**Міністерство освіти і науки України**
**Західноукраїнський національний університет**
**Факультет економіки та управління**
**Кафедра підприємництва і торгівлі**

**МАРИНОВИЧ Ігор Миколайович**

# УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР/ MANAGEMENT OF INTANGIBLE ASSETS IN THE SYSTEM OF ENSURING THE PRODUCTS COMPETITIVENESS OF BUSINESS ORGANIZATIONS

Спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітньо-професійна програма
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Тернопіль – 2022

# ЗМІСТ

ВСТУП ……..... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА……. 7
1.1. Економічний зміст поняття нематеріальних активів та їх класифікація …….…… 7
1.2. Конкурентоспроможність продукції в системі ефективності управління нематеріальними активами підприємства ……..... 16
Висновки до розділу 1 ……. 24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ НА ТзОВ «МОЛОКОЗАВОД «САМБІРСЬКИЙ»…… 26
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства та ринку молочної продукції ……..... 26
2.2. Результативність управління нематеріальними активами підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції …….. 33
2.3. Аналіз та оцінка фінансових результатів діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» ……. 40
Висновки до розділу 2 …… 50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР.. 54
3.1. Удосконалення управління нематеріальними активами в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції ..... 54
3.2. Напрями удосконалення управління торговельною маркою ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» ……..…..... 60
Висновки до розділу 3 ……. 68
ВИСНОВКИ…….. 70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ….. …….. 75
ДОДАТКИ…….. 85

## ВСТУП

Управління нематеріальними активами підприємства є ключовим елементом загального управління компанією у системі забезпечення її

конкурентоспроможності та конкурентоспроможності продукції. Чітка і виважена оцінки ринкової ситуації, розуміння керівництвом підприємства важливості управління нематеріальними активами в сучасних нестабільних та надзвичайно мінливих умовах визначає спроможність підприємства долати не лише сили конкуренції, але й формувати арсенал засобів техніко-технологічного та управлінського характеру у подаланні несприятливих для підприємства зовнішніх чинників.

Сьогодні вирішальним у розвитку підприємств є зростання наукових та технологічних знань та інших результатів творчої діяльності людини. Використання накопичених знань призводить до значних змін у характері діяльності підприємств та організацій, постійного зростання їх нематеріальних активів.

Використання нематеріальних активів є важливим не лише задля підвищення конкурентоспроможності продукції, але й для зниження вартості її виробництва. Відтак, нематеріальні активи є надзвичайно важливими у процесах підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. В умовах насичення ринку розмаїттям товарів і послуг підприємство-виробник повинне шукати нові можливості позиціонування, просування та продажу своєї продукції чи послуг. У цих умовах ефективне використання нематеріальних активів зазвичай є ефективним інструментом ринкової конкуренції.

Сьогодні інтерес до ефективного управління нематеріальними ресурсами значно зріс як у площині теоретичній, так і практичній. Сутність та зміст нематеріальних активів досліджується багатьма вченими та практиками. Серед них: І. Боярко, І. Бриль, Р. Мірошник, Л. Мельник, Я. Самусевич, С. Пилипенко, В. Козенкова, Н. Чугрій, L. Canibano, M. Sánchez, C. Chaminade, M. Olea та ін.

У площині практичній з’являються праці, у яких науковці пропонують низку нових підходів у площині управління нематеріальними активами підприємств. Так, низка вітчизняних науковців спрямовує свої дослідження, акцентуючи увагу на питання і проблеми фінансового управління нематеріальними активами. Серед них: С. Бегун, О. Огородник, М. Берднар,

Ю. Грибовська, Г. Жаворонкова, Л. Мельник, Л. Куц, О. Мельник, С. Пилипенко, Н. Чугрій. Організаційно-економічний механізм управління нематеріальними активами та його вплив на підвищення капіталізації підприємства чи зростання його цінності досліджували І. Бігдан, І. Боярко, Я. Самусевич, І. Бриль, В. Козенкова, О. Мельник, С. Пилипенко, M. Olea, M. Sánchez, C. Chaminade. Проте, на жаль, практично немає досліджень, які стосуються такого управління нематеріальними активами підприємства, у яких ефективність менеджменту безпосередньо впливає на конкурентоспроможність продукції.

Проте, поза їхнім науковим інтересом залишилися проблемні питання управління нематеріальними активами підприємств окремих галузей і виробництв, зокрема молокопереробних, особливості та специфіка діяльності яких вносить свої корективи у площину досліджуваної теми, що й визначає її своєчасність та **актуальність.**

**Мета випускної кваліфікаційної роботи** – дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління нематеріалними активами підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Для досягнення мети у дослідженні поставлено такі **завдання**:

– окреслити сутність поняття нематеріальних активів, підприємства встановити їх основні складові елементи;

– з’ясувати вплив на конкурентоспроможність продукції підприємства ефективного управління його нематеріальними активами;

– здійснити діагностику щодо ефективності найважливіших аспектів діяльності досліджуваного підприємства у її взаємозв’язку з результативністю та продуманістю рішень в управлінні нематеріальними активами компанії;

– поаналізувати результативність управління нематеріальними активами підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції;

– запропонувати напрями та заходи щодо удосконалення управління нематеріальними активами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», реалізація яких

сприятиме підвищенню ефективності молочарні, впливатиме на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції на ринку молокопродуктів.

**Об'єктом** дослідження виступає управління нематеріальними активами підприємства. **Предметом** дослідження – теоретико-прикладні аспекти управління нематеріальними активами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» та його торговельною маркою «Самбір».

**Методи дослідження**. У процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи використано низку загальнонаукових і спеціальних методів наукового дослідження. Зокрема: методи абстракції, узагальнення і синтезу при дослідженні і формулюванні поняття та класифікації нематеріальних активів підприємств; методи аналізу, зіставлення, узагальнення та графо-аналітичні методи у процесі загальної оцінки діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» та системи управління нематеріальними активами молокозаводу; методи композиції – при розробці напрямів удосконалення в управлінні торговельною маркою «Самбір».

Інформаційну базу наукового дослідження склали: науково-монографічна література, науково-дослідні статті, законодавчі та нормативні акти України, публічна економіко-статистична, фінансова та бухгалтерська інформація про діяльність ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

**Наукова новизна** одержаних у дослідженні результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні сутності управління нематеріальними активами підприємницьких структур та розробленні пропозицій і рекомендацій щодо удосконалення процесу управління нематеріальними активами у т. ч. й торговельною маркою молокопереробного підприємства.

**Практичне значення** отриманих результатів полягає у тому, що вони дозволяють управлінському персоналу підприємства повніше та системніше здійснювати управління нематеріальними активами, що дозволить не лише підвищити загальний рівень ефективності господарювання, але й зміцнити свої позиції на ринку молочної продукції.

**Апробація результатів наукового дослідження**. Теоретичні положення випускної кваліфікаційної роботи щодо управління нематеріальними активами у забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства оприлюднені на VII-й науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 21 жовтня 2022 р.) [45], а питання підходів, трактувань та оцінки фінансових результатів діяльності підприємства – на II-й науково-практичній конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів» (Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, 26–28 травня 2022 р.) [46].

**Структура роботи** складається зі вступу, основної частини з трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст дослідження викладений на 84 сторінках, містить 10 таблиць, 11 рисунків, 8 додатків. Бібліографія включає 104 найменування.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Економічний зміст поняття нематеріальних активів та їх класифікація

Особливості конкуренції на сучасних ринках та її загострення потребують постійного оновлення та модернізації продукції, зниження рівня витрат на її виробництво та реалізацію. У зв'язку з цим особливоїактуальності набувають питання щодо вдосконалення управління процесом залучення нематеріальних активів до господарського обігу. Використання нематеріальних активів, особливо інтелектуального капіталу, інноваційної праці є на сьогодні головними чинниками економічного зростання підприємств, їх фінансової стійкості та формування конкурентних переваг.

Використовуючи нематеріальні активи, підприємство не тільки підвищує конкурентоспроможність продукції, а й забезпечує зниження рівня витрат на її виробництво. Тобто, нематеріальні активи є надзвичайно важливими у процесі підвищення конкурентоспроможності як продукції, так і самого підприємства. В умовах насиченості ринку багатоманіттям товарів підприємство-виробник повинне постійно удосконалювати свої можливості у питаннях ринкової пропозиції, просування і реалізації своєї продукції (послуг). Дієвим інструментом конкуренції у цьому є якнайширше використання нематеріальних активів.

Сутність та зміст нематеріальних активів досліджується багатьма вченими та практиками. Серед них: І. Боярко [10], І. Бриль [13], Р. Мірошник [61], О. Мельник [49-56], Я. Самусевич [10], С. Пилипенко [70], В. Козенкова [38-39], Н. Чугрій [97-98], L. Canibano [101], M. Sánchez, C. Chaminade, M. Olea [104] та ін. Водночас окремі проблеми у потрактуванні нематеріальних активів залишаються ще недостатньо дослідженими. З огляду на це сьогодні важливо акцентувати увагу на таких основних питаннях, пов'язаних з урахуванням

нематеріальних активів як визначення сутності нематеріальних активів у ринковій економіці та розроблення їх класифікації. Попри спільні підходи у змісті нематеріальних активів у їх трактуванні відстежуються окремі відмінності (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Підходи до трактування поняття «нематеріальні активи»***

| **Автор (джерело)** | **Сутність поняття «нематеріальні активи»** |
|---|---|
| 1 | 2 |
| НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» / МСБО 38 «Нематеріальні активи» | «Нематеріальний актив – немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований» [60, ст. 4; 64]. |
| Мірошник Р.О. | «Нематеріальні активи – це цінності, які належать підприємствам і організаціям, не є фізичними матеріальними об'єктами, уособлюють цінність у своїй фізичній суті, але мають вартісну та грошову оцінку завдяки можливості використання й отримання від них доходу. Характерною ознакою таких ресурсів є відсутність матеріального носія та надзвичайна складність визначення величини майбутнього прибутку від їх використання» [61, с. 151]. |
| Козенкова В.Д. | «Нематеріальні активи – це активи, які не мають матеріально-речової форми; призначені для використання у виробництві, при реалізації продукції, виконанні робіт або наданні послуг; є передумовою та продуктом інвестиційної та фінансової діяльності; здатні приносити компанії економічні вигоди в майбутньому або збільшувати вартість інших активів, пов'язаних з ними, а також мають певний лімітований час використання – від створення до ліквідації активу» [38, с. 137]. |
| Мельник О.В. | «Нематеріальні активи – багатогранне поняття, що охоплює активи, які не мають фізичної субстанції та застосовуються підприємством у створенні продукту, підвищують ринкову вартість бізнесу та не потрапляють під дію закону спадної віддачі ресурсу» [55, с. 6].<br>«Нематеріальні активи – сукупність неосяжних (за природою втілення) активів, які застосовуються у створенні кінцевого продукту, а також у сукупності з матеріальними активами під впливом управлінських рішень сприяють підвищенню вартості самої фірми» [56, с. 238]. |

*Продовження табл. 1.1*

| 1 | 2 |
|---|---|
| Пилипенко С.М. | «Нематеріальні активи виступають формою реалізації знань та дозволяють підприємству не тільки ефективно функціонувати, а й розвиватися. Нематеріальні активи є специфічним об'єктом управління, завдяки якому на підприємстві створюються умови, необхідні для забезпечення і підвищення ефективності діяльності» [70, с. 387]. |
| Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. | «Активи нематеріальні – частина майна підприємства, наданого через належні йому патенти, ліцензії та інші права на інтелектуальну власність, права користування землею, водою та іншими ресурсами, будинками, спорудами й обладнанням, інші майнові права, товарні знаки, придбані або орендовані брокерські місця, програми для роботи на ЕОМ та ін.» [30, с. 9]. |
| Ревва А.М. | «Під нематеріальними прийнято розуміти будь-які довгострокові активи, не пов'язані безпосередньо з яким-небудь відчутним матеріальним об'єктом» [див.: 84]. |
| Бриль І.В. | «Нематеріальні активи – активи, які не мають матеріально-речової форми, але мають вартісну грошову оцінку, придбані за плату права на користування землею, водою, корисними копалинами та іншими природними ресурсами, будівлями, спорудами, обладнанням, авторські права, права на товарні знаки й торгові марки, патенти, проекти, гудвіл, висока кваліфікація кадрів та інше» [12, с. 4]. |
| Чугрій Н.А. | «Нематеріальними активами виступають нематеріальні цінності, які належать підприємству, мають вартісну оцінку та приносять майбутні економічні вигоди від їхнього використання» [98, с. 77-78]. |
| Бігдан І.А. | «Економічна природа нематеріальних активів проявляється у тому, що, не маючи фізичної субстанції, вони водночас є одним із видів ресурсів підприємства, які представляють певні права й переваги і дають змогу власнику здійснювати підприємницьку діяльність для отримання економічних вигід. Зважаючи на відсутність матеріальної форми, вони стають відчутними лише в процесі виробництва та реалізації продукції, під час здійснення управлінської діяльності. Тільки в поєднанні із засобами, предметами праці і робочою силою проявляється ефект від їх використання» [цит. за: 97, с. 183]. |

* Примітка: розроблено автором на основі [4; 12; 30; 38; 55; 56; 61; 70; 84; 97; 98]

Отже, як бачимо, сьогодні в економічній літературі та міжнародних і вітчизняних нормативних документах досить по-різному трактується це складне поняття. Тлумачення та зміст нематеріальних активів підприємства різняться між собою не лише ступенем деталізації, а й певною мірою своїми підходами, серед яких одні науковці вказують на їх економічний характер, другі – на правовий.

Підсумовуючи увесь спектр трактувань нематеріальні активи можна означити як контрольований підприємством ресурс, отриманий у результаті попередніх подій і використання якого, не зважаючи на відсутність матеріальної форми, призведе до отримання економічних переваг і зисків у майбутньому. Таке визначення, на нашу думку, дає можливість осягнути економічний зміст поняття «нематеріальних активів» і більш точно транслювати його зміст.

Досліджуючи поняття нематеріальних активів слід звернути увагу на те, що часто ототожнюють поняття нематеріальних ресурсів та нематеріальних активів. При цьому можна говорити, що нематеріальні активи – це доступ до прав власності автора, захищених правами, які самі собою і є нематеріальними активами. Щодо нематеріальних ресурсів, то їх слід трактувати як складову частину потенціалу підприємства, здатної створювати і забезпечувати економічну вигоду протягом тривалого періоду часу. Характерною особливістю нематеріальних ресурсів є відсутність матеріальної основи отримання прибутків і невизначеність обсягів майбутніх прибутків від їх використання. Традиційно поняття нематеріальних ресурсів використовується для означення сукупності об’єктів інтелектуальної власності. У свою чергу об’єктами інтелектуальної власності є права, захищені патентами, свідоцтвами, ліцензіями, авторськими і суміжними правами.

Відтак, можна говорити, що нематеріальні активи – це поняття, що виникає на означення володіння підприємством правами на об’єкти інтелектуальної власності чи обмежені природні ресурси, які використовуються у господарській діяльності задля отримання прибутку.

Складові елементи нематеріальних активів підприємств представлені на рис. 1.1.

Рис. 1.1. Складові нематеріальних активів підприємства [12, с. 35]

Термін «нематеріальні активи» трактується по-різному як в нормативних актах, так і працях науковців. У результаті досить важко неможливо сформувати єдиний підхід й до класифікації нематеріальних активів. Так, дуже складно врахувати всі особливості цього об’єкта в обліковій політиці підприємства на етапі організації процесу бухгалтерського обліку та звітності, що, у свою чергу, відображається в якості інформації у звітності суб’єкта господарювання.

Оскільки науковцями не вироблено єдиної класифікації нематеріальних активів, то можна спостерігати різні типи класифікацій нематеріальних активів у різних наукових і навчальних джерелах.

Так, згідно з п. 5 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» можна виділити кілька їх груп (див.: рис.1.2).

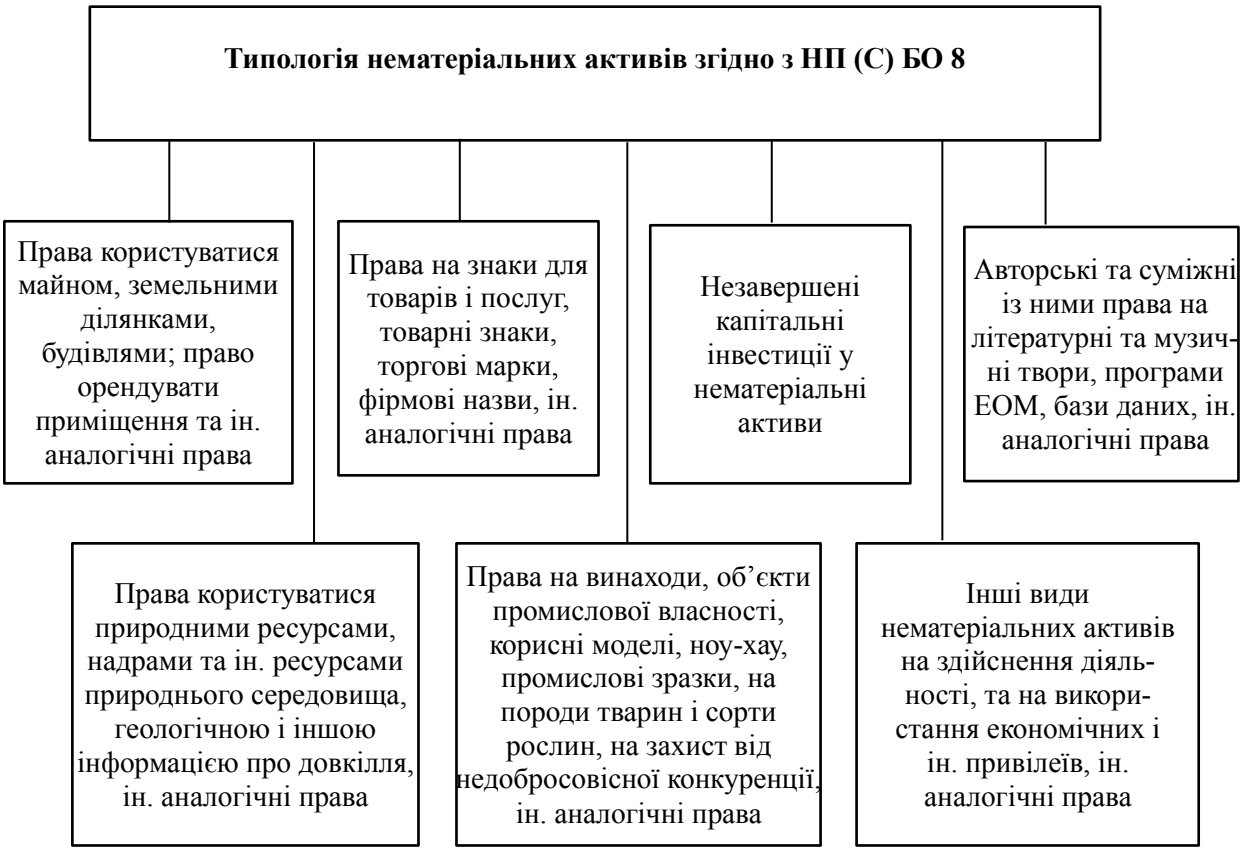



Рис. 1.2. Класифікація нематеріальних активів згідно з НП(С) БО 8 «Нематеріальні активи»*

* Примітка: розроблено автором на основі [64]

Проте ця класифікація не відповідає тим вимогам, які глобальні інтеграційні процеси висувають до нематеріальних активів. Означені питання залишаються у полі зору сучасної економічної науки. Існує багато різних підходів до класифікації нематеріальних активів. Попри це на сьогодні відсутня багатовимірна класифікація нематеріальних активів відповідно до їх найбільш значущих особливостей та мети використання, що не дозволяє більш повно й ефективно використовувати нематеріальні активи, виходячи з їх типологічних характеристик (див.: рис. 1.3).

