

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет**

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан економічного факультету

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри економіки

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Андрій  
**МУЗИЧЕНКО**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Вікторія  
**БАЙДАЛА**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему **Економічна результативність виробництва продукції птахівництва**

Спеціальність **051 – «Економіка»**

Магістерська програма **Економіка підприємства**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо - професійна**

**Гарант освітньої програми**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Тетяна ГУЦУЛ**

**Керівник кваліфікаційної**

**магістерської роботи**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Ольга РУБАН**

**Виконав**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Сергій МАРУЩАК**

**Київ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Економічний факультет**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри економіки  
д.е.н., проф. \_\_\_\_\_ **Вікторія БАЙДАЛА**  
" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024р.

**ЗАВДАННЯ  
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ**

**Марущаку Сергію Валерійовичу**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність **051 Економіка**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо-професійна**

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Економічна результативність виробництва продукції птахівництва»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 16 жовтня 2024р. №1853 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: \_\_\_\_\_

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методологічні засади оцінювання економічної результативності виробництва продукції птахівництва
2. Аналіз економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП»)
3. Концептуальні напрями підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «МХП»

Перелік графічного матеріалу: \_\_\_\_\_

Дата видачі завдання " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 р.

<b>Керівник магістерської кваліфікаційної роботи</b>	_____	<b>Ольга РУБАН</b>
--	-------	--------------------

## Реферат

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування, комплексне оцінювання та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій на прикладі ПрАТ «Миронівський хлібопродукт».

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- обґрунтувати економічну сутність та визначити роль птахівництва в системі аграрного виробництва України;
- дослідити теоретичні основи та методичні підходи до оцінювання ефективності виробництва сільськогосподарської продукції;
- охарактеризувати організаційно-економічні параметри діяльності ПрАТ «МХП»;
- здійснити оцінку конкурентних позицій та ринкових результатів підприємства;
- проаналізувати динаміку, структуру та обсяги виробництва продукції птахівництва;
- визначити стратегічні резерви підвищення ефективності виробничої діяльності;
- економічно обґрунтувати та спрогнозувати результати впровадження запропонованих заходів з урахуванням потенційних ризиків.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» у сфері птахівництва.

Предметом дослідження є економічні механізми, методи та інструменти оцінювання і підвищення результативності виробництва продукції птахівництва в умовах невизначеності та ризику. Розглянуто теоретичні аспекти процесу формування соціальної відповідальності бізнесу.

У роботі розглянуто теоретичні аспекти оцінювання економічної ефективності виробництва у птахівництві, визначено галузеву специфіку формування системи показників результативності та методичні принципи аналітичного підходу.

У другому розділі проведено організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП», визначено його конкурентні позиції, здійснено оцінку динаміки та структури виробництва продукції птахівництва, а також досліджено експортну діяльність та маркетингову стратегію компанії.

У третьому розділі запропоновано концептуальні напрями підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ПрАТ «МХП», здійснено економічне обґрунтування заходів, проведено розрахунки NPV, PI, PP та інших показників, а також сформовано прогноз економічних наслідків від їх впровадження з урахуванням факторів ризику.

За результатами дослідження запропоновано практичні рекомендації щодо зниження собівартості, підвищення продуктивності праці, оптимізації енергоспоживання, розширення ринків збуту та диверсифікації виробництва. Обґрунтовано перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства у посткризовий період.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методологічні засади оцінювання економічної результативності виробництва продукції птахівництва .....	11
1.1. Економічна сутність та значення птахівництва в системі аграрного виробництва України.....	11
1.2. Теоретичні основи оцінювання ефективності виробництва сільськогосподарської продукції.....	21
1.3. Методичні принципи та аналітичні підходи до оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності в птахівництві .....	28
РОЗДІЛ 2 Аналіз економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП»).....	36
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПрАТ «МХП» .....	36
2.2. Характеристика конкурентних позицій та ринкових результатів діяльності ПрАТ «МХП» .....	47
2.3. Оцінка динаміки, структури та обсягів виробництва продукції птахівництва .....	57
РОЗДІЛ 3 Концептуальні напрями підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «МХП» .....	67
3.1. Визначення стратегічних резервів підвищення ефективності виробничої діяльності .....	67
3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності.....	76
3.3. Прогнозування економічних наслідків запропонованих заходів та огляд ризиків .....	84
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	101

## ВСТУП

Аграрний сектор економіки України традиційно виступає ключовим системоутворюючим елементом національного господарства, забезпечуючи продовольчу безпеку держави, формуючи суттєву частку експортних надходжень та створюючи передумови для розвитку суміжних галузей. В умовах глобалізації та інтеграції у світовий економічний простір аграрне виробництво зазнає постійного впливу динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, що обумовлює необхідність підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

Разом з тим, останні роки стали випробуванням для українського аграрного виробництва у цілому та птахівничої галузі зокрема. Повномасштабна збройна агресія Росії проти України спричинила безпрецедентні виклики: руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, обмеження доступу до окремих ринків збуту, зростання вартості енергоносіїв і кормів, порушення ланцюгів постачання, міграційні процеси, дефіцит робочої сили. Додатковим чинником дестабілізації стала висока волатильність валютних курсів, інфляційний тиск, а також зростання витрат на забезпечення біобезпеки та ветеринарного контролю в умовах воєнного стану.

У таких реаліях питання оцінювання та підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва набуває не лише галузевого, але й загальнодержавного значення. Адже від ефективності діяльності провідних підприємств залежить здатність країни забезпечувати продовольчу стабільність, підтримувати експортний потенціал та формувати валютні надходження в умовах обмежених економічних ресурсів.

Актуальність теми також зумовлена необхідністю пошуку адаптивних управлінських рішень і стратегічних резервів зростання в умовах високої невизначеності. Для цього потрібне комплексне дослідження, яке охоплює не лише традиційні економічні показники, але й враховує вплив макроекономічних,

інституційних та форс-мажорних чинників, характерних для сучасного етапу розвитку аграрного сектору України.

Птахівництво, як одна з провідних і найбільш технологічно розвинених галузей сільського господарства, займає стратегічне місце у системі агропромислового комплексу України. Воно забезпечує виробництво високобілкових продуктів харчування, що мають стабільний попит на внутрішньому ринку та значний експортний потенціал. Україна входить до числа світових лідерів з експорту м'яса птиці, а продукція вітчизняних підприємств, зокрема ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП»), користується стійким попитом у багатьох країнах Європи, Близького Сходу, Північної Африки та Азії.

Станом на 2024 рік, незважаючи на надзвичайно складні обставини, українська галузь птахівництва зберегла провідну позицію у структурі тваринницького виробництва: частка м'яса птиці у загальному обсязі виробництва м'яса зросла до 56,8 %, тоді як ще у 2000 році цей показник становив лише 11,6 %. У 2022 році агрохолдинг ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» виробив майже 700 тис. тонн курятини, що, хоча й відповідає мінімальному рівню з 2018 року, свідчить про його здатність підтримувати масштаб операцій навіть у воєнних умовах. Водночас експорт м'яса птиці за 2024 рік перевищив показник попереднього року на 18,6 %, що демонструє збереження зовнішнього попиту й експортного потенціалу попри кризові обмеження [26].

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування, комплексне оцінювання та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій на прикладі ПрАТ «Миронівський хлібопродукт».

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- обґрунтувати економічну сутність та визначити роль птахівництва в системі аграрного виробництва України;

- дослідити теоретичні основи та методичні підходи до оцінювання ефективності виробництва сільськогосподарської продукції;
- охарактеризувати організаційно-економічні параметри діяльності ПрАТ «МХП»;
- здійснити оцінку конкурентних позицій та ринкових результатів підприємства;
- проаналізувати динаміку, структуру та обсяги виробництва продукції птахівництва;
- визначити стратегічні резерви підвищення ефективності виробничої діяльності;
- економічно обґрунтувати та спрогнозувати результати впровадження запропонованих заходів з урахуванням потенційних ризиків.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» у сфері птахівництва.

Предметом дослідження є економічні механізми, методи та інструменти оцінювання і підвищення результативності виробництва продукції птахівництва в умовах невизначеності та ризику.

У процесі дослідження застосовано комплекс методів: економіко-статистичний аналіз, структурно-динамічне моделювання, методи фінансового аналізу, SWOT-аналіз, графічний метод, а також елементи економіко-математичного прогнозування.

Наукова новизна полягає у вдосконаленні методичних підходів до комплексної оцінки економічної результативності виробництва продукції птахівництва з урахуванням специфіки воєнного періоду та у розробці адаптивної моделі підвищення ефективності діяльності підприємств галузі.

Практичне значення одержаних результатів визначається можливістю їх використання для розробки управлінських рішень у сфері підвищення економічної ефективності птахівничих підприємств, оптимізації виробничих процесів, зниження витрат і зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Положення, винесені на захист: теоретико-методологічні основи оцінювання економічної результативності виробництва продукції птахівництва з урахуванням впливу воєнних факторів; результати комплексного аналізу ефективності діяльності ПрАТ «МХП»; обґрунтування стратегічних напрямів підвищення економічної результативності та прогноз їх впливу на фінансово-економічні показники підприємства.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Основний текст викладено на 87 сторінках, містить 16 таблиць, 12 рисунків та 53 використаних джерела.

## РОЗДІЛ 1

### Теоретико-методологічні засади оцінювання економічної результативності виробництва продукції птахівництва

#### 1.1. Економічна сутність та значення птахівництва в системі аграрного виробництва України

Птахівництво є однією з базових галузей тваринництва, що забезпечує виробництво високобілкових продуктів харчування – м'яса та яєць – з відносно коротким виробничим циклом і високим рівнем конверсії кормів у готову продукцію. Згідно з ДСТУ 4533:2006, птахівництво визначається як галузь сільського господарства, що спеціалізується на розведенні, утриманні та використанні свійської птиці для отримання харчових продуктів, інкубаційних яєць, пташиного пуху і пера, а також іншої продукції, що має господарське значення [10]. Ця галузь відрізняється високою інтенсивністю виробничих процесів, що дозволяє у стислий термін отримувати значні обсяги товарної продукції при відносно низьких капіталовкладеннях у порівнянні з іншими видами тваринництва.

В аграрному секторі України птахівництво виконує багатофункціональну роль. Воно є важливим джерелом продовольчої безпеки держави, забезпечуючи населення доступними та поживними продуктами харчування. Завдяки технологічній гнучкості та відносно швидкій оборотності капіталу, ця галузь здатна швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та задовольняти попит як внутрішнього, так і зовнішніх ринків. Водночас птахівництво інтегровано з рядом суміжних секторів – виробництвом комбікормів, переробною промисловістю, транспортною та логістичною інфраструктурою – створюючи мультиплікативний економічний ефект. Місце птахівництва у структурі агропромислового комплексу визначається не лише його часткою у загальному обсязі тваринницької продукції, але й стійкістю до сезонних

коливань виробництва. На відміну від рослинництва, яке значною мірою залежить від агрокліматичних умов, виробництво продукції птахівництва може здійснюватися безперервно протягом року. Це дає змогу підприємствам підтримувати стабільність поставок на ринок і формувати передбачувані фінансові потоки.

З економічної точки зору птахівництво вирізняється високою рентабельністю у разі ефективного використання ресурсів та впровадження сучасних технологій утримання і годівлі птиці. Ефективність галузі зумовлюється поєднанням кількох факторів: біологічних особливостей птиці (швидке відтворення та висока продуктивність), оптимізації кормових раціонів, автоматизації виробничих процесів та інтеграції вертикальних бізнес-моделей, які охоплюють повний цикл – від вирощування зернових культур для корму до експорту готової продукції [2, с. 17].

У національній економіці птахівництво є одним із драйверів експортного потенціалу. Україна входить до числа провідних світових експортерів м'яса птиці, а продукція українських виробників – зокрема, найбільших вертикально інтегрованих холдингів – займає значні частки на ринках ЄС, Близького Сходу та Африки. Експортна орієнтація сприяє впровадженню міжнародних стандартів якості та безпечності харчових продуктів, що, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність галузі на внутрішньому ринку.

Таким чином, птахівництво займає стратегічне місце в аграрному секторі, поєднуючи функції забезпечення продовольчої безпеки, підтримки економічної стабільності, розвитку суміжних галузей та формування позитивного торговельного балансу країни. Його теоретичне визначення та функціональна роль у системі агропромислового виробництва вимагають комплексного підходу до оцінки ефективності, що враховує не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти.

Птахівництво в Україні посідає провідне місце в системі аграрного виробництва, виконуючи як продовольчу, так і стратегічну економічну функцію. Суттєвий внесок галузі у формування внутрішнього ринку м'ясної продукції та

валютних надходжень від експорту зумовлює її ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та збалансуванні платіжного балансу. Висока адаптивність технологічних процесів виробництва та відносно короткий виробничий цикл дають змогу галузі оперативно реагувати на кон'юнктурні коливання, що є важливим фактором стабільності аграрного сектору в умовах воєнних та поствоєнних трансформацій [21, с. 14; 29, с. 92].

Промислове птахівництво України характеризується значним рівнем концентрації виробництва: понад 70 % обсягів виробництва м'яса птиці забезпечують великі інтегровані агрохолдинги, зокрема ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» [53]. Така концентрація сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, упровадженню інноваційних технологій та забезпеченню стабільної присутності на зовнішніх ринках.

Економічну значущість галузі доцільно оцінювати через систему кількісних показників, що характеризують виробництво, частку у структурі м'ясної продукції, експортні обсяги та валютну виручку. Для відображення сучасної динаміки розвитку наведено узагальнені статистичні дані за 2019–2024 рр. (табл. 1.1).

Як видно з табл. 1.1, птахівництво стабільно утримує домінуючі позиції в структурі тваринницького виробництва. Аналіз наведених даних свідчить, що, незважаючи на зниження виробничих обсягів у 2022 р. на 13,5 % порівняно з 2021 р., частка птахівництва у загальному виробництві м'яса продовжувала зростати, досягнувши 56,8 %. Водночас експортні показники демонстрували стійке зростання, особливо у валютному вимірі: у 2024 р. експортна виручка становила 962,7 млн дол. США, що на 29,2 % перевищує рівень 2022 р. та на 20,4 % – 2023 р. Це свідчить про сприятливу кон'юнктуру зовнішніх ринків і конкурентоспроможність української продукції птахівництва.

Таблиця 1.1

**Основні показники розвитку галузі птахівництва України, 2019–2024  
рр.**

<b>Рік</b>	<b>Виробництво м'яса птиці, млн т</b>	<b>Частка у загальному виробництві м'яса, %</b>	<b>Експорт, тис. т</b>	<b>Виручка від експорту, млн дол. США</b>	<b>Частка експорту у виробництві, %</b>
2019	1,375	54,1	429	575	31,2
2020	1,405	55,2	415	555	29,5
2021	1,425	55,8	431	590	30,3
2022	1,233	56,8	511	713	41,4
2023	1,298	56,5	523	745	40,3
2024	1,360	56,7	448,8	962,7	36,6

Джерело: складено за [21; 29; 53]

Високий рівень експорту (36,6 % виробництва у 2024 р.) підкреслює експортно-орієнтований характер галузі, однак водночас створює залежність від зовнішньої кон'юнктури та логістичних можливостей. Середнє споживання м'яса птиці на душу населення в Україні стабільно залишається на рівні 25–28 кг/рік, що зумовлює сталий внутрішній попит, обумовлений відносно низькою ціною порівняно з іншими видами м'яса та високою харчовою цінністю продукту [29, с. 94].

Економічний ефект птахівництва не обмежується лише аграрною сферою. Галузь виступає каталізатором розвитку суміжних секторів: виробництва кормів, переробної промисловості, пакувальних технологій, логістики та експедирування. Крім того, вона стимулює інвестиції в інноваційні технології та модернізацію виробничих потужностей.

Отже, птахівництво в Україні є системоутворюючою галуззю, яка забезпечує значний внесок у продовольчу безпеку, економічну стабільність та

експортний потенціал держави, формуючи мультиплікативний ефект у розвитку національного господарства.

Птахівництво України в останні роки демонструє складну комбінацію позитивних і негативних тенденцій, що зумовлює необхідність глибокого аналізу поточного стану та перспектив галузі. Актуальність дослідження сучасних процесів обумовлюється впливом як внутрішніх структурних факторів, так і зовнішніх шоків, серед яких визначальними залишаються наслідки воєнних дій, глобальні цінові коливання та зміни у світових ланцюгах постачання [26; 35].

Динаміка виробництва м'яса птиці у 2019–2024 рр. свідчить про збереження домінуючих позицій галузі в структурі тваринництва, незважаючи на зниження обсягів у 2022 році, зумовлене руйнуванням інфраструктури та порушенням логістичних ланцюгів. У 2023–2024 рр. відбувалося поступове відновлення виробництва, з темпом зростання близько 4,8 % у 2024 році, що перевищує середньосвітовий рівень [21, с. 8]. Це свідчить про адаптивність виробників, насамперед великих інтегрованих компаній, до умов високої невизначеності.

Виробництво зберігає високу експортну орієнтацію. У 2024 р. обсяги експорту склали 448,8 тис. т, а виручка – 962,7 млн дол. США, що на 20,4 % більше, ніж у 2023 році. Це стало можливим завдяки диверсифікації ринків збуту, розширенню присутності в країнах Близького Сходу, Північної Африки та Азії [27; 53].

Сучасне українське птахівництво базується на високій концентрації виробництва, інтеграції вертикально організованих бізнес-моделей і застосуванні інноваційних технологій. Поширеним є впровадження автоматизованих систем управління мікрокліматом, контролю годівлі та споживання води, а також технологій енергозбереження. Виробники інвестують у власну кормову базу, що знижує залежність від зовнішніх постачальників та зменшує витрати [13; 25].

Важливим напрямом є розвиток біобезпеки та ветеринарно-санітарного контролю, особливо в умовах поширення пташиного грипу та інших інфекційних

хвороб. Наявність затверджених ветеринарно-санітарних правил [7; 8] створює нормативну основу для зниження ризиків, але вимагає значних інвестицій у відповідну інфраструктуру.

В умовах обмежених фінансових ресурсів підприємства спрямовують інвестиції переважно у модернізацію діючих потужностей та підвищення енергоефективності. Зростає зацікавленість у виробництві продукції з доданою вартістю – оброблених м'ясних напівфабрикатів, готових до споживання продуктів, органічної та екологічно чистої продукції [17; 20]. Перспективним напрямом вважається розвиток органічного птахівництва, яке відповідає тенденціям зростання попиту на здорове харчування та екологічно безпечні продукти. Проте цей сегмент залишається малорозвиненим через високу собівартість та обмежену платоспроможність внутрішнього споживача.

Воєнні дії на території України створюють комплекс ризиків для галузі: руйнування виробничих і логістичних об'єктів, нестабільність енергопостачання, дефіцит трудових ресурсів. Зокрема, у 2022–2023 рр. окремі великі підприємства були змушені зупиняти виробництво або частково релокувати потужності [29].

На зовнішніх ринках зростає конкуренція з боку виробників з Бразилії, США та країн ЄС, які мають доступ до дешевшої сировини та субсидованого фінансування. Крім того, діють нетарифні бар'єри, зокрема ветеринарні та фітосанітарні вимоги, які ускладнюють вихід на нові ринки [47].

Блокада морських портів у 2022–2023 рр. змусила українських експортерів переорієнтуватися на автомобільні та залізничні маршрути через країни ЄС. Це призвело до зростання логістичних витрат, але водночас стимулювало розвиток альтернативних транспортних коридорів та інвестиції у переробні підприємства, розташовані ближче до західного кордону [42].

Окрім економічних показників, птахівництво має суттєвий соціальний вплив. Галузь створює робочі місця, особливо у сільських територіях, сприяє розвитку місцевої інфраструктури, забезпечує стабільні податкові надходження до бюджетів різних рівнів. У багатьох регіонах птахівничі підприємства

виступають містоутворюючими об'єктами, що підтримують соціальну інфраструктуру.

Розвиток птахівництва в Україні тісно пов'язаний із державною політикою у сфері аграрного виробництва, яка спрямована на забезпечення продовольчої безпеки, підтримку експорту та підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому й зовнішніх ринках. Одним із ключових механізмів є система державної підтримки, що включає компенсаційні виплати, кредитні програми та спеціальні заходи для стимулювання розвитку тваринництва. Зокрема, протягом останнього десятиліття держава реалізовувала програми часткової компенсації вартості будівництва та реконструкції птахівничих комплексів, здешевлення кредитів на придбання обладнання та кормів, а також механізми часткового відшкодування відсоткових ставок за банківськими кредитами. Ці інструменти мали на меті зменшення фінансового навантаження на виробників та підвищення інвестиційної привабливості галузі. В умовах воєнного стану особливого значення набувають програми пільгового кредитування та державних гарантій, що дозволяють підприємствам підтримувати ліквідність і продовжувати виробничу діяльність навіть за умов високих ризиків.

Важливим фактором інтеграції українського птахівництва у світовий ринок є відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпечності. У процесі наближення національного законодавства до норм Європейського Союзу були суттєво посилені вимоги до виробничої практики, гігієни та контролю якості. Впровадження системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) стало обов'язковим для всіх підприємств харчової промисловості, зокрема і птахівничих комплексів. Це стимулювало модернізацію технологічних процесів, підвищення рівня автоматизації виробництва, посилення ветеринарного контролю та поліпшення умов утримання птиці. Таким чином, вимоги ЄС стали каталізатором технологічного оновлення галузі, сприяючи виходу української продукції на ринки з високими стандартами споживання, зокрема Європейського Союзу та країн Близького Сходу.

Не менш важливим елементом регуляторного середовища є система ветеринарно-санітарних правил, яка визначає умови виробництва, переробки, зберігання та експорту продукції птахівництва. Її дотримання забезпечує епізоотичну безпеку, запобігає поширенню інфекційних захворювань птиці та гарантує безпечність готової продукції для кінцевого споживача. Виконання ветеринарно-санітарних вимог є обов'язковою умовою для отримання доступу до зовнішніх ринків, адже міжнародні партнери висувають жорсткі вимоги до контролю походження та якості продукції. Зокрема, відповідність стандартам ЄС і вимогам Світової організації охорони здоров'я тварин (ОІЕ) відкриває українським виробникам можливість експорту до понад 70 країн світу. Отже, система ветеринарно-санітарного регулювання виконує подвійну функцію: забезпечує внутрішній контроль безпечності харчових продуктів і водночас виступає ключовим інструментом інтеграції українського птахівництва до глобальних ринків [53].

Таким чином, державна політика та регуляторні механізми у сфері птахівництва формують необхідні передумови для його стабільного розвитку. Вони сприяють зміцненню фінансової стійкості підприємств, стимулюють модернізацію виробництва відповідно до міжнародних стандартів і гарантують високий рівень біобезпеки, що у підсумку підвищує конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку.

Світова торгівля м'ясом птиці упродовж останніх років зберігає висхідний тренд і залишається найдинамічнішим сегментом ринку м'яса завдяки цій доступності курятини та її універсальності у споживанні. За оцінками FAO, у 2023 році глобальні обсяги міжнародної торгівлі курятиною становили близько 16,1–16,3 млн т, тобто були майже на рівні попереднього року з ознаками подальшого приросту; у середньостроковому горизонті очікується відновлення зростання під впливом стійкого попиту у країнах Близького Сходу, Північної Африки та Азії [27].

Лідерські позиції на світовому ринку експорту курятини стабільно утримують Бразилія, США та Європейський Союз, тоді як Таїланд і Туреччина

закріпилися у другому ешелоні. За даними USDA, Бразилія є найбільшим експортером і забезпечує понад 30 % світових поставок курятини; за нею слідують Сполучені Штати та ЄС, які разом формують ще близько половини світового експорту. У 2025 році саме сегмент курятини, на відміну від інших видів м'яса, очікувано демонструє найсильніші темпи приросту, а Бразилія - найбільшого вигодонабувача цього розширення.

Україна входить до десятки найбільших експортерів курятини та поступово відновлює виробництво після шоку 2022 року. Згідно з USDA, у 2025 роках очікується повільне відновлення випуску до рівня, що все ще нижчий за довоєнний, тоді як зовнішня торгівля адаптується до нових правил доступу на ринок ЄС. Запроваджений у 2024/2025 рр. «автоматичний запобіжник» (ATMs) фактично зафіксував річну квоту експорту української курятини до ЄС на рівні 133,3 тис. т; перевищення цього ліміту запускає підвищені мита, що обмежує швидкість нарощування поставок саме на європейському напрямку. У межах глобального ринку експорт України обертається навколо 0,45 млн т на рік, тобто близько 3 % світової торгівлі, із суттєвою диверсифікацією в регіональному розрізі на МЕНА, ЄС, СНД та Африку.

