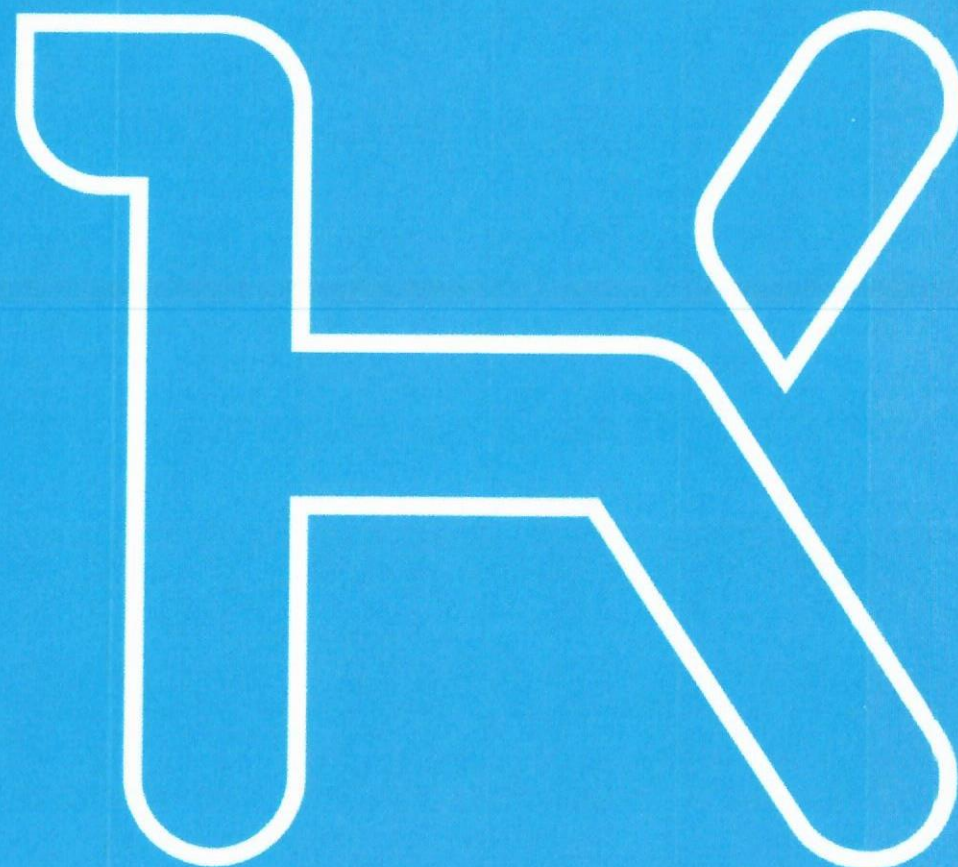


**KORMOTECH**  
DREAM . THINK . CARE .

**Звіт про управління  
за 2022 рік**





## Зміст

Звернення директора

1. Інформація про компанію

✓ *Вступна частина*

✓ *Декілька фактів з історії компанії*

✓ *Продукція компанії*

✓ *Структура і принципи управління*

2. Результати діяльності

3. Ліквідність та зобов'язання

4. Екологічні аспекти

5. Соціальні аспекти та кадрова політика

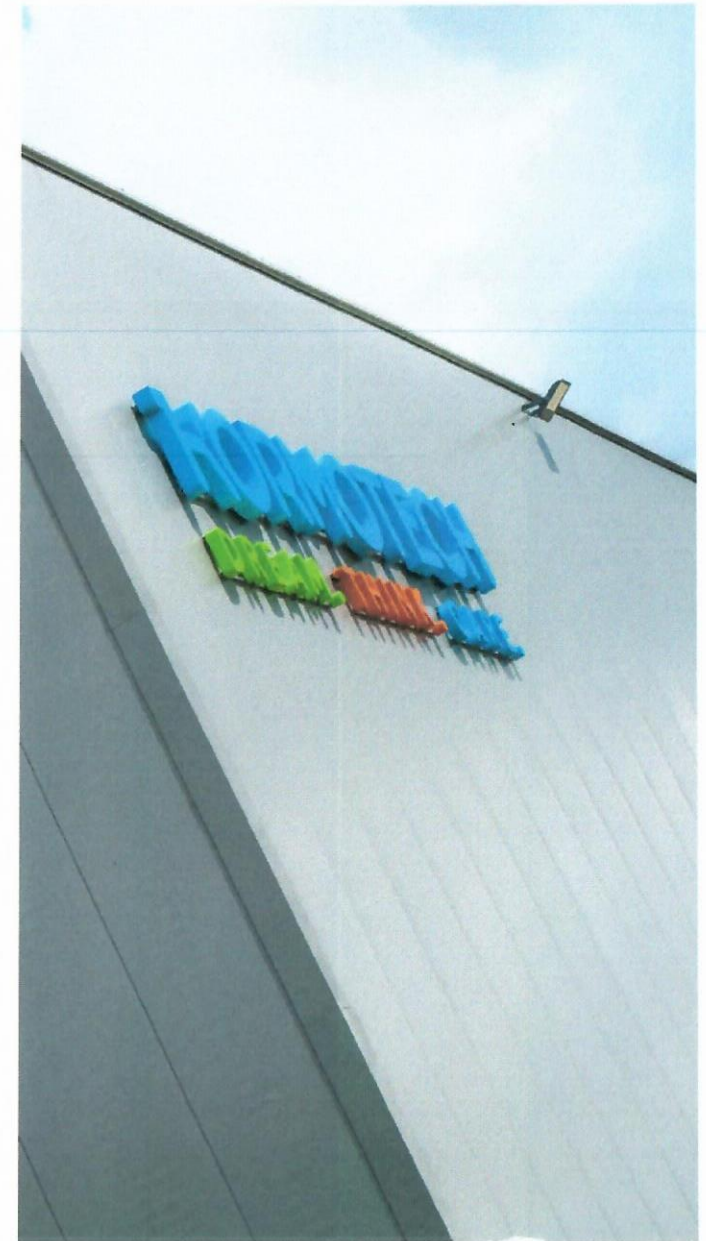
6. Ризики

7. Дослідження та інновації

8. Фінансові інвестиції

9. Перспективи розвитку

Контактна інформація





## Звернення директора

Представляємо вашій увазі Звіт про управління ТзОВ «Кормотех» за 2022 рік.

Наша візія - до 2024 року увійти до топ-50 компаній у галузі догляду за домашніми улюбленцями у світі.

Місія «Кормотех» – створювати високоякісне та доступне харчування для чотирилапих, щоб дарувати їхнім власникам радість спілкування зі здоровими та життєрадісними улюбленцями.

Наші цінності – дотримання наступних правил гри на всіх рівнях здійснення діяльності компанії.

**К** Любов до тварин. Ми віримо, що домашні улюбленці — це наші компаньйони. Створюємо для них високоякісні продукти і покращуємо добробут чотирилапих у Східній Європі

**К** Гра в довгу. Ми вибудовуємо довготривалу співпрацю з індивідуальними рішеннями. Цінуємо стабільність, надійність і взаємоповагу

**Р** Розвиток. Щодня розвиваємося і розвиваємо команду, партнерів, ринок і громади, аби відповідати очікуванням споживачів та світовим тенденціям у харчуванні чотирилапих.