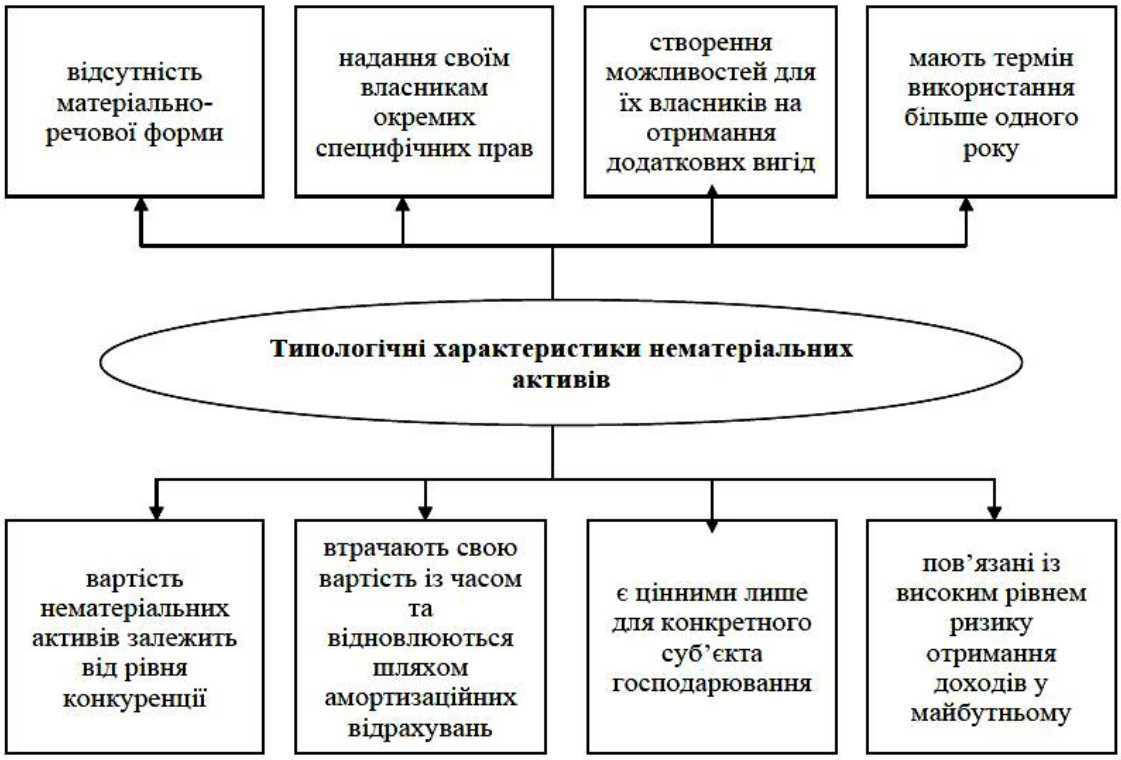



Рис. 1.3. Типологічні ознаки нематеріальних активів підприємства [84, с. 121]

Одним з важливих критеріїв у класифікації нематеріальних активів є можливість їх ідентифікації. За цим критерієм виокремлюють 2-і категорії нематеріальних активів: 1) ідентифіковані нематеріальні активи, за якими можливо чітко визначити майбутні економічні вигоди (спільно або окремо із правами на ці активи) та 2) неідентифіковані нематеріальні активи, що формують репутацію та гудвіл підприємства. Ще одним критерієм вважається шлях надходження нематеріальних активів до підприємства. Згідно з цією ознакою виділяють 1) нематеріальні активи, які надійшли на підприємство в наслідок його господарської діяльності (поступили ззовні) і 2) нематеріальні активи, що створені безпосередньо підприємством. Серед нематеріальних активів, що поступили ззовні, виокремлюють такі, що надійшли на підприємницьку структуру самостійно, як частина основного капіталу та ту, які сформувалися з інших нематеріальних активів та потрапили на підприємство внаслідок обміну активами.

З-поміж ідентифікованих нематеріальних активів виділяють: витрати на здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, оформлення і придбання промислової власності (патент, корисна модель, торговельна марка, фірмове найменування і позначення), авторські права на інтелектуальну власність, комп'ютерне програмне забезпечення, трансфертні права, франшизи та ін. Неідентифіковані нематеріальні активи, що поступили з іншого підприємства, називають придбаним гудвілом, простим гудвілом або зовнішнім гудвілом. Такі активи відображаються в балансі підприємства і складаються з низки елементів: покупців, фірмової назви, територіального розташування підприємницької структури, організаційної структури, комерційного рівня конкуренції, креативності, престижу, людських ресурсів, управлінської команди, штатних працівників та комерційних каналів. Щодо них відсутні вимоги про те як ці активи відображати в звітності стосовно внутрішньо сформованого гудвілу. Крім цього, нематеріальні активи поділяють на видимі та приховані (невидимі) залежно від можливостей їх відображення в звітності підприємства. До видимих нематеріальних активів належать ті з них, які відповідають чинним вимогам щодо відображення їх у звітності суб'єкта господарювання (якщо існує можливість у достовірності оцінювання) і які відображаються у відповідних статтях активів балансу підприємства. Такі активи координують низкою регулятивних органів в сфері обліку. А проте й досі не розроблено єдиного загальноприйнятного їх трактування. При тому, що до прихованих (невидимих) нематеріальних активів належать ті, які не можуть визнаватись активами згідно з поточними вимогами бухгалтерського обліку і які не відображають в балансі підприємства. Серед прихованих (невидимих) нематеріальних активів виділяють внутрішньо створені та неідентифіковані нематеріальні активи.

На наш погляд, вдале вирішення узагальненої класифікації нематеріальних активів підприємства досягли у своєму дослідженні О. Кожушко та Є. Бондаренко. Запропонована ними класифікація максимально та всебічно характеризує та розкриває економічний зміст нематеріальних активів промислового підприємства (табл. 1.2).

*Таблиця 1.2*

Класифікація нематеріальних активів промислового підприємства [37]

| **Класифікаційна ознака** | **Види нематеріальних активів** | |
|---|---|---|
| 1) Термін використання | з певним терміном використання | |
| | з невизначеним терміном використання | |
| 2) Ступінь ідентифікації (можливість відчуження) | ідентифіковані (що відчужуються від підприємства) | |
| | не ідентифіковані | (не відчужувані від підприємства) |
| | | (не відчужувані від індивіда) |
| 3) Правовий ознака | права користування природними ресурсами | |
| | права користування майном | |
| | права на комерційні позначення | |
| | права на об'єкти промислової власності | |
| | авторське право та суміжні з ним права | |
| | інші нематеріальні активи | |
| 4) Джерело фінансування | власні кошти | |
| | залучені засоби | |
| | державне фінансування | |
| 5) Спосіб оцінки | індивідуальна оцінка | |
| | оцінка в сукупності | |
| 6) Наявність ліквідаційної вартості | є ліквідаційна вартість | |
| | ліквідаційна вартість відсутня | |
| 7) Ступінь морального зносу | високий рівень морального зносу | |
| | низький ступінь морального зносу | |
| 8) Можливість нарахування амортизації | амортизовані нематеріальні активи | |
| | не амортизовані нематеріальні активи | |
| 9) Шлях вибуття | продані нематеріальні активи | |
| | внесені нематеріальні активи в статутний капітал іншого підприємства | |
| | передані нематеріальні активи шляхом обміну на подібний об'єкт | |
| | передані нематеріальні активи шляхом обміну на неподібний об'єкт | |
| | безоплатно передані нематеріальні активи | |
| | ліквідовані нематеріальні активи | |
| 10) Відображення у балансі підприємства | нематеріальні активи відображений у балансі | |
| | нематеріальні активи не відображений у балансі | |
| 11) Характер володіння | власні нематеріальні активи | |
| | орендовані нематеріальні активи | |

«Крім того, у складі нематеріальних активів вітчизняних підприємств відображаються інші нематеріальні активи, які представлені переважно комп'ютерними програмами. Відповідно вихідною проблемою під час обліку

нематеріальних активів є проблема їх достовірної ідентифікації, тобто виділення цього виду активу серед інших активів, надання лише йому властивих ознак та характеристик. Адже одні вчені розглядають нематеріальні активи серед ресурсів підприємства як частину необоротних фондів, інші досліджують сферу нематеріального виробництва, а деякі виділяють ці активи як об'єкти інтелектуальної власності» [37].

Загалом слід зазначити, що нематеріальні активи відіграють суттєву роль у діяльності підприємства: є основою та індикатором технологічного розвитку підприємства, відображають інноваційну спрямованість його діяльності.

## 1.2. Конкурентоспроможність продукції в системі ефективності управління нематеріальними активами підприємства

Загострення конкуренції на сучасних ринках потребує постійного оновлення та модернізації продукції, підвищення її якості, зниження витрат на виробництво і, в кінцевому підсумку, підвищення її конкурентоспроможності. У цьому аспекті особливої актуальності набувають питання, пов'язані з удосконаленням управління процесом залучення об'єктів інтелектуальної власності, а в ширшому розумінні – нематеріальних активів підприємства до господарського обігу.

Як відомо, «конкурентоспроможність продукції можна трактувати як характеристику, що відображає її відмінність від товару-конкурента і за мірою відповідності конкретній суспільній потребі, і за рівнем витрат на її задоволення» [15, с. 161]. Тобто, конкурентоспроможність продукції є основним чинником комерційної ефективності і успіху підприємства на ринку. В сучасних умовах виробнича діяльність будь-якого суб'єкта господарювання залежить від того, наскільки успішним є вирішення проблемних питань, які пов'язані із конкурентоспроможністю продукції підприємства. Лише подолавши цю

проблему, підприємницька структура зможе ефективно функціонувати та розвиватися у ринковому середовищі. Підприємство не зможе досягти комерційного успіху на ринку, утримати свої позиції та переваги в конкурентному середовищі, якщо не визначить для себе, що становить його конкурентоспроможність і не визначить коло завдань щодо її підвищення.

Конкурентоспроможність продукції відображає ступінь її привабливості для реального споживача, тобто рівень переваги конкретного товару або послуги на конкретному ринку у певний період часу. Успіх конкретного товару на ринку означає перевагу покупця, віддану підприємству-виробнику цієї продукції в умовах широкої пропозиції конкурентами товарів-аналогів. Сукупність покупців, які надали перевагу товару конкретного виробника, є об'єктивною оцінкою і характеристикою рівня задоволення суспільної потреби цим товаром порівняно з іншими виробниками. «Найвище визнання серед споживачів отримує та продукція, яка найбільшою мірою здатна задовольнити конкретну суспільну потребу, що й дозволяє виділити її із загальної товарної маси, забезпечуючи їй, таким чином, успіх у конкурентній боротьбі» [15, с. 161].

Таким чином, конкурентоспроможність представляється як ступінь привабливості продукції, що складається з низки факторів, частина з яких визначається самими споживачами. Вони й становлять для споживача найвищу цінність. Але спонукати споживача зробити вибір на користь певного продукту у колі його конкурентів допомагають не тільки наявні у нього знання про бренд чи торгову марку, а й певний набір асоціацій з ним, а також з гудвілом самого підприємства. Саме бренд, торгова марка, гудвіл підприємства є тими найвагомішими складовими у сукупності нематеріальних активів суб'єкта господарювання, які й справляють найвагоміший вплив на вибір споживача, а отже й на конкурентоспроможність продукції. Відтак, «володіння нематеріальними активами надає підприємству значних переваг, забезпечує підвищення вартості підприємства, сприяє росту інноваційної привабливості, забезпечує захист прав суб'єкта господарювання» [20, с. 56].

Окрім цього нематеріальні активи та об’єкти інтелектуальної власності є одними із головних чинників інноваційного розвитку підприємства, приросту доданої вартості та становлять осердя успішного функціонування компанії на конкурентному ринку. У зв’язку з цим цілком закономірно спостерігається зміщення акцентів у підприємництві від матеріальних категорій до нематеріальних. Збільшення значущості нематеріальних активів для ефективного функціонування підприємства визначає чільну роль у формуванні конкурентоспроможної продукції. Підприємства все більше уваги приділяють придбанню, формуванню та використанню нематеріальних активів і у багатьох підприємств вони займають значну частку у складі майна та є основним ресурсом у конкурентній боротьбі.

Нематеріальні активи можуть і повинні приносити підприємницькій структурі прибуток, що, у свою чергу, зумовлює необхідність правильно враховувати їх і ефективно та фахово управляти ними, втім, як й іншими своїми активами. А отже, управління нематеріальними активами є особливо актуальним у сучасних умовах господарювання.

«Управління нематеріальними активами – це процес ухвалення рішень зі створення та введення нематеріальних активів у комерційний оборот в умовах ринкової конкуренції з метою отримання максимального прибутку» [20, с. 56]. Йдеться про такі рішення, які передбачають створення, придбання й залучення нематеріальних активів у весь ланцюжок підприємницької діяльності задля головного результату – конкурентоспроможної продукції та високої рентабельності господарювання. «У сучасних умовах ведення бізнесу управління нематеріальними активами є доволі складним процесом, оскільки виникає необхідність їх структурувати за видами, джерелами утворення та розробити стратегії удосконалення використання даних активів» [20, с. 56].

У нинішній час економіки знань нематеріальні активи є дуже важливими у формуванні конкурентних переваг продукції та її конкурентоспроможності в цілому. «Для сучасного бізнесу, нематеріальні активи, такі як знання, навички, відносини, процеси, бренди чи культура є життєво важливими стратегічними

ресурсами. Менеджери почали акцентувати увагу на важливості нематеріальних активів як рушійної сили економічного зростання та заохочувати фірми приділяти значну увагу своїм нематеріальним активам. Інвестиції в нематеріальні активи бізнесу є важливими для того, щоб компанії могли надавати продукти та послуги з доданою вартістю» [103, с. 11].

Уся сукупність створених та набутих інтелектуальних ресурсів, знань та досвіду його працівників, стосунків з клієнтами та розподілом, патентів, авторських прав, товарних знаків та товарних марок, комерційних таємниць, власних технологій (специфікації, рецептура, програмні продукти, ноу-хау та ін.), які забезпечують конкурентоспроможність товарів (робіт, послуг), представляють нематеріальні активи підприємницької структури.

Нематеріальні активи, які використовуються у діяльності підприємства для забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) організації, виступають у вигляді:

– об’єктів промислової власності;

– об’єктів авторського та суміжних прав;

– об’єктів прав користування природними ресурсами та майном.

Об’єкти промислової власності – це частина інтелектуальної власності, що представляє не лише інформаційну складову виробленої продукції (робіт, послуг), але і виключне право юридичної особи на результати інтелектуальної діяльності, що в сукупності забезпечує підприємству конкурентоспроможність продукції (винаходи, наукові відкриття, ноу-хау, рацпропозиції, корисні моделі та ін.). Об’єкти авторських та суміжних прав включають перелік інтелектуальних продуктів, представлених творами науки, літератури, мистецтва. Об’єктами прав користування природними ресурсами та майном є: земля, водні та лісові ресурси, матеріальне майно (як рухоме, так і нерухоме) та нематеріальне майно, у т.ч. ліцензії на право використання іншим фізичним і юридичним особам нематеріальних активів і ліцензій, які видаються державними органами на право здійснення конкретного виду господарської діяльності. До складу нематеріального майна відносяться гудвіл і франшиза

(франчайзинг). Особливим об’єктом інтелектуальної власності є патент, який є юридично закріпленими винятковими правами користування, виробництва та продажу на період, передбачений законодавством. Виключне право полягає в тому, що воно діє проти тієї особи, що бажає скористатися об’єктом інтелектуальної власності, яка належить іншій особі, без її дозволу.

Управління нематеріальними активами є складним процесом саме через сильну кореляцію цих активів із зовнішнім середовищем діяльності підприємства. Процеси інформатизації, прозорості та глобалізації призвели до зниження терміну ефективного використання цього виду необоротних активів. У сучасних умовах ведення бізнесу використання застарілої технології або негативна репутація підприємства позбавляють його можливості бути конкурентоспроможним на ринку. Відтак, управління нематеріальними активами підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможністю його продукції підприємства важливим є класифікувати джерела виникнення нематеріальних активів на зовнішні та внутрішні, виокремивши серед такі типи фракталів:

– технологічний фрактал (винахідництво й інновації в техніці та бізнес-процесах);

– маркетинговий фрактал (розробка товарних знаків, фірмових назв, логотипів, бренду);

– інформаційний фрактал (програмне забезпечення робочих місць, інформаційних систем підприємства, бази даних);

– науково-дослідний фрактал (промислові зразки, патенти на вироби, інженерні креслення та схеми, проекти, фірмова документація);

– фрактал взаємовідносин (контракти з постачальниками і клієнтами, ліцензійні угоди, договори франшизи, угоди про неучасть у конкуренції, репутація, гудвіл);

– фрактал людського капіталу (договори найму висококваліфікованої робочої сили, знання і досвід);

– фрактал земельних відносин (права на розробку корисних копалин, права на повітряний простір, права на водний простір).

Наступним важливим напрямом менеджменту нематеріальних активів є аналіз та оцінка їх впливу на рівень конкурентоспроможності продукції підприємства.

Досвід провідних корпорацій показує, що саме нематеріальні активи при правильному підході до їх використання здатні стати засобом сталого і гармонійного розвитку, забезпечити високий рівень конкурентоспроможності продукції (див. рис. 1.4).

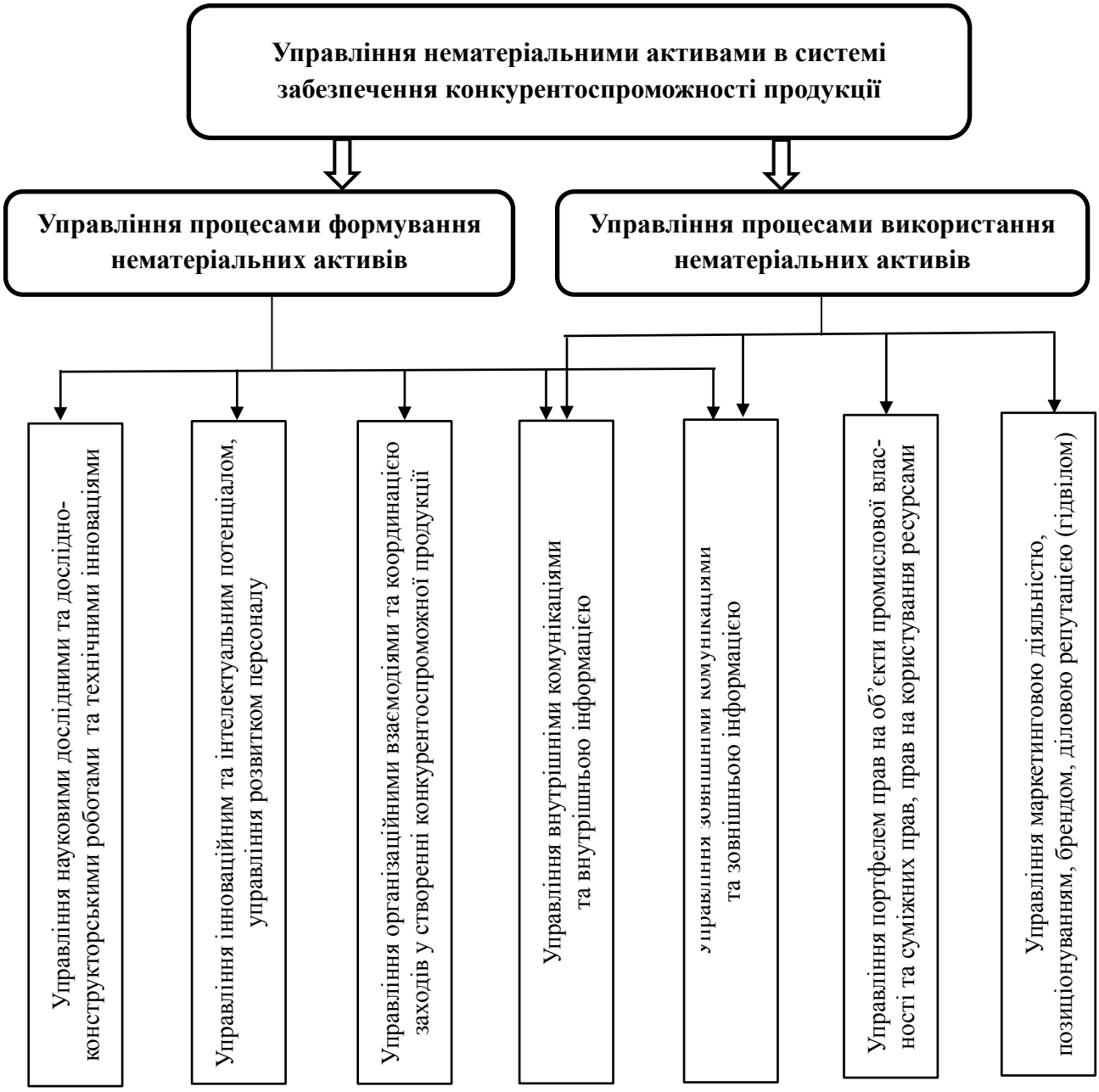


Рис. 1.4. Управлння нематеріальними активами в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства

* Примітка: розроблено автором на основі [100]

Отримані нематеріальні активи відносяться до тих активів, віддача (ефект) від яких можна очікувати у майбутніх періодах діяльності підприємств. Адже, як видно з рис. 1.4 управління нематеріальними активами підприємства у кожному його сегменті дозволить отримати ефект не зразу, а поступово, впродовж тривалого періоду, оскільки потребує специфічних вкладень у т. ч. й інтелектуального характеру. Так, якщо говорити про ділову репутацію підприємства (гудвіл), то на практиці вона може бути позитивною чи негативною. Позитивна ділова репутація позначається як надбавка до ціни, за яку платить споживач. Негативна ділова репутація визначається як знижка в ціні, яка надається споживачеві через відсутність постійних покупців, нестабільну діяльність відділу маркетингу, слабкість ділових зв'язків, нестачі досвіду та управлінських навичок, низького рівня кваліфікації працівників і т.п. А отже, можна говорити, що нематеріальні активи є цілком повноцінними у відношенні господарського обороту бізнес-організації: їх використовують у комерційних угодах, на них опираються майнові позови, їх вносять як вклад юридичних і фізичних осіб в акціонерний капітал, включають їх вартість до складу основних фонів та амортизують, включаючи до складу інвестиційних витрат.