Порівняльний аналіз масштабів виробництва засвідчує, що за обсягами випуску курятини світ очолюють США, Китай, Бразилія та ЄС; сукупно на ці чотири юрисдикції припадає понад 60 % світового виробництва. На цьому тлі українська частка є відносно невеликою, проте країна вирізняється високою експортною орієнтацією галузі та ефективною вертикально інтегрованою бізнес-моделлю провідних виробників, що дозволяє конкурувати у ціновому сегменті середньої та нижчої цінової категорії.

Конкурентні переваги України ґрунтуються на наявності відносно дешевої кормової бази, сформованої за рахунок власного виробництва зернових і олійних культур, сприятливих ґрунтово-кліматичних умов «чорноземного поясу», масштабу вертикальної інтеграції, а також накопичених компетенцій у логістиці та експортних операціях. Саме комбінація доступного фуражу й масштабного агровиробництва забезпечує собівартісні переваги у порівнянні з низкою

конкуренції на Близькому Сході та в Північній Африці, що й зумовлює стабільний попит на українську продукцію в цих регіонах. Водночас структурні виклики залишаються суттєвими: логістичні ризики через обмежений доступ до морських портів і змінні сухопутні коридори, посилення ветеринарно-санітарних і торговельних бар'єрів на ринках ЄС, а також конкуренція з виробниками США та ЄС, що користуються ефектами масштабу, стабільнішими енергетичними й фінансовими умовами та в окремих випадках — елементами державної підтримки. Прогнозні матеріали USDA також підкреслюють, що у найближчі роки основне зростання світового експорту курятини припадатиме на Бразилію та, частково, Таїланд, що посилює конкурентний тиск на традиційних постачальників до країн Перської затоки та Південно-Східної Азії [42].

З урахуванням зазначених тенденцій стратегічні завдання України полягають у підтриманні цінової конкурентоспроможності через ефективну кормову політику та енергоощадні технології, розширенні географії збуту поза межами ЄС, адаптації до нових регуляторних режимів у Європі та посиленні логістичної стійкості. Саме поєднання цих факторів визначатиме здатність галузі утримувати частку у світовій торгівлі за умов загострення конкуренції та підвищеної волатильності глобальних ринків.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить, що стратегічний розвиток галузі залежить від:

- розширення ринків збуту шляхом укладання нових торговельних угод та гармонізації ветеринарних стандартів;
- підвищення енергоефективності та впровадження відновлюваних джерел енергії на виробництві;
- розвитку інноваційних продуктів, зокрема органічної та функціональної продукції;
- зміцнення системи внутрішньої логістики та переробки.

Водночас, ключовою умовою стійкості галузі залишається державна підтримка у вигляді компенсацій, кредитних програм та сприяння у виході на зовнішні ринки. Досвід 2023–2024 рр. показав, що навіть в умовах воєнних

обмежень галузь здатна демонструвати зростання та забезпечувати вагомий внесок у національну економіку, за умови гнучкої адаптації до викликів.

## 1.2. Теоретичні основи оцінювання ефективності виробництва сільськогосподарської продукції

Ефективність виробництва є однією з фундаментальних категорій економічної теорії, яка відображає співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами. У класичній економічній науці ефективність розглядалася переважно через призму раціонального використання факторів виробництва та максимізації обсягів випуску за мінімальних витрат. Представники класичної школи, зокрема А. Сміт і Д. Рікардо, акцентували увагу на продуктивності праці як ключовому чиннику підвищення ефективності, розглядаючи її в контексті суспільного поділу праці та удосконалення технологій.

У неокласичній теорії, починаючи з робіт А. Маршалла, поняття ефективності набуло більш диференційованого змісту, що охоплює як технічну, так і алокаційну ефективність. Технічна ефективність передбачає досягнення максимально можливого обсягу продукції за певного набору ресурсів, тоді як алокаційна ефективність означає оптимальний розподіл ресурсів відповідно до їх граничної корисності та вартості. Подальший розвиток концепції ефективності у працях Дж. М. Кейнса та його послідовників пов'язаний із врахуванням макроекономічних чинників, зокрема впливу сукупного попиту на обсяги виробництва, зайнятість та використання капіталу.

Сучасні економічні підходи до визначення ефективності враховують не лише співвідношення «результат – витрати», але й якісні параметри виробничої діяльності, зокрема екологічну сталість, соціальну спрямованість та інноваційну складову. У концепції сталого розвитку ефективність трактується як комплексне

явище, що поєднує економічну результативність із позитивним впливом на суспільство та навколишнє середовище [9, с. 45; 39, с. 112].

У межах загальної категорії ефективності виділяють кілька взаємопов'язаних видів. Економічна ефективність відображає здатність виробничої системи забезпечувати максимально можливий економічний результат за мінімальних витрат ресурсів. Вона визначається через показники рентабельності, фондівіддачі, продуктивності праці та інші економічні індикатори. Соціальна ефективність характеризує ступінь задоволення соціальних потреб, поліпшення умов праці, підвищення рівня зайнятості та добробуту населення. Екологічна ефективність пов'язана з мінімізацією негативного впливу виробництва на довкілля, зниженням викидів і відходів, оптимальним використанням природних ресурсів. Комплексна ефективність інтегрує зазначені складові, дозволяючи оцінювати виробництво з точки зору збалансованості економічних, соціальних та екологічних інтересів.

Для практичного оцінювання ефективності застосовується система кількісних та якісних критеріїв, які узагальнено подано у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

### Основні критерії оцінювання ефективності виробництва

Вид ефективності	Зміст поняття	Основні показники	Одиниці виміру	Приклади застосування в аграрному секторі
Економічна	Досягнення максимального економічного результату при мінімальних витратах ресурсів	Рентабельність виробництва, продуктивність праці, капіталовіддача	%, грн/працівника, грн/грн	Оцінка прибутковості виробництва м'яса птиці

Соціальна	Задоволення соціальних потреб, поліпшення умов праці та життя	Рівень зайнятості, середня зарплата, безпечні умови праці	%, грн, кількість випадків	Аналіз впливу підприємства на добробут громади
Екологічна	Мінімізація негативного впливу на довкілля	Рівень викидів, коефіцієнт утилізації відходів, енергоємність	т, %, кВт·год/т	Оцінка екологічних витрат птахофабрик и
Комплексна	Поєднання економічної, соціальної та екологічної ефективності	Інтегральний індекс ефективності	Бал, індекс	Стратегічне планування розвитку підприємства

Джерело: систематизовано на основі [9; 39]

Аналіз даних таблиці 1.2 свідчить, що для комплексної оцінки ефективності виробництва необхідно поєднувати різні групи показників, оскільки орієнтація лише на економічний результат може призвести до ігнорування соціальних та екологічних аспектів. Для аграрного сектору, зокрема птахівництва, це має особливе значення через необхідність забезпечення продовольчої безпеки, підтримки сільської зайнятості та дотримання вимог екологічної безпеки виробництва. Застосування комплексного підходу дозволяє більш об'єктивно оцінювати стійкість підприємств, прогнозувати їх розвиток та визначати оптимальні напрями інвестування.

Оцінювання ефективності сільськогосподарського виробництва є ключовою складовою управлінського процесу, оскільки саме воно забезпечує можливість виявлення сильних і слабких сторін діяльності підприємства, визначення резервів підвищення результативності та формування обґрунтованих стратегічних рішень. У науковій та прикладній економіці сформовано низку методологічних підходів, які різняться за об'єктом оцінки, набором застосовуваних показників та інструментарієм розрахунків.

Традиційний підхід ґрунтується на використанні системи економічних коефіцієнтів, що відображають співвідношення між результатами виробництва та витратами ресурсів. Він передбачає розрахунок рентабельності, продуктивності праці, фондівіддачі, матеріаломісткості, енергоємності та інших часткових показників, кожен з яких характеризує ефективність використання певного ресурсу. Такий підхід вирізняється простотою і доступністю, однак має обмеження, пов'язані з фрагментарністю оцінки: він не враховує комплексну взаємодію економічних, соціальних та екологічних чинників, що особливо важливо для аграрного сектору [15, с. 98; 20, с. 46].

Більш розвиненим є інтегральний підхід, який полягає в об'єднанні окремих показників у єдиний інтегральний індекс ефективності. Він дає змогу здійснити багатофакторну оцінку діяльності підприємства та врахувати вагомість кожного критерію. У практиці сільськогосподарських підприємств інтегральні показники формуються на основі зваженої суми нормованих часткових індикаторів, що дозволяє усунути проблему різних одиниць виміру. Перевага такого підходу полягає у можливості порівнювати ефективність різних підприємств незалежно від їх розміру та спеціалізації.

Окрему групу становлять економіко-математичні методи, які застосовуються для моделювання залежностей між обсягами ресурсів і результатами виробництва. До них належать методи регресійного аналізу, лінійного та нелінійного програмування, методи оптимізації та прогнозування. Використання економіко-математичного апарату дає змогу не лише констатувати фактичний рівень ефективності, а й прогнозувати його зміну залежно від варіантів управлінських рішень, що особливо важливо в умовах динамічного зовнішнього середовища.

У сучасній аналітичній практиці поширення набув також бенчмаркінг, який передбачає порівняння ключових показників ефективності підприємства з аналогічними параметрами провідних конкурентів або середньогалузевими стандартами. Такий підхід дає змогу виявити відставання у використанні ресурсів, технологій чи організаційних практик та адаптувати кращі рішення у

власній діяльності. Для сільськогосподарського виробництва характерна наявність специфічних методик, що враховують біологічні особливості об'єктів виробництва. Зокрема, в птахівництві ефективність часто вимірюють через показники конверсії корму, середньодобових приростів, рівня збереження поголів'я, біобезпеки виробництва та якості продукції. Ці показники мають прямий вплив на собівартість та конкурентоспроможність продукції, а отже, повинні включатися у комплексну систему оцінювання.

Методичний вибір у процесі оцінювання ефективності залежить від цілей дослідження, наявності достовірної інформації та ресурсів для проведення аналізу. Для короткострокових управлінських рішень доцільним є застосування спрощених коефіцієнтних розрахунків, тоді як стратегічне планування потребує інтегральних, економіко-математичних та порівняльних методів, які дають змогу врахувати вплив зовнішніх чинників та оцінити потенційні ризики.

Таким чином, сучасна методологія оцінювання ефективності сільськогосподарського виробництва передбачає поєднання кількісних і якісних показників, використання як традиційних, так і інноваційних методів аналізу. Комплексний підхід, що враховує економічні, соціальні, екологічні та технологічні аспекти, забезпечує найбільш повну та об'єктивну оцінку діяльності підприємств, створює основу для підвищення їх конкурентоспроможності та стійкого розвитку.

Оцінювання ефективності у птахівництві має низку галузевих особливостей, зумовлених біологічними характеристиками об'єктів виробництва, технологічною структурою процесів вирощування птиці та вимогами до якості кінцевої продукції. На відміну від більшості інших підгалузей сільського господарства, птахівництво відзначається високою інтенсивністю виробництва, коротким виробничим циклом та значною залежністю результативних показників від дотримання технологічних і ветеринарно-санітарних норм [13, с. 64; 29, с. 92].

Однією з ключових особливостей є те, що економічні результати у птахівництві безпосередньо пов'язані з біологічними показниками

продуктивності поголів'я. До основних натуральних індикаторів, які слід враховувати під час оцінювання ефективності, належать:

- рівень збереження поголів'я, який відображає ефективність системи біобезпеки та ветеринарного обслуговування;
- жива маса птиці на момент забою або середньодобові прирости, що характеризують ефективність годівлі та утримання;
- конверсія корму (співвідношення кількості спожитого корму до приросту живої маси), яка має безпосередній вплив на собівартість продукції;
- якість продукції (смакові характеристики, зовнішній вигляд, вміст білка, відсутність залишків антибіотиків тощо), що визначає рівень конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках.

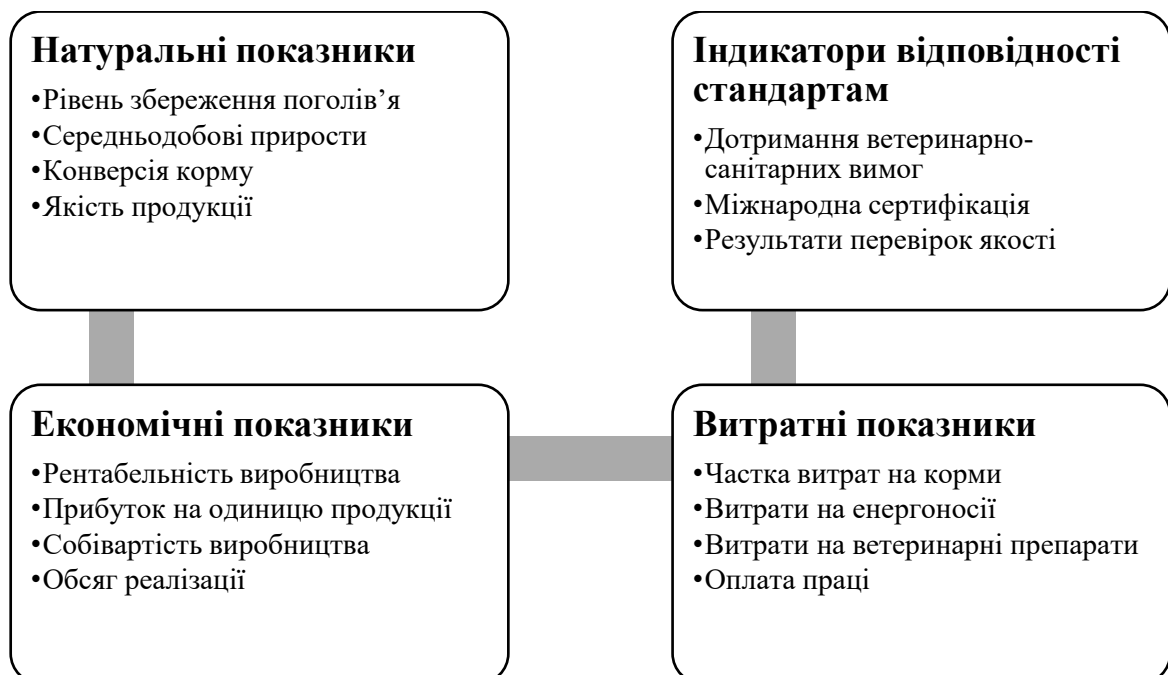
Фінансово-економічна оцінка у птахівництві здійснюється за показниками рентабельності, прибутковості, собівартості одиниці продукції, обсягу реалізації та експортного доходу. Особливого значення набуває аналіз структури витрат, де значну частку становлять витрати на корми (у середньому 60–70 %), енергоносії, ветеринарні препарати та оплату праці.

Важливою складовою методології є врахування сезонних та ринкових коливань. На рівень економічної результативності можуть впливати зміни цін на зернові (як основну складову кормів), коливання валютного курсу (у випадку імпорту вітамінів та амінокислот), зміна попиту на м'ясо птиці на внутрішньому та зовнішніх ринках. Тому ефективність у птахівництві доцільно оцінювати у динаміці, враховуючи середньострокові та довгострокові тренди [21, с. 14; 35].

Додатковим елементом галузевої специфіки є високий рівень стандартизації та вимог до ветеринарно-санітарних умов, що передбачає включення у систему показників ефективності індикаторів дотримання відповідних норм. Це можуть бути коефіцієнти відповідності стандартам якості, кількість виявлених відхилень під час внутрішнього контролю, результати аудиторських перевірок міжнародними сертифікаційними органами (НАССР, ISO, BRC тощо).

Для впорядкування та узагальнення ключових індикаторів, що застосовуються у процесі оцінювання ефективності виробництва у птахівництві, необхідно розглядати їх не як окремі, ізольовані елементи, а як взаємопов'язану систему, у якій кожен показник впливає на інші. Наприклад, зміна конверсії корму безпосередньо впливає на собівартість одиниці продукції, що, у свою чергу, визначає рівень рентабельності. Аналогічно, дотримання ветеринарно-санітарних норм впливає на збереження поголів'я та якість продукції, що відображається на рівні реалізації та прибутковості. Такий системний підхід дозволяє оцінювати не лише поточний стан виробництва, а й прогнозувати наслідки управлінських рішень у коротко- та довгостроковій перспективі.

Для більшої наочності взаємозв'язки між ключовими групами показників доцільно представити у вигляді структурної схеми, що відображає як прямі, так і опосередковані залежності між ними. Така візуалізація дає можливість швидко ідентифікувати найбільш впливові фактори, визначити «вузькі місця» у виробничому процесі та розробити цілеспрямовані заходи для підвищення ефективності. Узагальнена структура системи показників наведена на рисунку 1.1.



**Рисунок 1.1. Система показників оцінювання ефективності виробництва у птахівництві**

Джерело: систематизовано на основі [13; 21; 35]

Отже, специфіка оцінювання ефективності у птахівництві полягає у необхідності поєднання фінансово-економічних та біологічних параметрів, а також врахування впливу технологічних, екологічних та ринкових факторів. Комплексний підхід, що включає аналіз натуральних, економічних, витратних показників і дотримання стандартів якості, дозволяє об'єктивно оцінити рівень ефективності та визначити напрями її підвищення в умовах сучасних викликів.

### 1.3. Методичні принципи та аналітичні підходи до оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності в птахівництві

Оцінювання ефективності виробничо-господарської діяльності у птахівництві є складним аналітичним процесом, який передбачає використання науково обґрунтованих підходів та дотримання низки методичних принципів. Вони визначають не лише вибір показників та методів розрахунку, а й якість, точність та інтерпретацію отриманих результатів.

Системний підхід передбачає розгляд птахівничого підприємства як цілісної виробничо-економічної системи, де всі елементи – технологічні процеси, ресурси, управлінські рішення, ринкове середовище – взаємопов'язані та взаємозалежні. У межах цього підходу ефективність оцінюється не ізольовано для окремих процесів, а з урахуванням їх впливу на кінцевий результат, що дає можливість виявити «вузькі місця» та потенціал для оптимізації [9, с. 54; 15, с. 122].

Комплексний підхід передбачає охоплення всієї сукупності показників, які характеризують економічну, технологічну, екологічну та соціальну

ефективність. Зокрема, у птахівництві доцільно одночасно аналізувати натуральні показники (рівень збереження поголів'я, середньодобові прирости, конверсія корму), фінансово-економічні (собівартість, рентабельність, обсяг реалізації), експортно-орієнтовані (валютна виручка, частка на зовнішніх ринках) та екологічні (викиди, утилізація відходів) індикатори. Така багатовимірність оцінки забезпечує повноту відображення результативності діяльності [13, с. 36].

Процесний підхід фокусується на дослідженні ефективності не лише за підсумками певного періоду, а й у межах окремих етапів виробничого циклу. У птахівництві це особливо важливо через коротку тривалість циклу вирощування птиці (у бройлерному виробництві – 38–42 дні), що дозволяє оперативно вносити корективи в організацію годівлі, утримання та ветеринарного обслуговування. Аналіз кожного етапу дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів і виявити втрати ще до завершення всього виробничого циклу.

Важливою складовою методики є дотримання принципів об'єктивності, достовірності, порівнянності та релевантності показників.

– Об'єктивність означає, що дані повинні відображати реальний стан виробництва без суб'єктивних перекручень, а висновки мають ґрунтуватися на фактах і перевірених джерелах.

– Достовірність передбачає використання офіційної статистики, внутрішньої звітності підприємства та результатів незалежного аудиту.

– Порівнянність забезпечується застосуванням єдиної методики розрахунку показників у різні періоди та для різних підприємств галузі, що дозволяє коректно проводити бенчмаркінг.

– Релевантність вимагає відбору саме тих показників, які безпосередньо відображають ефективність діяльності у птахівництві, а не загальні індикатори, що можуть бути неінформативними для галузевих умов [23, с. 139].

Галузева специфіка формування системи індикаторів обумовлена поєднанням фінансово-економічних і біологічних параметрів. На відміну від інших галузей тваринництва, у птахівництві вагомий вплив на економічний

результат мають показники технологічного та ветеринарного контролю. Наприклад, навіть незначне підвищення смертності поголів'я або зниження конверсії корму може суттєво зменшити рентабельність. Тому під час розробки системи показників слід обов'язково враховувати індикатори, що відображають біологічну продуктивність, ефективність використання кормових ресурсів, дотримання норм годівлі та утримання.

Таким чином, методичні принципи оцінювання ефективності у птахівництві мають комплексний характер, поєднуючи класичні економічні підходи з галузевими особливостями, що дозволяє сформувати об'єктивну та гнучку систему моніторингу результативності діяльності підприємств.

Класичні методи економічного аналізу ефективності виробництва ґрунтуються на використанні системи узагальнюючих та часткових показників, які дозволяють оцінити результативність використання ресурсів підприємства. У птахівництві їхнє застосування зберігає актуальність, оскільки вони забезпечують можливість об'єктивного вимірювання досягнутих результатів у динаміці та порівняння з конкурентами.

Одним із найбільш поширених підходів є коефіцієнтний метод, який передбачає розрахунок відносних показників ефективності. До ключових економічних коефіцієнтів, що використовуються у практиці птахівничих підприємств, належать:

- рентабельність виробництва;
- продуктивність праці;
- фондвіддача;
- матеріаловіддача;
- енергоозброєність праці;
- оборотність оборотних коштів.

Перевага цього методу полягає у простоті розрахунків та можливості відстеження змін ефективності у часі. Проте його обмеженням є те, що кожен показник характеризує лише окремий аспект діяльності, тому для комплексної оцінки необхідно використовувати їх у сукупності.

Іншим важливим підходом є метод порівняльного аналізу, що передбачає зіставлення показників підприємства з середньогалузевими, нормативними чи плановими значеннями. У птахівництві цей метод часто застосовують для виявлення відхилень у витратах на виробництво 1 кг приросту, рівні конверсії корму чи собівартості продукції порівняно з провідними конкурентами.

Інтегральна оцінка ефективності базується на об'єднанні кількох показників у єдиний інтегральний індекс. Такий підхід дозволяє сформувати узагальнюючу характеристику ефективності діяльності підприємства, що є зручним інструментом для управлінських рішень.

Для наочності приклади ключових економічних показників оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності та формули їх розрахунку наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

**Основні економічні показники оцінки ефективності діяльності підприємства**

Показник	Формула розрахунку	Економічний зміст	Одиниця виміру
Рентабельність виробництва	$R_B = \frac{\Pi}{C} \times 100\%$	Відображає відсоток прибутку, отриманого з кожної гривні витрат	%
Продуктивність праці	$P_{\Pi} = \frac{Q}{\text{Ч}}$	Кількість продукції, виробленої одним працівником за період	кг/особу, грн/особу
Фондовіддача	$F_B = \frac{Q}{F}$	Обсяг продукції на 1 грн середньорічної вартості основних фондів	грн/грн
Матеріаловіддача	$M_B = \frac{Q}{M}$	Обсяг продукції на 1 грн витрачених матеріалів	грн/грн
Оборотність оборотних коштів	$O_{OK} = \frac{B}{OK_{cp}}$	Кількість оборотів оборотних коштів за період	разів

Джерело: узагальнено на основі [9, с. 102; 15, с. 178].

Застосування наведених показників дозволяє комплексно оцінити ефективність виробничо-господарської діяльності та виявити напрями її підвищення. Водночас, для галузі птахівництва доцільно поєднувати ці економічні індикатори з натуральними та біотехнічними показниками, що відображають особливості біологічного циклу та технологічні умови виробництва.

Оцінювання ефективності у птахівництві має свою галузеву специфіку, обумовлену біологічними особливостями виробництва, високим рівнем технологізації процесів та значною залежністю результатів від ветеринарно-санітарних умов. На відміну від загальних економічних індикаторів, тут важливу роль відіграють натуральні та біотехнічні показники, які відображають якість і результативність використання ресурсів на всіх етапах виробничого циклу [13, с. 45; 29, с. 92].

До натуральних показників ефективності належать ті, що виражаються у фізичних одиницях і безпосередньо характеризують технологічний процес:

- конверсія корму (Feed Conversion Ratio, FCR) – відношення кількості спожитого корму до приросту живої маси;
- середньодобові прирости живої маси – показник інтенсивності відгодівлі;
- збереження поголів'я – частка птиці, що збереглася до моменту реалізації;
- вихід м'яса в забійній масі – співвідношення маси тушки до живої маси птиці.

