієнт фінансової залежності. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikiv/347-pokaznik-finansovoji-zalezhnosti> (дата звернення: 25.05.2019).

29. Грабовецький Б.Є., Шварц І.В. Фінансовий аналіз та звітність: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2011. 281 с.

30. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль:, ТНЕУ, 2016. 304 с.
31. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
32. Броило Е.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие : в двух частях : ч. 1. Сыктывкар: СЛИ, 2012. 204 с.
33. Статистика. Конспект лекцій : навчальний посібник / Укл. Рарок О.В. Кам'янець-Подільський: ФОП Сисин І. ., 2017. 202 с.
34. Erik W. Larson, Clifford F. Gray. Project management: the managerial process - 5th ed. 1952. 673 p. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Larson's%20Project%20Management%205th%20Edition.pdf> (дата звернення: 15.11.2019).
35. John R. Hansen. Guidelines for Project and Programme Evaluations. URL: <https://www.oecd.org/development/evaluation/dcdndep/47069197.pdf> (дата звернення: 1.10.2019).
36. Tkachuk N.V. The methodology of evaluation of competitiveness of enterprises. *Молодий вчений*. 2015. № 11(26). С. 95-98. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/123.pdf>.
37. Экономика строительства : учебник / под общей ред. И.С. Степанова. 3-е изд., доп. и перераб. М. : Юрайт-Издат, 2007. 620 с.
38. Должанський І.З., Лозюк В.М. Диверсифікація товарної пропозиції торгового підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 70-78.
39. Северина С.В., Плоткін О.І. Традиційній та гнучкий підхід до управління проектами. *Управління соціально-економічним розвитком регіонів та держави*: матеріалів XIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 18-19 квітня 2019 р.) Запоріжжя, 2019. С. 241-243.

40. 176. Рязанов Б. Теории портфельного инвестирования и их применение в условиях российского рынка. *Рынок ценных бумаг*. 2004. № 2. 59 с.

41. Williams M. The Principles of Project Management. SitePoint Pty. Ltd. – 2008. URL: <http://alexandre-plennevaux.infographie-heaj.eu/e-book%20collection/The%20Principles%20Of%20Project%20Management.pdf> (дата звернення: 15.11.2019).

42. Rasulova U., Roshka M., Donets A. The management competitiveness of enterprise: theoretical aspect. *The advanced science journal*. 2010. Pp. 117-121. URL: <http://advancedscience.org/2010/2/2010-01-02-117.pdf>. (дата звернення: 15.11.2019).

43. Петраков Н.Я. Экономические и финансовые риски. *Оценка, управление, портфель инвестиций* : [монография] Москва : Изд.-торг. корпорация «Дашков и К^о», 2003. 544 с.

44. Костюк В.О. Прикладна статистика: навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2015. 191 с.

45. Опря А.Т. Статистика (модульний варіант з програмованою формою контролю знань). Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.

46. Економічна статистика: навчальний посібник / В.М. Соболев та ін. ; за ред. В. М. Соболева. Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. 388 с

47. Ковтун Н.В. Теорія статистики: підручник. К. : Знання, 2012. 399 с.

ДОДАТОК А

Підприємство Акціонерне товариство "Мелітопольський м'ясокомбінат"
 Територія ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ
 Організаційно-правова форма господарювання ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
 Вид економічної діяльності ВИРОБНИЦТВО М'ЯСА
 Середня кількість працівників 274
 Одиниця виміру : тис. грн.
 Адреса 72319 Запорізька область м. Мелітополь вул. Героїв України, 175, т.06142 - 22592

Дата (рік, місяць, число)
 за ЄДРПОУ
 за КОАТУУ
 за КОПФГ
 за КВЕД

Коди		
2019	01	01
00443513		
2310700000		
111		
10.11		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2018 р.