Інший аспект нематеріальних активів пов'язаний з таким їх елементом як бренд. Безперечно, якість продукції завжди була і залишається головним фактором, що забезпечує перевагу виробників на ринках товарів та послуг. Однак не слід забувати і про роль іміджу підприємства, рекламної активності. Конкуренція призводить до виникнення нових властивостей і атрибутів продукту. В умовах однаково високої функціональної якості конкуруючих товарів якість продукту стає для споживача обов'язковою, але недостатньою для прийняття рішення про придбання даного товару характеристикою, поступаючись місцем бренду, що утворюється нефункціональними

властивостями. Щоб ще точніше зрозуміти важливість значення бренду на вплив конкурентоспроможності продукції, доречно буде розібратися в понятті бренду. Найчастіше «бренд визначають як знак, символ, слова або їх поєднання, що допомагає споживачам відрізнити товари чи послуги однієї компанії від іншої. Бренд сприймається як широко відома торгова марка або компанія, що займає у свідомості та психології споживчих сегментів особливе місце з безлічі собі подібних» [11, с. 13].

Як слушно зазначає В. Козенкова, «бренд виникає на базі інших нематеріальних і матеріальних активів, а саме на базі фірмового найменування, товарного знаку, ділової репутації, відповідає ознакам нематеріальних активів, які виникають на базі інтелектуальної власності та безпосередньо пов'язані з конкретними видами продукції та їх якістю. У свою чергу, бренд формує основу для створення інших нематеріальних активів, таких як активи, що виникають на базі юридичних прав і економічних відносин. Бренд є маркетинговим нематеріальним активом, а, розуміючи під маркетингом процес управління створенням товарів і послуг та механізмами їх реалізації як єдиним комплексним процесом, бренд виникає в результаті позиціонування на ринок конкретного товару або послуги, що володіють певними якісними характеристиками і споживчими властивостями» [39, с. 57].

З метою підвищення конкурентоспроможності продукції через «бренд» необхідно використовувати певні процеси для побудови стійкого бренду. Стійкі конкурентні переваги продукції, що полягають у розумінні споживачем їх відмінних властивостей, є основою успіху будь-якого бізнесу. У цих умовах бренд товару (підприємства, послуги) як носій основних цінностей та переваг виступає ключовим чинником просування продукції на конкурентному ринку. Очевидно, що марки та бренди приносять величезну користь виробникам та споживачам. Їх наявність гарантує виробникам продукції додатковий прибуток, забезпечуючи лояльність споживачів, і тим самим підвищуючи конкурентоспроможність продукції та обсяги продажу. Таким чином, можна стверджувати, що наявність впізнаваного бренду допомагає споживачам

виділяти виробника та його товар серед конкурентів, сприяє підвищенню рівня лояльності споживача до продукції підприємства і, в остаточному підсумку – підвищення конкурентоспроможності продукції.

Таким чином, перспективи створення конкурентоспроможної продукції безпосередньо пов'язані з ефективністю управління нематеріальними активами підприємства. Воно передбачає ідентифікацію нематеріальних активів, пов'язаних із сьогоденням і майбутньою вартість фірми та її діловою репутацією, а також формування та реалізацію саме тих видів нематеріальних активів, які можуть позитивно вплинути не лише на рівень нематеріальних активів, а й на зростання рівня конкурентоспроможності продукції.

## Висновки до розділу 1

Сьогодні в економічній літературі та міжнародних і вітчизняних нормативних документах досить по-різному трактується поняття нематеріальних активів підприємства. Тлумачення та зміст нематеріальних активів підприємства різняться між собою не лише ступенем деталізації, а й певною мірою своїми підходами, серед яких одні науковці вказують на їх економічний характер, другі – на правовий.

На наш погляд нематеріальні активи можна трактувати як контрольований підприємством ресурс, отриманий у результаті попередніх подій і використання якого, не зважаючи на відсутність матеріальної форми, призведе до отримання економічних переваг і зисків у майбутньому. Таке визначення, на нашу думку, дає можливість осягнути економічний зміст поняття «нематеріальних активів» і більш точно транслювати його зміст.

Нематеріальні активи відіграють суттєву роль у діяльності підприємства: є основою та індикатором технологічного розвитку підприємства, відображають інноваційну спрямованість його діяльності.

Управління нематеріальними активами – це процес ухвалення рішень щодо створення і введення цього виду активів у комерційний обіг в умовах

ринкової конкуренції з метою максимізації прибутку. Йдеться про такі рішення, які передбачають створення, придбання й залучення нематеріальних активів у весь ланцюжок підприємницької діяльності задля головного результату – отримання конкурентоспроможної продукції та високої рентабельності господарювання.

Перспективи створення конкурентоспроможної продукції безпосередньо пов’язані з ефективністю управління нематеріальними активами підприємства, що передбачає ідентифікацію нематеріальних активів, пов’язаних із сьогоденням і майбутньою вартість фірми та її діловою репутацією, а також формування та реалізацію саме тих видів нематеріальних активів, які можуть позитивно вплинути не лише на рівень нематеріальних активів, а й на зростання рівня конкурентоспроможності продукції.

# РОЗДІЛ 2
# АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ НА ТзОВ «МОЛОКОЗАВОД «САМБІРСЬКИЙ»

## 2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства та ринку молочної продукції

Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» (надалі ТзОВ «Молокозавод «Самбірський») створено 20 липня 1995 року на підставі свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності зі статутним капіталом 979420 грн. Підприємство створено відповідно до «Господарського кодексу України» [19], «Цивільного кодексу України» [95], Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [78] та інших чинних законодавчих і нормативно-правових актів України. Місцезнаходження підприємства: 81400, Львівська область, м. Самбір, вулиця Гетьмана І. Мазепи, 14 [88].

Головним видом діяльності молокозаводу є виготовлення та продаж (гуртово-роздрібний) широкого асортименту молочних продуктів: сиру твердого, сиру кисломолочного, молока, кисломолочної продукції, солодко-вершкового масла та ін. згідно з КВЕД: «15.51.0 – перероблення молока, виробництво масла та сиру» [87].

Додатковими напрямами діяльності підприємства є:

«60.24.1 – діяльність автомобільного вантажного транспорту;

55.30.2 – діяльність кафе;

52.27.1 – роздрібна торгівля молоком, молочними продуктами та яйцями;

51.39.0 – неспеціалізована оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами;

01.42.0 – надання послуг у тваринництві» [87].

Метою підприємства є задоволення попиту юридичних та фізичних осіб у товарах і послугах, а також та отримання прибутку.

Місія ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» полягає у задоволенні харчо-смакових та естетичних споживчих потреб у молочній продукції, пропонуючи на ринку якісний та помірний за ціною асортимент твердих сирів, вершкового масла, сметани і молока.

Характер діяльності Самбірського молокозаводу є виробничо-комерційним. За ознакою належності капіталу підприємство відноситься до національних суб'єктів господарювання. За формою господарювання та правовим статусом молокозавод відноситься до господарських товариств, а з врахуванням його специфіки є товариством з обмеженою відповідальністю.

У процесі діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» ставить перед собою різні цілі, але найголовнішою з них є забезпечення рентабельної діяльності.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» розміщене на території площею в один гектар. На його території розташовані такі будівлі та споруди: двоповерхова будівля апарату управління, сироварно-цільномолочна дільниця, цех з виробництва масла, казеїновий цех, склади сировинних ресурсів та готової продукції, холодильні камери для зберігання готової продукції, парк для автомобілів, котельня.

Організаційну структуру управління товариством можна охарактеризувати як лінійно-функціональну, адже управління підприємством здійснюється, орієнтуючись на основні функціональні напрямками: постачання молочної сировини, виробництво продукції, збутова діяльність, маркетинг і реклама, управління кадрами, управління фінансами.

Молокозавод «Самбірський» здійснюючи виробничо-комерційну діяльність, налагодив торговельну мережу й гуртових споживачів. До складу підприємства входять:

– у м. Самбір: маслоробна дільниця, сироварно-цільномолочна дільниця;

– у м. Рудки: маслоробна дільниця, сироробна дільниця.

Технологія виробництва готової продукції на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» відповідає чинним стандартам. Турбота про якість готової продукції молокозаводу спонукає його керівництво до постійних технологічних оновлень та удосконалень. Зокрема це засвідчує налагоджена співпраця з нідерландськими сироварами, переймання у них досвіду та секретів сироваріння. Одним з елементів співпраці – ефективна взаємодія з постачальниками молока. Так, для шести господарств було придбано і встановлено холодильники, а земельні угіддя засівались травами, які привезли з Нідерландів. Відповідно, нідерландськими фахівцями-сироварами проводились навчання щодо правильної заготівлі кормової бази та використання сучасних доїльних апаратів. Завдяки цьому молокозаводу «Самбірський» вдалось підвищити рівень якості молока-сирцю, а також й смакові характеристики виготовленої сирно-молочної продукції.

Протягом 2019-2020 рр. на молокозаводі проведено ремонтні роботи в одному із цехів підприємства, реконструйовано маслоцех й встановлено нове обладнання. Відтак, продукція підприємства відповідає вимогам ХАСП. Відповідно, керівництво ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» могло б відправляти свою продукцію на експорт, але через нестачу молочної сировини не можуть цим займатись.

«Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» спеціалізується на виробництві твердих сичужних сирів» [90]. Так, ще у 2001-2003 рр. на підприємстві здійснено заміну технологічного обладнання, а саме – модернізовано дільницю з виробництва твердих сичужних сирів. Молокозавод оснащений найсучаснішим вітчизняним обладнанням та технологічним устаткуванням. Підприємство має у своєму розпорядженні цех з виготовлення твердих сичужних сирів, цех із виробництва масла, цистерни, де можна одночасно зберігати до 90 тонн молока; кілька спеціальних камер для

дозрівання сиру, лабораторії, склади для зберігання готової продукції, низькотемпературний холодильник, температурний режим якого становить до – 20 $C^{o}$, що дозволяє протягом тривалого часу зберігати масло.

Сьогодні молокозавод при переробці 20 тонн молока на добу реалізує 800 кілограмів масла та 2,5 тонни сиру.

ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» співпрацює і є діловим партнером низки постачальників молока-сирцю та технологічно необхідних допоміжних матеріалів (заквасок, харчових добавок, соди, кальцію, селітри, марлі, етикеток, електроенергії, палива, інструментів тощо.)

Як відомо, значну частку у собівартості молочної продукції становлять витрати на придбання основного виду сировини – натурального молока. Відтак, загальний стан постачальників молокопереробної галузі суттєво залежить від стану молочного тваринництва. Сьогодні ж ситуація у галузі тваринництва України можна характеризувати як критичний. У зв'язку із суттєвим скороченням поголів'я великої рогатої худоби спостерігається критичне зниження обсягів виробництва молока сирцю для молокозаводів (див.: рис. 2.1). При чому очолює цей процес Львівська область.

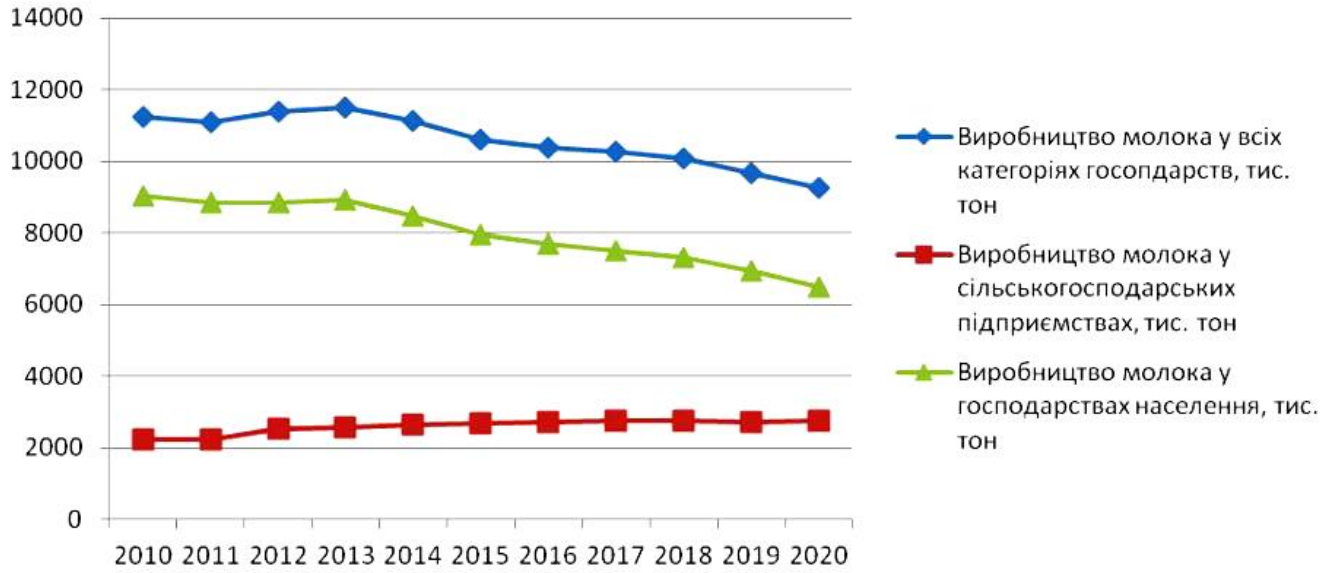



Рис. 2.1. Динаміка обсягів виробництва молока в Україні впродовж 2010-2020 рр.

* Примітка: розроблено автором на основі [24; 31].

Ситуація ускладнилася й внаслідок широкомасштабного військового вторгнення Росії в Україну. Багато молокопереробних підприємств припинили чи частково припинили свою діяльність. Проте успішні військові дії Збройних сил України стримали й згодом відкинули російського ворога, що дозволило відновити діяльність багатьом підприємствам України. Так, станом на початок квітня 2022 р. «60-65% молокопереробних підприємств відновили роботу після вимушеної призупинки внаслідок повномасштабного вторгнення Росії» [23].

Постачальниками сировини – молока для ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є як власна невелика ферма корів, так і заготівельні пункти у більшості сіл Самбірщини і Старосамбірщини. Крім цього молоко завозиться із господарств Стрийського, Дрогобицького, Бродівського, Жидачівського та ін. районів Львівщини. Так, для прикладу на Бродівщині молоко купують у сільськогосподарського кооперативу «Покрова», який заготовляє його в 19-ти населених пунктах. Підприємство має також стійкі контакти з постачальниками у Волинській та Тернопільській областях. Радіус постачання молочної сировини лише в один бік може становити приблизно 200-250 км. Загалом ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» має все необхідне, аби збільшити обсяги виробництва. Проте на сьогодні не вистарчає молочної сировини, отримуваної від фермерських господарств Львівщини.

ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» має свого власного регіонального представника у м. Києві – компанію «Корса». Її дочірні підприємства розміщені по всій Україні, а торговельною мережею охоплено південь і схід країни. Ця компанія займається дистрибуцією молочної продукції Самбірського молокозаводу. Крім цього ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» має постійних покупців з найвіддаленіших областей України. Вони приїжджають на підприємство аби придбати продукцію з перших рук.

Ринок молочної продукції в Україні відзначається досить високим рівнем конкуренції як на республіканському рівні, так і на рівні областей України. Конкуренти, як відомо, є зовнішнім чинником, вплив якого неможна недооцінювати. Керівництво ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», зокрема його маркетингова служба, у своїй діяльності постійно аналізує і стежить за

поведінкою конкурентів, застосовуючи як чинник конкурентної боротьби порівняно нижчі ціни на якісно аналогічний продукт. Адже, продукція самбірського молокозаводу орієнтована на споживачів середнього та економ-класу. При цьому, як засвідчують дані аналізу лабораторії підприємства, за своїми органолептичними та смаковими характеристиками продукція не поступається продукції лідерів галузі.

Головними конкурентами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є:

– ПрАТ «Львівський міський молочний завод»;

– ПрАТ «Галичина», м. Радехів;

– ТДВ «Жидачівський сирзавод»;

– ПАТ «Комарнівський сирзавод»;

– ТОВ «Ременівський молокозавод»;

– ПрАТ «Львівський холодокомбінат»;

– ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока»;

– ПАТ «Дрогобицький молокозавод»;

– ПАТ «Буський молокозавод»;

– ПП «Маслосоюз» м. Стрий;

– ПАТ Городоцька молочна компанія «Біла Роса»;

– ПАТ «Миколаївський молокозавод»;

– ТзОВ «Перемишлянський маслозавод»;

– ПрАТ «Рава-Руський маслозавод».

Помітну роль у загостренні рівня конкуренції на ринку молокопродуктів відіграє малий приватний бізнес, проте його частка у загальних обсягах виробництва є незначною.

У цілому молокопереробні підприємства Львівщини можна поділити на кілька груп:

– міські молокозаводи, зі спеціалізацією на виробництво повножирних молочних продуктів (сметана, кефір, ряжанка);

– консерви – виробництво згущеного і сухого молока;

– маслозаводи – виробництво масла й маргарину;

– сироварні – виробництво твердих та плавлених сирів.

У таблиці 2.1 представлено класифікацію молокопереробних підприємств за видами молочної продукції: молокозаводи, маслосирзаводи, заводи сухого знежиреного молока. Окремі групи підприємств, що спеціалізуються на виробництві 2-3 основних видів молочної продукції.