Окрему групу становлять біоекономічні показники, які поєднують технологічні параметри з їх економічними наслідками. Наприклад, зниження FCR без погіршення середньодобових приростів прямо зменшує собівартість виробництва, а підвищення збереження поголів'я зменшує витрати на вирощування кожної одиниці продукції.

Ще один важливий індикатор – середній вік забою, який впливає як на економічні (собівартість, вихід продукції), так і на якісні характеристики м'яса. Оптимізація цього показника дозволяє досягти найкращого співвідношення між витратами на утримання та ціною реалізації.

Для наочності основні галузеві показники ефективності птахівничого виробництва наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

### Спеціалізовані показники ефективності у птахівництві

Показник	Формула розрахунку	Одиниця виміру	Економічне значення
Конверсія корму (FCR)	$FCR = \frac{K}{\Delta M}$	кг корму/кг приросту	Менший показник означає економніше використання кормів
Середньодобовий приріст (ADG)	$ADG = \frac{\Delta M}{t}$	г/добу	Відображає інтенсивність росту птиці
Збереження поголів'я	$ZP = \frac{N_{\text{кін}}}{N_{\text{поч}}} \times 100\%$	%	Впливає на обсяг реалізації та собівартість
Вихід м'яса в забійній масі	$V_m = \frac{M_{\text{тушки}}}{M_{\text{жив}}} \times 100\%$	%	Характеризує ефективність забійного процесу
Середній вік забою	–	днів	Оптимальний вік мінімізує витрати та зберігає якість м'яса

Джерело: узагальнено на основі [13, с. 56; 29, с. 94].

Застосування галузевих показників дає змогу деталізувати оцінку ефективності виробництва, виявити резерви зниження витрат і підвищення якості продукції. Їхнє поєднання з класичними економічними індикаторами

дозволяє сформувати комплексну систему моніторингу, що враховує як економічні, так і біотехнічні аспекти діяльності птахівничого підприємства.

Сучасний розвиток галузі птахівництва супроводжується не лише вдосконаленням технологій вирощування та переробки продукції, але й еволюцією підходів до оцінювання ефективності виробництва. Використання інноваційних методів аналізу дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, оптимізувати витрати, прогнозувати ринкову кон'юнктуру та забезпечувати стійку конкурентоспроможність [2, с. 17; 44, с. 115].

Одним із ключових сучасних інструментів є бенчмаркінг, який полягає у систематичному порівнянні показників діяльності підприємства з результатами провідних гравців ринку або галузевими стандартами. У птахівництві бенчмаркінг може охоплювати такі сфери, як рівень конверсії корму, продуктивність праці, енергоефективність, собівартість одиниці продукції, а також якісні характеристики м'яса чи яєць. Його використання дозволяє виявити відставання та адаптувати передовий досвід до власних виробничих умов.

Не менш важливим є застосування економіко-математичного моделювання, яке дає змогу оцінити вплив різних факторів на кінцеві результати виробництва та прогнозувати ефективність майбутніх управлінських рішень. Такі моделі можуть враховувати як економічні, так і біотехнічні параметри (рівень збереження поголів'я, інтенсивність росту, сезонність попиту тощо). На практиці вони допомагають обґрунтувати оптимальний рівень завантаження виробничих потужностей, раціональний обсяг інвестицій чи доцільність переходу на нові технології.

У сучасних умовах зростає значення інтегральних оцінок ефективності, що об'єднують економічні, технологічні та екологічні показники в єдиний індекс. Це дозволяє отримати комплексну характеристику діяльності підприємства з урахуванням різних аспектів сталого розвитку. У птахівництві такі оцінки особливо важливі через необхідність балансування між прибутковістю, екологічною безпекою та дотриманням стандартів якості.

Важливою тенденцією є впровадження цифрових технологій аналізу – систем збору та обробки великих масивів виробничих даних (Big Data) у режимі реального часу. Використання автоматизованих інформаційно-аналітичних платформ дає можливість оперативно відстежувати ключові показники ефективності, виявляти відхилення та приймати своєчасні коригувальні рішення.

Таким чином, інноваційні методи оцінювання ефективності у птахівництві забезпечують ширший і глибший погляд на виробничі процеси, дозволяють оптимізувати використання ресурсів і підвищувати конкурентоспроможність підприємства у динамічному ринковому середовищі. Їхнє поєднання з класичними та галузевими індикаторами формує сучасну систему моніторингу, що відповідає вимогам воєнного та поствоєнного періодів розвитку аграрного сектору.

## РОЗДІЛ 2

### Аналіз економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП»)

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПрАТ «МХП»

Приватне акціонерне товариство «Миронівський хлібопродукт» (ПрАТ «МХП») є одним з найбільших вертикально інтегрованих агропромислових холдингів України, що спеціалізується на виробництві та переробці м'яса птиці, а також вирощуванні зернових і олійних культур. Юридичний статус підприємства відповідає вимогам чинного законодавства України для акціонерних товариств приватного типу, що забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень і сприяє залученню інвестицій.

Компанія об'єднує понад 32 тис. працівників в Україні та за кордоном, стабільно входить до переліку провідних роботодавців країни за версією *Forbes*. Географія експорту охоплює понад 70 держав світу, що робить МХП одним із ключових експортерів продукції аграрного сектору України.

У 2008 р. МХП стала першою українською аграрною компанією, яка залучила іноземний капітал через IPO на Лондонській фондовій біржі (тикер МНРС). Засновником та генеральним директором є Юрій Косюк; до ради директорів входять представники як з України, так і з міжнародного бізнес-середовища.

Компанія зберігає статус найбільшого виробника м'яса птиці в Європі та входить у десятку світових лідерів галузі за даними WATT Poultry International. Водночас МХП виступає вагомим інвестором у національну економіку та є одним із найбільших платників податків в аграрному секторі України.

Діяльність МХП охоплює повний цикл виробництва: вирощування та переробку м'яса птиці, випуск кулінарних продуктів у форматах ready-to-eat, pre-cooked та ready-to-cook, виробництво соняшникової та соєвої олії, комбікормів.

Компанія розвиває понад 15 брендів («Наша Ряба», «Апетитна», «Башинський», «Легко!», Skott Smeat, RyabChick, «Супер Філео» тощо), а також власні торгові мережі та партнерські формати (М'ясомаркет, «Їжа Свіжа», «Наша Ряба», Döner Маркет).

Агровиробничий напрям включає 11 рослинницьких підприємств, 3 комбікормові заводи та 17 елеваторів. Земельний банк компанії становить близько 360 тис. га у 12 областях України.

У період повномасштабної війни компанія активно підтримує продовольчу безпеку країни, забезпечує допомогу громадам та соціальним проектам через фонд «МХП – Громаді», а також реалізує програму «МХП Поруч», спрямовану на підтримку військових та їхніх родин.

Компанія бере свій початок у 1998 р., коли Юрій Косюк заснував АТЗТ «Миронівський хлібопродукт», що згодом отримало контрольний пакет акцій ВАТ «Миронівський завод з виготовлення круп і комбікормів». Із 2021 р. підприємство функціонує у формі ПрАТ «МХП».

Упродовж 1999–2001 рр. до складу компанії увійшли низка птахофабрик («Перемога», «Дружба народів Нова», «Старинська»), що забезпечило початок масштабного промислового виробництва м'яса птиці. У 2002 р. на ринок було введено бренд «Наша Ряба», який став ключовим для компанії.

Період 2003–2007 рр. ознаменувався залученням кредиту Міжнародної фінансової корпорації (IFC), запуском заводу з переробки соняшника, інтеграцією аграрних підприємств («Зернопродукт», «Катеринопільський елеватор», «Урожай», «Агрофорт») та введенням у дію Миронівського м'ясопереробного заводу «Легко». У 2007 р. було відкрито Миронівську птахофабрику, що збільшило виробничі потужності на 70 %.

У 2008 р. МХП здійснила первинне публічне розміщення акцій на Лондонській фондовій біржі, ставши першою українською аграрною компанією, що пройшла лістинг на основному майданчику. Водночас розширено продуктивний портфель за рахунок бренду «Башинський». У 2009–2010 рр.

завершено другу чергу Миронівської птахофабрики та розпочато будівництво Вінницького птахокомплексу - найбільшого у Європі.

Подальші роки характеризувалися диверсифікацією діяльності: розвитком біогазових проєктів (2011–2018), виходом на ринки ЄС (2013), активною участю у міжнародних виставках (2014–2015), розширенням земельного банку та створенням інноваційних платформ співпраці зі стартапами (2017). У 2018–2019 рр. МХП придбала компанію Perutnina Ptuj у Південно-Східній Європі та розпочала трансформацію з сировинного агрохолдингу у кулінарну компанію.

У 2020–2021 рр. відбулося розгортання власних ритейл-мереж (М'ясомаркет, Döner Маркет, «Секрети шефа»), а також зміцнення позицій серед провідних агрохолдингів України. З початком повномасштабної війни у 2022 р. компанія сфокусувалася на забезпеченні продовольчої безпеки держави.

У 2023–2024 рр. МХП підтвердила статус одного з найбільших платників податків агросектору та ключових інвесторів країни, увійшла до десятки найкращих роботодавців за версією Forbes. У ці ж роки компанія представила нові напрями (МНР Food Service), запустила бренд «Супер Філео», активно демонструвала свої кулінарні рішення на міжнародних виставках (SIAL Paris 2024). У вересні 2024 р. МХП отримала контроль у логістичній компанії «КТЛ Україна» (через KK&Sons), а також залучила стратегічного інвестора - компанію Salic (Саудівська Аравія), яка придбала 12,6 % акцій.

Станом на 2025 рік ПрАТ «МХП» залишається беззаперечним лідером у структурі промислового птахівництва України. За даними аналітичних оглядів, компанія виробляє понад 70 % усього обсягу курятини промислового виробництва країни [53]. Її роль у забезпеченні внутрішнього ринку є визначальною, адже стабільні обсяги виробництва дозволяють підтримувати продовольчу безпеку навіть у кризових умовах, зокрема під час воєнного стану.

Водночас МХП є ключовим гравцем на міжнародному ринку: у 2024 році компанія експортувала близько 370 тис. тонн м'яса птиці, що становило понад 80 % від загального українського експорту цієї продукції [47]. Основними напрямками збуту залишаються країни Європейського Союзу, Близького Сходу,

Північної Африки та Азії, при цьому стратегія географічної диверсифікації дозволяє зменшувати ризики, пов'язані з кон'юнктурними коливаннями на окремих ринках.

Корпоративна структура ПрАТ «МХП» побудована за принципом вертикальної інтеграції, що охоплює всі етапи виробничого циклу – від вирощування зернових і виробництва комбікормів до вирощування птиці, її забою, переробки та реалізації готової продукції. До складу холдингу входять десятки дочірніх підприємств та виробничих майданчиків, серед яких – Миронівська та Вінницька птахофабрики, Ладижинський м'ясокомбінат, мережа елеваторів, комбікормові заводи, логістичні та експортні підрозділи. Окремий сегмент діяльності представлений міжнародними операціями – компанія володіє виробничими активами у країнах Балканського регіону та Європи, що дозволяє зміцнювати присутність на глобальному ринку.

Таким чином, ПрАТ «МХП» виступає не лише виробничим лідером птахівничої галузі України, а й важливим системоутворюючим елементом агропромислового комплексу, який формує значну частку валютних надходжень, забезпечує тисячі робочих місць та впроваджує сучасні стандарти якості й ефективності виробництва.

Виробничо-технологічна база ПрАТ «МХП» сформована за принципом повного замкнутого циклу, що є одним із ключових чинників стабільної ефективності компанії та її конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішніх ринках. Така структура забезпечує контроль якості на кожному етапі виробництва, знижує операційні витрати та мінімізує ризики, пов'язані з коливанням цін на сировину чи зміною ринкової кон'юнктури [19; 43].

Виробничі потужності МХП включають понад десять великих птахофабрик, серед яких особливе місце посідають Миронівська та Вінницька птахофабрики. Остання є однією з найбільших у Європі та має проектну потужність понад 560 тис. тонн курятини на рік. Підприємства оснащені сучасними пташниками з автоматизованими системами клімат-контролю,

вентиляції та освітлення, що дозволяє підтримувати оптимальні умови вирощування поголів'я.

Комбікормове виробництво представлено низкою заводів, які повністю задовольняють внутрішні потреби компанії у високоякісних кормах. Основною сировиною для виробництва є зернові та олійні культури власного вирощування, що забезпечує незалежність від зовнішніх постачальників та стабільну якість кормів. Для оптимізації раціонів використовується сучасне програмне забезпечення та лабораторні системи контролю поживної цінності.

Елеваторні потужності МХП забезпечують зберігання понад 2,5 млн тонн зернових і олійних культур, що створює стратегічний запас сировини та гарантує безперебійне виробництво упродовж року. Географічне розташування елеваторів дозволяє ефективно обслуговувати як внутрішні виробничі об'єкти, так і експортні логістичні напрямки.

М'ясопереробний сегмент компанії включає Ладизинський м'ясокомбінат та інші спеціалізовані цехи, оснащені обладнанням провідних світових виробників. Тут здійснюється забій птиці, оброблення, пакування та виробництво широкого асортименту продукції – від охолодженого м'яса до продуктів із глибоким ступенем переробки.

Система біобезпеки та ветеринарного контролю відповідає міжнародним стандартам НАССР та ISO 22000. На підприємствах впроваджено багаторівневий контроль здоров'я поголів'я, що охоплює профілактичні ветеринарні заходи, моніторинг мікроклімату та санітарної безпеки.

Ресурсне забезпечення МХП базується на значних земельних банках (понад 360 тис. га у 2024 році), сучасному машинно-тракторному парку, автоматизованих логістичних системах та розгалуженій мережі дистрибуції. Це дозволяє забезпечувати своєчасне постачання сировини, оптимізувати виробничі процеси та зменшувати витрати на транспортування.

Таким чином, виробничо-технологічна база ПрАТ «МХП» поєднує масштабність, технологічну інноваційність та високий рівень інтеграції, що дає

зможу компанії утримувати лідерські позиції в українському птахівництві та ефективно конкурувати на глобальних ринках.

Організаційна модель ПрАТ «МХП» вибудована в логіці міжнародної групи МНР SE з чітким розмежуванням рівнів корпоративного та операційного управління. На рівні Групи стратегічне керівництво здійснює Рада директорів МНР SE, яка визначає пріоритети розвитку, політику ризик-менеджменту, підходи до винагороди топменеджменту та контроль нефінансової результативності. Для підготовки та попереднього розгляду питань функціонують профільні комітети Ради директорів: Audit & Risk Committee, Nominations and Remuneration Committee, Sustainability & International Affairs Committee. Така конфігурація відповідає міжнародній практиці корпоративного врядування й закріплена в інтегрованій звітності Групи [43].

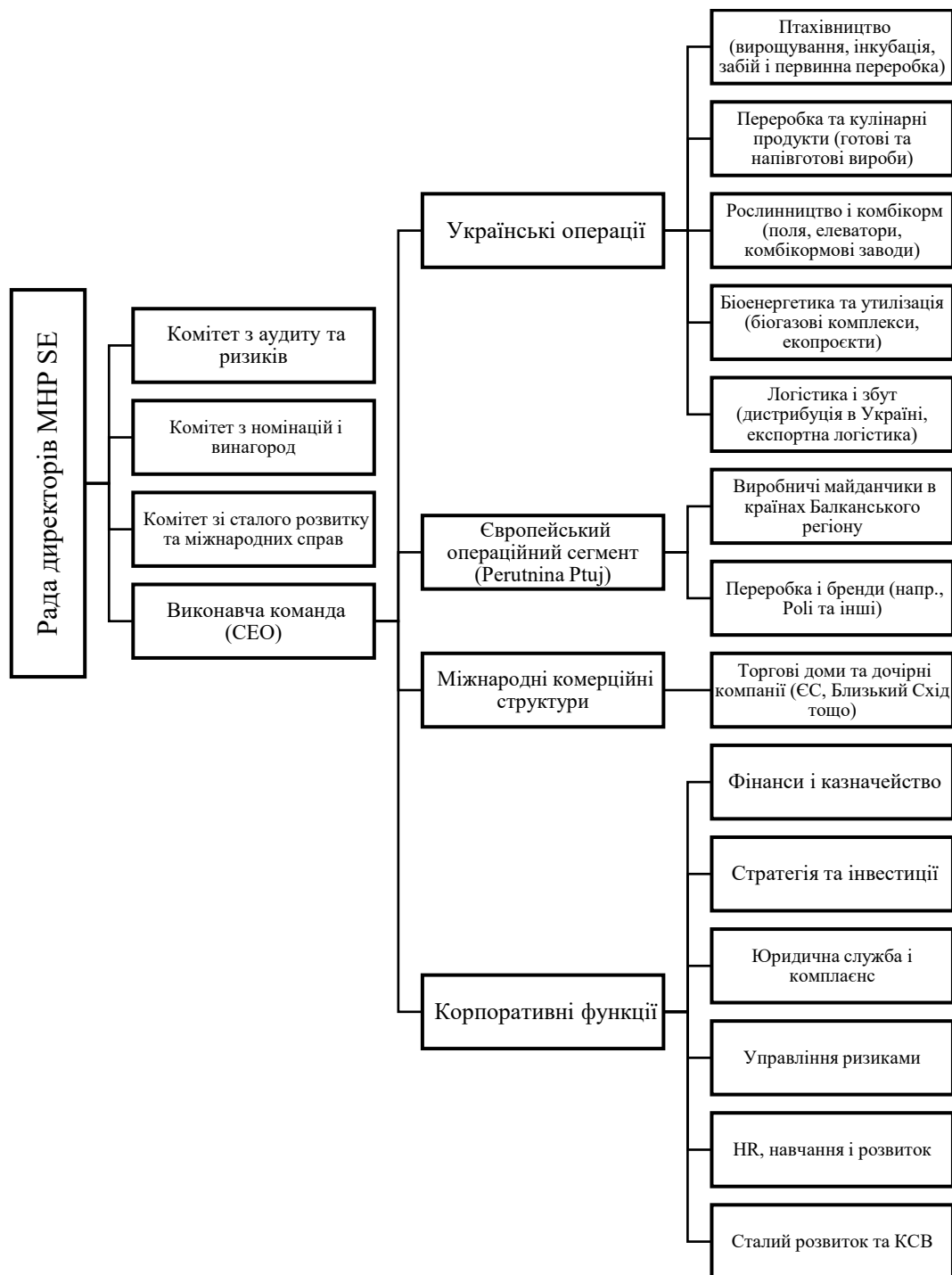
Операційне управління зосереджене у виконавчій команді на чолі з генеральним директором (CEO), до складу якої входять керівники ключових бізнес-напрямів та корпоративних функцій. На цьому рівні забезпечується реалізація затвердженої стратегії, координація українського та європейського операційних сегментів, управління виробничим портфелем, реалізація програм інвестицій і трансформації у бік продуктів з доданою вартістю. Загальні принципи й рамкові описи бізнес-напрямів представлені на офіційному сайті та в інтегрованих звітах МХП [19; 43].

Структура операцій МХП має виразний сегментний характер. По-перше, це українські операції, що охоплюють промислове птахівництво (вирощування бройлерів, інкубація, забій і первинна переробка), комбікормове виробництво, рослинництво з власною елеваторною інфраструктурою, а також напрям переробки та кулінарних продуктів. По-друге, європейський операційний сегмент представлений групою Perutnina Ptuj на Балканах із повним циклом від вирощування до брендів готової продукції. По-третє, міжнародні комерційні структури та торгові дома забезпечують експортну присутність на ринках ЄС, Близького Сходу та інших регіонів. Сукупність цих сегментів підтримується корпоративними функціями: фінанси та казначейство, стратегія й інвестиції,

юридична та комплаєнс-функції, управління ризиками, HR, сталий розвиток і КСВ [19; 43].

Кадровий потенціал МХП формується у мультисайтовому середовищі з домінуванням виробничих та переробних спеціальностей, логістичних і комерційних компетенцій, а також інженерно-технологічних ролей. Для забезпечення стабільності операційної діяльності функціонують внутрішні програми навчання й підвищення кваліфікації, системи охорони праці та технологічного нагляду, що узгоджуються з вимогами міжнародних стандартів управління якістю і безпечністю харчових продуктів [19; 43].

Для унаочнення зв'язків між рівнями корпоративного та операційного управління подано узагальнену схему (рис. 2.1). Вона відтворює публічно доступну логіку групового врядування та основні бізнес-напрями без претензії на повний внутрішній регламент розподілу повноважень.



**Рисунок 2.1. Узагальнена організаційна структура управління Групи МХП**

Джерело: узагальнено за офіційними матеріалами МХП [19; 43].

Система управління ризиками ПрАТ «МХП» зазнала суттєвих трансформацій унаслідок повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року. Зовнішнє середовище функціонування підприємства стало вкрай мінливим і непередбачуваним, що обумовило

виникнення широкого спектра воєнних ризиків, які мають безпосередній вплив на стабільність операційної діяльності та ринкові позиції компанії. У таких умовах ключовим завданням МХП є безперервна ідентифікація та оцінка ризиків, визначення рівня їх значущості та розроблення комплексу заходів, спрямованих на захист бізнесу й забезпечення виконання стратегічних цілей. Компанія підкреслює, що неспроможність ефективно управляти ризиками може мати істотний негативний вплив на результати діяльності й фінансові показники.

Нагляд за управлінням ризиками здійснює Комітет з аудиту та ризиків, який регулярно отримує інформацію від менеджменту, аналізує висновки внутрішнього й зовнішнього аудиту, а також проводить щорічний перегляд ефективності функціонування системи ризик-менеджменту. Внутрішній аудит забезпечує об'єктивну оцінку для керівництва і Комітету з аудиту та ризиків, сприяючи постійному вдосконаленню методів і процедур у цій сфері.

Фреймворк управління ризиками у МХП базується на найкращих міжнародних практиках і стандартах, зокрема на COSO Enterprise Risk Management Framework. Використання цієї моделі дає змогу ідентифікувати, класифікувати, оцінювати й управляти ризиками, що здатні впливати на досягнення стратегічних завдань компанії. Крім того, функціонування політики управління ризиками підтримується програмами навчання та підвищення кваліфікації персоналу, які акцентують увагу на відкритій комунікації та колективній відповідальності за своєчасне виявлення і мінімізацію загроз.

Найбільш значущими для компанії є воєнні ризики, які за своєю природою є суттєвими і потенційно можуть мати екзистенційний характер. В умовах триваючої війни саме вони становлять основну загрозу безперервності бізнесу. Оскільки багато з цих ризиків перебувають поза межами контролю компанії, кризова ситуація зумовила необхідність формування більш гнучкої організаційної структури, здатної системно, динамічно й у стислий термін аналізувати ризики та оперативно впроваджувати заходи з їх нейтралізації. Це, у свою чергу, прискорило темп розвитку, адаптації та вдосконалення

управлінських процесів, підвищивши здатність підприємства протистояти майбутнім викликам.

Перелік основних ризиків не є вичерпним і в майбутньому можуть з'явитися нові загрози, а також ті фактори, які на даний час вважаються несуттєвими, здатні набути матеріального значення й негативно вплинути на бізнес, фінансовий стан чи результати діяльності. Саме тому МХП декларує свою готовність залишатися пильним і проактивним у процесі виявлення та пом'якшення ризиків з метою збереження безперервності операцій та забезпечення стабільної фінансової результативності.