Форма № 1

Код за

1801001

ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	--	--
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	--	--
накопичена амортизація	1002	--	--
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4594	5632
Основні засоби	1010	207780	205610
первісна вартість	1011	293755	293370
знос	1012	85975	87760
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	16058	16058
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	212	212
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	228644	227512
II. Оборотні активи	1100	68300	92070
Запаси			
Виробничі запаси	1101	62139	80821
Незавершене виробництво	1102	2881	1471
Готова продукція	1103	2847	4202
Товари	1104	433	5576
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11878	9749
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	--	--
з бюджетом	1135	--	--

у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	45828	29585
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	115	296
Витрати майбутніх періодів	1170	--	--
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	126121	131700
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	354765	359212

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	159800	159800
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	--	--
Резервний капітал	1415	180	180
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-6105	-6079
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	153875	153901
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	12000	12000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	2794	1443
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	14794	13443
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	184178	189900
розрахунками з бюджетом	1620	889	840
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	80	153
розрахунками з оплати праці	1630	761	953
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	188	22
Поточні забезпечення	1660	--	--
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	--	--
Усього за розділом III	1695	186096	191868
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	354765	359212

Голова правління

(підпис)

Єфремов В.М.

Головний бухгалтер

(підпис)

Єфімова М.В.

ДОДАТОК Б

Підприємство Акціонерне товариство "Мелітопольський м'ясокомбінат"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2019	01	01
00443513		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

Форма № 2

Код за

1801003

ДКУД

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	214746	276164
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(183401)	(246615)
Валовий: прибуток	2090	31345	29549
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	1432	1377
Адміністративні витрати	2130	(12887)	(10988)
Витрати на збут	2150	(13734)	(15056)
Інші операційні витрати	2180	(2915)	(4748)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3241	134
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	--	--
Інші доходи	2240	2725	3937
Фінансові витрати	2250	(2495)	(2357)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(2782)	(3738)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	689	--
збиток	2295	(--)	(2024)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-663	-867
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	26	--
збиток	2355	(--)	(2891)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та	2415	--	--

спільних підприємств			
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	26	-2891

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	164558	227821
Витрати на оплату праці	2505	13317	13167
Відрахування на соціальні заходи	2510	2965	2992
Амортизація	2515	2561	2635
Інші операційні витрати	2520	2915	4748
Разом	2550	186316	251363

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	3400000	3400000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	3400000	3400000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00764710	(0.85029410)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00764710	(0.85029410)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

д/в

Голова правління

(підпис)

Єфремов В.М.

Головний бухгалтер

(підпис)

Єфімова М.В.

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 - Агрегований порівняльний аналітичний баланс
АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» за період з 2015р. по 2018р.

№	Стаття балансу	2015		2018		Відхилення значень		
		Знач-я, тис. грн	Питома вага, %	Знач-я, тис. грн	Питома вага, %	Абс., тис. грн	Темп приро- сту, %	Пунктів стр-ри, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	АКТИВ	384240	X	359212	X	-25028	-6,51	X
1.1	Необоротні активи	286133	74,47	227512	63,34	-58621	-20,49	-11,13
1.1.1	Незавершені капітальні інвестиції	0	0,00	5632	1,57	5632	100,00	1,57
1.1.2	Основні засоби:	265912	69,20	205610	57,24	-60302	-22,68	-11,97
1.1.2.1	первісна вартість	350078	91,11	293370	81,67	-56708	-16,20	-9,44
1.1.2.2	знос	84166	21,90	87760	24,43	3594	4,27	2,53
1.1.3	Довгострокові фінансові інвестиції	19421	5,05	16058	4,47	-3363	-17,32	-0,58
1.2	Оборотні активи	98107	25,53	131700	36,66	33593	34,24	11,13
1.2.1	Запаси	27474	7,15	92070	69,91	64596	235,12	62,76
1.2.1.1	-виробничі запаси	20381	5,30	80821	22,50	60440	296,55	17,20
1.2.1.2	-незавершене виробництво	2624	0,68	1471	0,41	-1153	-43,94	-0,27
1.2.1.3	-готова продукція	3034	0,79	4202	1,17	1168	38,50	0,38
1.2.1.4	-товари	1435	0,37	5576	1,55	4141	288,57	1,18
1.2.2	Дебіторська заборгованість всього	17708	18,36	39334	10,95	-31226	-44,25	-7,41
1.2.2.1	-за продукцію, товари, роботи, послуги	15748	4,10	9749	2,71	-5999	-38,09	-1,38
1.2.2.2	-за виданими авансами	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
1.2.2.3	-за розрахунками з бюджетом	1960	0,51	0	0,00	-1960	-100,00	-0,51
1.2.2.4	-інша поточна	52852	13,75	29585	8,24	-23267	-44,02	-5,52