*Таблиця 2.1*

Групування молокопереробних підприємств Львівщини
за видами готової продукції*

| Вид молоко-переробного підприємства | Номенклатура продукції | Назва підприємства |
|---|---|---|
| Молокозавод | Тверді сири, плавлені сири, молоко оброблене, сухі молочні продукти, вершки, масло вершкове, кисломолочні продукти, йогурти. | ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»; ПрАТ «Галичина», м. Радехів; ПрАТ «Львівський ММЗ»; ПАТ «Миколаївський молокозавод»; ТзОВ «Ременівський молокозавод»; ПАТ «Буський Молокозавод». |
| Маслосирзавод | Масло вершкове, кисломолочний сир, твердий сир, плавлений сир, казеїн. | ПАТ «Городоцька молочна компанія «Біла Роса»; ПрАТ «Рава-Руський маслозавод»; ТДВ «Жидачівський сирзавод»; ПАТ «Комарнівський сирзавод» |
| Маслозавод | Масло вершкове, кисломолочні продукти, молоко оброблене, морозиво. | ТзОВ «Перемишлянський маслозавод»; ПрАТ «Маслосоюз» м. Стрий; ТзОВ «Айя»; ПП «Світанок». |
| Сироробний завод | Сири тверді, вершкове масло | ТзОВ «Рудники»; МП «Натан» |
| Завод сухого молока | Сухі молочні продукти, вершкове масло. | ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока» |

*Примітка: розроблено автором на основі [24]

Покупцями продукції ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переважно є населення Львівщини, хоча й спостерігається тенденція просування продукції у

більшість обласних центрів України. Продукція молокозаводу входить до споживчого кошика значної кількості сімей Самбірщини, проте коливається за обсягами споживаної маси, якісними характеристиками та ціною придбання. Головною причиною придбання продукції молокозаводу є її споживча цінність, яка виявляється як корисний продукт харчування з притаманними їй унікальними смаковими характеристиками.

## 2.2. Результативність управління нематеріальними активами підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції

Нематеріальні активи, як ми уже зазначали у першому розділі, – це та група активів, які не мають матеріально-речової форми, але є цінними для підприємства і відіграють особливу іміджеву роль у його діяльності, забезпечуючи досягнення на ринку конкурентоспроможного статусу через конкурентоспроможну продукцію. «До таких активів відносять умовну вартість репутації та ділових зв’язків фірми, патенти, авторські права та торгові марки, які належать фірмі» [100, с. 55]. Відтак, ефективність управління нематеріальними активами є важливою умовою загальної ефективності управління підприємством в цілому. У цьому контексті здійснимо оцінку ефективності управління нематеріальними активами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції. Оскільки типологія нематеріальних активів є дуже різноманітною як за своєю сутністю, так і за впливом на рівень конкурентоспроможності продукції, то наша аналітична оцінка базуватиметься на найважливіших класифікаційних групах нематеріальних активів чи їх окремих видах у межах груп.

1. Технологічні активи. Йдеться про власну технологію виробництва, яка може бути представлена у формі рецептури, авторських прав, патентів, виробничих таємниць, промислових зразків, спеціальних ноу-хау і т. п. ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» тримає на постійному контролі питання

технологічного оновлення та модернізації виробництва та окремих виробничих процесів. Так, за інформацією Старосамбірської районної державної адміністрації «Самбірський молокозавод – приклад створення нових робочих місць, залучення інвестицій в регіон» [80]. Як уже зазначалось на підприємстві у 2001-2003 рр. здійснено заміну старого технологічного обладнання на нове, а також було модернізовано дільницю з виробництва твердих сичужних сирів. Протягом 2019-2020 р. на молокозаводі реконструйовано цех з виробництва масла, встановлено нове сучасне обладнання. Завдяки цьому продукція ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» відповідає вимогам ХАСП / НАССР (Hazard Analysis Critical Control Points / система контролю безпечності харчової продукції), що дозволяє експортувати її у країни Європейського Союзу. Це вагомий чинник у забезпеченні конкурентоспроможності продукції Самбірського молокозаводу.

Крім цього працівниками підприємства самостійно розроблено технологію їх виготовлення твердих сирів «Гауди» та «Естонського», а також технологію виготовлення плавлених сирків. Щодо останнього, то на підприємстві протягом 2020-2021 рр. спеціально побудовано цех з виготовлення плавлених сирків. Для цих цілей було придбано і адаптовано обладнання Хмельницького підприємства, що займається виготовленням технологічного обладнання для підприємств молочної та молокопереробної галузі. Сьогодні ж триває процес щодо оформлення необхідної техніко-технологічної документації та сертифікації. Після його завершення підприємство планує випускати ще 2-3 нових види плавлених сирків.

2. Стратегічні активи. До цього виду активів належать ліцензії, чинники природніх монополій та ін. переваги, які обмежують негативний вплив конкурентів на діяльність підприємства. Слід зазначити, що на сьогодні за ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» зареєстровано 3 ліцензії [62]. Кожна з них отримана на основі попередньо проведених на підприємстві процесів сертифікації, аналізів протоколів випробувань, висновків про існуючий технологічний стан та стан виробництва в цілому, а також обов’язкових даних про відповідність представленої продукції встановленим нормативним вимогам

чи затвердженим технічним умовам на тверді сири, напр., ТУ У 10.5-00424415-001:2020 від 28.10.2020 р. (див.: додаток А). Отримані сертифікати відповідності продукції стали підставою для отримання молокозаводом ліцензій. Наявність у ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» зазначених ліцензій не лише дає право на здійснення зазначених у ліцензіях видів діяльності, але й підставою стверджувати, що цей елемент в управлінні нематеріальними активами підприємства засвідчує його високій технологічний рівень та високий рівень якості продукції, що випускається. Останнє є вагомим аргументом щодо конкурентоспроможності продукції, що, у свою чергу, позитивно впливає на репутацію аналізованого нами молокозаводу.

3. Репутаційні активи. Цей вид нематеріальних активів включає гудвіл, що пов'язаний з назвою підприємства та її торговельні марки (ділова репутація, репутація товарів та послуг підприємства, рівень довірчих відносин із споживачами та постачальниками, державними структурами, соціальною відповідальністю бізнесу).

У контексті репутаційного капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» доцільним бачиться аналіз управління торговельними марками підприємства. Сьогодні підприємство володіє двома торговельними марками [62] (див.: додаток Б). Так, торговельна марка «Самбір» зареєстрована 25.06.2019 р. й підприємство отримало свідоцтво на торговельну марку № 260735, яке чинне до 14.09.2027 р. [81]. Під цією маркою виготовляється і реалізується 15 найменувань сирів, серед яких «Гауда», «Естонський», «Мармуровий», «Сметанковий», «Радомер», «Маасдамер», «Едам» та ін. [90]. Уся продукція виготовляється із коров'ячого молока. «До цеху потрапляє сировина від фермерських та індивідуальних господарств» [80]. «Дуже важливо, що виготовляють натуральну продукцію, не застосовуючи замінників молочного жиру та пальмову олію» [17].

Оцінка управління торговельною маркою «Самбір» буде неповною, якщо не розглянути асортиментну політику підприємства. Враховуючи, що ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» спеціалізується на виробництві твердих

сирів, то й свою увагу звернемо саме на цей основний сегмент готової продукції.

*Таблиця 2.2*

Асортимент основних твердих сирів ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

| № з/п | Назва твердого сиру | Характеристики |
|---|---|---|
| 1 | Сир твердий «Естонський» | Жирність – 45 %;<br>Вага – 2,5 кг;<br>Форма головки – циліндр 10 х 32 см;<br>Термін придатності – 90 діб;<br>Смак – виражений сирний, ледь кислий;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |
| 2 | Сир твердий «Гауда» | Жирність – 50 %;<br>Вага – 3 кг;<br>Форма головки – мала таблетка 20 х 12 см;<br>Термін придатності –120 діб;<br>Смак – сирний, ледь кислий;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |
| 3 | Сир твердий «Маасдамер» | Жирність – 45 %;<br>Вага – 6 кг;<br>Форма головки – великий круг 25 х 12 см;<br>Термін придатності – 90 діб;<br>Смак – ніжний, ледь солодкуватий;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |
| 4 | Сир твердий «Сметанковий» | Жирність – 50 %;<br>Вага – 3 кг;<br>Форма головки – мала таблетка 20 х 12 см;<br>Термін придатності – 120 діб;<br>Смак – сирний, ледь кислий;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |
| 5 | Сир твердий «Радомер» | Жирність – 45 %;<br>Вага – 5,5 кг;<br>Форма головки – великий круг 25 х 12 см;<br>Термін придатності – 90 діб;<br>Смак – виражений сирний;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |
| 6 | Сир твердий «Едам» | Жирність – 45 %;<br>Вага – 1,5 кг;<br>Форма головки – прямий брусок;<br>Термін придатності – 90 діб;<br>Смак – сирний, ледь кислий;<br>Енергетична цінність 100 гр продукту – 340 ккал. |

*Примітка: розроблено автором на основі [80] та даних підприємства.

Готову продукцію, в основному – це тверді сири сичужні, молокозавод реалізує через торгові мережі усієї України, а також співпрацює з окремими

підприємцями. Крім цього у Самборі молокозавод відкрив дві торговельні точки: магазин від молокозаводу і на місцевому ринку.

Шляхи просування торговельної марки, використовувані товариством «Молокозавод «Самбірський», є досить різноманітними і зорієнтовані на контакт із цільовими аудиторіями. Серед них слід виокремити:

– методи для залучення партнерів: участь у ярмарках, фестивалях, виставках

– залучення споживачів: відкриття точок продажу, дегустаційні конкурси, просування через Інтернет (див.: табл. 2.3).

*Таблиця 2.3*

Методи просування торговельної марки «Самбір»

| Методи просування | Оцінка результативності |
|---|---|
| Конкурси | Підприємство брало участь у таких конкурсах:<br>1) знак «Вища проба» Загальноукраїнського конкурсу «Лідери XXI сторіччя»;<br>2) кубок та диплом у номінації «Кращий виставковий центр»;<br>3) дегустаційний конкурс «Укрм'ясомолпром»: срібна медаль та диплом про нагородження.<br>Участь у конкурсах є тим заходом, що не лише оприлюднює продукцію підприємства, але й вказує на її якісні споживчі характеристики. Ефективність таких заходів з просування торговельної марки є високою, адже при мінімальних витратах можна досягти значних успіхів та розголосу у спеціалізованих джерелах інформації та серед потенційних споживачів. |
| Виставки і ярмарки | Підприємство брало участь у таких виставках:<br>1) міжгалузева спеціалізована виставка «Укрм'ясомолпром»: золота, срібна і бронзова медалі за сири «Гауда», «Маасдамер», «Едам»;<br>2) спеціалізована міжгалузева виставка «Молочна і м'ясна індустрія XXI століття»: золота медаль у номінації «Сири сичужні тверді» за сир «Маасдамер» та срібні медалі за сири «Гауда» та «Естонський». |

*Продовження табл. 2.3*

| | |
|---|---|
| | Результативність просування торгової марки у такий спосіб виявляється релевантним затраченим засобам та зусиллям. Можна вважати, що такі методи щодо пошуку партнерів і споживачів є ефективними. Головною особливістю ярмарки є можливість провадити торговельну діяльність безпосередньо на місці, з використанням власних промоматеріалів та організації запланованих промовиступів з метою залучення більшої чисельності потенційних споживачів і партнерів підприємства. |
| Оформлення точок продажу | Підприємство відкрило дві торгові точки у м. Самбір:<br>1) магазин від молокозаводу;<br>2) магазин молокозаводу на самбірському ринку.<br>Підприємство не докладає своїх зусиль на створення мережі власних магазинів марочної продукції, а спрямовує головні зусилля на отримання полиць зі своєю продукцією в існуючих мережах магазинів. Партнери отримують промоційні матеріали (буклети, листівки) і спеціальні дерев'яні конструкції для мерчандайзингу, а також правила викладання продуктів. Такі управлінські рішення допомагають суттєво наростити чисельність споживачів через додаткові маркетингові повідомлення, що залишаються у пам'яті споживача. Наступного разу при відвідуванні магазину споживач легше орієнтується, адже запам'ятовується зовнішній вигляд полиці з продукцією та логотипом торговельної марки, що дозволяє швидше ідентифікувати продукцію серед продукції конкурентів. |
| Просування через Інтернет | Підприємство надзвичайно слабо використовує засоби Інтернету для просування своєї торговельної марки. Молокозавод «Самбірський» не має власного вебсайту зі стандартним меню, що дозволяє розповісти про свій бізнес. Аналіз засвідчив, що підприємство не представлене (не має свого акаунта) в жодних соціальних мережах. Відповідно нехтуються такі дієві способи просування продукції як SMM (просування у соціальних мережах), контекстна реклама та контент-маркетинг, відеомаркетинг, Email-маркетинг.<br>Ці напрями просування торговельної марки та залучення споживачів і партнерів є сьогодні домінуючими для багатьох компаній, засвідчуючи цим свою високу ефективність. До того ж такі заходи потребують мінімальних ресурсів, підприємство максимально швидко контактує з покупцями та з партнерами, створювати базу даних та оцінювати ефективність власної діяльності. |

*Примітка: розроблено автором на основі [80] та даних підприємства.

Слід також зазначити, що продукцію ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» включено до національного реєстру кращих товарів України [80], що має великий вплив на формування позитивного іміджу торговельної марки досліджуваного молокозаводу та, відповідно, вищого конкурентного статусу його продукції.

4. Людський капітал як нематеріальний актив ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» охоплює уміння, навички і здатність працівників підприємства адаптуватись до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Говорячи про, наприклад, наукові чи технічні знання, проектування та впровадження нових процесів або систем, ліцензії, інтелектуальну власність, знання про ринок – усе це складові нематеріальних активів, які у центрі уваги керівництва підприємства. Адже без висококваліфікованих працівників неможливо створити або ефективно використовувати матеріальні та нематеріальні активи. Відтак, подальші інновації та подальше зростання виробництва неможливі. Саме тому на досліджуваному підприємстві талановиті та умілі працівники вважаються генератором позитивних змін і є ключовим чинником, який визначає конкурентоспроможність продукції та соціальну й економічну ефективність компанії. Аналізувати цей елемент нематеріальних активів на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» досить складно, адже людський капітал охоплює низку питань щодо передачі існуючих знань та формування нових, виступаючи водночас основним джерелом інновацій і техніко-технологічних змін, які, у кінцевому підсумку перетворюються на найважливіші чинники у створенні конкурентоспроможної продукції підприємства.

5. Організаційна культура – цінності та соціальні норми, що діють усередині компанії й сприяють формуванню лояльності працівників. Йдеться про «систематизовану й формалізовану компетентність компанії плюс системи, що підсилюють її творчу ефективність, а також організаційні можливості, спрямовані на створення продукту й вартості» [100, с. 20]. Організаційна культура у поєднанні з людським капіталом формують та реалізують потенціал

інноваційної діяльності підприємства. Сюди варто віднести здатність до створення інноваційних продуктів, результати яких постають у захищених комерційних правах, зростанні інтелектуальній власності та інших нематеріальних активів і цінностей. Останні ж забезпечують здатність підприємства до розширеного відтворення та становлять основу потенціалу тих процесів, які можуть бути представлені, наприклад, злагодженими системами виробництва й збуту продукції, її післяпродажного обслуговування та ін. в процесах функціонування яких формується вартість продукту, його конкурентоспроможність.

Отже, аналітична оцінка результативності існуючих підходів у системі менеджменту нематеріальних активів на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у контексті забезпечення конкурентоспроможності продукції дозволяє зробити висновок про те, ще рівень залученості різних елементів нематеріальних активів у цих процесах є різним. А відтак, підприємство має значні резерви й можливості підвищити не лише ефективність управління нематеріальними активами, але й рівень конкурентоспроможності своєї продукції.

## 2.3. Аналіз та оцінка фінансових результатів діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»

Ефективність діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», як і будь-якої виробничої підприємницької структури залежить від двох важливих складових: ефективності управління матеріальними активами та ефективності управління нематеріальними активами підприємства. І якщо стосовно першого – ефективності управління матеріальними активами – аналітична оцінка дозволяє виявити і переваги, і недоліки у відносно короткому періоді часу (місяць, квартал, рік), то стосовно другого – ефективності управління нематеріальними активами – такий зв’язок є непрямим і відчутним у плані

зміни ефективності діяльності підприємства у відносно триваліший період – від одного року до трьох і більше.

Зважаючи на сказане, здійснимо оцінку фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

Аналіз інформації у фінансовій звітності – балансу і звіту про фінансові результати ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» (див.: табл. 2.4–2.7) переконує, що молочарня, хоча й зазнаючи на сьогодні погіршення рівня окремих фінансових показників, все ж намагається стабілізувати економічну ситуацію, залучаючи та використовуючи наявні матеріальні та нематеріальні активи. Йдеться про різні аспекти процесу управління діяльністю підприємства так і просуванням своєї продукції. Динаміка найважливіших фінансових показників ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» засвідчує той факт, що діяльність підприємства є доволі стабільною з ознаками позитивних й окремих негативних тенденцій.

Так, аналіз показників рентабельності, серед яких коефіцієнти прибутковості сукупного капіталу, власного капіталу та продажу відображають ті рівні прибутковості, що якісно і кількісно характеризують фінансовий стан молокозаводу (табл. 2.4). Так, напр., «коефіцієнт рентабельності продажу показує частку прибутку, яку підприємство отримує з 1 грн. виручки від реалізації продукції» [92, с. 180].

*Таблиця 2.4*

Прибутковість діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

| Показник | 2019 | | 2020 рік | | 2021 рік | | На початок 2022 р. | Відхи-лення початок 2022 і 2019 рр. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | | |
| 1. Коефіцієнт прибутковості сукупного капіталу | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,12 | 0,12 | 0,09 | 0,086 | +0.036 |
| 2. Коефіцієнт прибутковості власного капіталу | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,140 | 0,140 | +0,07 |
| 3. Коефіцієнт прибутковості продажу | 0,063 | 0,072 | 0,072 | 0,093 | 0,093 | 0,085 | 0,085 | +0,023 |

* Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

Як можна переконатись із виконаних обчислень, рівень прибутковості за трьома основними показниками засвідчує хвилеподібну тенденцію зміни рентабельності з піковими значення протягом означеного періоду у 2020 і 2021 рр. Так, за показником рентабельності сукупного капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» значення показника спершу зросло з 5,0% у 2019-2020 рр. до 12,0% у 2020-2021 рр., а далі скоротилось до 8,6% на початок 2022 р. Схожа тенденція, проте зі зміщенням у часі спостерігалася й щодо показника прибутковості власного капіталу, значення якого зросло вдвічі з 7,0 до 14,0%. Значно меншими коливаннями значень характеризується показник прибутковості продажу. Протягом аналізованого періоду прибутковість продажу залишалась на рівні 6,3% -8,5%, сягнувши піку на межі 2020 і 2021 рр. у 9,3%. Власне така динаміка аналізованих показників може засвідчувати результативність управління нематеріальними активами підприємства, зокрема реєстрацією торговельної марки «Самбір» у 2019 р. [81], що зумовило зростання попиту на продукцію підприємства і, відповідно, показників доходності та рентабельності.

Не менш важливим елементом аналізу є аналіз показників фінансової стійкості підприємства та їх динаміки в часі. Ці показники фінансового стану підприємства характеризують ефективність його діяльності, яка чи прямо, чи

побічно пов'язана із ефективністю управління нематеріальними активами підприємства. «Фінансова стійкість – це певний стан рахунків підприємства, що гарантує його постійну платоспроможність підприємства, інвестиційну привабливість і здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх пасивів і активів у внутрішньому й зовнішньому середовищах, які постійно змінюються» [92, с. 155].

Перший з них – коефіцієнт фінансової автономії, який «характеризує концентрацію власного капіталу» [92, с. 89] та визначається шляхом ділення загальної суми власних коштів до суми підсумку балансу (усіх фінансових ресурсів). Чим більшим є значення показника, тим меншою є залежність підприємницької структури від джерел зовнішнього фінансування. Як можна побачити з табл. 2.5 і рис. 2.2 цей показник не опускається нижче граничного рівня 0,5. Власне, і для цього показника характерною є хвилеподібна динаміка, що є свідченням фінансової стійкості ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

*Таблиця 2.5*

Динаміка показників фінансової стійкості ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

| Показник | Оптимальне значення | 2019 | | 2020 рік | | 2021 рік | | На початок 2022 р. | Відхилення початок 2022 і 2019 рр. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | | |
| 1. Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності) | > 0,5 | 0.57 | 0.65 | 0.65 | 0.66 | 0.66 | 0.56 | 0,56 | -0,01 |
| 2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу | > 0,1 | 0.66 | 0.18 | 0.18 | 0.30 | 0.30 | 0.27 | 0,27 | -0,39 |
| 3. Коефіцієнт фінансової залежності | – | 1.76 | 1.54 | 1.54 | 1.51 | 1.51 | 1.79 | 1,79 | +0,03 |
| 4. Коефіцієнт фінансового ризику | < 1,0 | 0.76 | 0.54 | 0.54 | 0.51 | 0.51 | 0.62 | 0,62 | -0,14 |

* Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

Значення показника вказує на те, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. На ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» величина коефіцієнта на поч. 2022 р. становила 0,56. Тобто молокозавод здатен на цей час профінансувати 56% активів, вдаючись до власного капіталу.