**К** Команда. Ми команда професіоналів, які люблять свою справу. Кожен — у своїй сфері та зі своїм внеском до успіху компанії. Підтримуємо одне одного і поділяємо спільну ціль

**К** Відповідальність. Ми відповідаємо за свої слова і вчинки. Дотримуємося обіцянок наданих колегам, споживачам, партнерам і громаді

У 2022 році наша компанія продовжила свій багаторічний тренд зростання. Наразі ми експортуємо продукт у 40 країн світу. Суттєвий розвиток також отримали попередні напрацьовані напрямки, у тому числі недавно відкриті, як от Норвегія, Данія, Вірменія, Йорданія, Іспанія, Італія, Мальта, Бахрейн, Сербія. Ми продовжили трансформацію з локального гравця в міжнародну компанію та працюємо у новій організаційній структурі.

У 2022 році ми продовжили розвивати галузь та дбати про добробут чотирилапих в Україні, приєднавшись до низки вже існуючих акцій та розвиваючи свої власні соціальні проекти («Всеукраїнська акція «Візьми собаку на роботу», курс гуманної освіти «Клуб 4 лапки», школа «Optimeal Expert», продовжила розширення шкіл у інших містах України, інформаційна платформа «Об'єднані любов'ю», програма «Експерти Kormotech». Наразі наш продукт продається у 40-ка країнах світу. Також бренд Клуб 4 Лапи запустив ініціативу з прилаштування тварин під назвою "Adopt Pets of Ukraine для ТМ "Клуб 4 Лапи". У зв'язку з COVID-19 проекти потребували переформатування та проведення онлайн, що Компанії вдалося успішно зробити у поточному році.