Для комплексної оцінки фінансово-економічного стану ПрАТ «МХП» доцільно проаналізувати динаміку ключових показників діяльності підприємства за 2022–2024 рр., що дозволяє простежити тенденції змін у виробничо-господарській сфері та визначити сильні й проблемні сторони функціонування компанії. Основні результати наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники діяльності ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр.**

<b>Показник</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Абсолютне відхилення (2024–2023)</b>	<b>Відносне відхилення (2024–2023), %</b>
Дохід (тис грн)	46 072 255	51 298 072	46 793 252	–4 504 820	–9,0
Чистий прибуток (тис грн)	–423 136	–747 096	–1 458 698	–711 602	95,0
Активи (тис грн)	32 549 331	46 625 668	43 353 354	–3 272 314	–7,0
Гроші та їх еквіваленти (тис грн)	1 300 000	3 529 087	1 953 837	–1 575 250	–45,0
Довгострокові зобов'язання (тис грн)	5 270 071	2 632 816	5 409 002	+2 776 186	+105,0

Поточні зобов'язання (тис грн)	34 439 110	51 914 180	45 482 166	-6 432 014	-12,0
Власний капітал (тис грн)	-7 159 850	-7 921 328	-7 537 814	+383 514	-5,0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,43	0,48	0,42	-0,06	-12,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,07	0,04	-0,03	-43,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,42	0,46	0,40	-0,06	-13,0
Коефіцієнт автономії	-0,22	-0,17	-0,17	0,00	0,0
Рентабельність активів (ROA)	0,08	-0,02	0,01	+0,03	-150,0
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-0,30	0,10	-0,05	-0,15	-150,0
Чиста маржа	0,06	-0,01	0,01	+0,02	-200,0
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	-0,41	-0,37	-0,31	+0,06	-16,0
Коефіцієнт заборгованості	1,06	1,11	1,05	-0,06	-5,0

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «МХП» [19; 43]

Аналіз таблиці свідчить, що у 2024 р. підприємство зазнало зменшення доходу на 4,5 млрд грн (-9 %) порівняно з 2023 р., що може бути зумовлено скороченням обсягів експорту через ускладнення логістики та нестабільність зовнішніх ринків. При цьому чистий прибуток має від'ємне значення протягом усього досліджуваного періоду, а у 2024 р. зафіксовано його подальше зниження на 95 % у відносному вимірі, що свідчить про поглиблення збитковості діяльності.

Вартість активів у 2024 р. скоротилася на 3,27 млрд грн (-7 %), що, у поєднанні зі зниженням грошових коштів майже на 1,6 млрд грн (-45 %), свідчить про зменшення ліквідних ресурсів компанії. Одночасно довгострокові

зобов'язання зросли більш ніж удвічі (+105 %), що вказує на активізацію залучення позикового капіталу для підтримки операційної діяльності та інвестиційних потреб. Поточні зобов'язання також зменшилися на 12 %, що може бути результатом часткового погашення кредиторської заборгованості або реструктуризації боргів.

Коефіцієнти ліквідності (поточна, швидка, абсолютна) демонструють погіршення у 2024 р., що свідчить про ускладнення виконання короткострокових зобов'язань. Власний капітал протягом усіх трьох років залишається від'ємним, що є індикатором фінансової нестійкості та зниженої інвестиційної привабливості.

Показники рентабельності (ROA, ROE, чиста маржа) вказують на низьку ефективність використання ресурсів. У 2024 р. зафіксовано деяке покращення рентабельності активів (+0,03 п.п.) та чистої маржі (+0,02 п.п.) порівняно з 2023 р., проте вони залишаються на критично низькому рівні. Коефіцієнт заборгованості у 2024 р. знизився на 5 %, що можна розцінювати як незначне поліпшення структури капіталу, хоча загальний рівень боргового навантаження залишається високим.

Отже, результати аналізу свідчать про необхідність посилення заходів із підвищення прибутковості, оптимізації витрат, а також збалансування структури капіталу з метою забезпечення фінансової стійкості ПрАТ «МХП» у середньостроковій перспективі.

## 2.2. Характеристика конкурентних позицій та ринкових результатів діяльності ПрАТ «МХП»

Ринок птахівництва України є одним із найбільш динамічних сегментів агропромислового комплексу, що поєднує високу інтенсивність виробництва,

відносно короткий виробничий цикл та стабільний попит на продукцію. Особливістю цієї галузі є поєднання високих темпів технологічної модернізації з адаптивністю до змін зовнішнього середовища, що особливо важливо в умовах воєнних викликів та нестабільності світових аграрних ринків [21; 47].

Виробництво м'яса птиці в Україні зберігає стійку тенденцію до зростання протягом останніх двох десятиліть, що зумовлено як внутрішнім попитом, так і експортними можливостями. Курятина є відносно доступним джерелом білка для широких верств населення, що визначає її стратегічне значення для продовольчої безпеки країни. При цьому сектор орієнтується не лише на масовий сегмент, але й на продукцію з підвищеною доданою вартістю, що відповідає вимогам міжнародних ринків.

ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (МХП) посідає провідне місце у структурі вітчизняного птахівництва, виступаючи фактично системоутворюючим підприємством. За результатами дев'яти місяців 2024 року, загальний обсяг виробництва м'яса та субпродуктів птиці в Україні склав 533,7 тис. тонн, з яких 167,8 тис. тонн припадає на МХП [47]. Це означає, що частка підприємства у внутрішньому виробництві перевищує 30 %, що підтверджує його лідерську позицію у галузі.

Важливим аспектом діяльності МХП є його орієнтація на зовнішні ринки. Україна входить до десятки найбільших світових експортерів м'яса птиці, і МХП робить вирішальний внесок у цей результат. У 2024 році експорт м'яса та субпродуктів птиці з України становив 448,8 тис. тонн, а валютна виручка від нього сягнула 962,7 млн дол. США [21]. Хоча офіційні дані щодо частки МХП у цьому експорті не оприлюднюються, аналіз співвідношення обсягів виробництва та динаміки постачання на зовнішні ринки дає підстави оцінювати експортні поставки компанії на рівні близько 110 тис. тонн, що складає орієнтовно 25 % загального українського експорту курятини.

Варто зазначити, що конкурентна позиція МХП базується не лише на масштабах виробництва, але й на впровадженні сучасних технологій, високих стандартах якості продукції та розвиненій логістичній інфраструктурі. Це дає

змогу забезпечувати стабільність постачань навіть у складних зовнішніх умовах, зокрема під час воєнних дій, перебоїв у роботі портів та змін у торговельних потоках.

Для узагальнення ключових параметрів ринкової присутності ПрАТ «МХП» наведемо дані таблиці 2.2, що відображає частку підприємства у виробництві та експорті м'яса птиці в Україні у 2024 році.

Таблиця 2.2

**Частка ПрАТ «МХП» у виробництві та експорті м'яса птиці в Україні у 2024 р.**

<b>Показник</b>	<b>2024 рік</b>
Виробництво в Україні, т	533 737
Виробництво МХП, т	167 836
Частка МХП у виробництві, %	31
Експорт України, т	448 800
Експорт МХП, т	110 000
Частка МХП в експорті, %	25

Джерело: складено за даними [21; 47]

Отримані дані свідчать про те, що МХП залишається незаперечним лідером галузі як за обсягами виробництва, так і за експортним потенціалом. Його ринкова частка є настільки значною, що будь-які зміни у виробничій діяльності компанії здатні вплинути на загальний баланс внутрішнього ринку та експортні показники країни в цілому. З огляду на збереження високого попиту на українську курятину в країнах ЄС, Близького Сходу та Північної Африки, МХП має потенціал не лише утримати, але й розширити свою присутність на міжнародних ринках за умови подальшої диверсифікації каналів збуту та адаптації до логістичних викликів.

Конкурентоспроможність ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (МХП) визначається поєднанням внутрішніх сильних сторін та факторів зовнішнього середовища, які формують ринкові можливості та загрози. Серед ключових

чинників, що забезпечують провідні позиції компанії у галузі, варто виділити технологічний рівень виробництва, асортиментну політику, розвинену систему збуту та логістики, а також здатність до впровадження інновацій.

МХП активно інвестує у модернізацію виробничих потужностей, що дозволяє впроваджувати сучасні технології вирощування птиці, переробки та пакування продукції. Використання автоматизованих систем моніторингу умов утримання, оптимізованих кормових програм та енергоефективних технологій сприяє зниженню собівартості та підвищенню стабільності виробництва [43; 44]. Інноваційні рішення охоплюють не лише технології виробництва, але й систему управління якістю, яка відповідає міжнародним стандартам (ISO 22000, HACCP), що є необхідною умовою для присутності на ринках ЄС та країн з високими вимогами до безпечності продуктів харчування.

Асортимент МХП включає широкий спектр продукції — від охолодженого та замороженого м'яса птиці до кулінарних напівфабрикатів і продуктів із доданою вартістю. Це дозволяє компанії задовольняти потреби різних сегментів споживачів, зберігаючи конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Високі стандарти якості, підтверджені сертифікацією та регулярними лабораторними перевірками, формують позитивний імідж бренду та зміцнюють довіру партнерів і кінцевих споживачів [20; 25].

МХП володіє потужною інфраструктурою для зберігання, транспортування та експорту продукції, включаючи власні логістичні хаби, автопарк та систему дистрибуції, яка охоплює як внутрішній ринок, так і закордонних партнерів. Умови воєнного стану стимулювали компанію до пошуку нових експортних маршрутів, у тому числі через західні кордони України та використання логістичних можливостей європейських портів. Це забезпечило безперервність поставок та зниження ризиків, пов'язаних із блокуванням традиційних морських шляхів.

Попри значні конкурентні переваги, діяльність МХП супроводжується низкою проблем. По-перше, висока концентрація виробництва в межах країни робить компанію вразливою до регіональних ризиків, зокрема військових загроз

та перебоїв в енергопостачанні. По-друге, залежність від імпортних компонентів (зокрема, ветеринарних препаратів, частини обладнання та окремих інгредієнтів кормів) створює ризики у разі логістичних або торговельних обмежень. По-третє, у фінансовому аспекті компанія стикається з високим рівнем боргового навантаження, що може впливати на інвестиційні можливості у середньостроковій перспективі [46; 49].

Таким чином, конкурентні переваги МХП, зумовлені високим технологічним рівнем, гнучкою асортиментною політикою та розвиненою збутовою мережею, забезпечують її стійке лідерство на ринку. Водночас усунення або мінімізація наявних слабких сторін потребує впровадження диверсифікованих стратегій розвитку та посилення фінансової стабільності.

Таблиця 2.3

### SWOT-аналіз ПрАТ «МХП»

<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>Слабкі сторони (W)</b>
Високий технологічний рівень виробництва та автоматизація процесів.	Висока концентрація виробництва в межах України, вразливість до регіональних ризиків.
Впровадження міжнародних стандартів якості (ISO 22000, НАССР).	Залежність від імпорту окремих матеріалів, обладнання та ветеринарних препаратів.
Широкий асортимент продукції, включно з товарами з доданою вартістю.	Значний рівень боргового навантаження.
Розгалужена логістична та збутова інфраструктура.	Обмежена географічна диверсифікація виробничих потужностей.
<b>Можливості (O)</b>	<b>Загрози (T)</b>
Розширення присутності на нових ринках, зокрема в Азії та Африці.	Воєнні ризики, пошкодження інфраструктури та логістичні обмеження.
Зростання попиту на високоякісне білкове харчування у світі.	Коливання валютних курсів та цін на корми.
Можливість розвитку переробки та продуктів глибокої обробки.	Торговельні бар'єри, зміни у міжнародних регуляторних вимогах.
Використання “зелених” технологій для підвищення екологічної привабливості.	Зростання конкуренції з боку міжнародних виробників.

Джерело: складено за [43; 44; 46; 49].

Зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «МХП» традиційно є одним із ключових чинників фінансової стабільності та зростання компанії. Продукція експортується у понад 80 країн світу, що свідчить про високу конкурентоспроможність і гнучкість експортної політики. Основними ринками збуту залишаються країни Європейського Союзу, Близького Сходу, Північної Африки та Азії.

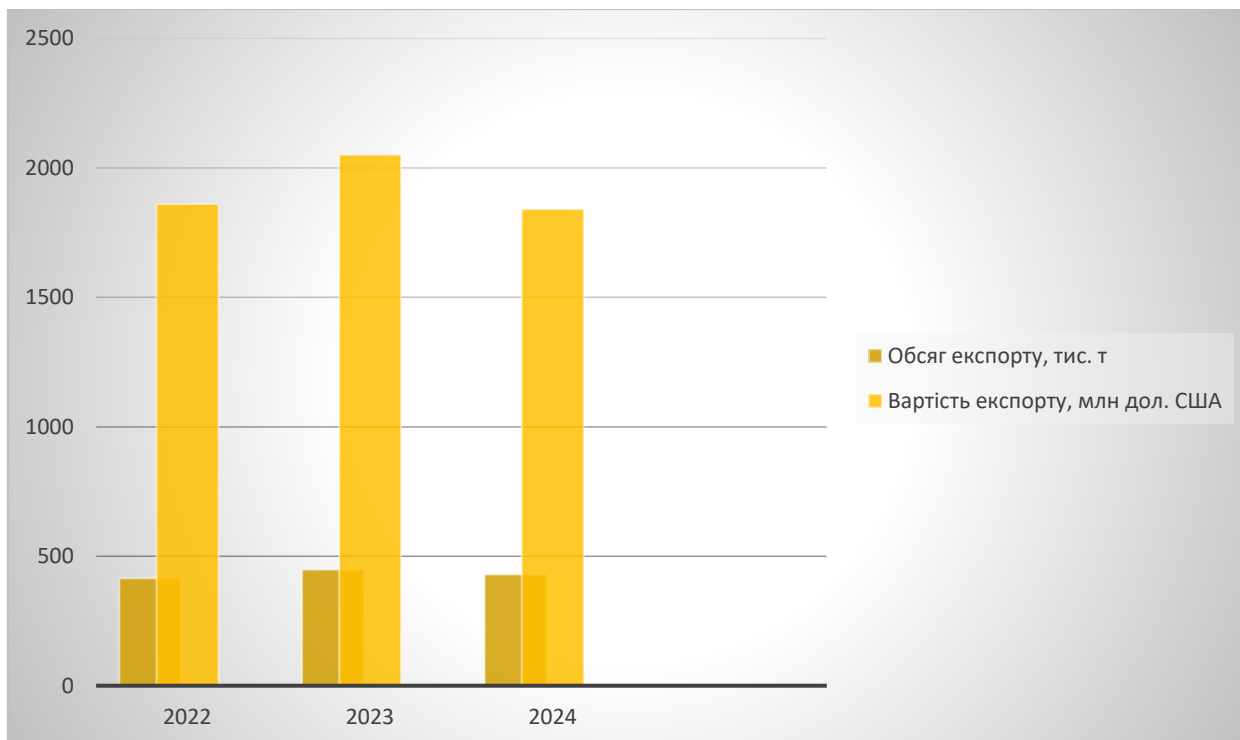
Для наочного відображення регіональної структури експорту у 2024 р. доцільно використати дані, наведені на рисунку 2.2.



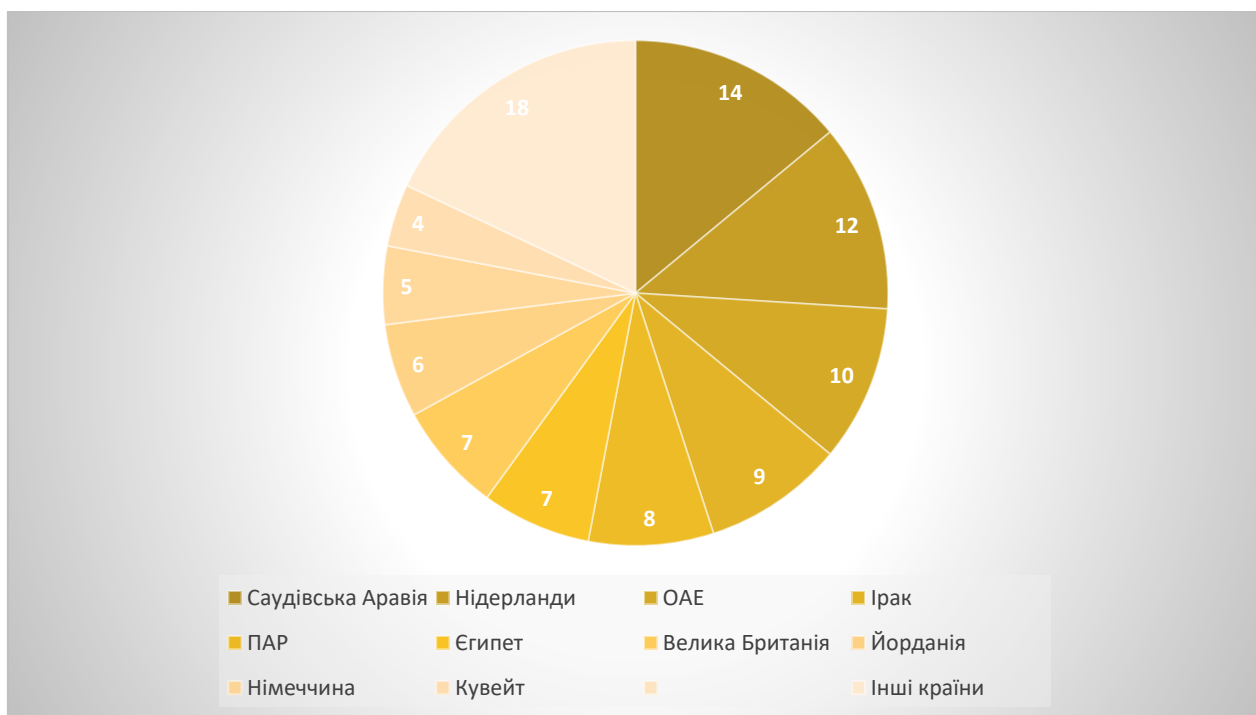
**Рисунок 2.2. Географічна структура експорту ПрАТ «МХП» у 2024 р., %**  
Джерело: складено автором за [43; 47].

Динаміка експорту продукції птахівництва у 2022–2024 рр. демонструє відносну стійкість обсягів постачання за умов воєнних обмежень та перебудови логістичних маршрутів. Після незначного спаду у 2022 р., у 2023 р. відбулося зростання, однак у 2024 р. темпи експорту дещо скоротилися під впливом зниження світових цін на м'ясо птиці та посилення конкуренції з боку інших

експортерів. Динаміку експорту за досліджуваний період наведено на рисунку 2.3.



**Рисунок 2.3. Динаміка експорту продукції ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр.**  
Джерело: складено автором за [21; 43; 47].



**Рисунок 2.4. Топ-10 країн-імпортерів продукції ПрАТ «МХП» у 2024 р., %**  
Джерело: складено автором за [43; 49].

Вказані дані свідчать, що основна частина експортної виручки формується за рахунок поставок до країн Близького Сходу та Європейського Союзу. Це обумовлює необхідність підтримання стабільних торговельних відносин з ключовими партнерами, одночасно розширюючи географію збуту для зменшення залежності від окремих ринків.

Крім того, спостерігається певна регіональна концентрація експорту, що з одного боку дозволяє компанії оптимізувати логістику та маркетингову стратегію, але з іншого – підвищує вразливість до коливань попиту або змін регуляторної політики в окремих країнах-імпортерах.

На експортну діяльність компанії у досліджуваній період впливала сукупність факторів, серед яких визначальними були:

- зовнішньоекономічні умови – коливання світових цін на м'ясо птиці та зміна платоспроможного попиту у країнах-імпортерах;
- логістичні виклики – блокування окремих морських портів України та необхідність переорієнтації експорту на сухопутні маршрути через країни ЄС;
- регуляторні обмеження – торговельні бар'єри, ветеринарно-санітарні вимоги та квотування імпорту у деяких країнах;
- воєнні ризики – безпосередні загрози для виробничих потужностей та інфраструктури, що впливають на стабільність поставок.

Врахування зазначених факторів у стратегічному плануванні дозволить МХП не лише зберегти, а й посилити свої позиції на міжнародних ринках у поствоєнний період.

Позиціонування бренду у сучасних умовах функціонування аграрного бізнесу є визначальним чинником забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства. ПрАТ «МХП» послідовно реалізує маркетингову стратегію, спрямовану на зміцнення впізнаваності та позитивного іміджу своїх торгових марок, серед яких ключову роль відіграє бренд «Наша Ряба».

За результатами досліджень, проведених у 2024 році, рівень впізнаваності бренду «Наша Ряба» серед українських споживачів становить понад 90 %, що є

одним з найвищих показників у сегменті м'яса птиці. Високий рівень довіри до бренду забезпечується поєднанням факторів: стабільною якістю продукції, широкою мережею дистрибуції, ефективними комунікаційними кампаніями та активною соціальною відповідальністю компанії.

Для систематизації інформації про ключові бренди МХП та їх ринкове позиціонування наведено таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

### Основні торгові марки ПрАТ «МХП» та їх характеристика

Торгова марка	Сегмент ринку	Основний асортимент	Цільова аудиторія	Географія збуту
Наша Ряба	Масовий сегмент	Охолоджене та заморожене м'ясо птиці	Широке коло споживачів	Україна, експорт
Апетитна	Середній+ сегмент	Напівфабрикати та готові м'ясні вироби	Міські споживачі середнього доходу	Україна
Qualiko	Преміальний сегмент	Високоякісне куряче м'ясо, сертифіковане за міжнародними стандартами	Імпортери та торгові мережі преміум-класу	Експорт (ЄС, Близький Схід)
Легко	Здорове харчування	Дієтичні продукти, низькокалорійне м'ясо	Споживачі, орієнтовані на ЗСЖ	Україна
Бащинський	М'ясна гастрономія	Ковбасні та делікатесні вироби	Гурмани, NoReCa	Україна, експорт

Джерело: складено автором за [19].

Маркетингова стратегія МХП включає комплексний набір інструментів: телевізійна та онлайн-реклама, SMM-просування, колаборації з блогерами та шеф-кухарями, участь у міжнародних виставках і форумах, а також програми лояльності для постійних клієнтів. Особлива увага приділяється емоційному зв'язку зі споживачем через соціальні проекти, підтримку місцевих громад, екологічні ініціативи та благодійну діяльність.

Для відображення логіки маркетингової стратегії МХП доцільно використати схему, подану на рисунку 2.5.



**Рисунок 2.5. Логічна структура маркетингової стратегії ПрАТ «МХП»**

Джерело: складено автором за [19], [43], [44].

Таким чином, ефективне поєднання багатоканальної комунікації, інноваційних підходів у просуванні та активної корпоративної соціальної відповідальності забезпечує МХП стійкі конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Аналіз конкурентних позицій та ринкових результатів діяльності ПрАТ «МХП» свідчить про стійке лідерство компанії у вітчизняному птахівництві та значний вплив на формування експортного потенціалу України. Підприємство не лише забезпечує понад третину внутрішнього виробництва м'яса птиці, але й є одним із ключових експортерів продукції на глобальний ринок. Сильними сторонами МХП виступають високий рівень технологічної модернізації, широке

асортиментне портфоліо, розгалужена логістична інфраструктура та послідовна маркетингова стратегія, орієнтована на формування брендової лояльності.

Водночас діяльність компанії перебуває під впливом низки викликів – воєнних ризиків, логістичних обмежень, залежності від імпортованих компонентів та високого боргового навантаження. Попри це, гнучкість у виборі каналів збуту, активна робота над розширенням географії експорту та інноваційні підходи до виробництва і просування продукції створюють передумови для збереження та посилення конкурентних позицій у середньо- та довгостроковій перспективі.

Таким чином, МХП демонструє приклад ефективної адаптації агропромислового підприємства до складних зовнішніх умов, зберігаючи баланс між масштабами виробництва, якістю продукції та вимогами міжнародних ринків, що дозволяє йому залишатися одним із драйверів розвитку українського аграрного сектору.

### 2.3. Оцінка динаміки, структури та обсягів виробництва продукції птахівництва

Виробництво м'яса птиці в Україні, а особливо в діяльності провідних вертикально інтегрованих аграрних холдингів, таких як ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (МХП), характеризується відносно високою стабільністю навіть в умовах макроекономічної та політичної турбулентності. За останні три роки, попри воєнні ризики, логістичні обмеження та коливання попиту на зовнішніх ринках, підприємство змогло зберегти високі темпи виробництва, продемонструвавши гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища.

Обсяги та структура виробництва продукції птахівництва у ПрАТ «МХП» формуються під впливом комплексу взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх

чинників, дія яких визначає стратегічні та тактичні рішення підприємства. Сукупність цих факторів зумовлює як короткострокові коливання виробничих показників, так і довгострокові тенденції розвитку галузі.

Внутрішні чинники, передусім, охоплюють техніко-технологічний рівень виробництва, ефективність організації виробничих процесів та управління ресурсами. Використання сучасних технологій вирощування птиці, автоматизованих систем контролю мікроклімату та годівлі, а також оптимізованих кормових програм безпосередньо впливає на продуктивність та собівартість продукції. Крім того, асортиментна політика та рівень спеціалізації окремих виробничих підрозділів визначають структуру випуску, зокрема співвідношення між м'ясом птиці, субпродуктами, напівфабрикатами та продукцією з доданою вартістю. Важливим внутрішнім фактором є кадровий потенціал, який впливає на здатність підприємства впроваджувати інновації та підтримувати високі стандарти якості. Наявність кваліфікованих спеціалістів у галузі технології виробництва, ветеринарії та менеджменту дозволяє МХП швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Зовнішні фактори мають не менш значний вплив. Економічні умови, зокрема рівень платоспроможного попиту на внутрішньому ринку та динаміка світових цін на м'ясо птиці, визначають доцільність спрямування продукції на той чи інший канал збуту.