В цілому динаміка коефіцієнта фінансової автономії (незалежності) протягом останніх 3-х років характеризується хвилеподібною тенденцією, коливаючись у досліджуваному періоді в межах 0,57 – 0,66 – 0,56 (рис. 2.2).

Коефіцієнт маневреності «визначає частку власного капіталу, що вкладена в оборотні активи. Розраховується відношенням робочого капіталу до власного капіталу. Характеризує ступінь мобільності власного капіталу, тобто показує ту частину власного капіталу, яка знаходиться в обігу і використовується для фінансування поточної діяльності» [92, с. 94].

Нормативним є значення не меншим за 0,1. Обчислення величини коефіцієнта маневреності власного капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» засвідчує два аспекти: 1) оскільки значення є позитивним, то молокозавод володіє достатніми власними фінансовими ресурсами, які можна використати для фінансування необоротних активів підприємства та частини оборотних; 2) динаміка показника відображає впродовж 2019 – поч. 2022 рр. незначні коливання мобільності у використанні власних коштів, яке, однак, характеризує нинішній рівень, як рівень, що є вищим від мінімально допустимого і жодного року не перетнуло «червоної лінії». До того ж на сьогодні значення коефіцієнта маневреності власного капіталу майже утричі перевищує критичну величину. Це характеризуємо як позитивну тенденцію.

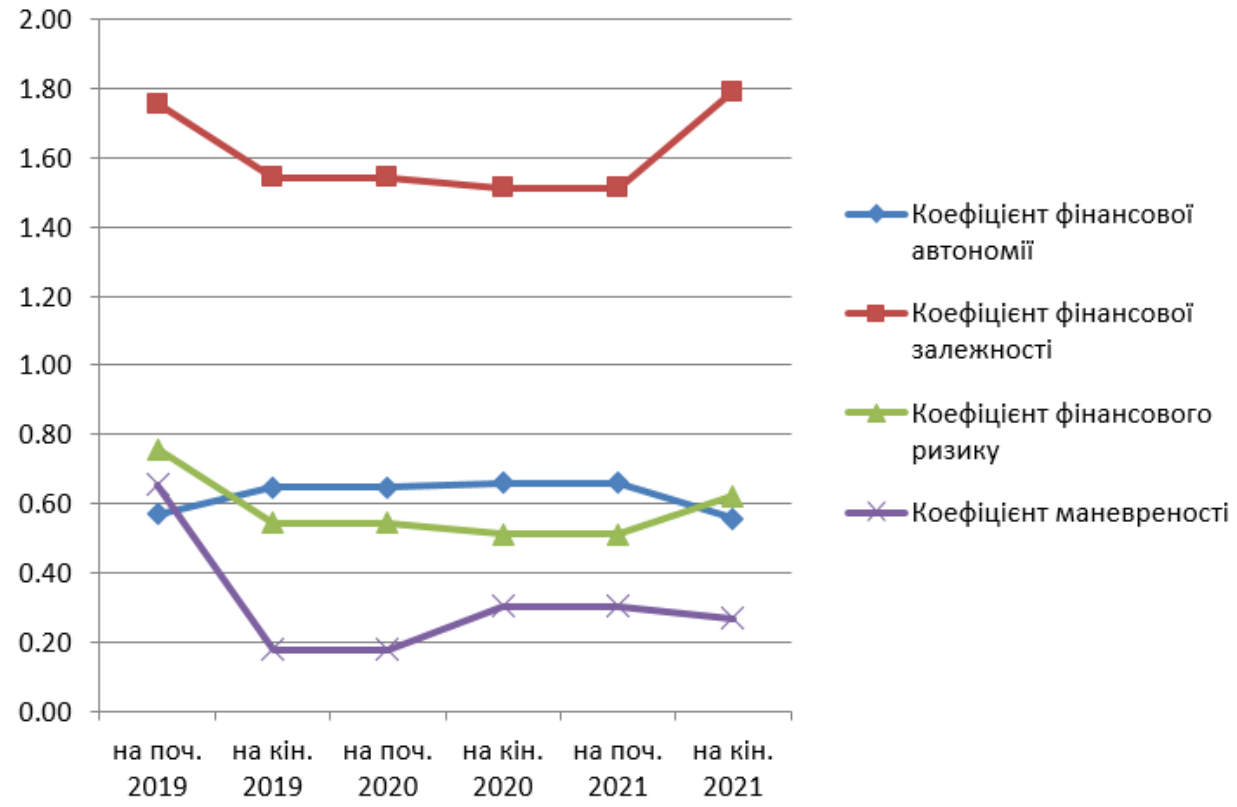



Рис. 2.2. Динаміка показників фінансової стійкості ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» *

*Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

«Коефіцієнт фінансової залежності розраховується відношенням валюти балансу до власного капіталу, є оберненим показником до коефіцієнта фінансової незалежності. Для коефіцієнта фінансової залежності рекомендоване значення менше ніж 2,0» [92, с. 90]. Як видно з табл. 2.5 величина цього показника не перевищує верхньої критичної межі, коливаючись в межах від 1,51 до 1,79, характеризуючи цей аспект фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» як стабільний.

«Коефіцієнт фінансового ризику (коефіцієнт фінансового левериджу) характеризує співвідношення позикових та власних коштів. Рекомендоване значення менше 1. Коефіцієнт фінансового ризику показує, кількість позикових коштів, залучених підприємством на 1 гривню вкладених в активи власних коштів. Чим вище його значення, тим вищий ризик вкладання капіталу в підприємство. Нормальним вважається співвідношення 1:2, за якого одна

третина загального фінансування сформована за рахунок позикових коштів» [92, с. 91]. Коефіцієнт представляє найбільш загальну характеристику фінансової стійкості молокозаводу і досить просто інтерпретується: його значення, як на поч. 2022 р. дорівнює 0,62, означає, що на кожну гривню власних коштів, які вкладені в активи підприємства, припадає 63 копійки позикових коштів.

«Зниження показника у динаміці свідчить про послаблення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів, тобто про підвищення фінансової стійкості, і навпаки» [42, с. 122]. Саме така зміна показника спостерігається на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» на поч. 2022 р. у порівнянні з 2019 р. Значення коефіцієнта на поч. 2022 р. скоротилось на 0,14 пункти, порівняно з поч. 2019 р. Це сигналізує про зростання фінансової стійкості молокозаводу.

Черговим етапом аналітичної оцінки фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є оцінка оборотності його активів. З цією метою використовують низку показників: коефіцієнти оборотності активів, дебіторської заборгованості, запасів та тривалості обороту (табл. 2.6).

*Таблиця 2.6*

Аналіз оборотності активів ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

| Показник | 2019 | | 2020 рік | | 2021 рік | | На початок 2022 р. | Відхи-лення початок 2022 і 2019 рр. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | | |
| 1. Коефіцієнт оборотності активів | 3.16 | 3.35 | 3.35 | 2.45 | 2.45 | 2.39 | 2.39 | -0.77 |
| 2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 41.23 | 41.23 | 33.83 | 28.24 | 27.35 | 26.69 | 26.69 | -14.54 |
| 3. Коефіцієнт оборотності запасів | 10.22 | 10.22 | 8.68 | 6.99 | 5.40 | 5.61 | 5.61 | -4.61 |
| 4. Тривалість обороту | 35.72 | 35.72 | 42.05 | 52.22 | 67.65 | 65.03 | 65.03 | +29.31 |

* Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

Як видно з таблиці 2.6 і рис. 2.3 ефективність використання капіталу впродовж аналізованих 2019 – поч. 2022 рр. характеризується негативною динамікою. Так, можна говорити про стійку тенденцію до зниження величини коефіцієнта оборотності активів ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», у якій розрив між значенням показника на поч. 2019 р. сягнув 0,77 пункта на поч. 2022 р.

Негативна стійка тенденція простежується стосовно скорочення оборотності дебіторської заборгованості з 41,23 об/рік на початок 2019 р. до 26,69 об/рік на початок 2022 р. Різниця в оборотності склала 14,54 об/рік.

Зміни негативного характеру спостерігаються й стосовно величини коефіцієнта оборотності запасів і тривалості обороту. Так, коефіцієнт оборотності запасів впродовж 2019 – поч. 2022 рр. скоротився на 4,61 об/рік з 10,22 до 5,61. Такі зміни величини аналізованих показників відбулися, як ми вважаємо, з одного боку, внаслідок змін структури капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», з іншого – внаслідок зниження обіговості оборотного капіталу.

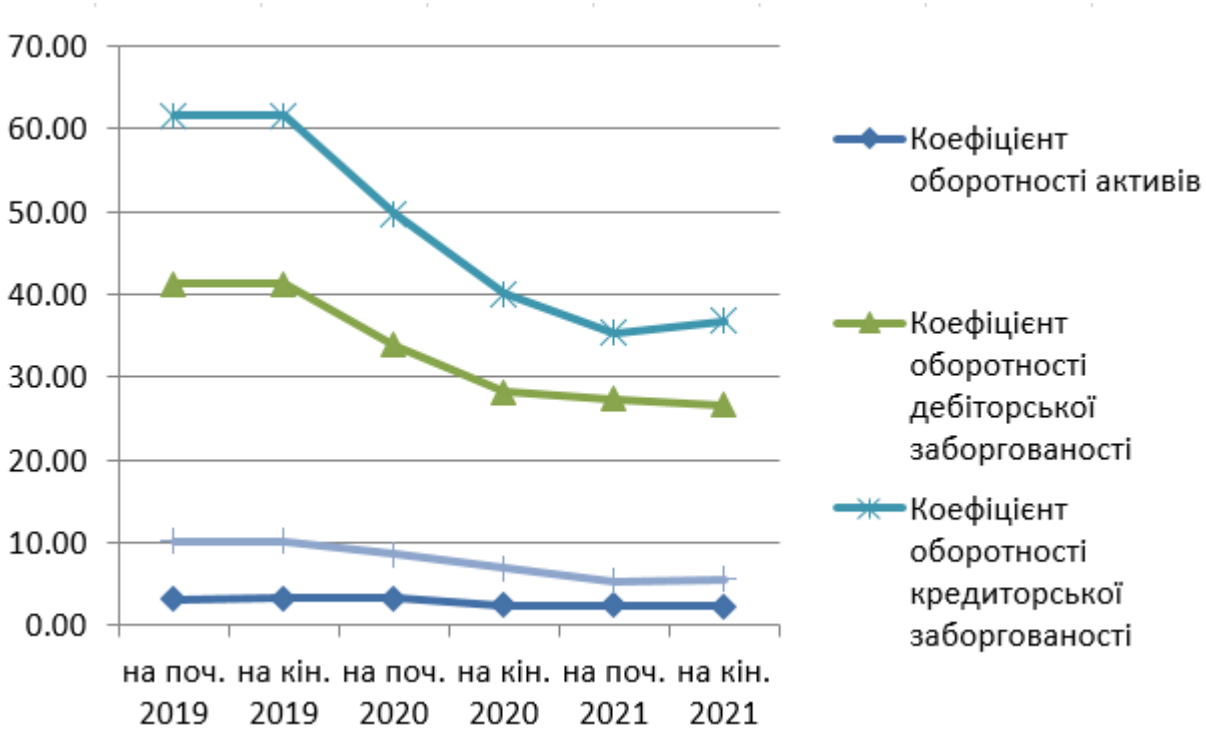



Рис. 2.3. Динаміка показників оборотності активів ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

*Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

Швидкість обігу запасів продукції цілком залежить від обсягів їх реалізації і середньої величини запасів. «Збільшення суми реалізації відзначається позитивним впливом на оборотність запасів підприємства, а наявність понаднормових товарних запасів призводить до сповільнення оборотності товарів» [42, с. 124]. Саме такі зміни спостерігаються на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», де тривалість одного обороту запасів зросла з 35,72 дня/об на поч. 2019 р. до 65,03 дня/об на поч. 2022 р. На нашу думку така негативна тенденція пов’язана із нестачею на ринку головного виду сировини – коров’ячого молока. На цю негативну тенденцію не лише на Львівщині, але й в Україні, ми звертали увагу у розділі 1 цієї роботи. Що, в свою чергу, призвело до скорочення обсягів виробництва продукції.

Наступною групою показників, які використовуються для характеристики фінансової стійкості підприємств, є показники ліквідності та платоспроможності (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

Динаміка показників ліквідності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

| Показник | 2019 | | 2020 рік | | 2021 рік | | На початок 2022 р. | Відхилення початок 2022 і 2019 рр. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | на початок року | на кінець року | | |
| 1. Коефіцієнт загальної ліквідності | 1.87 | 1.33 | 1.33 | 1.59 | 1.59 | 1.47 | 1.47 | -0.40 |
| 2. Коефіцієнт абсолютної (проміжної) ліквідності | 1.04 | 0.65 | 0.65 | 0.34 | 0.34 | 0.39 | 0.39 | -0.65 |
| 3. Коефіцієнт поточної ліквідності | 0.01 | 0.22 | 0.22 | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.0 |

* Примітка: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

«Ліквідність свідчить про наявність грошових коштів у найближчому майбутньому – після виконання фінансових зобов'язань даного періоду. Наявність грошових коштів упродовж більшого періоду для вчасного виконання фінансових зобов'язань свідчить про платоспроможність підприємства» [92, с. 36]. Підприємство слід вважати ліквідним, якщо у нього наявні оборотні активи у розмірі, що є теоретично достатнім у покритті короткотермінових зобов'язань. «Під ліквідністю активів розуміють їх здатність перетворюватися на грошові кошти без відчутних втрат у їх ринковій вартості» [42, с. 122]. У залежності від того, які саме види оборотних активів використовуються у розрахунках та оцінці ліквідності підприємницької структури, виділяють показники абсолютної ліквідності, показники проміжної ліквідності та показники загальної ліквідності підприємства.

«Коефіцієнт загальної ліквідності дає характеристику ліквідності підприємства, показуючи, наскільки оборотні активи покривають поточні зобов'язання» [42, с. 122]. Що стосується коефіцієнта загальної ліквідності, то значення цього показника повинно дорівнювати 1,5-2,0. Позаяк величина

коефіцієнта загальної ліквідності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у середньому протягом аналізованого періоду 2019 – поч. 2022 рр. перебуває у нормативних межах, то це сигналізує про те, що у молокозаводу є достатні обсяги оборотних активів на покриття своїх зобов'язань. А отже, цю фінансову ситуацію відзначаємо як позитивну. А також й таку, яка характеризує практично оптимальне співвідношення як оборотних активів, так і поточних зобов'язань молокозаводу.

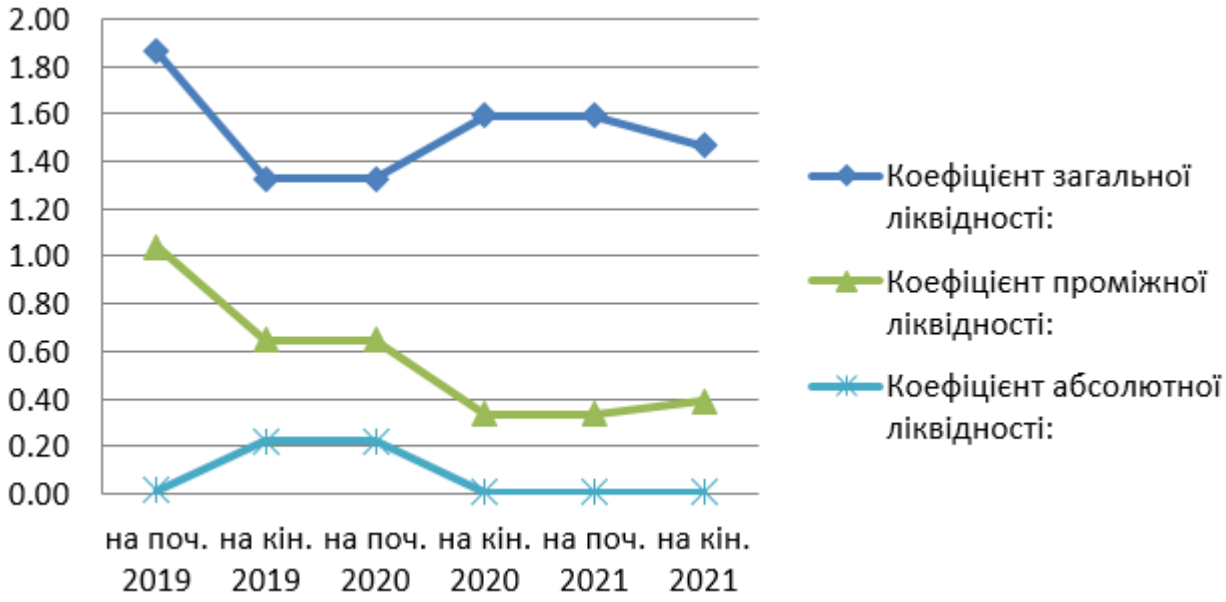



Рис. 2.4. Динаміка показників ліквідності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»*

*Примітки: розроблено автором за даними [3-5; 32-33].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає ту частку поточної заборгованості молокозаводу, яку він може покрити негайно. «Оптимальною вважається ситуація, коли показник абсолютної ліквідності знаходиться на рівні 0,2» [92, с. 131]. Як засвідчують результати аналізу у табл. 2.7, значення цього коефіцієнта досить стрімко знижуються: з 1,04 на поч. 2019 р. до 0,39 – на поч. 2022 р. В цілому цю тенденцію слід вважати позитивною, проте недостатньою для досягнення оптимального рівня абсолютної ліквідності. Адже, вищі за нормативну величину значення коефіцієнта можуть вказувати на наявні

фінансові проблеми підприємницької структури й засвідчувати низький рівень управління фінансовими ресурсами. «Доволі високе значення показника абсолютної ліквідності може сигналізувати про те, що значна частина капіталу підприємства відволікається на формування непродуктивних активів» [92, с. 132].

«Коефіцієнт поточної ліквідності характеризує достатність оборотних активів для задоволення поточних зобов'язань» [92, с. 127] і обчислюється як частка від поділу величини грошових активів разом з дебіторською заборгованістю на поточні зобов'язання підприємства. Коефіцієнт відображає ту частину заборгованості, яку підприємство покриває не продаючи свої запаси. Теоретично обчислені оцінки цього коефіцієнта перебувають в діапазоні 1-2, проте на практиці найбільш доцільним є діапазон значень коефіцієнта у межах 2-3. Результати обчислень, що представлені у табл. 2.7 і на рис. 2.4 переконують, що величина коефіцієнта проміжної ліквідності є критичною, коливаючись у своїх значеннях від 0,01 у 2019 до 0,22 у 2020 р. і знову до 0,01 на поч. 2022 р.

Підсумовуючи, слід зазначити, що отримані в процесі аналізу результати фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», переконують у тому, що динаміка його показників характеризує низку як позитивних, так і негативних змін. Фінансовий стан підприємства в цілому є стійким, проте низка окремих показників таких як коефіцієнт поточної ліквідності та показники оборотності активів сигналізують про можливі загрози і ризики, часто пов'язані із задовільним рівнем управління нематеріальними активами підприємства.

## Висновки до розділу 2

Розділ 2 кваліфікаційної роботи присвячений аналізу господарської діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» та ефективності управління його нематеріальними активами.

За характером діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є виробничо-комерційною підприємницькою структурою. За ознакою належності капіталу підприємство відноситься до національних суб'єктів господарювання. За формою господарювання та правовим статусом молокозавод належить товариств з обмеженою відповідальністю.

Технологія виробництва готової продукції на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» відповідає чинним стандартам. Турбота про якість готової продукції молокозаводу спонукає його керівництво до постійних технологічних оновлень та удосконалень. Молокозавод оснащений найсучаснішим вітчизняним обладнанням та технологічним устаткуванням. Відтак, продукція підприємства відповідає вимогам ХАСП.