	дебіторська заборгованість							
1.2.3	Гроші та їх еквіваленти	73	0,02	296	0,08	223	305,48	0,06
1.2.4	Інші оборотні активи	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
2	ПАСИВ	384240	X	359212	X	-25028	-6,51	X
2.1	Власний капітал	205249	53,42	153901	42,84	-51348	-25,02	-10,57
2.1.1	Зареєстрований (пайовий) капітал	159800	41,59	159800	44,49	0	0,00	2,90
2.1.2	Капітал у дооцінках	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
2.1.3	Додатковий капітал	44930	11,69	0	0,00	-44930	-100,00	-11,69
2.1.4	Резервний капітал	179	0,05	180	0,05	1	0,56	0,00
2.1.5	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	340	0,09	(6079)	-1,69	-6419	-1887,94	-1,78
2.2	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	12382	3,22	13443	3,74	1061	8,57	0,52

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.2.1	Довгострокові кредити банків	11925	3,10	12000	3,34	75	0,63	0,24
2.2.2	Інші довгострокові зобов'язання	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00
2.2.3	Довгострокові забезпечення	457	0,12	1443	0,40	986	215,75	0,28
2.3	Поточні зобов'язання і забезпечення	166609	43,36	191868	53,41	25259	15,16	10,05
2.3.1	Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0	0,00
2.3.2	Поточна кредиторська заборгованість всього	166609	43,36	191868	53,41	25259	15,16	10,05
2.3.2.1	-за товари, роботи, послуги	166055	43,22	189900	52,87	23845	14,36	9,65
2.3.2.2	-за	201	0,05	840	0,23	639	317,91	0,18

	розрахунками з бюджетом							
2.3.2.3	-за розрахунками зі страхування	52	0,01	153	0,04	101	194,23	0,03
2.3.2.4	-за розрахунками з оплати праці	301	0,08	953	0,27	652	216,61	0,19
2.3.2.5	-за одержаними авансами	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
2.3.2.6	-зі внутрішніх розрахунків	0	0,00	22	0,01	22	100,00	0,01
2.3.3	Інші поточні зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0

ДОДАТОК Д

Обчислення коефіцієнтів кореляції для груп товарів

$$\begin{aligned} \rho_{12} &= \frac{\min\{|d_1|, |d_2|\}}{\max\{|d_1|, |d_2|\}} \times \frac{d_1 \times d_2}{|d_1 \times d_2|} = \frac{\min\{|30,4|, |23,6|\}}{\max\{|30,4|, |23,6|\}} \times \frac{30,4 \times 23,6}{|30,4 \times 23,6|} = \frac{23,6}{30,4} = 0,78 \\ \rho_{13} &= \frac{\min\{|d_1|, |d_3|\}}{\max\{|d_1|, |d_3|\}} \times \frac{d_1 \times d_3}{|d_1 \times d_3|} = \frac{\min\{|30,4|, |-8,6|\}}{\max\{|30,4|, |-8,6|\}} \times \frac{30,4 \times (-8,6)}{|30,4 \times (-8,6)|} = \frac{8,6}{30,4} \times (-1) = \\ &= -0,28 \\ \rho_{14} &= \frac{\min\{|d_1|, |d_4|\}}{\max\{|d_1|, |d_4|\}} \times \frac{d_1 \times d_4}{|d_1 \times d_4|} = \frac{\min\{|30,4|, |-3|\}}{\max\{|30,4|, |-3|\}} \times \frac{30,4 \times (-3)}{|30,4 \times (-3)|} = \frac{3}{30,4} \times (-1) = -0,1 \\ \rho_{15} &= \frac{\min\{|d_1|, |d_5|\}}{\max\{|d_1|, |d_5|\}} \times \frac{d_1 \times d_5}{|d_1 \times d_5|} = \frac{\min\{|30,4|, |-9|\}}{\max\{|30,4|, |-9|\}} \times \frac{30,4 \times (-9)}{|30,4 \times (-9)|} = \frac{9}{30,4} \times (-1) = -0,3 \\ \rho_{23} &= \frac{\min\{|d_2|, |d_3|\}}{\max\{|d_2|, |d_3|\}} \times \frac{d_2 \times d_3}{|d_2 \times d_3|} = \frac{\min\{|23,6|, |-8,6|\}}{\max\{|23,6|, |-8,6|\}} \times \frac{23,6 \times (-8,6)}{|23,6 \times (-8,6)|} = \frac{8,6}{23,6} \times (-1) = \\ &= -0,36 \\ \rho_{24} &= \frac{\min\{|d_2|, |d_4|\}}{\max\{|d_2|, |d_4|\}} \times \frac{d_2 \times d_4}{|d_2 \times d_4|} = \frac{\min\{|23,6|, |-3|\}}{\max\{|23,6|, |-3|\}} \times \frac{23,6 \times (-3)}{|23,6 \times (-3)|} = \frac{3}{23,6} \times (-1) = \\ &= -0,13 \\ \rho_{25} &= \frac{\min\{|d_2|, |d_5|\}}{\max\{|d_2|, |d_5|\}} \times \frac{d_2 \times d_5}{|d_2 \times d_5|} = \frac{\min\{|23,6|, |-9|\}}{\max\{|23,6|, |-9|\}} \times \frac{23,6 \times (-9)}{|23,6 \times (-9)|} = \frac{9}{23,6} \times (-1) = \\ &= -0,38 \\ \rho_{34} &= \frac{\min\{|d_3|, |d_4|\}}{\max\{|d_3|, |d_4|\}} \times \frac{d_3 \times d_4}{|d_3 \times d_4|} = \frac{\min\{|-8,7|, |-3|\}}{\max\{|-8,7|, |-3|\}} \times \frac{(-8,7) \times (-3)}{|(-8,7) \times (-3)|} = \frac{3}{8,7} = 0,34 \\ \rho_{35} &= \frac{\min\{|d_3|, |d_5|\}}{\max\{|d_3|, |d_5|\}} \times \frac{d_3 \times d_5}{|d_3 \times d_5|} = \frac{\min\{|-8,7|, |-9|\}}{\max\{|-8,7|, |-9|\}} \times \frac{(-8,7) \times (-9)}{|(-8,7) \times (-9)|} = \frac{8,7}{9} = 0,97 \\ \rho_{45} &= \frac{\min\{|d_4|, |d_5|\}}{\max\{|d_4|, |d_5|\}} \times \frac{d_4 \times d_5}{|d_4 \times d_5|} = \frac{\min\{|-3|, |-9|\}}{\max\{|-3|, |-9|\}} \times \frac{(-3) \times (-9)}{|(-3) \times (-9)|} = \frac{3}{9} = 0,33 \end{aligned}$$