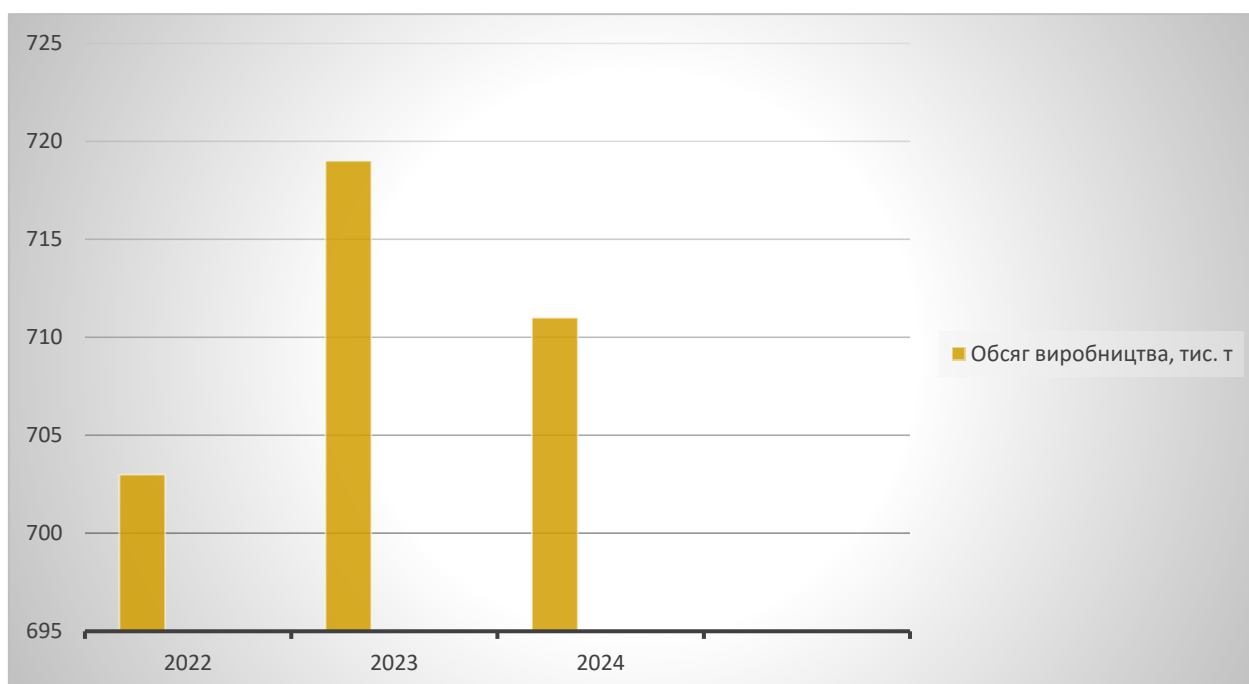
Значний вплив мають регуляторні чинники. Вимоги до якості та безпечності продукції, ветеринарно-санітарні норми, а також квоти та тарифні обмеження на зовнішніх ринках формують умови допуску продукції на ті чи інші ринки збуту. У випадку МХП відповідність міжнародним стандартам (ISO 22000, HACCP) є ключовою передумовою для збереження та розширення експортних можливостей.

Окремо слід виділити воєнні ризики, які протягом останніх років мають системний характер і безпосередньо впливають на виробничу діяльність. Пошкодження інфраструктури, перебої в енергопостачанні, обмеження

логістичних маршрутів та підвищені витрати на забезпечення безпеки створюють додаткове навантаження на операційні процеси.

Загалом у 2022–2024 рр. обсяги виробництва курятини на потужностях МХП коливалися у межах 0,70–0,72 млн т на рік, що відповідає рівню завантаження виробничих потужностей понад 90 %. Найбільш помітне зниження відбулося у 2024 р., коли через падіння світових цін на м'ясо птиці та тимчасові перебої в роботі окремих виробничих майданчиків обсяг виробництва скоротився на 1,0 % порівняно з попереднім роком. Проте ці зміни не носять критичного характеру та розглядаються як ситуативні.

Динаміка виробництва курятини ПрАТ «МХП» наведена на рисунку 2.6. Вона відображає відносну стабільність обсягів випуску за аналізований період та свідчить про відсутність різких коливань, що є характерним для підприємств із налагодженими бізнес-процесами та стійким попитом на продукцію.



**Рисунок 2.6. Обсяги виробництва курятини ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр., тис. т**

Джерело: складено автором за [21; 43; 47].

Порівняльний аналіз із середньогалузевими показниками свідчить, що МХП посідає стабільно високу частку у структурі виробництва курятини в Україні. У 2022 р. частка підприємства становила понад 56 %, у 2023 р. – майже 55 %, а у 2024 р. – близько 54 %. Зниження частки зумовлене дещо вищими темпами зростання виробництва в інших виробників, насамперед у регіональних компаній, що активно розвивали експорт до ЄС та країн Близького Сходу.

Таблиця 2.5

**Порівняння динаміки виробництва курятини МХП та України в  
цілому**

<b>Рік</b>	<b>Україна, млн т</b>	<b>Зміна, %</b>	<b>МХП, млн т</b>	<b>Зміна, %</b>	<b>Частка МХП, %</b>
2022	1,25	–	0,703	–	56,2
2023	1,312	4,9	0,719	2,1	54,8
2024	1,320	0,6	0,711	1,0	53,9

Джерело: складено за [21; 43; 47].

Аналізуючи наведені дані, можна зробити висновок, що виробництво курятини в Україні має тенденцію до помірному зростанню, тоді як МХП утримує позиції лідера галузі, забезпечуючи понад половину загальноукраїнського виробництва. Така стабільність пояснюється поєднанням факторів: сучасною матеріально-технічною базою, ефективним управлінням ланцюгом постачання, диверсифікацією каналів збуту та орієнтацією на високі стандарти якості продукції.

Водночас, збереження конкурентоспроможності підприємства вимагає постійного оновлення виробничих потужностей, гнучкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури та пошуку нових ринків збуту, особливо в умовах зростаючої конкуренції на світовому ринку птахівничої продукції.

Структурний аналіз виробництва у птахівництві дає змогу комплексно оцінити співвідношення між окремими видами продукції, визначити пріоритетні напрями розвитку та виявити потенційні резерви оптимізації виробничих

процесів. Для ПрАТ «МХП» такий аналіз є особливо важливим з огляду на необхідність адаптації до вимог внутрішнього та зовнішніх ринків, а також забезпечення стабільного рівня рентабельності в умовах мінливої кон'юнктури.

За результатами дослідження встановлено, що основним видом продукції підприємства є м'ясо птиці (курятина охолоджена та заморожена), частка якого у загальному обсязі виробництва протягом 2022–2024 рр. коливалася в межах 73–75 %. Значну питому вагу займають також субпродукти птиці, які реалізуються як на внутрішньому ринку, так і експортуються, переважно до країн Близького Сходу та Африки. Напівфабрикати та продукти з доданою вартістю становлять у середньому 12–14 % виробництва, демонструючи поступову тенденцію до зростання.

Для наочності структуру виробництва продукції ПрАТ «МХП» за досліджуваній період наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

#### Структура виробництва продукції ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр., %

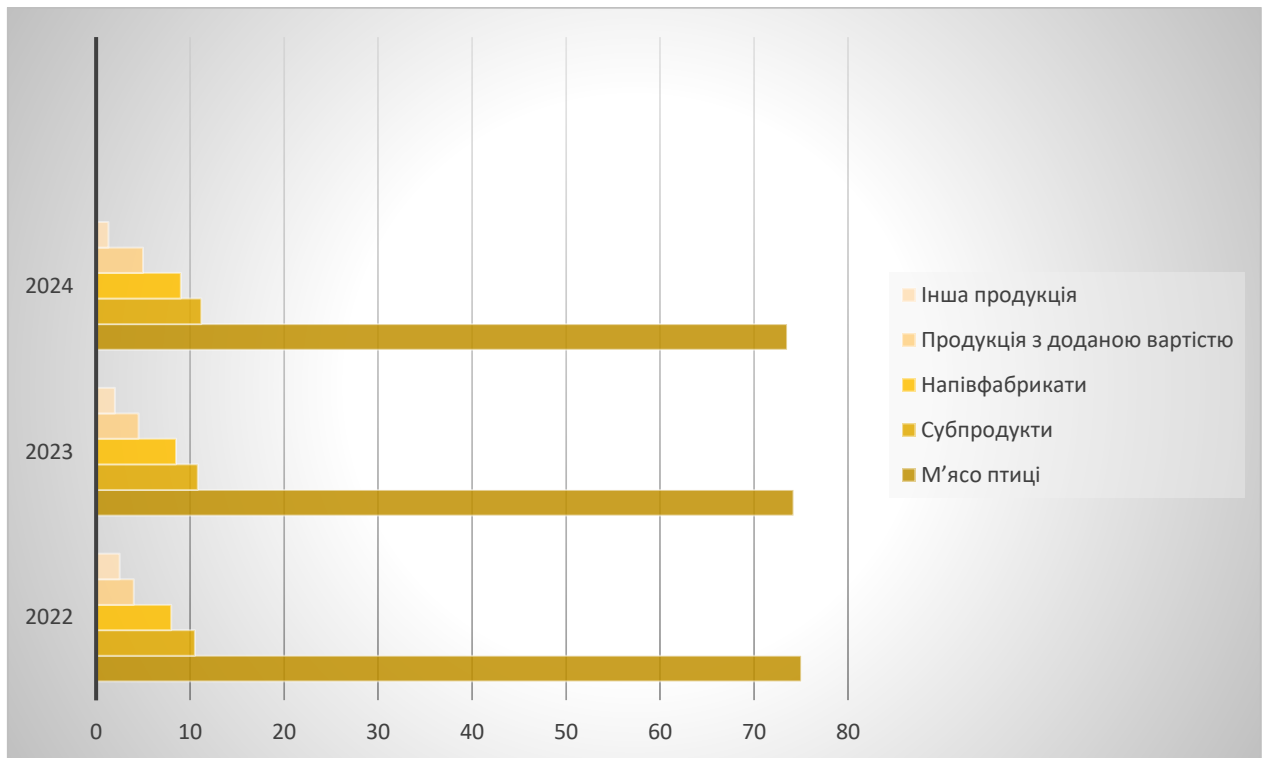
Вид продукції	2022 р.	2023 р.	2024 р.
М'ясо птиці (охолоджене, заморожене)	75,0	74,2	73,5
Субпродукти	10,5	10,8	11,2
Напівфабрикати	8,0	8,5	9,0
Продукти з доданою вартістю	4,0	4,5	5,0
Інша продукція	2,5	2,0	1,3
<b>Разом</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Джерело: складено автором за [21; 43; 47].

Аналіз динаміки структури виробництва свідчить про стабільність у частці основного продукту – м'яса птиці, що зумовлено його високим попитом на внутрішньому та зовнішніх ринках. Разом з тим, спостерігається поступове зростання частки напівфабрикатів та продукції з доданою вартістю. Це є

результатом орієнтації компанії на диверсифікацію асортименту та освоєння більш прибуткових сегментів ринку.

Для наочного відображення змін у структурі виробництва продукції ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр. доцільно використати графічне представлення у вигляді кругових діаграм, наведене на рисунку 2.7.



**Рисунок 2.7. Структура виробництва продукції ПрАТ «МХП» у 2022–2024 рр., %**

Джерело: складено автором за [21; 43; 47].

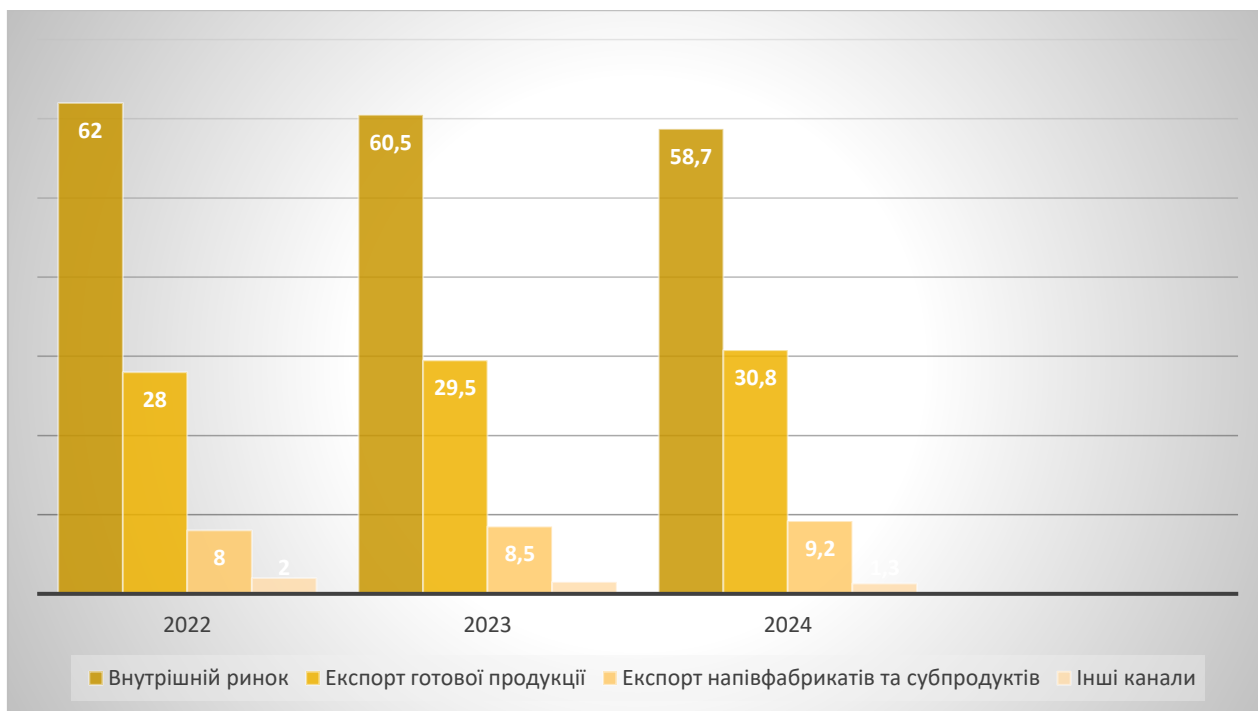
Візуалізація даних дозволяє чітко відстежити тенденцію до зменшення частки основного продукту – м'яса птиці – на тлі поступового збільшення частки напівфабрикатів і продукції з доданою вартістю. Це свідчить про стратегічну орієнтацію МХП на розширення асортименту та підвищення маржинальності продукції. Зростання питомої ваги субпродуктів є наслідком стабільного зовнішнього попиту, особливо з боку ринків країн, що розвиваються. Скорочення частки іншої продукції підтверджує концентрацію виробничих

ресурсів на основних та найбільш прибуткових сегментах, що відповідає сучасним принципам ефективного управління виробництвом.

Варто підкреслити, що збільшення частки субпродуктів пояснюється зростанням попиту на них у країнах, що розвиваються, де вони є доступним джерелом білка. Натомість питома вага іншої продукції знижується, що свідчить про концентрацію ресурсів на найбільш рентабельних напрямках діяльності.

Аналіз розподілу виробленої продукції ПрАТ «МХП» за каналами збуту дає змогу оцінити ефективність роботи з різними сегментами ринку та визначити стратегічні пріоритети збутової політики. В умовах високої конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також нестабільної макроекономічної ситуації, структура реалізації продукції є ключовим індикатором здатності компанії адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільні фінансові результати.

Внутрішній ринок традиційно є основним напрямом збуту для МХП, забезпечуючи стабільний попит і формуючи основу для планування виробничих обсягів. Однак, зважаючи на зростання експортних можливостей та необхідність валютних надходжень, компанія системно розвиває експортні канали, диверсифікуючи їх як за географічними напрямками, так і за видами продукції. Розподіл обсягів виробництва за каналами збуту у 2022–2024 рр. наведені на рисунку 2.8.



**Рисунок 2.8. Розподіл обсягів виробництва ПрАТ «МХП» за каналами збуту у 2022–2024 рр., %**

Джерело: складено автором за [21; 43; 47]

Отримані дані свідчать про поступове зменшення частки внутрішнього ринку у загальній структурі збуту з 62,0 % у 2022 р. до 58,7 % у 2024 р., що зумовлено активним нарощуванням експортних операцій. Питома вага експорту готової продукції зросла на 2,8 в. п., а частка експорту напівфабрикатів та субпродуктів – на 1,2 в. п. Така динаміка є наслідком як стратегічного курсу компанії на розширення присутності на зовнішніх ринках, так і потреби у валютних надходженнях в умовах макроекономічної нестабільності.

Зростання ролі експорту свідчить про ефективність логістичних і маркетингових рішень МХП, спрямованих на диверсифікацію збуту, зменшення залежності від внутрішнього попиту та посилення конкурентних позицій у міжнародному середовищі.

Структура реалізації продукції ПрАТ «МХП» у досліджуваний період зазнала помітних змін, які свідчать про цілеспрямовану трансформацію збутової політики підприємства. Дані рисунка 2.8 демонструють поступове скорочення

частки внутрішнього ринку та одночасне зростання значення експортних напрямів, що є відображенням стратегічного курсу компанії на посилення міжнародної присутності та підвищення валютних надходжень.

Внутрішній ринок, який у 2022 році забезпечував 62,0 % обсягів реалізації, до 2024 року зменшив свою частку до 58,7 %. Це зниження на 3,3 відсоткових пункти зумовлене поєднанням кількох чинників, серед яких зниження купівельної спроможності населення, зміни у структурі споживчого попиту та перерозподіл виробничих ресурсів на користь більш рентабельних експортних операцій. Така динаміка свідчить про прагнення МХП зменшити залежність від внутрішньої економічної кон'юнктури, яка в умовах воєнних викликів характеризується високою нестабільністю.

Частка експорту готової продукції за цей же період зросла з 28,0 % до 30,8 %. Зростання на 2,8 відсоткових пункти відображає активне освоєння нових географічних напрямів збуту, зокрема у країнах Азії та Африки, а також зміцнення позицій на традиційних ринках Європейського Союзу та Близького Сходу. Досягти цього результату стало можливим завдяки адаптації виробництва до міжнародних стандартів безпечності та якості, укладанню довгострокових контрактів із зарубіжними партнерами та підвищенню гнучкості логістичних рішень.

Важливе значення для формування експортної виручки має також сегмент напівфабрикатів та субпродуктів, частка якого зросла з 8,0 % у 2022 році до 9,2 % у 2024 році. Збільшення питомої ваги цього сегмента пояснюється стабільним попитом на продукцію такого типу в країнах, де вона є доступним джерелом білка, а також можливістю оптимізувати витрати на транспортування і забезпечити гнучкість цінових пропозицій залежно від регіону збуту.

Водночас питома вага інших каналів збуту зменшилася з 2,0 % до 1,3 %. Ця тенденція є результатом свідомої оптимізації збутової політики, спрямованої на відмову від низькомаржинальних та нестабільних напрямів, що дозволило сконцентрувати ресурси на внутрішньому ринку та у зовнішньоекономічній діяльності.

Узагальнюючи, можна констатувати, що трансформація структури збуту у 2022–2024 роках відповідає стратегічним завданням МХП щодо зміцнення міжнародних позицій і диверсифікації джерел доходів. Зменшення залежності від внутрішнього ринку при одночасному розширенні присутності на закордонних ринках створює умови для стійкого зростання у середньостроковій перспективі, хоча і потребує постійної адаптації до змін зовнішнього середовища та підтримання високих стандартів продукції.

## РОЗДІЛ 3

## Концептуальні напрями підвищення економічної результативності виробництва продукції птахівництва в ПрАТ «МХП»

## 3.1. Визначення стратегічних резервів підвищення ефективності виробничої діяльності

Внутрішні резерви підвищення ефективності виробництва у птахівництві охоплюють комплекс організаційних, технологічних, ресурсозберігаючих та якісних заходів, реалізація яких дозволяє досягти кращих фінансових і виробничих результатів без залучення значних додаткових інвестицій. Для ПрАТ «МХП» ідентифікація таких резервів є важливою складовою стратегічного планування, оскільки підприємство функціонує у висококонкурентному середовищі та перебуває під впливом зовнішніх викликів, зокрема воєнних ризиків, коливань світових цін та логістичних обмежень.

Таблиця 3.1

## Класифікація внутрішніх резервів підвищення ефективності виробництва ПрАТ «МХП»

Група резервів	Характеристика	Приклади для МХП
<b>Технологічні</b>	Оновлення та автоматизація виробничих процесів, впровадження енергоощадних технологій	Модернізація ліній забою, автоматичні системи контролю мікроклімату пташників
<b>Організаційні</b>	Підвищення продуктивності праці, оптимізація структури управління	Запровадження багатофункціональних бригад, скорочення дублювання функцій
<b>Ресурсозберігаючі</b>	Зменшення витрат сировини, енергії, води	Використання вискоелективних кормових добавок, повторне використання теплової енергії

<b>Якісні</b>	Підвищення рівня стандартизації та контролю якості	Запровадження розширених процедур HACCP, впровадження ISO 22000:2018
<b>Логістичні</b>	Оптимізація зберігання, транспортування та дистрибуції	Використання GPS-моніторингу, комбіновані маршрути доставки

Джерело: складено автором на основі [43; 44; 46].

Аналіз наведених резервів свідчить, що найбільший потенціал для ПрАТ «МХП» мають технологічні та ресурсозберігаючі напрями, оскільки саме вони безпосередньо впливають на собівартість продукції та рівень енергетичних витрат. В умовах високої конкуренції та зростання тарифів на енергоресурси модернізація виробничих ліній, автоматизація процесів та впровадження енергоощадних технологій забезпечують стаке зниження витрат і підвищення продуктивності праці.

Організаційні резерви є не менш важливими, оскільки вони дозволяють раціонально використовувати трудові ресурси та мінімізувати управлінські витрати. Для МХП актуальним є скорочення дублювання функцій у структурі управління та підвищення гнучкості виробничих бригад.

Якісні резерви формують додаткову конкурентну перевагу за рахунок підвищення довіри з боку споживачів та партнерів. Впровадження міжнародних стандартів якості та безпечності харчових продуктів (HACCP, ISO 22000:2018) відкриває нові експортні можливості та дозволяє адаптуватися до вимог зовнішніх ринків.

Логістичні резерви набувають особливого значення в умовах воєнних дій та обмежень транспортної інфраструктури. Оптимізація маршрутів доставки, використання мультимодальних перевезень і GPS-моніторинг сприятимуть скороченню витрат на транспортування та підвищенню надійності постачання.

Отже, комплексна реалізація внутрішніх резервів дозволить ПрАТ «МХП» знизити собівартість виробництва, підвищити рівень рентабельності та забезпечити стратегічну стійкість у мінливих зовнішніх умовах.

Для кількісної оцінки було використано методику зіставлення фактичних показників діяльності з їх потенційно досяжним рівнем. Потенційні значення розраховані на основі:

1. Фактичних даних МХП за 2024 рік (внутрішня звітність підприємства).
2. Галузевих нормативів (середні значення по ефективних господарствах птахівництва України та ЄС).
3. Рекомендацій міжнародних організацій (Європейської федерації виробників м'яса птиці – AVEC, Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН – FAO).
4. Експертної оцінки можливостей підприємства за умови впровадження технологічних і організаційних змін.

Таблиця 3.2

### Потенційний ефект від реалізації внутрішніх резервів у ПрАТ «МХП»

Показник	Поточний рівень (2024 р.)	Потенційний рівень	Можливий приріст, %
Продуктивність праці, т/працівника	54,0	60,0	+11,1
Собівартість 1 т продукції, тис. грн	36,5	34,0	-6,8
Енерговитрати на 1 т продукції, кВт·год	410	360	-12,2
Втрати та брак, % від обсягу виробництва	3,5	2,5	-28,6

Джерело: розраховано автором за внутрішніми звітами ПрАТ «МХП»

Відносна зміна показників (приріст або зменшення) обчислювалась за формулою:

$$\Delta\% = \frac{P_{\text{потенційний}} - P_{\text{поточний}}}{P_{\text{поточний}}} \times 100 \quad (3.1)$$

де:

–  $R_{\text{потенційний}}$  – прогнозований рівень показника при реалізації внутрішніх резервів;

–  $R_{\text{поточний}}$  – фактичний рівень показника у 2024 р.;

–  $\Delta$  – відносна зміна (приріст «+» або зниження «-») у відсотках.