Ринок молочної продукції в Україні відзначається досить високим рівнем конкуренції як на республіканському рівні, так і на рівні областей України. Покупцями продукції ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переважно є населення Львівщини, хоча й спостерігається тенденція просування продукції у більшість обласних центрів України.

Аналітична оцінка результативності існуючих підходів у системі менеджменту нематеріальних активів на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у контексті забезпечення конкурентоспроможності продукції дозволяє зробити висновок про те, ще рівень залученості різних елементів нематеріальних активів у цих процесах є різним. А відтак, підприємство має значні резерви й можливості підвищити не лише ефективність управління нематеріальними активами, але й рівень конкурентоспроможності своєї продукції.

Ефективність діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», як і будь-якої виробничої підприємницької структури залежить від двох важливих складових: ефективності управління матеріальними активами та ефективності управління нематеріальними активами підприємства.

Аналіз фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переконує, що підприємство, хоча й зазнаючи на сьогодні погіршення рівня окремих

фінансових показників, все ж намагається стабілізувати економічну ситуацію, залучаючи та використовуючи наявні матеріальні та нематеріальні активи.

Аналіз показників рентабельності, серед яких коефіцієнти прибутковості сукупного капіталу, власного капіталу та продажу відображають ті рівні прибутковості (5-9%), що дозволяють характеризувати його як прибутковий; коефіцієнт фінансової автономії, не опускається нижче граничного рівня 0,5, що є свідченням фінансової стійкості ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

Обчислення величини коефіцієнта маневреності власного капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» засвідчує два аспекти: 1) оскільки значення є позитивним, то молокозавод володіє достатніми власними фінансовими ресурсами, які можна використати для фінансування необоротних активів підприємства та частини оборотних; 2) динаміка показника відображає впродовж 2019 – поч. 2022 рр. незначні коливання мобільності у використанні власних коштів, яке, однак, характеризує нинішній рівень, як рівень, що є вищим від мінімально допустимого і майже утричі перевищує критичну величину. Це характеризуємо як позитивну тенденцію.

Величина коефіцієнта загальної ліквідності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у середньому протягом аналізованого періоду 2019 – поч. 2022 рр. перебуває у нормативних межах, то це сигналізує про те, що у молокозаводу є достатні обсяги оборотних активів на покриття своїх зобов’язань. А отже, цю фінансову ситуацію відзначаємо як позитивну.

Ефективність використання капіталу впродовж аналізованих 2019 – поч. 2022 рр. характеризується негативною динамікою. Так, можна говорити про стійку тенденцію до зниження величини коефіцієнта оборотності активів, оборотності запасів і зростання тривалості обороту ТзОВ «Молокозавод «Самбірський». Діагностовані негативні зміни величини аналізованих показників відбулися, з одного боку, внаслідок змін структури капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», з іншого – внаслідок зниження обіговості оборотного капіталу.

Отримані в процесі аналізу результати фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», переконують у тому, що динаміка його показників характеризує низку як позитивних, так і негативних змін. Фінансовий стан підприємства в цілому є стійким, проте низка окремих показників таких як коефіцієнт поточної ліквідності та показники оборотності активів сигналізують про можливі загрози і ризики, часто пов’язані із задовільним рівнем управління нематеріальними активами підприємства.

# РОЗДІЛ 3
# ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

## 3.1. Удосконалення управління нематеріальними активами в системі забезпечення конкурентоспроможності продукції

У сучасних економічних реаліях матеріальні активи уже не є головним фактором успіху підприємницької структури. Розвиток глобальної економіки та зміни економічного життя в України свідчать про те, що такі довгострокові економічні ресурси, до яких відносимо нематеріальні активи, стають дуже важливим ресурсом для українських підприємств. Зарубіжний досвід переконує в існуванні прямої залежності прибутковості підприємства та конкурентоспроможності його продукції від чітко відлагодженої системи управління цим видом активів. Проте, здійснити і налагодити ефективну систему управління нематеріальними активами на підприємстві є завданням складним і потребує комплексного підходу.

Сьогодні інтерес до ефективного управління нематеріальними ресурсами значно зріс як у площині теоретичній, так і практичній. Зокрема, щодо першого то в теорії менеджменту, з'являються нові підходи щодо управління нематеріальними активами підприємств. Так, низка вітчизняних науковців спрямовує свої дослідження у площину фінансового управління нематеріальними активами: С. Бегун, О. Огородник [6], М. Берднар [7], Ю. Грибовська [20], Г. Жаворонкова, Л. Мельник [29], Л. Куц [41], Мельник [49; 50; 55], С. Пилипенко [70], Н. Чугрій [98]. Організаційно-економічний механізм управління нематеріальними активами та його вплив на підвищення капіталізації підприємства чи зростання його цінності досліджували І. Бігдан [8], І. Боярко, Я. Самусевич [10], І. Бриль [12], В. Козенкова [39], О. Мельник [56], С. Пилипенко [70], M. Sánchez, C. Chaminade, M. Olea [104]. Проте, на жаль, практично немає досліджень, які стосуються такого управління нематеріальними активами підприємства, у яких ефективність менеджменту

безпосередньо впливає на конкурентоспроможність продукції. Таким чином, можна стверджувати, що сучасні економічні умови ставлять низку особливих вимог до організації процесу управління нематеріальними активами підприємства, серед яких – налагодження такої системи менеджменту, що орієнтований на зростання цінності продукту, його конкурентоспроможності, а уже звідси можна говорити про зростання цінності компанії та рівня її капіталізації.

Актуальними є ці питання й для керівництва ТзОВ «Молокозавод «Самбірський». Важливими передумовами у створенні дієвої та ефективної системи управління нематеріальними активами у складі системи управління підприємницької структури є: різноманіття форм і видів об'єктів інтелектуальної власності; необхідність розроблення стратегії і тактики щодо управління нематеріальними активами підприємства; широкий перелік функцій управління нематеріальними активами; велика кількість підрозділів, відділів і контрагентів підприємства, які беруть участь у процесі створення та використання інформації про нематеріальні активи; необхідність координування взаємодій між суб'єктами у цій сфері; високий рівень прибутковості угод з об'єктами інтелектуальної власності; високий рівень ризику через недобросовісну конкуренцію; розуміння керівництвом компанії необхідності доцільності та шляхів розвитку процесів управління нематеріальними активами. Постає питання про створення відповідного організаційно-економічного механізму системи управління нематеріальними активами підприємства. Надалі виходитимемо з того, що «організаційно-економічний механізм управління нематеріальними активами – це система елементів, які безперервно, взаємопов'язані між собою, спрямованих на забезпечення зростання вартості та конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному і міжнародному ринку, шляхом впливу на конкретні чинники, які забезпечують досягнення визначених цілей за допомогою наявного потенціалу та ресурсів підприємства» [28, с. 116]. Механізм управління нематеріальними активами обов'язково має узгоджуватися з перспективними напрямками розвитку ТзОВ «Молокозавод «Самбірський». На наш погляд в цілому такий механізм

управління нематеріальними активами підприємства матиме такий вигляд (рис. 3.1):

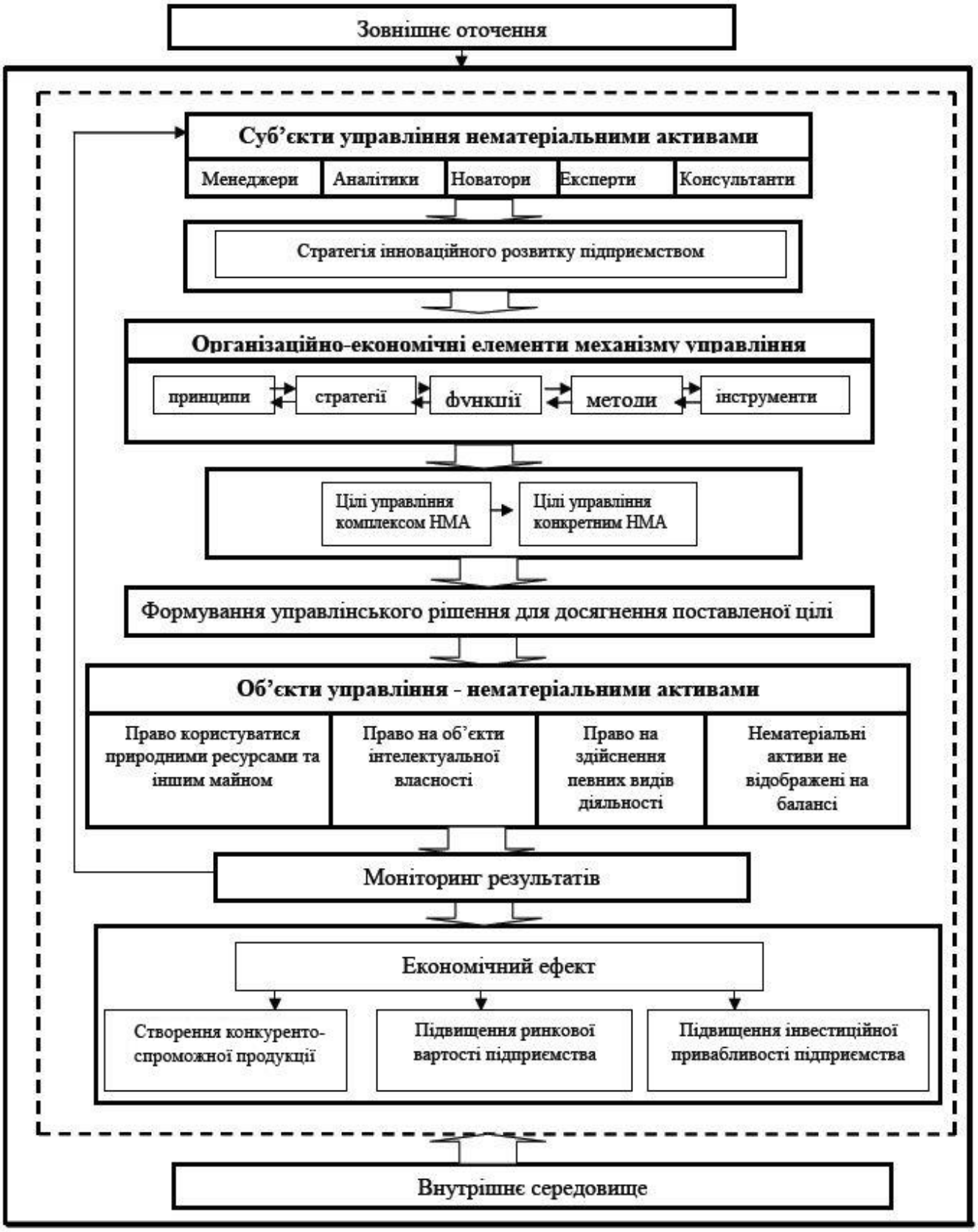


Рис. 3.1. Механізм управління нематеріальними ресурсами підприємства у системі забезпечення конкурентоспроможності продукції*

*Примітка: удосконалено автором на основі [28, с. 117].

Основним завданням частково удосконаленої нами схеми організаційно-економічного механізму управління нематеріальними активами є цілеспрямований, безперервний вплив суб'єкта управління на нематеріальні активи з метою досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства на основі виробництва і реалізації конкурентоспроможної продукції з врахуванням впливу зовнішніх факторів і внутрішнього середовища та з можливостями врахувати результати попередніх управлінських рішень.

При цьому, на нашу думку, ключовими етапами в управлінні нематеріальними активами на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» мають бути такі:

I. Підготовчий етап.

II. Дослідження чинників зовнішнього конкурентного середовища.

III. Етап вибору стратегії конкуренції на ринку продукту.

IV. Оперативний етап.

Так, на підготовчому етапі головним завданням виступає ідентифікація та інвентаризація усіх наявних нематеріальних активів підприємства. «Нематеріальні активи присутні на кожному підприємстві, де вони складають частину активів у розмірі 5-30%, а також в інноваційній компанії, проектній або дослідницькій організації, де вони можуть складати до 98% активів» [12, с. 48]. Визначення вартості нематеріальних активів є наступним завданням, яке здійснюється в межах підготовчого етапу. Нематеріальні активи є частиною майнового комплексу підприємства, відтак, підлягають бухгалтерському обліку та оцінці. Це є необхідним з огляду на подальшу обов'язкову амортизацію, чи можливу купівлю-продаж.

У процесі управління нематеріальними активами на рівні підприємницьких структур оцінку їх вартості необхідно розглядати як отриманий результат поетапного аналітичного дослідження та узагальнення

вихідних умов, послідовності та специфіки використання цих активів у діяльності суб’єкта господарювання. Управління нематеріальними активами на підприємстві здійснюється з допомогою методів ринкової капіталізації, ROA-методів, порівняльних і прибуткових методів, витратних методів, методів прямого виміру нематеріальних активів та системи показників. Щодо останнього, то така спроба була нами здійснена у п. 2.3 цього дослідження.

За умови комплексного підходу до оцінки нематеріальних активів і розробки єдиної системи для аналізу нематеріальних активів в структурі виробничого підприємства та з метою оптимізації шляхів інноваційного розвитку, на думку І. Бриля та Т. Василенка, необхідно дотримуватися низки умов: «при оцінці НМА слід ґрунтуватися на майбутньому прибутку, а не на колишніх витратах; результатом оцінки мають стати конкретні вартісні показники; результат оцінки не має залежати від суб'єктивних чинників тимчасового характеру, наприклад чуток, динаміки курсу акцій тощо; оцінці підлягають не знання працівників компанії, а технології, що дозволяють їх ефективно використовувати, наприклад, процеси управління, загальні моральні цінності та норми, імідж, бренд тощо; методи оцінки мають бути гнучкими, щоб ураховувати конкретні умови підприємства, проте мають включати показники, що дозволяють порівнювати його роботу з роботою конкурентів; методи оцінки мають сприяти виявленню прихованого потенціалу нематеріальних ресурсів підприємства [12, с. 51].

Завершальне завдання на підготовчому етапі стосується питань правового регулювання відносин у процесі створення та використання нематеріальних активів підприємства. Ця частина підготовчого етапу повинна охоплювати питання: 1) функціонування режиму пов’язаного з комерційною таємницею, що є необхідним для правового існування та захисту таких об’єктів як, наприклад, ноу-хау; 2) оформлення та укладання угод між авторами і працедавцями щодо створення, забезпечення правової охорони і використання об’єктів інтелектуальної власності; 3) розроблення внутріорганізаційних нормативних документів, які регламентують питання постановки нематеріальних активів на баланс суб’єкта господарювання; 4) створення ефективної системи

матеріального та морального заохочення для авторів у питаннях створення нового інтелектуального продукту; 5) створення в структурі підприємства підрозділів, які займаються маркетинговими дослідженнями та збутом продукції; 6) підготовки та навчання персоналу стосовно створення, зберігання та використання нематеріальних активів підприємства; 7) створення цілісної системи для узгодженої взаємодії юридичної, патентної, маркетингової та економічної структур підприємства у питаннях використання його нематеріальних активів.

На другому етапі управління нематеріальними активами підприємства слід дослідити зовнішнє конкурентне середовище: моніторинг підприємств-конкурентів, патентів на інноваційні продукти, дослідження попиту та його характеристик, встановлення науково-технічного рівня власної продукції та продукції конкурентів, представленої на ринку. У результаті дослідження зовнішнього конкурентного середовища керівництво підприємства отримує систематизовану інформацію про конкурентів та їхню продукцію, включно з патентним захистом, технічними параметрами, перспективними розробками.

Третім етапом в налагодженні організаційно-економічного механізму управління нематеріальними активами є вибір стратегії конкурентної, в основі якої – забезпечення конкурентоспроможності власної продукції на ринку. Для ухвалення управлінського рішення щодо використання нематеріальних активів має бути визначений свого роду системний орієнтир, по відношенню до якого керівництво обирає та реалізує конкретні дії.

Оперативний етап є заключним і передбачає реалізацію ухвалених рішень, що потребує виконання усіх дій, які необхідні для досягнення поставленої мети підприємства – забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Пропоновані для ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» етапи механізму управління нематеріальними активами є досить простими та ефективними. Вони дозволять молокозаводу проаналізувати своїх прямих конкурентів, зіставити показники конкурентоспроможності своєї продукцію з продукцією

ринкових суперників, розробити та ухвалити обґрунтовані рішення щодо напряму досліджень та захисту об’єктів нематеріальної власності підприємства.

Результатом дії запропонованого механізму є управлінське рішення, яке має забезпечити створення ефективної структури нематеріальних активів підприємства, підвищення його ринкової вартості та інвестиційної привабливості, забезпечення підприємства необхідними конкурентними перевагами. Виконання управлінського рішення повинне підлягати обов’язковому моніторингу, оскільки кожне наступне управлінське рішення повинно прийматися з обов’язковим врахуванням результатів попередніх рішень, а саме – встановлення факторів, які перешкоджали досягненню запланованого економічного ефекту або, навпаки, сприяли його зростанню.

Економічні умови сучасності представляють нематеріальні активи як один з дуже важливих чинників виробництва і підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення конкурентоспроможності його продукції. Встановлення конкретних напрямків управління нематеріальними активами підприємства дозволяє успішно створювати та утримувати конкурентні переваги і підприємства, і його продукції, підвищувати рівень капіталізації підприємства, забезпечувати його конкурентоспроможність, укріплювати позиції підприємства на ринках.

## 3.2. Напрями удосконалення управління торговельною маркою ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»

Управління торговельними марками є однією з найважливіших складових управління нематеріальними активами і займає чільне місце у загальній стратегії розвитку сучасного підприємства та конкурентоспроможності його продукції. Очевидним є той факт, що ефективне управління торговельною маркою, як і ефективне управління конкурентоспроможністю продукції, є процесами взаємообумовленими, такими, що взаємоперетинаються та

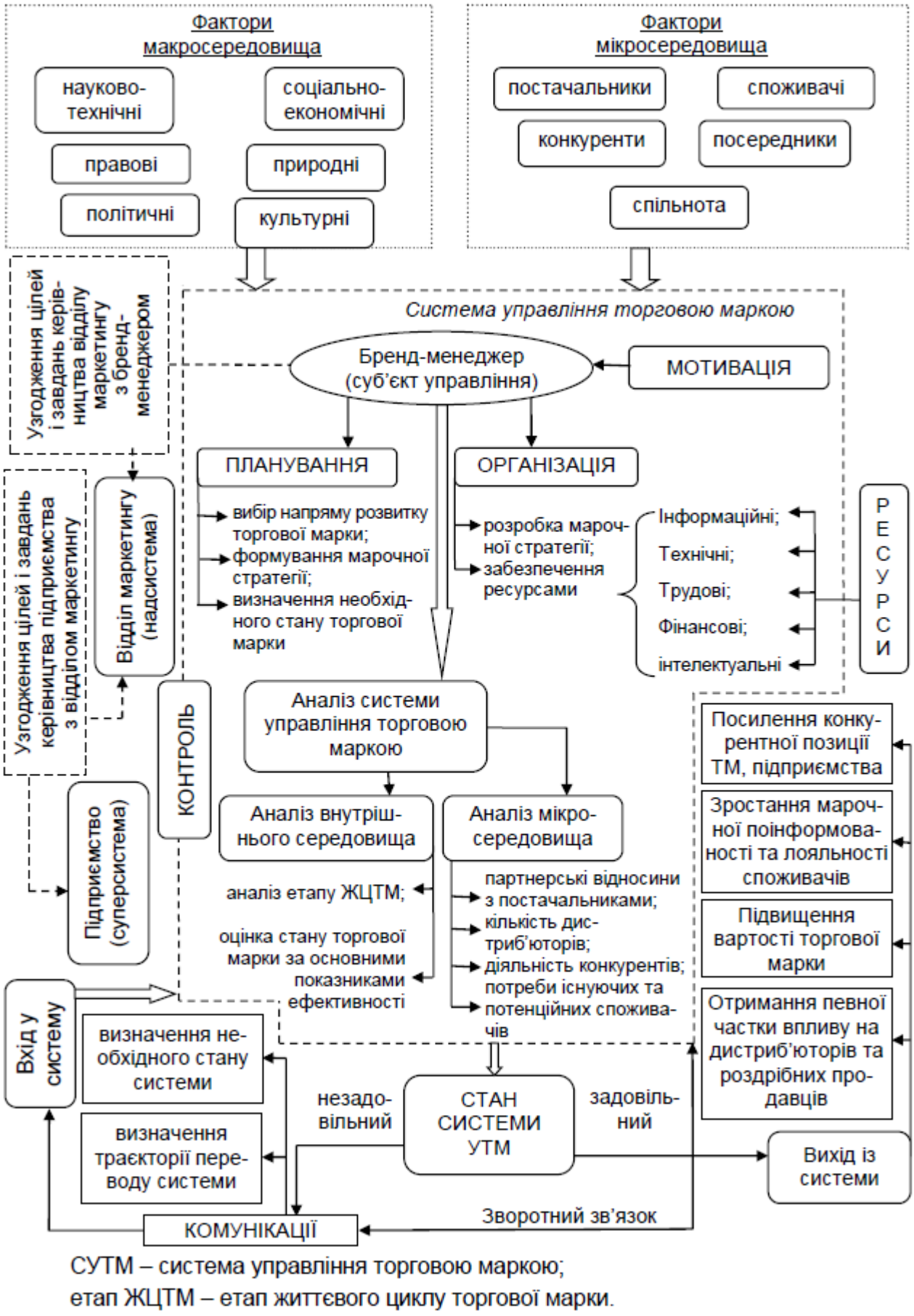
взаємодоповнюють один одного й формують для підприємства той синергетичний ефект, який визначає позицію підприємницької структури на ринку, її стійкість та перспективи зростання.

ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», зареєструвавши дві торговельні марки [див.: 62; 81], має потребу у кваліфікованому управлінні цим видом власних нематеріальних активів. Свідченням цьому є здійснений нами у п. 2.2. аналіз методів просування торговельної марки «Самбір», серед яких було закцентовано увагу як на тих, що є результативними для підприємства (конкурси, виставки, ярмарки,), так і на тих, що є слабо задіяними, чи знехтуваними (просування торговельної марки з використанням можливості Інтернету). Відтак, назрілими і актуальними для ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є питання удосконалення процесу управління торговельними марками.

Ефективне управління торговельними марками підприємства передбачає, в першу чергу, постійний моніторинг і аналіз стану кожної торговельної марки, підтримку високого рівня споживчої лояльності, репутації та іміджу компанії, а також своєчасну зміну стратегії розвитку бренду з метою адаптації до мінливих ринкових умов. Ефективне управління торговельними марками створює для підприємства можливості у формуванні додаткових конкурентних переваг, у першу чергу – продукції, і водночас є запорукою успіху підприємницької структури на ринку. Торговельна марка відіграє суттєву роль у вирішенні проблемних питань щодо створення конкурентних переваг конкретної продукції та підприємства в цілому. Саме ефективне управлінні торговельною маркою забезпечує успіх компанії в конкурентному суперництві, можливість розвитку та розширення сфер бізнесу, охоплення нових сегментів ринку.

У необхідності застосування системного підходу в процес управління торговельними марками переконує той факт, що кожен бізнес є складною економічною системою, яка розвивається та керується, відтак, необхідно надавати особливу увагу тим чинникам, які впливають на стан підприємницької структури. Окрім цього, суттєву роль у цьому процесі відіграють чинники

зовнішнього та внутрішнього середовища, яке безпосередньо впливає на систему управління торговельною маркою. На рис. 3.2 представлено схему функціонування системи управління торговельними марками.




СУТМ – система управління торговою маркою;
етап ЖЦТМ – етап життєвого циклу торгової марки.

Рис. 3.2. Система управління торговельною маркою [100, с. 60]

З наведеної схеми видно, що процес управління торговельною маркою виступає як цілісна система управління, в якій торговельна марка є об'єктом управління, а суб'єктом виступає бренд-менеджер підприємства, який виконує управлінські завдання. Такий підхід дає змогу відобразити загальний цикл управління корпоративними торговельними марками і характеризується безперервністю процесу прийняття управлінських рішень щодо суб'єкта управління як реакцію (адаптацію) на вплив зовнішнього середовища.

Як і кожен управлінський процес, так і процес управління торговельними марками повинен базуватися на низці пов'язаних принципів. При цьому важливим є уміння виділяти і розрізняти загальні та часткові принципи управління торговельними марками. Що чинить істотний вплив на ефективність управлінських рішень. Структуру та зміст основних принципів представлено на рис. 3.3., а часткових у табл. 3.1.

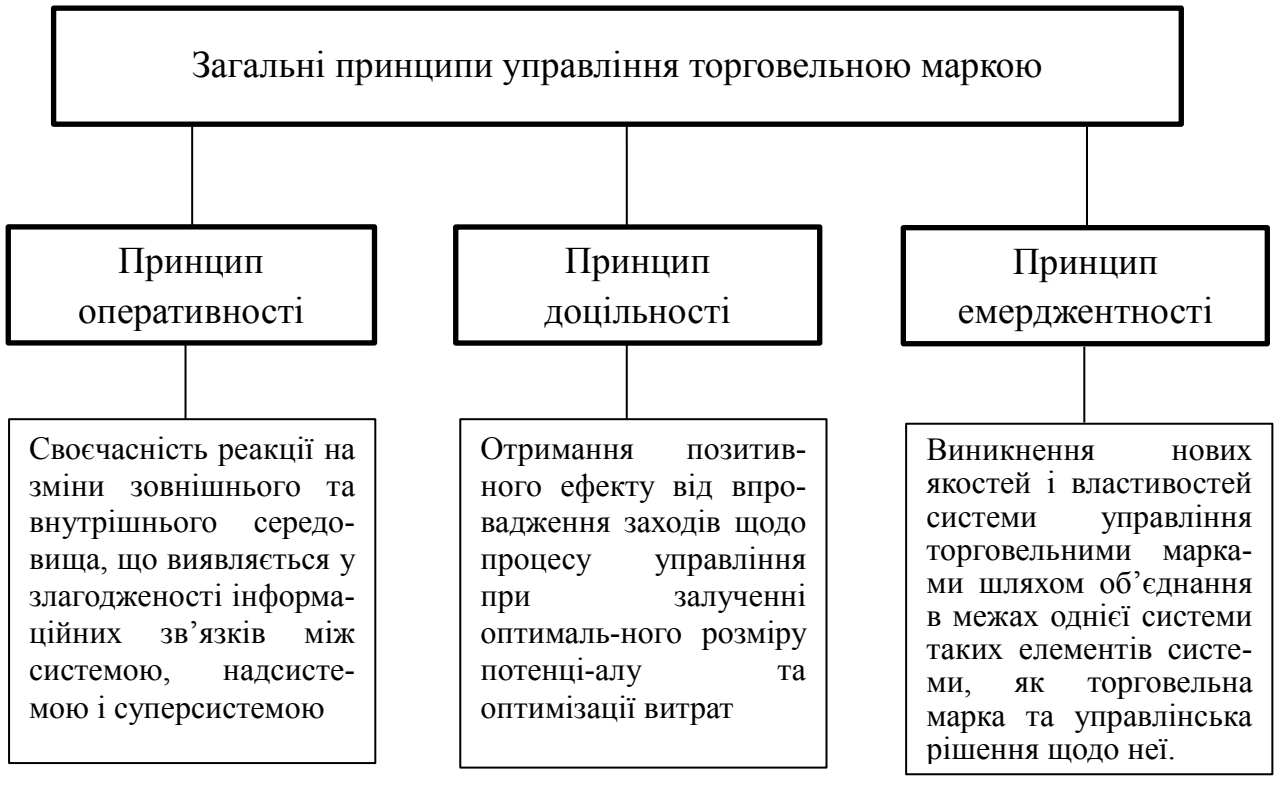



Рис. 3.3. Основні принципи управління торговельними марками*

*Примітка: удосконалено автором на основі [28, с. 117, 100, с. 61].

Важливість дотримання принципу оперативності в управлінні торговельною маркою підприємства зумовлена необхідністю у постійній своєчасній реакції керівника, що приймає оперативні рішення, на динаміку подій у зовнішньому ринковому середовищі. Несвоєчасність у вирішенні назрілих проблем, з якими стикається бренд-менеджер, може призвести до значно вищих витрат наявних ресурсів і втрати потенційних можливостей.

Дотримання принципу доцільності ставить на меті досягнення цільового ефекту від реалізації рішень та відповідних заходів, які пов’язані з процесом управління торговельними марками, та залученням необхідного, але оптимального розміру потенціалу і оптимізацією витрат. Цей принцип базується не лише на досягненні економічної ефективності, але й соціальної ефективності, яка відображає ступінь задоволення попиту населення на товари та послуги.

Згідно з принципом емерджентності система управління торговельними марками розглядається як одна цілісна система з певними властивостями, кожна з яких не притаманна її елементам, проте виникають вони у процесі взаємодії, взаємовпливу та об’єднання цих елементів у єдину систему. Відтак, принцип емерджентності для системи управління торговельною маркою виникає в результаті взаємодії та об’єднання таких її елементів як торговельна марка та управлінська діяльність і рішення, пов’язані з цим. Цей зв’язок можна представити таким чином. Товарний знак як елемент системи управління торговельними марками, що виконує функцію щодо правового захисту марочної продукції. У результаті відповідних управлінських дій бренд-менеджера щодо марочних товарів можливим є створення конкретних атрибутів та активів торговельної марки. Саме завдяки цьому об’єднанню в єдину систему управління товарними знаками таких елементів системи, як торговельна марка та управлінська діяльність та рішення, пов’язані з нею, можлива поява нових якостей і особливостей системи.

Таблиця 3.1

Часткові принципи ефективного управління торговельною маркою*

| № з/п | Принципи | Зміст принципів |
|---|---|---|
| 1 | Принцип відповіднос-ті якості товарів і по-слуг рівню сподівань та запитів споживачів | Дотримання принципу є обов'язковою умовою успішності торговельної марки, позаяк відповідність запитам та сподіванням споживачів є базовою умовою формування їх лояльності та прихильності. |
| 2 | Принцип формування лояльності споживачів | Основою стратегії створення лояльних споживачів є принцип В. Паретто, згідно з яким із сукупності клієнтів виокремлюються ті 20 %, які й забезпечують 80 % доходу. |
| 3 | Принцип зростання прибутковості | Успішність торговельної марки апріорі дозволяє встановлювати більш високий рівень цін та, відповідно, отримувати більші обсяги продажу та рівня прибутковості. |
| 4 | Принцип юридичної захищеності | Необхідною умовою ефективного управління торговельною маркою є правова реєстрація товарного знака, що дозволяє забезпечити його захищеність в умовах конкуренції і надає права власності на всі створені атрибути торговельної марки. |
| 5 | Принцип зниження рівня ризиків | Успішна торговельна марка є ґарантом відносної стабільності підприємницької діяльності, забезпечуючи стійкі позиції на ринку свого продукту, що знижує загальний рівень ризику. Зниження рівня ризику сприяє скороченню ставки дисконтування та зростанню дисконтованих грошових потоків та у підсумку забезпечує збільшення акціонерної вартості підприємства. |
| 6 | Принцип стійкості до відсутності комуніка-ційної підтримки | Реалізація цього принципу забезпечує значно повільніше скорочення обсягів реалізації продукції успішної торговельної марки у порівнянні з немаро-чними товарами після припинення рекламної кампанії. |

*Примітка: удосконалено автором на основі [21; 51; 100].

На нашу думку, загальний цикл управління торговельною маркою ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» має починатися зі збору інформації про статус уже зареєстрованої торговельної марки. Управлінська діяльність при цьому здійснюється через комунікацію, тобто конкретні зв'язки підприємства із елементами зовнішнього та внутрішнього середовища. Ці дії повинні

максимально поєднуватися з паралельним процесом в системі управління торговельною маркою – її позиціонуванням.

Згідно з трактуванням Ф. Котлера та Г. Армстронга «позиціонування виступає у вигляді комплексу заходів, завдяки яким товар у свідомості цільового споживача займає власне, особисто вигідне для компанії місце по відношенню до аналогічних товарів серед інших товарів-конкурентів на ринку» [40, с. 387]. Іншими словами позиціонування дає можливість виділитися на тлі інших конкурентів і бізнесів. Без позиціонування торговельної марки продукція стає одночасно орієнтованою на всіх, але й ні на кого конкретно. А це негативно позначається на продажах. «Щоб завоювати споживачів та місце на ринку, необхідно усіма можливими інструментами сформувати у свідомості споживача чітке позиціонування бренду підприємства. Також правильне та чітко сформоване позиціонування окрім прихильності споживача, надає додаткові переваги у вигляді збільшення частки ринку, посилення конкурентної позиції» [21, с. 58].

Саме ці питання повинні постійно перебувати в полі зору керівництва ТзОВ «Молокозавод «Самбірський». Проте, як засвідчує попередній аналіз управління торговельною маркою на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» (п. 2.2 цього дослідження), в системі управління нематеріальними активами керівництво підприємства не надає належної уваги позиціонуванню особливо, що стосується використання можливостей Інтернету. Питання просування торговельної марки, особливо в цифровому середовищі, безперечно стосується проблеми конкурентоспроможності продукції і підприємства. Адже сьогодні кожен суб’єкт господарювання має можливість створювати додаткові напрямки для позиціонування та просування своєї торговельної марки через Інтернет та соціальні мережі.

Такий підхід дозволить ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» просувати і позиціонувати свою торговельну марку та отримати низку додаткових інструментів впливу на споживача за зміцнення позицій на ринку. Зокрема:

– розуміти «мову» цільової споживацької аудиторії та спілкуватися з нею про назрілі проблеми;

– попри гіперкомунікабельність суспільства, знайти місце у свідомості споживачів і утримувати його;

– створити чіткий образ власного бізнесу в свідомості споживача;

– встановлення довірливого контакту зі споживачами і формування довіри цільової аудиторії;

– виокремити у свідомості споживача свою позицію від конкурентів, які пропонують аналогічні товари чи товари-замінники;

– створити тригерний ефект (асоціації) з молокозаводом, який використовуватиметься задля того, аби потенційний споживач вчасно згадував про товар;

– вказати на ті аспекти, у яких саме пропозиція підприємства відрізняється від пропозиції конкурентів;

– донести основні цінності компанії, аби споживач не лише їх розумів, але й поділяв;

– задіювати методи таргетованої та контекстної реклами;

– надати споживачеві можливість здійснювати онлайн замовлення продукції.

Відтак, рекомендована позиція торговельної марки підприємства повинна бути унікальною, до того ж її філософія має бути зрозумілою, важливою для покупця і актуальною тривалий час. З метою реалізації обраної позиції керівництву слід розробити стандарти маркетингового комплексу, які фіксуватимуть обрані напрями, параметри і відповідні критерії споживчої цінності та слугуватимуть основою для розробки товарної стратегії підприємства, а саме: продукт, ціна, стратегії продажу та стратегії просування.

Підсумовуючи, слід зазначити, що в сучасних умовах, які характеризуються посиленням конкуренції, особливого значення набуває стратегічний розвиток компанії, орієнтований на управління її нематеріальними активами. Одним із найважливіших нематеріальних активів сучасного

підприємства є торговельна марка, ефективне управління якою забезпечує виробничому підприємству низку конкурентних переваг та конкурентоспроможність його продукції. Процес управління торговельною маркою підприємства є одним з найважливіших напрямів управління нематеріальними активами. А отже, можна стверджувати, що процес управління торговельною маркою на підприємстві можна представити як систему, що має конкретне ринкове та іміджеве призначення і потребує ефективних динамічних механізмів управління.

## Висновки до розділу 3

Сучасні економічні умови ставлять низку особливих вимог до організації процесу управління нематеріальними активами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», серед яких налагодження такої системи менеджменту, що орієнтований на зростання цінності продукту, його конкурентоспроможності, відтак, зростання цінності компанії та рівня її капіталізації. При цьому, ключовими етапами в управлінні нематеріальними активами на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» мають бути такі: 1) підготовчий етап; 2) дослідження чинників зовнішнього конкурентного середовища; 3) етап вибору стратегії конкуренції на ринку продукту; 4) оперативний етап.

Пропоновані для ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» етапи механізму управління нематеріальними активами є досить простими та ефективними. Вони дозволять молокозаводу проаналізувати своїх прямих конкурентів, зіставити показники конкурентоспроможності своєї продукцію з продукцією ринкових суперників, розробити та ухвалити обґрунтовані рішення щодо напряму досліджень і захисту нематеріальної власності підприємства.

Процес управління торговельною маркою підприємства є одним з найважливіших напрямів управління нематеріальними активами. Процес управління торговельною маркою виступає як цілісна система управління, в якій торговельна марка є об’єктом управління, а суб’єктом виступає бренд-

менеджер підприємства, який виконує управлінські завдання. Такий підхід дає змогу відобразити загальний цикл управління корпоративними торговельними марками і характеризується безперервністю процесу прийняття управлінських рішень щодо суб'єкта управління як адаптацію до впливів зовнішнього середовища.

Аналіз системи управління нематеріальними активами на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переконує, що керівництво підприємства не надає належної уваги позиціонуванню торговельної марки особливо, що стосується використання можливостей Інтернету. Питання просування торговельної марки, особливо в цифровому середовищі, безперечно стосується проблеми конкурентоспроможності продукції і підприємства. Адже сьогодні кожен суб'єкт господарювання має можливість створювати додаткові напрямки для позиціонування та просування своєї торговельної марки через Інтернет та соціальні мережі.

Такий підхід дозволить ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» просувати і позиціонувати свою торговельну марку та отримати низку додаткових інструментів впливу на споживача за зміцнення своїх позицій на ринку.

# ВИСНОВКИ

У процесі роботи над темою випускної кваліфікаційної роботи ми прийшли до таких висновків:

1. Сутність та зміст нематеріальних активів та управління цим видом активів досліджується багатьма вченими та практиками. Серед них: І. Боярко, І. Бриль, Р. Мірошник, О. Мельник, Я. Самусевич, С. Пилипенко, В. Козенкова, А. Ревва, Н. Чугрій, L. Canibano, M. Sánchez, C. Chaminade, M. Olea та ін. Водночас окремі проблеми у потрактуванні нематеріальних активів залишаються ще недостатньо дослідженими. З огляду на це сьогодні важливо акцентувати увагу на таких основних питаннях, пов’язаних з урахуванням нематеріальних активів як визначення сутності нематеріальних активів у ринковій економіці та розроблення їх класифікації.

В економічній літературі та міжнародних і вітчизняних нормативних документах досить по-різному трактується поняття нематеріальних активів підприємства. Тлумачення та зміст нематеріальних активів підприємства різняться між собою не лише ступенем деталізації, а й певною мірою своїми підходами, серед яких одні науковці вказують на їх економічний характер, другі – на правовий.

2. На наш погляд, нематеріальні активи можна трактувати як контрольований підприємством ресурс, отриманий у результаті попередніх подій і використання якого, не зважаючи на відсутність матеріальної форми, призведе до отримання економічних переваг і зисків у майбутньому. Таке визначення, на нашу думку, дає можливість осягнути економічний зміст поняття «нематеріальних активів» і більш точно транслювати його зміст.

Нематеріальні активи відіграють суттєву роль у діяльності підприємства: є основою та індикатором технологічного розвитку підприємства, відображають інноваційну спрямованість його діяльності.

3. Управління нематеріальними активами – це процес ухвалення рішень щодо створення і введення цього виду активів у комерційний обіг в умовах

ринкової конкуренції з метою максимізації прибутку. Йдеться про такі рішення, які передбачають створення, придбання й залучення нематеріальних активів у весь ланцюжок підприємницької діяльності задля головного результату – отримання конкурентоспроможної продукції та високої рентабельності господарювання.

4. Перспективи створення конкурентоспроможної продукції безпосередньо пов’язані з ефективністю управління нематеріальними активами підприємства, що передбачає ідентифікацію нематеріальних активів, пов’язаних із сьогоденням і майбутньою вартість фірми та її діловою репутацією, а також формування та реалізацію саме тих видів нематеріальних активів, які можуть позитивно вплинути не лише на рівень нематеріальних активів, а й на зростання рівня конкурентоспроможності продукції.