У 2022 році головними пріоритетами ТзОВ «Кормотех» є посилення своїх позицій в Україні та подальша експансія на світові експортні ринки. Для цього ми продовжили інвестувати в побудову брендів і розвиток співпраці з партнерами за напрямком їхніх власних торгових марок. Ми й надалі будемо розвивати свою команду,

підтримувати місцеву громаду та допомагати розвивати галузь.



Директор ТзОВ «Кормотех»  
Марія Стефанишин



## Інформація про компанію

### Вступна частина

ТзОВ «Кормотех» – українська компанія-виробник кормів для котів і собак, заснована у 2003 році у Львівській області. Наші потужності – це два високотехнологічні заводи з виготовлення сухих та вологих кормів, розташовані в екологічно чистій зоні на Львівщині. Головний офіс компанії знаходиться у Львові.

Ефективність виробництва, потужність виробничих ліній, протягом 2022 року становила 17 000 тонн на заводі вологих кормів та потужність сухих кормів протягом звітного періоду збільшилась до 45 000 тонн, однак, у 2023 році планується збільшення потужностей вологих та сухих кормів до 27 000 (інвестиційний проект у розширення потужностей) та 50000 (за рахунок підвищення ефективності виробництва) тонн на рік відповідно.

Виробничі об'єкти компанії відповідають європейським стандартам безпеки та якості продуктів харчування згідно з ISO 22 000 та FSSC 22 000 (управління безпечністю харчових продуктів). У першому кварталі 2021 року впроваджено стандарти ISO 14000 (екологічний стандарт) та ISO 45000

(охорона праці), а в 2022р планувалася сертифікація підприємства по цих стандартах, однак, задля економії бюджету витрат сертифікація по цих стандартах не проводилась. Запланована сертифікація на 2023р Нових стандартів у поточному році не впроваджено.

Ще у 2020 році компанія розпочала проект розширення потужностей виробництва на 50% (до 40 000 тонн на рік). Нова лінія з виробництва сухих кормів оснащена технологічним обладнанням швейцарської компанії, що надає можливість виготовляти суперпреміальні продукти із додаванням до 80% свіжого м'яса. Проект був успішно завершений в 1 кварталі 2021р, лінія була введена в експлуатацію.



У звітному 2022 році введені потужності по сухих кормах поступово виводяться на планову ефективність. У червні 2022 розпочато проект розширення потужностей вологих кормів до 27 тис тон. На 2023р заплановані інвестиції у збільшення площ, які забезпечать зберігання сировини для вищевказаних потужностей виробництва.

Існує виробництво сухих кормів оснащено автоматизованою лінією провідного європейського виробника обладнання для петфуду. Автоматизація технологічної лінії виробництва забезпечує можливість виготовлення суперпреміальних кормів для домашніх тварин з мінімальним втручанням людини, що забезпечує високу якість та безпечність наших продуктів.

Унікальна технологія вакуумного напilenня дозволяє виготовляти корми із високим вмістом поживних речовин (жирів та протеїнів). На потужностях технологічних ліній з виробництва сухих кормів щорічно виготовляється понад 30 млн. упаковок продукції у форматах від 0,05 кг до 20 кг, у 2022 році, було випущено – 45 млн. упаковок продукції. У 2023р планується

виготовити близько 54 млн. шт.

Виробництво вологих кормів також оснащено імпоротною технологічною лінією голландської компанії. Унікальність технології, яка застосовується, полягає у використанні для приготування корму водяної пари, що забезпечує збереження всіх поживних речовин та підвищує смаковитість та засвоюваність виготовлених кормів. Протягом 2022 року на заводі було виготовлено до 164 млн. упаковок вологих кормів у форматах 0,08-0,1 кг, цей показник запланований у 2023 році на рівні 180 млн. упаковок.

В 2022р розпочато впровадження в компанії бережливого (Lean) виробництва. Сформована окрема команда, завдання якої є впровадити культуру бережливого виробництва, щоб постійно підвищувати ефективність процесів.