Обчислення значення коваріації обсягів реалізації продукції

$$\begin{aligned} \delta_{12} &= \delta_{21} = r_1 \times r_2 \times \rho_{12} = 59 \times 5 \times 0,78 = 230,1; \\ \delta_{13} &= \delta_{31} = r_1 \times r_3 \times \rho_{13} = 59 \times 37,2 \times (-0,28) = -614,54; \\ \delta_{14} &= \delta_{41} = r_1 \times r_4 \times \rho_{14} = 59 \times 31,6 \times (-0,1) = -186,44; \\ \delta_{15} &= \delta_{51} = r_1 \times r_5 \times \rho_{15} = 59 \times 19,6 \times (-0,3) = -347,92; \\ \delta_{23} &= \delta_{32} = r_2 \times r_3 \times \rho_{23} = 5 \times 37,2 \times (-0,36) = -66,96; \\ \delta_{24} &= \delta_{42} = r_2 \times r_4 \times \rho_{24} = 5 \times 31,6 \times (-0,13) = -20,54; \\ \delta_{25} &= \delta_{52} = r_2 \times r_5 \times \rho_{25} = 5 \times 19,6 \times (-0,38) = -37,24; \\ \delta_{34} &= \delta_{43} = r_3 \times r_4 \times \rho_{34} = 37,2 \times 31,6 \times 0,34 = 399,68; \end{aligned}$$

$$\delta_{35} = \delta_{53} = r_3 \times r_5 \times \rho_{35} = 37,2 \times 19,6 \times 0,97 = 707,25;$$

$$\delta_{45} = \delta_{54} = r_4 \times r_5 \times \rho_{45} = 19,6 \times 31,6 \times 0,33 = 204,39;$$

$$\delta_{11} = r_1^2 = 59^2 = 3481;$$

$$\delta_{22} = r_2^2 = 5^2 = 25;$$

$$\delta_{33} = r_3^2 = 37,2^2 = 1383,84;$$

$$\delta_{44} = r_4^2 = 31,6^2 = 998,56;$$

$$\delta_{55} = r_5^2 = 19,6^2 = 384,16.$$