5. За характером діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» є виробничо-комерційною структурою. За ознакою належності капіталу підприємство відноситься до національних суб’єктів господарювання. За формою господарювання та правовим статусом молокозавод належить до товариств з обмеженою відповідальністю. Технологія виробництва готової продукції відповідає чинним стандартам. Молокозавод оснащений найсучаснішим вітчизняним обладнанням та технологічним устаткуванням. Відтак, продукція підприємства відповідає вимогам ХАСП.

Ринок молочної продукції в Україні відзначається досить високим рівнем конкуренції як на республіканському рівні, так і на рівні областей України. Покупцями продукції ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переважно є населення Львівщини, хоча й спостерігається тенденція просування продукції у більшість обласних центрів України.

Аналітична оцінка результативності існуючих підходів у системі менеджменту нематеріальних активів на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у контексті забезпечення конкурентоспроможності продукції дозволяє зробити висновок про те, ще рівень залученості різних елементів нематеріальних активів у цих процесах є різним. А відтак, підприємство має значні резерви й

можливості підвищити не лише ефективність управління нематеріальними активами, але й рівень конкурентоспроможності своєї продукції.

6. Ефективність діяльності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», як і будь-якої виробничої підприємницької структури залежить від двох важливих складових: ефективності управління матеріальними активами та ефективності управління нематеріальними активами підприємства.

Аналіз фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переконує, що підприємство, хоча й зазнаючи на сьогодні погіршення рівня окремих фінансових показників, все ж намагається стабілізувати економічну ситуацію, залучаючи та використовуючи наявні матеріальні та нематеріальні активи.

Аналіз показників рентабельності, серед яких коефіцієнти прибутковості сукупного капіталу, власного капіталу та продажу відображають ті рівні прибутковості (5-9%), що дозволяють характеризувати його як прибутковий; коефіцієнт фінансової автономії, не опускається нижче граничного рівня 0,5, що є свідченням фінансової стійкості ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

Аналіз динаміки коефіцієнта маневреності власного капіталу ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» відображає незначні коливання мобільності у використанні власних коштів, яке, однак, характеризує нинішній рівень, як рівень, що є вищим від мінімально допустимого і майже утричі перевищує критичну величину. Це характеризуємо як позитивну тенденцію.

Величина коефіцієнта загальної ліквідності ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» у середньому протягом аналізованого періоду перебуває у нормативних межах. А отже, цю фінансову ситуацію відзначаємо як позитивну.

Ефективність використання капіталу впродовж аналізованих 2019 – поч. 2022 рр. характеризується негативною динамікою. Спостерігається стійка тенденція до зниження величини коефіцієнта оборотності активів, оборотності запасів і зростання тривалості обороту ТзОВ «Молокозавод «Самбірський».

Отримані в процесі аналізу результати фінансового стану ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», переконують у тому, що динаміка його показників характеризує низку як позитивних, так і негативних змін.

Фінансовий стан підприємства в цілому є стійким, проте низка окремих показників таких як коефіцієнт поточної ліквідності та показники оборотності активів сигналізують про можливі загрози і ризики, часто пов’язані із задовільним рівнем управління нематеріальними активами підприємства.

Сучасні економічні умови ставлять низку особливих вимог до організації процесу управління нематеріальними активами ТзОВ «Молокозавод «Самбірський», серед яких налагодження такої системи менеджменту, що орієнтований на зростання цінності продукту, його конкурентоспроможності, відтак, зростання цінності компанії та рівня її капіталізації. При цьому, ключовими етапами в управлінні нематеріальними активами на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» мають бути такі: 1) підготовчий етап; 2) дослідження чинників зовнішнього конкурентного середовища; 3) етап вибору стратегії конкуренції на ринку продукту; 4) оперативний етап.

Пропоновані для ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» етапи механізму управління нематеріальними активами є досить простими та ефективними. Вони дозволять молокозаводу проаналізувати своїх прямих конкурентів, зіставити показники конкурентоспроможності своєї продукцію з продукцією ринкових суперників, розробити та ухвалити обґрунтовані рішення щодо напряму досліджень і захисту нематеріальної власності підприємства.

Процес управління торговельною маркою підприємства є одним з найважливіших напрямів управління нематеріальними активами. Процес управління торговельною маркою виступає як цілісна система управління, в якій торговельна марка є об’єктом управління, а суб’єктом виступає бренд-менеджер підприємства, який виконує управлінські завдання. Такий підхід дає змогу відобразити загальний цикл управління корпоративними торговельними марками і характеризується безперервністю процесу прийняття управлінських рішень щодо суб’єкта управління як адаптацію до впливів зовнішнього середовища.

Аналіз системи управління нематеріальними активами на ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» переконує, що керівництво підприємства

не надає належної уваги позиціонуванню торговельної марки особливо, що стосується використання можливостей Інтернету. Питання просування торговельної марки, особливо в цифровому середовищі, безперечно стосується проблеми конкурентоспроможності продукції і підприємства. Адже сьогодні кожен суб'єкт господарювання має можливість створювати додаткові напрямки для позиціонування та просування своєї торговельної марки через Інтернет та соціальні мережі.

Такий підхід дозволить ТзОВ «Молокозавод «Самбірський» просувати і позиціонувати свою торговельну марку та отримати низку додаткових інструментів впливу на споживача за зміцнення своїх позицій на ринку.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В.В., Середа С.А., Шутовська Н.О. Основи підприємництва : навч. посібник. Львів : Новий світ-2000, 2021. 324 с.

2. Бабух І.Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-21.

3. Баланс Товариства з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» станом на 31.12.2019 р.

4. Баланс Товариства з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» станом на 31.12.2020 р.

5. Баланс Товариства з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» станом на 31.12.2021 р.

6. Бегун С.І., Огородник О.С. Нематеріальні активи як об'єкт фінансового управління: поняття, класифікація, проблеми ідентифікації. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 2 (28). С. 19-23.

7. Бердар М. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2019. 352 с.

8. Бігдан І.А. Питання оцінки вартості нематеріальних активів. *Регіональні перспективи*. 2001. № 2 (3). С. 78-80.

9. Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О. та ін. Основи підприємництва : підручник / під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.

10. Боярко І.М., Самусевич Я.В. Роль нематеріальних активів у створенні цінності компанії. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 3. С. 86-94.

11. Бренд-менеджмент: теорія і практика : навч. посібник / укл.: І.В. Струтинська. Тернопіль : Прінт-офіс, 2015. 204 с.

12. Бриль І.В. Формування та використання нематеріальних активів підприємств для підвищення їх капіталізації. Київ НАН України, ІЕП, 2015. 71 с.

13. Бриль І.В, Василенко Т.Д. Визначення етапів механізму управління нематеріальними активами підприємства. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку* : зб. наук. праць. Київ : ІЕП НАНУ, 2015. С. 42-55.

14. Бучко Ю. «Самбірський молокозавод – приклад створення нових робочих місць, залучення інвестицій в регіон». URL: https://old.loda.gov.ua/news?id=54554 (дата звернення: 12.09.2022 р.).

15. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції : навч. посіб. для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42237 (дата звернення: 26.09.2022 р.).

16. Власенко В.В., Головко М.П., Семко Т.В., Головко Т.М. Технологія молока та молочних продуктів : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2018. 202 с.

17. Відкрийте для себе неповторний смак сирів ТМ «Самбір» та дізнайтеся про корисність сичужного сиру. *Володимирський ринок*. URL: https://www.kpvr.com.ua/index.php?route=blog/article&article_id=221 (дата звернення: 08.052022 р.).

18. Гой І.В., Смелянська Т.Т. Підприємництво : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 368 с.

19. Господарський кодекс України від 16.01.2003, № 436-IV.

20. Грибовська Ю.М., Ходаківська Л.О., Кононенко Ж.А. Управління нематеріальними активами – складова інформаційного забезпечення менеджменту. Економіка та держава. 2021. № 5. С. 54-61. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.5.54.

21. Грудинін К.Р., Язвінська Н.В. Аналіз підходів до визначення позиціонування торгової марки. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доповідей ІІ Міжнародної наук.-практ. конференції, м. Київ, 22 квітня 2021 р. Київ : НТУУ «Київськтй політехнічний інститут ім. І. Сікорського», 2021. С. 58-59.

22. Данюк В.М., Кулаковська Л.П. Кадрове діловодство : навч. посібник. Київ : Каравела, 2020. 240 с.

23. Дві третіх українських молокопереробних підприємств відновили роботу. *Економічна правда* від 7 квітня 2022 р. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/7/685400 (дата звернення: 28.04.2022 р.).

24. Державна служба статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 25.08.2022 р.).

25. Економіка і бізнес : підручник / за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. О.І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.

26. Економіка підприємництва : підручник / за ред. Л.В. Фролової. Одеса : Бондаренко М.О., 2020. 708 с.

27. Єресько Г.О., Шинкарик М.М., Ворощук В.Я. Технологічне обладнання молочних виробництв : навч. посіб. Київ : ІНКОС Центр навч. літератури, 2007. 344 с.

28. Жаворонкова Г.В., Килівник І.С. Комплексна система управління нематеріальними активами. *Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]*. Сер. : Економіка. 2012. Вип. 20. С. 115-118.

29. Жаворонкова Г.В., Мельник Л.Ю. Проблеми формування і управління нематеріальними активами на підприємствах АПК. Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць. Вип. 1 (80) / наук. ред. І.К. Бондар. Київ, 2008. С. 98-101.

30. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 356 с.

31. Заїнчковський А., Кривун М. Тенденції функціонування та розвитку підприємств молочної галузі України. *Економічний дискурс*. 2021. Вип. 3-4. С. 14-27. DOI: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-2.

32. Звіт про фінансові результати за 2020 рік Товариства з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський».

33. Звіт про фінансові результати за 2021 рік Товариства з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський».

34. Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. 2-ге вид. Київ : Каравела, 2019. 480 с.

35. Карпюк Г.І. Основи підприємництва : навч. посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти. Київ, 2021. 108 с.

36. Ковальська Л., Кривов'язюк І. Підприємництво і торгівля : навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 620 с.

37. Кожушко О.В., Бондаренко Є.А. Суть та економічний зміст нематеріальних активів. Ефективна економіка. 2019. 2016. № 4.

38. Козенкова В.Д. Визначення, вимірювання, оцінка нематеріальних активів: зарубіжний досвід та практика в Україні. *Економічний вісник*. 2018. № 2. С. 134-145.

39. Козенкова В.Д. Моделювання впливу нематеріальних активів на вартість підприємства : дис. … канд. екон. наук : 08.00.11. Дніпро, 2021. 239 с.

40. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Діалектика, 2020. 800 с.

41. Куц Л.Л. Стратегічно-орієнтоване управління нематеріальними активами підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. *Інноваційна економка*. 2017. № 5-6. С. 69-76.

42. Лисенко А.М. Складові елементи методики аналізу фінансової звітності малого підприємства. *Вчені записки ТНУ ім. В. Вернадського*. Серія Економіка і управління. 2020. Т. 31. № 4. С. 119-125.

43. Логістика : навч. посіб. / заг. ред. О.М. Ястремської. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 307 с.

44. Мальська М.П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посіб. Київ : SBA-print, 2020. 190 с.

45. Маринович І. Управління нематеріальними активами у забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі* : матеріали VII

Науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю. м. Тернопіль, 21.10.2022. Тернопіль : ЗУНУ, 2022.

46. Маринович І.М. Фінансові результати діяльності підприємства: підходи та трактування. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів : матеріали наук.-практ. конференції. Тези доповідей. м. Тернопіль, 26–28 травня 2022 р. / Відп. ред. А. І. Крисоватий. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. С. 50-54.

47. Маркетинг : навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / за заг. ред. проф. Старостіної А.О. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

48. Машкін М. І., Париш Н. М. Технологія молока і молочних продуктів: Навчальне видання. Київ : Вища освіта, 2006. 351 с.

49. Мельник Л.Ю. Ефективність використання нематеріальних активів на підприємстві. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. Зб. наук. праць. Випуск 18. Київ : НАУ, 2008. С.51-59.

50. Мельник Л.Ю. Контролінг інформаційної системи управління нематеріальними активами. *Формування ринкових відносин в Україні*. Зб. наук. праць. Вип. 5 (60) / наук. ред. І.К. Бондар. Київ, 2006. С. 34-37.

51. Мельник Л.Ю. Місце торгової марки в складі нематеріальних активів. *Організаційно-економічні інструменти розвитку інтеграційних процесів в агропромисловому виробництві* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Ч. 1. Тернопіль : ТІ АПВ УААН, ТДЕУ, 2006. С. 131-134.

52. Мельник Л.Ю. Оподаткування операцій з нематеріальними активами в Україні. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету*. 2006. № 1. С. 199-202.

53. Мельник Л.Ю. Поняття, види та класифікація нематеріальних активів. *Вісник ХНАУ. Зб. наук. праць Серія «Економіка АПК і природокористування»*. Ч. ІІІ. Харків : ХНАУ, 2006. С. 175-179.

54. Мельник Л.Ю. Проблеми аудиту нематеріальних активів. *Вісник ХНАУ. Зб. наук. праць Серія «Економіка АПК і природокористування»*. Ч. VIII. Харків : ХНАУ, 2006. С. 226-231.

55. Мельник О.В. Управління нематеріальними активами підприємства: стратегічний контекст : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2014. 22 с.

56. Мельник О.В. Формування нематеріальних активів та їх вплив на ринкову вартість промислових підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013, № 3. С. 236-250.

57. Мельниченко О., Мельниченко М. Управління брендами в сучасних умовах: виклики воєнного часу та перспективи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. Т. 2. С. 24-29. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-4.

58. Михайлова Л., Киричок О. Нематеріальні активи в складі ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств : монографія. Суми, 2014. 216 с.

59. Михалюк Н.І. Планування діяльності підприємств : навч. посібник. Львів : Новий світ-2000, 2021. 620 с.

60. Міжнародний стандарт бухгал-терського обліку 38 «Нематеріальні активи» (МСБО 38). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text (дата звернення 12.09.2022 р.).

61. Мірошник Р.О. Формування інноваційного потенціалу підприємств шляхом розвитку нематеріальних активів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2009. № 640. С. 150-154.

62. Молокозавод Самбірський. *Офіційна сторінка: You Control*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00424415 (дата звернення 11.03.2022 р.).

63. Нагорна І.В., Бондаренко В.О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.103.

64. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text (дата звернення 12.09.2022 р.).

65. Одарченко А.М. Товарознавство молочних товарів : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2007. 336 с.

66. Основи економічної грамотності та підприємництва: навч. посібник / Алєксєєва С.В., Базиль Л.О., Байдулін В.Б., Гриценок І.А., Єршова Л.М., Закатнов Д.О., Орлов В.Ф., Сохацька Г.В. Житомир : Полісся, 2021. 248 с.

67. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 2.09.2022).

68. Педько А. Основи підприємництва і бізнес культури : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 168 с.

69. Перцевий Ф. В., Гурський П. В., Грінченко О. О. Технологія переробки молока : навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2006. 378 с.

70. Пилипенко С.М. Управління нематеріальними активами: проблеми та основні шляхи їх вирішення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 386-391.

71. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. І.М. Сотник, Л.М. Таранюка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. 572 с.

72. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.

73. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.

74. Про авторське право і суміжні права : Закон України № 3792-XII від 23 грудня1993 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text (дата звернення: 10.05.2022 р.).

75. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04 липня 2002 р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення: 16.07.2022 р.).

76. Про охорону прав на знаки для товарів та послуг : Закон України № 3771-XII від 23.12.1993 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text (дата звернення: 17.06.2022 р.).

77. Про охорону прав на промислові зразки : Закон України № 3688-XII від 15 грудня 1993 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12#Text (дата звернення: 19.09.2022 р.).

78. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України. № 2275-VIII від 6.02.2018 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text (дата звернення: 17.06.2022 р.).

79. Рзаєва Т.Г., Сереветник О.В. Фінансові результати та напрями їх аналізу за показниками фінансової звітності. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 121-124. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-22.

80. Самбірський молокозавод – приклад створення нових робочих місць, залучення інвестицій в регіон. Офіційна сторінка Старосамбірської районної державної адміністрації від 23 жовтня 2020 р. URL: https://stsrda.gov.ua/home/novyny-loda/37886-sambirskyi-molokozavod-pryklad-stvorennia-novykh-robochykh-mists-zaluchennia-investytsii-v-rehion-yurii-buchko.html (дата звернення: 15.04.2022 р.).

81. Свідоцтво на торговельну марку № 260735. URL: https://iprop-ua.com/tm/h9rnlwic (дата звернення: 13.07.2022 р.).

82. Скорченко Т. А., Поліщук Г. Є., Грек О. В., Кочубей О. В. Технологія незбираномолочних продуктів : навч. посібник. Вінниця : Нова Кн., 2005. 261 с.

83. Старченко Г.В. та ін. Операційний менеджмент : навч. посібник / Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. Київ : Кондор-Видавництво, 2020. 232 с.

84. Стащук О.В., Мартинюк Р.Ф., Михайлович П.П. Особливості використання нематеріальних активів як застави кредиту. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 25(2). С. 120-123.

85. Технологія молока і молочних продуктів : метод. рекомендації. Миколаїв : МНАУ, 2020. 55 с.

86. Технологія молока та молочних продуктів : навч. посібник / Власенко В.В., Головко М.П., Семко Т.В., Головко Т.М. Харків : ХДУХТ, 2018. 202 с.

87. Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський». *Звітність українських підприємств*. URL: https://zvitnist.com/00424415_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDALNSTU_MOLOKOZAVOD_#zvit (дата звернення: 20.09.2022 р.).

88. Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський». *Сервіс реєстрів України*. URL: https://5140.org/company/419820-tzov-molokozavod-sambirskij (дата звернення: 09.09.2022 р.).

89. Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський». *Сервіс реєстрів України*. https://opendatabot.ua/c/00424415 (дата звернення: 27.05.2022 р.).

90. Торгова марка «Самбір». URL: http://www.sambir-cheese.lviv.ua/index.html (дата звернення: 14 жовтня 2022 р.).

91. Тульчинський Р.В., Тульчинська С.О., Ружицький А.В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 5-9. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.6.5

92. Фінансовий аналіз : навч. посібник / М.Р. Лучко, С.М. Жукевич, А.І. Фаріон. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.

93. Фірман Н.Я., Вашків О.П. Економічна сутність фінансового результату підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 5. С. 162-168.

94. Хурдей В.Д., Даценко В.В., Семенова Л. Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. *Економічний простір* : збірник наук. праць. 2021. № 165. С. 96-100. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-17.

95. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 14 жовтня 2022 р.).

96. Череп О.Г., Коцеруба А.В. Формування системи маркетингової товарної політики. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 1. С. 320-323. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-55.

97. Чугрій Н.А. Економічна природа нематеріальних активів як об'єктів бухгалтерського обліку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 31. С. 181-185.

98. Чугрій Н.А. Капіталізація нематеріальних активів як головний чинник формування вартості сучасного підприємства. *Економічні студії*. 2018. № 1. С. 77-81.

99. Шаблій Л.М. Технологія переробки молока : навчальний посібник. Київ : Кондор-Прес, 2019. 308 с.

100. Щербак В.Г. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства : монографія / В.Г. Щербак, Г.О. Холодний, О.В. Пташенко та ін. Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. 252 с.

101. Canibano L. Accounting and intangibles. Contabilidad e intangibles. *Revista de Contabilidad*. 2018. Vol. 21. P. 1-6. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489117300250?via%3Dihub (дата звернення: 12.10.2022 р.).

102. Corrado C., Haskel J., Jona-Lasinio C., Iommi M. Intangible investment in the EU and US before and since the Great Recession and its contribution to productivity growth. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 2018. Vol. 2. P. 11-36.

103. Mehta A.D., Madhani P.M. Intangible Assets – An Introduction. URL: https://www.researchgate.net/publication/45072526 (дата звернення: 03.10.2022 р.).

104. Sánchez M., Chaminade C., Olea M. Management of intangibles: an attempt to build a theory. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. Vol. 1. № 4. P. 312-327.