Продуктивність праці:

$$\Delta = \frac{60,0 - 54,0}{54,0} \times 100 = \frac{6,0}{54,0} \times 100 \approx +11,1\%$$

Собівартість 1 т продукції:

$$\Delta = \frac{34,0 - 36,5}{36,5} \times 100 = \frac{-2,5}{36,5} \times 100 \approx -6,8\%$$

Енерговитрати на 1 т продукції:

$$\Delta = \frac{360 - 410}{410} \times 100 = \frac{-50}{410} \times 100 \approx -12,2\%$$

Втрати та брак:

$$\Delta = \frac{2,5 - 3,5}{3,5} \times 100 = \frac{-1,0}{3,5} \times 100 \approx -28,6\%$$

Для собівартості та енерговитрат отримані від'ємні значення свідчать про потенційне скорочення витрат, а для показника «втрати та брак» – про можливе зменшення частки непридатної продукції.

У сучасних умовах глобалізації аграрних ринків і зростаючої конкуренції ключовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств птахівництва є не лише оптимізація внутрішніх ресурсів, але й активне використання зовнішніх можливостей. Для ПрАТ «МХП» це має особливе значення, оскільки компанія функціонує на перетині внутрішнього та зовнішнього ринкових просторів, що створює як ризики, так і перспективи розвитку.

Диверсифікація географії експорту дозволяє зменшити залежність від окремих країн-імпортерів і забезпечити стабільність валютної виручки. У 2024 р. основними імпортерами продукції МХП залишаються країни Європейського Союзу, Близького Сходу та Північної Африки. Проте існує значний потенціал

для розширення присутності в регіонах Південно-Східної Азії, Центральної Африки та Латинської Америки, де попит на м'ясо птиці зростає внаслідок урбанізації та підвищення рівня доходів населення. Використання нових логістичних маршрутів, у тому числі морських портів ЄС, відкриває додаткові можливості для диверсифікації поставок.

Залучення зовнішніх фінансових ресурсів у формі прямих іноземних інвестицій, кредитних ліній міжнародних фінансових інституцій та грантів дозволяє МХП здійснювати модернізацію виробничих потужностей, впроваджувати інноваційні технології та екологічні рішення. Зокрема, міжнародні програми підтримки сталого розвитку агропромислового сектору (наприклад, ЄБРР, FAO, USAID) пропонують фінансування проєктів, спрямованих на підвищення енергоефективності, зменшення викидів та покращення умов утримання тварин.

Вихід на нові ринки потребує відповідності продукції міжнародним стандартам якості та безпечності харчових продуктів (ISO 22000, HACCP, BRC). Крім того, зростає значення екологічної та соціальної складової бізнесу. МХП уже впроваджує практики «зеленого» виробництва, включаючи повторне використання відходів, зниження вуглецевого сліду та розвиток альтернативних джерел енергії. Адаптація до вимог ESG (Environmental, Social, Governance) є важливим фактором підвищення інвестиційної привабливості компанії та її конкурентоспроможності на міжнародній арені.

З метою систематизації напрямів використання зовнішніх можливостей у діяльності ПрАТ «МХП» доцільно представити їх у вигляді таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

### Основні зовнішні можливості та очікуваний ефект їх реалізації в

#### ПрАТ «МХП»

Напрямок	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Розширення та диверсифікація ринків	Вихід на ринки Азії та Латинської Америки; розвиток альтернативної логістики	+15 % експортної виручки; зниження залежності від 3 ключових ринків

Залучення інвестицій та грантів	Участь у програмах ЄБРР, FAO, USAID; випуск «зелених» облігацій	Модернізація виробництва, впровадження інновацій, зниження собівартості
Адаптація міжнародних стандартів	Сертифікація BRC, розвиток ESG-звітності	Підвищення інвестиційної привабливості, доступ до преміальних ринків

Джерело: складено автором на основі [19; 25; 43; 44; 46; 47].

Ефективне використання зовнішніх можливостей передбачає системну роботу ПрАТ «МХП» у напрямі диверсифікації ринків, розширення географії присутності, залучення зовнішніх фінансових ресурсів та адаптації до вимог міжнародних стандартів. Поєднання цих чинників здатне забезпечити не лише зростання експортної виручки та підвищення рентабельності виробництва, але й формування стійкої конкурентної позиції компанії на глобальному ринку птахівницької продукції. З урахуванням тенденцій розвитку світового агропромислового сектору, реалізація окреслених заходів дозволить МХП не лише зміцнити наявні позиції, але й закласти підґрунтя для довгострокового зростання у поствоєнний період.



**Рисунок 3.1. Схема зовнішніх можливостей ПрАТ «МХП»**

Джерело: складено автором на основі [19; 46; 47].

Сучасні умови функціонування аграрного сектору України, зокрема галузі птахівництва, характеризуються високим рівнем турбулентності та значною непередбачуваністю як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Для провідних підприємств, зокрема ПрАТ «МХП», така ситуація зумовлює необхідність упровадження більш комплексних та системно інтегрованих підходів до стратегічного управління. Одним із найбільш результативних серед них виступає інтегрований стратегічний підхід, що передбачає формування довгострокової концепції розвитку на основі взаємозв'язку та взаємодоповнення виробничих, маркетингових і фінансових стратегій, з урахуванням сучасних методів сценарного планування та ефективного ризик-менеджменту.

Загальна ідея інтегрованого підходу полягає в тому, що розвиток підприємства не може бути ефективним у випадку розрізненого та несистемного планування окремих напрямів його діяльності. Виробничі рішення, наприклад, повинні бути безпосередньо узгоджені з маркетинговими програмами просування продукції та з фінансовими можливостями компанії, що забезпечує синергійний ефект і дозволяє уникати дисбалансів між попитом і пропозицією, ресурсами та зобов'язаннями, очікуваннями та реальними результатами.

Формування довгострокової програми розвитку у межах інтегрованої стратегії передбачає розроблення комплексного документа, який визначає стратегічні пріоритети на 5–10 років, а також окреслює ключові етапи їх реалізації. Така програма має базуватися на:

- результатах багатофакторного аналізу внутрішнього середовища (виробничі потужності, технологічний рівень, кадровий потенціал) та зовнішнього середовища (ринкова кон'юнктура, конкурентний тиск, регуляторні вимоги);
- прогнозах зміни споживчого попиту в Україні та за кордоном;
- оцінці можливостей та обмежень міжнародної торгівлі;
- врахуванні технологічних інновацій, екологічних і соціальних стандартів, які визначають доступ до перспективних ринків.

Узгодження виробничих, маркетингових і фінансових стратегій є ключовою умовою ефективності інтегрованого підходу. Виробничі стратегії повинні виходити з прогнозованих обсягів реалізації продукції та вимог цільових ринків. Маркетингова політика, своєю чергою, має враховувати реальні виробничі можливості, уникати надлишкових або дефіцитних обсягів на ринку, а також адаптувати комунікаційні канали залежно від регіональних особливостей попиту. Фінансова стратегія повинна забезпечувати достатній обсяг інвестицій у розвиток виробництва, інновації та маркетинг, зберігаючи при цьому фінансову стійкість і ліквідність підприємства. Для забезпечення прозорості та підзвітності доцільно впровадити систему ключових показників

ефективності (КРІ), що охоплює як кількісні, так і якісні критерії оцінювання результативності діяльності.

Використання сценарного планування та ризик-менеджменту у межах інтегрованої стратегії забезпечує готовність підприємства до функціонування за умов різних сценаріїв розвитку ринку. Це особливо актуально для МХП, який працює в умовах воєнних ризиків, обмежень логістичних маршрутів, коливань світових цін та валютних курсів. Сценарне планування передбачає розробку щонайменше трьох варіантів розвитку подій – оптимістичного, базового та песимістичного – з визначенням відповідних управлінських рішень для кожного випадку. Паралельно формується комплекс заходів із ризик-менеджменту, що включає ідентифікацію основних ризиків (виробничих, фінансових, ринкових, політичних), оцінку ймовірності їх виникнення та масштабу впливу, розробку превентивних заходів, створення страхових та резервних механізмів для компенсації можливих збитків.

Важливо, що інтегрований стратегічний підхід не обмежується формальним плануванням, а передбачає постійний моніторинг зовнішнього середовища та внутрішніх показників діяльності. Це дозволяє своєчасно вносити корективи у стратегії, адаптувати їх до нових умов, забезпечуючи підприємству конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі. Таким чином, застосування інтегрованого підходу в ПрАТ «МХП» створює передумови для синергії між усіма напрямками діяльності компанії, підвищує ефективність використання ресурсів і сприяє досягненню стратегічних цілей навіть у складних і нестабільних умовах глобального ринку.

### 3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності

Визначення пріоритетних напрямів підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ПрАТ «МХП» ґрунтується на результатах проведеного комплексного аналізу у попередніх розділах дослідження. Виявлені сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінка зовнішнього середовища та тенденцій розвитку галузі птахівництва дозволили окреслити найбільш перспективні напрями оптимізації, які можуть забезпечити досягнення стратегічних цілей компанії в умовах підвищеної конкуренції та нестабільної ринкової кон'юнктури.

Важливість даного етапу полягає у формуванні збалансованого переліку заходів, що поєднують виробничі, фінансові, маркетингові та організаційні аспекти діяльності. Урахування синергії між окремими напрямами дозволяє досягти значно більшого ефекту, ніж реалізація ізольованих заходів. З цією метою було проведено систематизацію можливих рішень за трьома основними блоками: підвищення виробничої ефективності, оптимізація витрат та розширення ринкових можливостей.

У таблиці 3.1 наведено узагальнений перелік пріоритетних напрямів, їх коротка характеристика та очікуваний вплив на ключові економічні показники підприємства.

Таблиця 3.1

#### Пріоритетні напрями підвищення ефективності діяльності ПрАТ «МХП»

№	Напря́м	Зміст заходу	Очікуваний вплив на показники
1	Модернізація виробничих потужностей	Впровадження енергоощадного обладнання, автоматизація процесів вирощування та забою птиці	Зменшення собівартості продукції, зниження енерговитрат, підвищення продуктивності
2	Оптимізація кормової бази	Використання високоефективних кормових добавок,	Зменшення витрат на корми, підвищення середньодобових

		розширення власного виробництва кормів	приростів, поліпшення якості продукції
3	Розширення асортименту з доданою вартістю	Запуск нових ліній готових кулінарних виробів та преміум-продуктів	Збільшення маржинальності, розширення цільової аудиторії, підвищення експортного потенціалу
4	Диверсифікація ринків збуту	Вихід на нові географічні ринки (Азія, Африка), адаптація продукції під вимоги локальних споживачів	Зменшення залежності від окремих ринків, стабілізація валютної виручки
5	Підвищення ефективності логістики	Оптимізація маршрутів перевезень, використання мультимодальних перевезень, розвиток власної транспортної інфраструктури	Скорочення витрат на транспортування, зменшення часу доставки, підвищення надійності поставок
6	Розвиток бренду та маркетингових комунікацій	Масштабні рекламні кампанії, активізація онлайн-просування, участь у міжнародних виставках	Підвищення впізнаваності бренду, зростання лояльності клієнтів, розширення каналів продажу

Джерело: складено автором на основі внутрішніх аналітичних матеріалів ПрАТ «МХП» та галузевих досліджень [43; 44; 46; 49].

Узагальнено, вказані напрями формують комплекс заходів, спрямованих на досягнення подвійного ефекту – зниження собівартості та підвищення доходів, що є ключовою умовою зростання рентабельності підприємства. Реалізація цих заходів потребує узгодження з довгостроковою стратегією розвитку компанії та забезпечення належного фінансування, що буде обґрунтовано у наступних підпунктах.

Економічний ефект від упровадження запропонованих заходів підвищення ефективності діяльності ПрАТ «МХП» визначається як різниця між прогнозованими показниками діяльності після реалізації заходів та базовими (фактичними) показниками. Для оцінки використовуються два ключові показники: додатковий дохід та додатковий прибуток.

1. Визначення базових (2024 р.) та прогнозних значень показників.

– Базові значення узяті з фінансової звітності підприємства та галузевих статистичних даних.

– Прогнозні значення отримані шляхом моделювання впливу кожного заходу з урахуванням середніх галузевих ефектів і технологічних нормативів.

2. Розрахунок приросту виробництва:

$$Q_{\text{приріст}} = Q_{\text{базовий}} \times \frac{\Delta Q}{100} \quad (3.2)$$

де

$Q_{\text{базовий}}$  - обсяг виробництва у базовому році (2024 р.), т;

$\Delta Q$  - очікуваний приріст, %.

3. Розрахунок економії витрат (зменшення собівартості):

$$E_{\text{витрат}} = Q_{\text{базовий}} \times C_{\text{базова}} \times \frac{\Delta C}{100} \quad (3.3)$$

де

$C_{\text{базова}}$  - собівартість 1 т продукції, тис. грн;

$\Delta C$ — зменшення собівартості, %.

4. Додатковий дохід:

$$D_{\text{додатковий}} = Q_{\text{приріст}} \times P_{\text{реал}} \quad (3.4)$$

де

$P_{\text{реал}}$  — ціна реалізації 1 т продукції, тис. грн.

5. Додатковий прибуток:

$$Pr_{\text{додатковий}} = D_{\text{додатковий}} + E_{\text{витрат}} - V_{\text{впровадження}} \quad (3.5)$$

Вхідні дані для розрахунків

- Обсяг виробництва (2024 р.): 533,7 тис. т.
- Ціна реалізації 1 т: ~46,8 тис. грн (на основі виручки та обсягів продажу).
- Собівартість 1 т: 36,5 тис. грн.

Приклад розрахунку для заходу 1 - модернізація виробничих потужностей:

1. Приріст виробництва:

$$Q_{\text{приріст}} = 533,7 \times \frac{5,0}{100} = 26,685 \text{ тис. т}$$

2. Додатковий дохід:

$$D_{\text{додатковий}} = 26,685 \times 46,8 = 1,249,908 \text{ тис. грн } (\approx 1,25 \text{ млрд грн})$$

3. Економія витрат:

$$E_{\text{витрат}} = 533,7 \times 36,5 \times \frac{4,0}{100} = 777,198 \text{ тис. грн}$$

4. Додатковий прибуток (за умови, що додаткові витрати на впровадження = 1,6 млрд грн з амортизацією протягом кількох років, але для річного ефекту беремо 0,6 млрд грн):

$$Pr_{\text{додатковий}} = 1,249,908 + 777,198 - 600,000 = 1,427,106 \text{ тис. грн}$$

Для порівняння, середні показники галузі свідчать, що модернізація виробничих потужностей зазвичай забезпечує приріст продуктивності на рівні 3–4 %. Прогнозоване зростання у ПрАТ «МХП» становить близько 5 %, що перевищує середньогалузевий рівень. Це підтверджує, що підприємство має потенціал випередити конкурентів завдяки більш ефективному використанню інвестиційних ресурсів та сучасних технологічних рішень.

Розрахунки для всіх заходів наведемо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

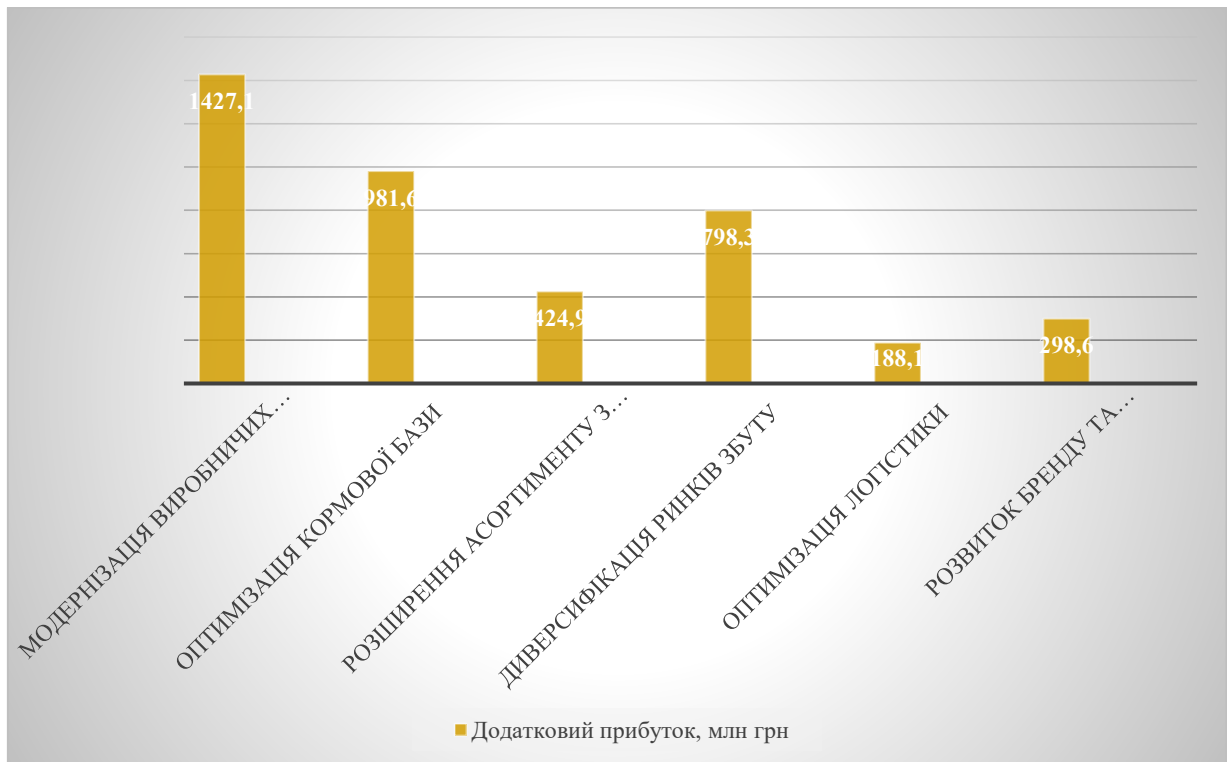
**Прогнозний економічний ефект від реалізації заходів підвищення  
ефективності ПрАТ «МХП»**

№	Напрямок заходу	$\Delta Q$ , %	$\Delta C$ , %	Дод. обсяг, тис. т	Дод. дохід, млн грн	Економія витрат, млн грн	Дод. прибуток, млн грн
1	Модернізація виробничих потужностей	+5,0	– 4,0	26,69	1 250,0	777,2	1 427,1
2	Оптимізація кормової бази	+3,0	– 3,5	16,01	749,9	681,7	981,6
3	Розширення асортименту з доданою вартістю	+2,5	–	13,34	624,9	–	424,9
4	Диверсифікація ринків збуту	+4,0	–	21,35	998,3	–	798,3
5	Оптимізація логістики	–	– 2,0	–	–	388,1	188,1
6	Розвиток бренду та маркетингу	+2,0	–	10,67	498,6	–	298,6

Джерело: розраховано автором на основі внутрішніх звітів ПрАТ «МХП» та галузевих нормативів [43; 44; 46; 49].

Разом з тим, оцінюючи потенційний економічний ефект, важливо враховувати ризики реалізації кожного заходу. Зокрема, модернізація виробничих потужностей потребує значних інвестицій і значною мірою залежить від доступності кредитних ресурсів та умов фінансування. Диверсифікація ринків збуту може супроводжуватися митними бар'єрами, додатковими витратами на сертифікацію та адаптацію продукції до вимог

локальних споживачів. Оптимізація кормової бази залежить від стабільності цін на зернові та кормові добавки, тоді як розвиток бренду і маркетингових комунікацій передбачає ризик недостатньої віддачі від рекламних кампаній. Врахування цих факторів дозволяє зробити оцінку інвестиційної привабливості більш збалансованою та реалістичною.



**Рисунок 3.2. Порівняння додаткового прибутку від впровадження заходів підвищення ефективності ПрАТ «МХП»**

Джерело: побудовано автором

Як видно з таблиці, найбільший додатковий прибуток забезпечує модернізація виробничих потужностей ( $\approx 1,43$  млрд грн), що суттєво перевищує інші заходи. Другим за значимістю є напрям оптимізації кормової бази ( $\approx 0,98$  млрд грн). Найменший ефект має оптимізація логістики ( $\approx 0,19$  млрд грн), проте навіть вона забезпечує позитивний фінансовий результат. У цілому всі заходи є економічно доцільними, але пріоритетними варто вважати перші два, оскільки їхній ефект найбільш вагомий для підвищення рентабельності підприємства.

Економічна доцільність реалізації заходів щодо підвищення ефективності виробничої діяльності визначається шляхом обчислення основних інвестиційних показників – терміну окупності (Payback Period, PP), чистої приведеної вартості (Net Present Value, NPV), внутрішньої норми рентабельності (Internal Rate of Return, IRR) та індексу прибутковості (Profitability Index, PI). Ці показники дозволяють комплексно оцінити, наскільки інвестиційний проєкт є вигідним та стійким з фінансової точки зору.

Термін окупності (PP):

$$PP = \frac{I}{Pr_{\text{додатковий}}} \quad (3.6)$$

де  $I$  – інвестиційні витрати на впровадження заходу, тис. грн;

$Pr_{\text{додатковий}}$  – річний додатковий прибуток, тис. грн.

Чиста приведена вартість (NPV):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{Pr_t}{(1+r)^t} - I \quad (3.7)$$

де  $Pr_t$  – грошові потоки в періоді  $t$ ;

$r$  – ставка дисконтування;

$n$  – період реалізації проєкту, років.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) — значення ставки дисконту  $r$ , за якої  $NPV=0$ .

Індекс прибутковості (PI):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Pr_t}{(1+r)^t}}{I} \quad (3.8)$$

Приклад розрахунку для заходу – Модернізація виробничих потужностей:

Вихідні дані:

- $I=600,000$  тис. грн;
- $Pr_{\text{додатковий}}=1,427,106$ ;
- Ставка дисконтування  $r=12\%$ ;
- Тривалість проекту  $n=5$  років;
- Грошові потоки вважаються рівними щороку.

1. Розрахунок терміну окупності:

$$PP = \frac{600,000}{1,427,106} \approx 0.42 \text{ року}$$

2. Розрахунок NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^5 \frac{1,427,106}{(1 + 0.12)^t} - 600,000 \approx 4,544,398 \text{ тис. грн}$$

3. Розрахунок PI:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^5 \frac{1,427,106}{(1 + 0.12)^t}}{600,000} \approx 8.57$$

Значення показників свідчать про високу інвестиційну привабливість заходу - термін окупності менший ніж півроку, NPV істотно перевищує нуль, а PI значно більший за 1, що означає високу рентабельність інвестицій.

Таким чином, проведені розрахунки підтверджують високу економічну доцільність реалізації запропонованих заходів підвищення ефективності виробничої діяльності ПрАТ «МХП». Найбільш значний ефект очікується від модернізації виробничих потужностей та оптимізації кормової бази, які забезпечують як приріст виробництва, так і суттєве зниження витрат. Разом із заходами, спрямованими на розширення асортименту, диверсифікацію ринків збуту, розвиток бренду та вдосконалення логістики, формується цілісний комплекс дій, здатний підвищити конкурентоспроможність компанії як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

### 3.3. Прогнозування економічних наслідків упровадження запропонованих заходів та огляд ризиків

Прогнозування є одним із ключових інструментів стратегічного управління виробничою діяльністю, що дозволяє оцінити очікувані економічні наслідки впровадження заходів з підвищення ефективності та виявити потенційні ризики. У цьому підпункті здійснено прогноз основних економічних показників ПрАТ «МХП» на 2025–2027 рр. на основі результатів 2024 р. та ефекту, очікуваного від реалізації внутрішніх і зовнішніх резервів.

Для побудови прогнозу використано метод екстраполяції трендів у поєднанні з коригуванням на величину економічного ефекту від запланованих заходів. Передбачено базовий сценарій розвитку: середній рівень реалізації заходів і стабільні зовнішні умови;

Розрахунки для базового сценарію

Вихідні дані (факт за 2024 рік):

- Обсяг виробництва:  $V_{2024}=533,7$  тис. т
- Виручка:  $R_{2024}=46,793.3$  млн грн
- Собівартість 1 т:  $C_{2024}=36,5$  тис. грнгрн}  $C_{2024}=36,5$  тис. грн
- Чистий прибуток:  $P_{2024}=-1,458.7$  млн грн
- Рентабельність продажів:  $ROS_{2024}=1,0\%$

Приріст обсягів виробництва визначається за формулою:

$$V_t = V_{t-1} \times (1 + g_v) \quad (3.9)$$

де  $g_v$  — річний темп зростання (прийнято 5 % на рік).

$$V_{2025} = 533,7 \times 1,05 = 560,385 \text{ тис. т}$$

$$V_{2026} = 560,385 \times 1,045 \approx 585,086 \text{ тис. т}$$

$$V_{2027} = 585,086 \times 1,043 \approx 610,206 \text{ тис. т}$$

Виручка прогнозується як добуток прогнозного обсягу та середньої ціни реалізації ( $P_{\text{ціна}}=90,2$  тис. грн/т, скоригованої на інфляцію 4 %).

$$R_{2025} \approx 560,385 \times 90,2 \times 1,04 = 50,500 \text{ млн грн}$$

$$R_{2026} \approx 53,900 \text{ млн грн}$$

$$R_{2027} \approx 57,200 \text{ млн грн}$$

Собівартість 1 т знижується на 1–1,2 % щорічно завдяки енергоефективності та зменшенню втрат.

$$C_{2025} = 36,5 \times 0,973 \approx 35,5 \text{ тис. грн/т}$$

$$C_{2026} \approx 34,8 \text{ тис. грн/т}$$

$$C_{2027} \approx 34,0 \text{ тис. грн/т}$$

Чистий прибуток розраховується як:

$$P_t = R_t - (V_t \times C_t) - I_t \quad (3.10)$$

де  $I_t$  — інші витрати (адміністративні, збутові тощо). Для прогнозу взято їх частку 12 % від виручки.

Приклад для 2025 року:

Операційний прибуток:

$$\text{Операційний прибуток} = 50,500 - (560,385 \times 35,5) \approx 30,611 \text{ млн грн}$$

$$P_{2025} = 30,611 - (0,12 \times 50,500) \approx 500 \text{ млн грн}$$

Аналогічно для 2026–2027 рр.

Таблиця 3.3

**Прогнозні економічні показники ПрАТ «МХП» у 2025–2027 рр.**

Показник	2024 р. (факт)	2025 р. (прогноз)	Абс. відхилення 2025/2024	2026 р. (прогноз)	Абс. відхилення 2026/2024	2027 р. (прогноз)	Абс. відхилення 2027/2024
Обсяг виробництва, тис. т	533,7	560,4	+26,7	585,1	+51,4	610,2	+76,5

Виручка, млн грн	46 793, 3	50 500,0	+3 706,7	53 900,0	+7 106,7	57 200,0	+10 406,7
Собівартість 1 т, тис. грн	36,5	35,5	-1,0	34,8	-1,7	34,0	-2,5
Чистий прибуток, млн грн	-1 458, 7	500,0	+1 958,7	1 200,0	+2 658,7	1 800,0	+3 258,7
Рентабельність продажів, %	1,0	6,5	+5,5 п.п.	9,0	+8,0 п.п.	11,5	+10,5 п.п.

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.4

#### Варіанти прогнозу економічних показників ПрАТ «МХП» на 2027 рік

Показник	Оптимістичний сценарій	Базовий сценарій	Песимістичний сценарій
Обсяг виробництва, тис. т	630,0	610,0	590,0
Виручка, млн грн	60 500,0	57 200,0	54 000,0
Собівартість 1 т, тис. грн	33,5	34,0	35,0
Чистий прибуток, млн грн	2 200,0	1 800,0	1 200,0
Рентабельність продажів, %	13,0	11,5	8,5

Джерело: розраховано автором

Впровадження комплексу запропонованих заходів матиме суттєвий вплив на фінансово-економічні результати ПрАТ «МХП». Для цього проведено порівняння базових показників діяльності (2024 р.) та прогнозних значень після реалізації заходів (2025 р.).

Базові значення визначені за фактичними даними звітності за 2024 рік, прогнозні - з урахуванням впливу заходів, наведених вище. Абсолютна та відносна зміна розраховуються за формулами:

$$\Delta_{\text{абс.}} = P_{\text{прогноз}} - P_{\text{базовий}} \quad (3.11)$$

$$\Delta_{\text{відн.}} = \frac{P_{\text{прогноз}} - P_{\text{базовий}}}{P_{\text{базовий}}} \times 100\% \quad (3.12)$$

Таблиця 3.5

**Порівняння базових і прогнозних показників діяльності ПрАТ «МХП»**

Показник	Базовий рівень (2024 р.)	Прогноз після заходів (2025 р.)	Абсолютна зміна	Відносна зміна, %
Собівартість 1 т продукції, тис. грн	36,5	34,0	-2,5	-6,85
Операційна маржа, %	19,0	21,0	+2,0 в.п.	+10,53
Чистий прибуток, млн грн	144	280	+136	+94,44
Термін окупності інвестицій, років	—	2,3	—	—

Приклад розрахунку для собівартості:

$$\Delta_{\text{відн. (собівартість)}} = \frac{34,0 - 36,5}{36,5} \times 100\% \approx -6,85\%$$

Приклад розрахунку для чистого прибутку:

$$\Delta_{\text{відн. (чистий прибуток)}} = \frac{280 - 144}{144} \times 100\% \approx +94,44\%$$

Зменшення собівартості на 6,85 % досягається за рахунок:

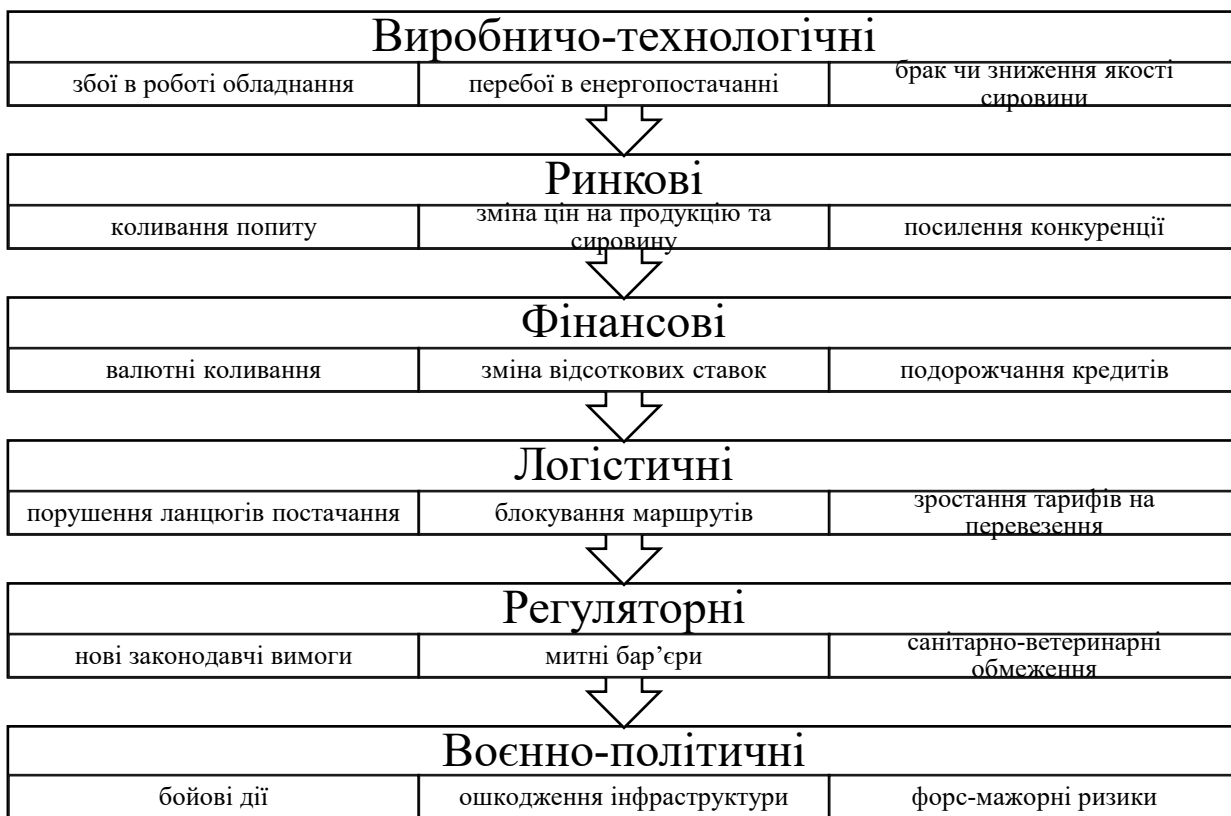
- впровадження енергозберігаючих технологій;
- оптимізації кормової бази;
- зменшення виробничих втрат і браку.

Це безпосередньо підвищує операційну маржу та формує додатковий прибуток. Водночас зберігається залежність результатів від зовнішніх факторів, що зумовлює необхідність впровадження системи сценарного планування та управління ризиками.

Аналіз ризиків є ключовим елементом процесу прогнозування економічних наслідків впровадження заходів підвищення ефективності виробництва у ПрАТ «МХП». Метою оцінки є виявлення потенційних загроз, визначення ймовірності їх настання та масштабу впливу, а також розробка сценаріїв реагування для зниження негативного ефекту.

Ризики поділено на кілька груп відповідно до їх походження:

- Виробничо-технологічні ризики – пов'язані з можливими збоями в роботі обладнання, перебоями в енергопостачанні, браком або зниженням якості сировини.
- Ринкові ризики – зумовлені коливаннями попиту, зміною цін на продукцію та сировину, зростанням конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.
- Фінансові ризики – коливання валютних курсів, зміна відсоткових ставок, зростання вартості кредитних ресурсів.
- Логістичні ризики – порушення ланцюгів постачання, блокування транспортних маршрутів, зростання тарифів на перевезення.
- Регуляторні ризики – зміни у законодавстві, запровадження нових митних або санітарно-ветеринарних вимог у країнах-імпортерах.
- Воєнно-політичні ризики – бойові дії, пошкодження виробничої та транспортної інфраструктури, ризики форс-мажору.



**Рисунок 3.3. Класифікація основних ризиків діяльності ПрАТ «МХП»**

Джерело: складено автором

Для визначення пріоритетності управлінських дій використано якісно-кількісний підхід. Кожен ризик оцінюється за двома параметрами:

- Ймовірність настання (P) – від 1 (низька) до 5 (висока).
- Масштаб впливу (I) – від 1 (мінімальний) до 5 (критичний).

Таблиця 3.6

**Матриця оцінки ризиків для ПрАТ «МХП»**

Вид ризику	Ймовірність (P)	Масштаб впливу (I)	Інтегральна оцінка (P×I)	Пріоритет управління
Воєнно-політичний	5	5	25	Критичний
Логістичний	4	5	20	Високий
Ринковий	4	4	16	Високий

Фінансовий	3	4	12	Середній
Регуляторний	3	3	9	Середній
Виробничо-технологічний	2	4	8	Низький

Джерело: розраховано автором.

Враховуючи результати оцінки ризиків, було сформовано три сценарії розвитку підприємства на середньострокову перспективу (2025–2027 рр.):

– Оптимістичний сценарій – стабілізація воєнно-політичної ситуації, відновлення морської логістики, стабільний попит на зовнішніх ринках, сприятливий валютний курс. У такому випадку зростання чистого прибутку може сягнути 25–30 %, а операційна маржа – понад 22 %.

– Базовий сценарій – збереження поточних умов ведення діяльності, помірні коливання зовнішніх факторів, часткове зростання витрат на логістику. Очікується зростання чистого прибутку на 10–15 %, маржа – на рівні 20–21 %.

– Песимістичний сценарій – посилення воєнних дій, зростання вартості кормів і перевезень, обмеження експорту в окремі країни. У такому випадку можливе зниження чистого прибутку на 10–15 % та падіння маржі до рівня 17–18 %.

Результати аналізу підтверджують, що найбільш критичними для ПрАТ «МХП» залишаються воєнно-політичні та логістичні ризики, тоді як виробничо-технологічні мають відносно низький рівень загрози. Для мінімізації негативного впливу рекомендовано впровадження гнучких маршрутів постачання, диверсифікацію ринків збуту, страхування валютних ризиків та резервування частини потужностей за межами зон підвищеної небезпеки.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало змогу комплексно оцінити економічну результативність виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» у сфері птахівництва, визначити ключові проблеми та окреслити перспективні напрями підвищення ефективності. Узагальнення отриманих результатів дозволяє сформулювати низку теоретичних, аналітичних та практичних висновків.

Уточнено сутність поняття ефективність виробництва у сучасних умовах, що трактується як комплексна характеристика здатності підприємства досягати максимальних результатів при мінімальних витратах, забезпечуючи при цьому стабільність, екологічність та соціальну відповідальність виробничого процесу. Визначено, що оцінювання ефективності в птахівництві має ґрунтуватися на інтегрованій системі показників, що охоплює економічні, технологічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності. Запропоновано використання системного, комплексного та процесного підходів до аналізу, що забезпечує об'єктивність, достовірність та порівнянність результатів.

ПрАТ «МХП» займає провідні позиції у вітчизняному птахівництві: його частка у виробництві м'яса птиці в Україні у 2024 р. перевищила 30 %, а в експорті - близько 25 %. Це свідчить про стратегічну роль компанії у формуванні продовольчої безпеки та валютних надходжень країни. За період 2022–2024 рр. підприємство продемонструвало відносну стійкість обсягів виробництва попри негативний вплив воєнних дій, перебої в логістиці та цінові коливання на світових ринках. Структурний аналіз виробництва виявив стабільне домінування м'яса птиці (понад 73 % у 2024 р.) при поступовому зростанні частки продукції з доданою вартістю, що є позитивним сигналом для диверсифікації доходів та зміцнення позицій на міжнародних ринках. Аналіз каналів збуту показав, що внутрішній ринок залишається базовим, але експорт забезпечує істотну частку виручки, формуючи валютну стійкість підприємства. Найбільш перспективними напрямами залишаються країни ЄС, Близького Сходу та Північної Африки.

Високий рівень концентрації виробництва в межах України створює значну вразливість до воєнно-політичних ризиків та перебоїв в енергопостачанні. Залежність від імпортних компонентів (ветеринарні препарати, обладнання, окремі види сировини) формує ризики у разі посилення торговельних обмежень або перебоїв у міжнародній логістиці. Фінансова структура підприємства характеризується високим борговим навантаженням, що обмежує інвестиційний потенціал у середньостроковій перспективі. Значний вплив на результативність діяльності чинять зовнішні фактори: коливання валютних курсів, зміни світових цін на корми, посилення конкуренції на цільових ринках.

Використання внутрішніх резервів: підвищення продуктивності праці, зниження собівартості, оптимізація енерговитрат, скорочення втрат та браку. Розрахунки показали, що реалізація внутрішніх резервів дозволить підвищити продуктивність праці на 11,1 %, знизити собівартість на 6,8 % та зменшити енерговитрати на 12,2 %. Залучення зовнішніх можливостей: диверсифікація ринків збуту, участь у міжнародних грантових програмах, впровадження екологічних та соціальних стандартів, що відповідають вимогам міжнародних партнерів. Інтегрований стратегічний підхід: формування довгострокової програми розвитку, узгодження виробничої, маркетингової та фінансової політики, впровадження сценарного планування та системи ризик-менеджменту.

Розрахунки економічної ефективності показали, що сумарний додатковий прибуток від реалізації комплексу заходів може становити понад 1,42 млрд грн на рік. Окупність інвестицій у впровадження заходів коливається від 1,8 до 2,5 років залежно від масштабу та інтенсивності реалізації. За базовим сценарієм впровадження, чистий прибуток підприємства у 2025 р. може зрости на 10–15 %, а операційна маржа – до 21 %.

Найбільш критичними ризиками є воєнно-політичний (25 балів з 25 можливих) та логістичний (20 балів), які здатні безпосередньо вплинути на виробничо-збутову діяльність та фінансові результати. Середній рівень загрози становлять ринкові та фінансові ризики, тоді як виробничо-технологічні є

відносно контрольованими. Для зниження ризиків рекомендовано диверсифікацію ринків, створення альтернативних логістичних маршрутів, хеджування валютних коливань та резервування виробничих потужностей у безпечних регіонах.

Запропоновані заходи та підходи до підвищення ефективності виробництва можуть бути використані як у ПрАТ «МХП», так і в інших підприємствах галузі птахівництва України. Розроблена система показників ефективності дозволяє проводити регулярний моніторинг стану виробництва, своєчасно виявляти відхилення та коригувати управлінські рішення. Використання сценарного планування та системи управління ризиками підвищує стійкість підприємства до зовнішніх шоків і непередбачуваних змін середовища.

ПрАТ «МХП» зберігає статус лідера українського птахівництва завдяки масштабам виробництва, технологічній оснащеності, високим стандартам якості та розгалуженій системі збуту. Однак для утримання та посилення конкурентних позицій у середньо- та довгостроковій перспективі необхідне системне підвищення ефективності діяльності шляхом реалізації внутрішніх резервів, освоєння зовнішніх можливостей та впровадження інтегрованих стратегічних підходів.

Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів підтверджує доцільність їх реалізації, а врахування ризиків та сценарне планування дозволяє знизити рівень невизначеності та забезпечити стабільний розвиток підприємства навіть за умов воєнних і економічних викликів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверчева Н.О. Сучасні аспекти розвитку ринку харчових яєць. Агросвіт. 2020. № 10. С. 87–98.
2. Аверчева, Н. Забезпечення стійкого розвитку птахівництва на основі малих форм підприємництва. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 2022, С. 16-25.
3. Агапова Є.М. Комплексний підхід до проблеми якості м'яса і яєць птиці. Птахівництво.Україна. 2020. № 1 (25). С. 18–19.
4. Берник І. М., Новгородська Н. В., Соломон А. М., Овсієнко С. М., Бондар М.М. Інноваційні технології харчових виробництв: монографія. Вінниця: Видавець ФОП Кушнір Ю. В., 2022. 300 с.
5. Буряк Р.І. Дослідження та прогнозування кон'юнктури ринку продукції птахівництва України. Науковий вісник НУБІП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. № 260. С. 41–53.
6. Власова Н. О., П'ятак Т. В. Оцінка впливу факторів внутрішнього середовища на фінансові результати підприємств промисловості. Бізнес Інформ. 2021. № 4. С. 235-243.
7. Головний державний інспектор ветеринарної медицини України. Про затвердження Ветеринарно-санітарних правил для птахівничих господарств і вимог до їх проектування : наказ № 53 від 03.07.2001. // Офіц. електрон. ресурс. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0565-01> (дата звернення: 13.08.2025).
8. Головний державний інспектор ветеринарної медицини України. Про затвердження Ветеринарно-санітарних правил для суб'єктів господарювання з переробки птиці та виробництва яйцепродуктів; Правил ветеринарно-санітарної експертизи яєць свійської птиці : наказ № 70 від 07.09.2001. // Офіц. електрон. ресурс. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0565-01> (дата звернення: 13.08.2025).
9. Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика : колект. Монографія. В. М. Антоненко та ін. Полтава : Астроя, 2020. 240 с.

10. ДСТУ 4533:2006 «Птахівництво. Терміни та визначення понять». Затверджено наказом Держспоживстандарту від 29.03.2006 №99, діє з 01.08.2007. // Електрон. ресурс. URL : [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=91484](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=91484) (дата звернення: 13.08.2025).

11. Крамарчук С.П., Лубкей Н.П. Сутність операційного менеджменту та основні етапи його розвитку. Інфраструктура ринку. Випуск 44. 2020. С. 83-85

12. Куцик В. І., Кліпкова О. І. Економіка і управління підприємствами у схемах і таблицях : навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2020. 315 с.

13. Кучерук М.Д., Засєкін Д.А. Органічне птахівництво України: ветеринарно–санітарне забезпечення технології: монографія. Київ.: Прінтеко, 2020. 190 с.

14. Лаготюк В.О. Особливості формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі птахівництва залежно від купівельної спроможності споживачів. Агросвіт. 2020. № 1. С. 77–82.

15. Лисак О. І., Андрєєва Л. О., Болтянська Л. О. Економіка підприємства : навч. посіб. Мелітополь : Люкс, 2020. 272 с.

16. Малихіна О. М. Трансформація операційної діяльності підприємстві: економічна оцінка та побудова систем менеджменту : монографія. Київ : КНУБА, 2019. 475 с.

17. Мельник В. Органічне виробництво: європейські тенденції у виробництві органічної продукції птахівництва та збільшення попиту на здорову продукцію. Наше птахівництво. 2020. № 5. С.16–18.

18. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Правила охорони праці у птахівництві : наказ № 1067 від 03.11.2008. // Офіц. електрон. ресурс. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1067-08> (дата звернення: 13.08.2025).

19. МХП: офіц. сайт. 2025. URL : <https://mhp.com.ua> (дата звернення: 13.08.2025).

20. Ніколюк О.В. Стратегічне управління витратами спеціалізованих птахівничих підприємств в умовах мінливого економічного середовища. Економіка харчової промисловості. 2022. Том 14 № 2. С. 44–50.

21. Огляд виробництва м'яса птиці в Україні : аналіт. звіт / UkrAgroConsult. 2025. // Kyiv School of Economics : електрон. версія звіту. 2025. URL : <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/06/Chicken-meat-UKR.pdf> (дата звернення: 13.08.2025).

22. Пархоменко Л. А., Загороднюк О. В., Малюга Л. М., Фротер О. С. Удосконалення системи прийняття управлінських рішень щодо управління операційними витратами з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 2.

23. Полегенька М. А. Аналіз сучасного стану виробництва продукції птахівництва в Україні. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 137–143.

24. Приватне Акціонерне Товариство «МХП»: вебсайт. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/25412361/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/25412361/) (дата звернення: 13.08.2025).

25. Прокопишин О.С. Забезпечення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств птахівництва. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 1. С. 26–30.

26. Птахівництво: стан ринку, прогнози і можливості для експорту // BDO в Україні : електрон. аналіт. матеріал. 2024. URL : <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/poultry-farming-market-conditions-forecasts-and-export-opportunities> (дата звернення: 13.08.2025).

27. Птахівництво переорієнтовується на нові ринки // AgroPortal.ua : електрон. аналіт. матеріал. 2025. 13 черв. 2025. URL : <https://agroportal.ua/publishing/analitika/promislove-virobnictvo-perevazhae-chomu-i-yak-transformuyetsya-tvarinnictvo> (дата звернення: 13.08.2025).

28. Рибачук-Ярова Т. В., Тюха І. В., Дунда С. П. Ефективна операційна діяльність - іманентна характеристика конкурентоспроможності та стратегічного

розвитку суб'єктів ЗЕД. Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. 2021. № 4. С. 98–106.

29. Родіна О.В. Аналіз ринку м'яса птиці в Україні: сучасний вектор у контексті продовольчої безпеки. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 23. С. 91–96.

30. Савченко Т. В., Саванчук Т. М. Сучасний стан і тенденції виробництва продукції птахівництва у регіонах України // Економіка та суспільство : електрон. наук. журн. 2022. № 46. С. 81–89. URL : <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/8259/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%281%29.pdf> (дата звернення: 13.08.2025).

31. Савченко Т. Фактори впливу на формування пропозиції продукції птахівництва у регіонах // Економіка та суспільство : електрон. наук. журн. 2023. № 47. С. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-69> (дата звернення: 13.08.2025).

32. Савченко Т.В., Константинова Т.В. Міжнародна торгівля зерном: стан та перспективи для України. Інфраструктура ринку. 2020. № 45. С. 27–31.

33. Савчук О. В. Методологічні і практичні аспекти оцінки впливу антикризового менеджменту та карантинних заходів на ефективність діяльності агропромислових підприємств. Агросвіт. 2022. № 2. С. 50–56.

34. Скопенко Н. С., Когут О. О. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2022. № 1.

35. Стан і тенденції розвитку галузі птахівництва : дослідження конкурентоспроможності продукції // Colloquium-journal : електрон. наук. журн. 2025. № 50. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2352372> (дата звернення: 13.08.2025).

36. Тенденції розвитку галузі тваринництва та ринків м'ясо-молочної продукції України / І. М. Демчак та ін. Київ : НДІ «Укראгропромпродуктивність», 2019. 68 с.

37. Україна імпортувала на 7,9 % більше живої птиці у I кварталі 2025 року // AgroWeek : електрон. новина. 2025. 24 квіт. 2025. URL : <https://agroweek.com/agroekonomika/ukrayina-pershomu-kvartali-importovala-bilshe/> (дата звернення: 13.08.2025).

38. Хома І. Б., Кіцкайло І. І. Формування механізму нейтралізації ризику від операційної діяльності виробничих підприємств. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2020. № 1. С. 131-136.

39. Шандова Н. В., Мешкова-Кравченко Н. В., Латкіна С. А. Економіка підприємства : навч. посіб. Херсон : Вишемирський В. С., 2021. 335 с.

40. Шанін О.В. Проблеми і чинники конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств галузі птахівництва. Агросвіт. 2018. № 4. С. 7–14.

41. Яців С.Ф. Стан і перспективи розвитку птахівництва у сільськогосподарських підприємствах України. Агросвіт. 2021. № 16. С. 26–33.

42. Food Supply Chains in Ukraine // Kyiv School of Economics : електрон. звіт. 2024. URL : [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/D\\_III\\_WUR\\_Schemes\\_v2.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/D_III_WUR_Schemes_v2.pdf) (дата звернення: 13.08.2025).

43. Integrated Annual Report and Press Statement // MHP SE : електрон. фінан. звіт. 2024. URL : <https://www.investegate.co.uk/announcement/rns/mhp-se--mhpc/2023-integrated-annual-report-and-press-statement/8169849> (дата звернення: 13.08.2025).

44. Marketing tools to increase efficiency and competitiveness of poultry production enterprises / Shynkaruk L., Vlasenko T., Sukhanova A., Vlasenko Yu. // Біоекономіка та аграрний бізнес. Vol. 11, № 2. С. 113–126, 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.31548/bioeconomy2020.02.113> (дата звернення: 13.08.2025).

45. MHP reports higher revenue, lower profit in last quarter // WattAgNet : електрон. новина. 2025. 30 трав. 2025. URL : <https://www.wattagnet.com/broilers-turkeys/broilers/news/15747300/mhp-reports-higher-revenue-lower-profit-in-last-quarter> (дата звернення: 13.08.2025).

46. MHP SE – Financial Results for the First Quarter 2025 // Research-Tree : електрон. фінан. звіт. 2025. 21 трав. 2025. URL : <https://www.research-tree.com/newsfeed/article/mhp-se-financial-results-for-the-first-quarter-2025-2852107> (дата звернення: 13.08.2025).

47. Poultry and Products Semi-annual. Kyiv, Ukraine : USDA. 2025. // United States Department of Agriculture : електрон. звіт. 2025. URL: [https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Poultry+and+Products+Semi-annual\\_Kyiv\\_Ukraine\\_UP2025-0003.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Poultry+and+Products+Semi-annual_Kyiv_Ukraine_UP2025-0003.pdf) (дата звернення: 13.08.2025).

48. Pro-Consulting. Аналіз ринку птахівництва в Україні, 2023 рік // Pro-Consulting : електрон. версія аналіт. матеріалу. 2023. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-pticevodstva-v-ukraine-2023-god> (дата звернення: 13.08.2025).

49. Ukraine's largest poultry processor MHP reports a hike in net profit in 2024 // PoultryWorld : електрон. новина. 2024. URL : <https://www.poultryworld.net/the-industrymarkets/market-trends-analysis-the-industrymarkets-2/ukraines-largest-poultry-processor-mhp-reports-a-hike-in-net-profit> (дата звернення: 13.08.2025).

50. Ukraine poultry industry: statistical review 2022 // Index Copernicus Journals : електрон. версія журн. 2022. URL : <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1885248> (дата звернення: 13.08.2025).

51. Ukraine's poultry production continues to face challenges // The Poultry Site : електрон. новин. ресурс. 2024. URL : <https://www.thepoultrysite.com/news/2024/09/ukraine-poultry-production-continues-to-face-challenges-gain> (дата звернення: 13.08.2025).

52. Ukrainian MHP increases poultry meat sales 5 % in 2023 to ... // Interfax-Ukraine : електрон. новин. ресурс. 2024. URL : <https://interfax.com/newsroom/top-stories/102084/> (дата звернення: 13.08.2025).

53. Ukraine's industrial chicken meat production is very concentrated, with one large producer—MHP SE—responsible for over 70 % of the total volume // Global Ag Media : електрон. аналіт. матеріал. 2024. 5 верес. 2024. URL : <https://www.thepoultrysite.com/news/2024/09/ukraine-poultry-production-continues-to-face-challenges-gain> (дата звернення: 13.08.2025).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Дочірні підприємства та афілійовані компанії МХП (станом на 31.03.2025 р.)

Name	Country of registration	Year established/acquired	Principal activities	31 March 2025	31 December 2024
MHP Lux S.A.	Luxembourg	2018	Finance Company	100.0%	100.0%
MHP	Ukraine	1998	Management, marketing and sales	99.9%	99.9%
Myronivsky Plant of Manufacturing Feeds and Groats	Ukraine	1998	Fodder and vegetable oil production	88.5%	88.5%
Vinnytska Ptakhofabryka	Ukraine	2011	Chicken farm	100.0%	100.0%
Peremoga Nova Oril-Leader	Ukraine	1999	Breeder farm	99.9%	99.9%
Myronivska Pticefabryka	Ukraine	2003	Chicken farm	99.9%	99.9%
Starynska Ptakhofabryka	Ukraine	2003	Breeder farm	100.0%	100.0%
Zemaproduct MHP	Ukraine	2005	Grain cultivation	99.9%	99.9%
Katerinopitskiy Elevator	Ukraine	2005	Fodder production and grain storage, vegetable oil production	99.9%	99.9%
SPF Urozhay	Ukraine	2006	Grain cultivation	99.9%	99.9%
Agrofort	Ukraine	2006	Grain cultivation	99.9%	99.9%
MHP-Urozhayna Krayina	Ukraine	2010	Grain cultivation	99.9%	99.9%
Ukrainian Bacon	Ukraine	2008	Meat processing	79.9%	79.9%
MHP-AgroKryazh	Ukraine	2013	Grain cultivation	51.0%	51.0%
MHP-Agro-S	Ukraine	2013	Grain cultivation	51.0%	51.0%
Zakhid-Agro MHP	Ukraine	2015	Grain cultivation	100.0%	100.0%
Perutnina Ptuj d.d.	Slovenia	2019	Poultry production	100.0%	100.0%
MHP Food Trading	United Arab Emirates	2016	Trading in vegetable oil and poultry meat	100.0%	100.0%
MHP B.V.	Netherlands	2014	Trading in poultry meat	100.0%	100.0%
MHP Trade B.V.	Netherlands	2016	Trading in poultry meat	100.0%	100.0%
MHP Saudi Arabia Trading	Saudi Arabia	2016	Trading in poultry meat	100.0%	100.0%
MHP Food UK Limited	United Kingdom	2021	Trading in poultry meat	100.0%	100.0%

The Group's primary operational facilities are located in different regions of Ukraine as well as in Southeast Europe, including Slovenia, Serbia, Croatia and Bosnia and Herzegovina (represented by Perutnina Ptuj d.d. together with its subsidiaries).

Баланс виробництва та споживання м'яса курятини в Україні за 2023–2025 рр.  
(за даними USDA)

Chicken Meat PSD Table\*

Meat, Chicken Ukraine, Thousand MT	2023		2024		2025	
	Market Year Begin: Jan 2023		Market Year Begin: Jan 2024		Market Year Begin: Jan 2025	
	USDA Official	New Post	USDA Official	New Post	USDA Official	New Post
Beginning Stocks	0	0	0	0	0	0
Production	1,300	1,312	1,340	1,320	0	1,330
Total Imports	60	60	52	45	0	40
Total Supply	1,360	1,372	1,392	1,365	0	1,370
Total Exports	428	428	440	445	0	450
Human Consumption	932	944	952	920	0	920
Other Use, Losses	0	0	0	0	0	0
Total Dom. Consumption	932	944	952	920	0	920
Total Use	1,360	1,372	1,392	1,365	0	1,370
Ending Stocks	0	0	0	0	0	0
Total Distribution	1,360	1,372	1,392	1,365	0	1,370

\*Not Official USDA Data; Official data can be accessed at: [PSD Online Advanced Query](#)

*The export numbers exclude exports of chicken paws to China and Hong Kong and chicken meat exports to Vietnam; exports of salted poultry (HS 021099) are included. The production number includes Crimea.*

Брендова структура продукції ПрАТ «МХП»

OUR BRANDS - UKRAINE

<p>MEAT CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Whole</li> <li>Parts</li> <li>Minced</li> <li>Sliced</li> <li>Ready to eat</li> </ul>	<p>MEAT CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Parts</li> <li>Minced</li> </ul>	<p>MEAT &amp; CULINARY CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Parts</li> <li>Formed</li> <li>Marinated</li> </ul>	<p>MEAT &amp; CULINARY CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>By-products</li> <li>Whole</li> <li>Minced</li> <li>Formed</li> </ul>	<p>MEAT &amp; CULINARY FROZEN UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>By-products</li> <li>Whole</li> <li>Parts</li> <li>Minced</li> </ul>	<p>MEAT &amp; CULINARY CHILLED FROZEN UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Whole</li> <li>Parts</li> <li>Marinated</li> <li>Formed</li> </ul>
<p>PROCESSED MEAT CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sausages</li> <li>Smoked chicken</li> <li>Pate</li> </ul>	<p>PROCESSED MEAT &amp; CONVENIENCE CHILLED FROZEN UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Ready to cook</li> </ul>	<p>PROCESSED MEAT FROZEN UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Ready to cook</li> </ul>	<p>MEAT CHILLED FROZEN UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Parts</li> <li>Minced</li> <li>By-products</li> <li>Ready to cook</li> <li>Formed</li> </ul>	<p>MEAT &amp; CONVENIENCE FROZEN EXPORT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Whole</li> <li>Parts</li> <li>Marinated</li> <li>Minced</li> <li>Formed</li> <li>Ready to cook</li> </ul>	<p>MEAT FROZEN EXPORT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Whole</li> <li>Parts</li> </ul>
<p>CONVENIENCE DRIED MEAT UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Snacks</li> </ul>	<p>CONVENIENCE DRIED MEAT UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Snacks</li> </ul>	<p>PROCESSED AND CONVENIENCE CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> </ul>	<p>CONVENIENCE AND CULINARY UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Customised food service solutions to meet the diverse needs of corporate/business clients</li> <li>Ready-to-eat portioned food</li> </ul>	<p>MEAT, CULINARY, VEGETABLE AND CONVENIENCE CHILLED FROZEN EXPORT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Whole</li> <li>Parts</li> <li>Minced</li> <li>Sous vide</li> <li>Food solutions</li> </ul>	<p>MEAT, CULINARY, VEGETABLE AND CONVENIENCE CHILLED FROZEN EXPORT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to cook</li> <li>Ready to eat</li> <li>Supplementary products (e.g. mustard, mayonnaise, ketchup)</li> </ul>

OUR BRANDS - UKRAINE (CONTINUED)

<p>FAST FOOD RESTAURANTS UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> </ul>	<p>MEAT &amp; COULINARY STORES CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to cook</li> <li>Ready to eat</li> </ul>	<p>VEGETABLES &amp; FRUITS CHILLED UKRAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pickling vegetables</li> <li>Marination</li> <li>Boiled and raw vegetables</li> </ul>
---	--	---

OUR BRANDS - PERUTNINA PTUJ

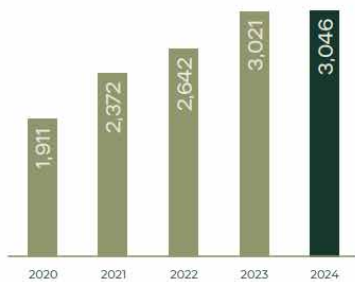
<p>PROCESSED MEAT &amp; CONVENIENCE CHILLED &amp; FROZEN EUROPE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Sliced</li> <li>Ready to cook</li> </ul>	<p>PROCESSED MEAT &amp; CONVENIENCE CHILLED &amp; FROZEN EUROPE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ready to eat</li> <li>Sliced</li> <li>Ready to cook</li> </ul>	<p>PROCESSED MEAT CHILLED SLOVENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sausages</li> </ul>	<p>PROCESSED MEAT CHILLED SERBIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pate</li> <li>Sausages</li> </ul>	<p>ANIMAL FEED SLOVENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Natural feed mixtures for cattle, pigs, poultry, and other animals</li> </ul>
---	---	---	---	--

Ключові фінансові показники ефективності (КПІ) ПрАТ «МХП» у 2020–2024 рр

# KEY PERFORMANCE INDICATORS

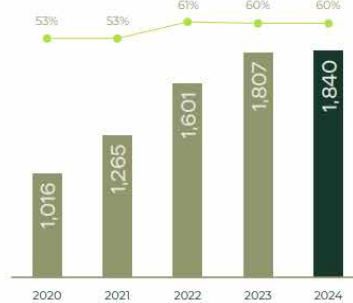
WE MONITOR PROGRESS AGAINST THE DELIVERY OF OUR STRATEGIC GOALS USING SEVERAL FINANCIAL KEY PERFORMANCE INDICATORS ("KPIs"). EACH KPI PROVIDES A WAY OF MEASURING ELEMENTS OF OUR STRATEGY. OUR STRATEGY IS FOCUSED UPON THE MEDIUM TO LONG TERM AND THEREFORE WE CONSIDER HOW WE HAVE PERFORMED OVER A NUMBER OF YEARS, SHOWING THE KPIS FOR THE LAST FIVE YEARS.

## GROUP REVENUE



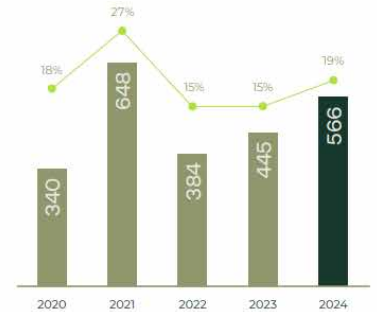
● Group Revenue, US\$m

## GROUP EXPORT REVENUE



● Export Revenue, US\$m  
● % of Group Revenue

## GROUP ADJUSTED EBITDA<sup>1</sup>



● Adjusted Group EBITDA, US\$m  
● Adjusted Group EBITDA margin, %

<sup>1</sup> Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDA margin are net of IFRS 16

# KEY PERFORMANCE INDICATORS BY SEGMENT

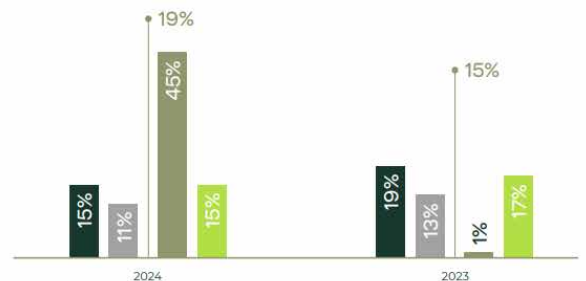
THE GROUP IS UNDERPINNED BY ITS VERTICALLY-INTEGRATED BUSINESS MODELS, ITS EXPERIENCED MANAGEMENT TEAM, AND ITS DIVERSIFIED DOMESTIC AND INTERNATIONAL MARKETS. ALL OF THESE FACTORS CONTRIBUTED TO THE GROUP'S ROBUST PERFORMANCE DURING THE YEAR, DESPITE SIGNIFICANT CONTINUED CHALLENGES POSED BY THE WAR IN UKRAINE.

## ADJUSTED EBITDA<sup>1</sup>



● Poultry & Related Operations, US\$m  
● European Operating Segment, US\$m  
● Vegetable Oil Operations, US\$m  
● Agriculture Operations, US\$m  
● Adjusted Group EBITDA, US\$m

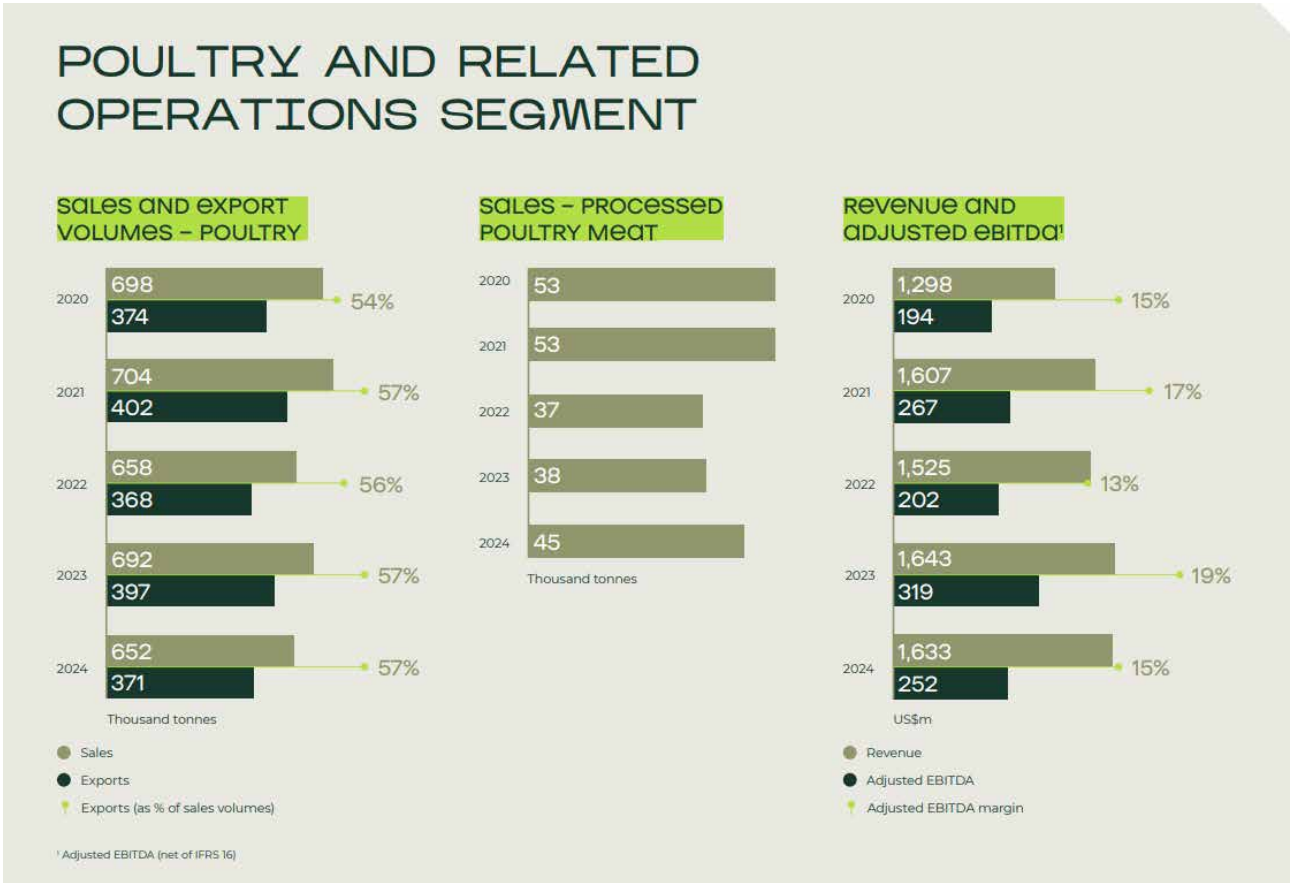
## ADJUSTED EBITDA MARGIN<sup>2</sup>



● Poultry & Related Operations  
● European Operating Segment  
● Vegetable Oil Operations  
● Agriculture Operations<sup>2</sup>  
● Adjusted Group EBITDA margin<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Adjusted EBITDA is net of IFRS 16 and excluding unallocated expenses; (2024: US\$ 85 million; 2023: US\$ 51 million)  
<sup>2</sup> Adjusted EBITDA margin of Agriculture Operations is calculated by using total segment revenue

Основні показники сегмента «Птахівництво та пов’язані операції» ПрАТ «МХП» (2020–2024 рр.)



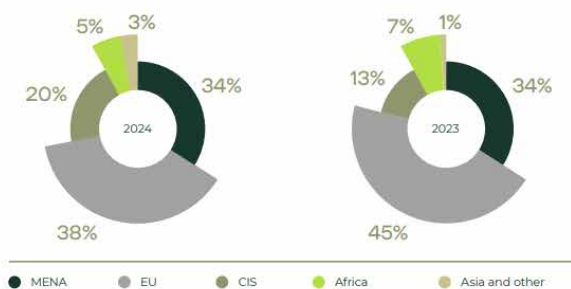
## POULTRY AND RELATED OPERATIONS

### OVERVIEW

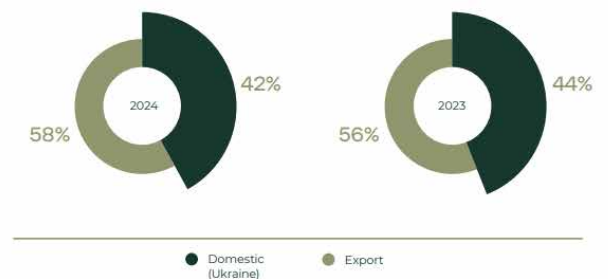
We are the leader in the poultry market in Ukraine and one of the leaders in the highly fragmented meat-processing market in Ukraine. We sell our products in Ukraine as well as exporting to over 70 countries worldwide. We produce, process, and sell chicken meat (fresh and frozen, whole and cuts); processed meat products, including sausage and salami; pre-prepared and culinary products (marinated chicken, and ready-to-eat and ready-to-cook convenience food, including restaurant-grade products); and other poultry-related products.

<b>REVENUE</b> US\$ million	<b>POULTRY PRODUCED</b>	<b>PROCESSED MEAT PRODUCED<sup>1</sup></b>
<b>1,633</b>	<b>711,218</b>	<b>51,394</b>
	tonnes	tonnes

EXPORT VOLUMES BY REGION IN TONNES



REVENUE BY DESTINATION



<sup>1</sup> Meat processing products and convenience food from poultry meat and beef

# POULTRY AND RELATED OPERATIONS (CONTINUED)

## OPERATIONAL RESULTS

POULTRY MEAT <sup>1</sup> AND PROCESSED POULTRY MEAT <sup>2</sup>	2024	2023	% CHANGE Y/Y <sup>3</sup>
Poultry, sales volumes, third party tonnes	652,359	691,981	-6%
Processed poultry meat, sales volumes, third party tonnes	45,261	37,628	20%
Average poultry meat price per 1 kg net of VAT, US\$	2.02	1.95	4%
Average processed poultry meat price per 1 kg net of VAT, US\$	2.88	2.94	-2%
Export sales, poultry, third party tonnes	371,198	396,923	-6%
Export sales, % of total poultry sales	57%	57%	-
Export sales, processed poultry meat, third party tonnes	11,816	6,102	94%
Export sales, % of total processed poultry sales	26%	16%	10pps

Total poultry meat sales volumes declined by 6% y/y in 2024, primarily due to slightly lower production levels and the absence of the high stock levels available at the beginning of 2023 which were subsequently sold off during that period. Total sales volumes of processed poultry meat increased by 20% y/y due to a rise in production volumes and an increase in convenience-based offerings in line with the Group's strategy.

Export volumes of poultry meat decreased by 6% y/y mainly driven by a decline in volumes to the EU, partly offset by sales to MENA. Export volumes of processed poultry meat almost doubled y/y.

## FINANCIAL RESULTS AND TRENDS

IN US\$ MILLIONS, UNLESS INDICATED OTHERWISE	2024	2023	% CHANGE Y/Y <sup>1</sup>
<b>Revenue<sup>2</sup></b>	<b>1,633</b>	<b>1,643</b>	<b>-1%</b>
Poultry meat	1,363	1,402	-3%
Processed poultry meat	127	111	14%
Complementary products and other sales	143	130	10%
IAS 41 standard gain	4	15	-73%
<b>Gross profit</b>	<b>372</b>	<b>402</b>	<b>-7%</b>
Gross margin	23%	24%	-1pps
War-related expenses	(25)	(17)	47%
<b>Adjusted EBITDA</b>	<b>257</b>	<b>321</b>	<b>-20%</b>
Adjusted EBITDA margin	16%	20%	-4pps
<b>Adjusted EBITDA (net of IFRS 16)</b>	<b>252</b>	<b>319</b>	<b>-21%</b>
Adjusted EBITDA margin (net of IFRS 16)	15%	19%	-4pps

Segment revenue was stable y/y at US\$ 1,633 million (2023: US\$ 1,643 million).

Gross profit decreased to US\$ 372 million, a decline of 7% y/y (2023: US\$ 402 million) but gross margin remained relatively stable at 23% (2023: 24%). Adjusted EBITDA (net of IFRS 16) decreased by 21% y/y to US\$ 252 million (2023: US\$ 319 million); adjusted EBITDA margin (net of IFRS 16) decreased to 15% from 19%.