## Інформація про компанію

### Де кілька фактів з історії компанії

2003 рік – засновано компанію «Кормотех». Розроблено технологію виробництва корму (спільно з PETFOOD WORLDWIDE DEVELOPMENT, USA) та перші раціони (спільно з PETFOOD SPECIALITIES, Poland)

2004 рік – введено на український ринок перші бренди компанії: КЛУБ 4 ЛАПИ®, ГАВ!®, МЯУ!

2005 рік – офіційне відкриття першого в Україні заводу з виробництва сухих кормів для котів та собак

2007 рік – на підприємстві впроваджено та сертифіковано систему управління якістю в харчовій промисловості: відповідність стандарту ISO 22000

2008 рік – створено профілактичну лінійку кормів КЛУБ 4 ЛАПИ Плюс®. Початок співпраці за напрямком PRIVATE LABEL

2009 рік – «Кормотех» стає лідером українського ринку сухих кормів для тварин за темпами зростання.

2010 рік – Національна премія TRADE MASTER за внесок у розвиток товарної категорії за

напрямком PRIVATE LABEL

2011 рік – відкриття другого заводу з виготовлення вологих кормів

2013 рік – введено на ринок харчування для котів і собак у сегменті SUPER PREMIUM під TM Optimeal®. На підприємстві впроваджено та сертифіковано систему управління якістю у харчовій промисловості, що відповідає стандарту FSSC 22000

2014 рік – розпочато Всеукраїнську ініціативу порятунку тварин «Не залишай нас в АТО»

2015 рік – компанія активно експортує продукцію на європейський ринок. «Кормотех» впроваджує соціальні ініціативи та підтримує розвиток галузі в Україні

2017 рік – «Кормотех» увійшов до топ-30 компаній виробників кормів у Європі за версією WATT Global Petfood Industry – одного з найавторитетніших галузевих видань у світі. У компанії створено власний відділ інновацій. Спільними зусиллями компанії та Управління освіти міста Львова розроблено курс гуманної освіти для біологів та учнів сьомих класів загальноосвітніх шкіл під назвою «Маленький Принц. Україна, що

любить тварин». Розроблено інноваційну методику викладання, посібник для педагогів та зошит для учнів, а також тренінг для вчителів. Сертифікат про його проходження отримали більше 250 вчителів біології, далі понад 7000 семикласників пройшли курс у рамках предмету біологія

2018 рік – компанії 15 років! Одержано дозвіл на експорт до США. Перші відвантаження продукції у Чилі.

2019 рік – Спілка Українських Підприємців (СУП) визнала компанію «Кормотех» переможцем у номінації «Рушій розвитку регіону» за вагомий внесок та соціальну позицію. Понад п'ять нових країн експорту, серед яких зокрема Велика Британія та Фінляндія

2020 рік – Kormotech увійшов до рейтингу топ-70 зоовиробників у світі за версією Petfood Industry

2021 рік – компанія продовжила свою експансію на міжнародному ринку, втримала місце у рейтингу топ-70 зоовиробників у світі за версією Petfood Industry. Також у 2021 році вперше було офіційно складено фінансову звітність Компанії відповідно до МСФЗ, що

безумовно є свідченням щодо слідування Компанією напрямком розвитку згідно із найвищими міжнародними нормами, як у звітності, так і у всіх інших аспектах діяльності.

2022 рік – займаємо 51 місце серед виробників зоогалузі у світі за версією Petfood Industry. У 40-ка країнах світу продається продукція наших брендів Optimeal, CLUB 4 PAWS, Гав, М'яу, та приватних марок партнерів. Асортимент налічує понад 650 позицій. Започаткували ініціативи з порятунку та адопції тварин Save Pets of Ukraine та Look 4 Paws.





## Інформація про компанію

### Продукція компанії

Компанія «Кормотех» незмінно входить до топ-3 вітчизняної галузі, частка на ринку України 31,0% за обсягами реалізації і до топ-70 компаній у галузі догляду за домашніми улюбленцями у світі за версією журналу Petfood Industry. Решта продажів на ринку припадає на ключових світових гравців – компанії Nestle, Mars, Royal Canin та інших.

У натуральних показниках «Кормотех» реалізував понад 60 тисяч тонн кормів для домашніх улюбленців протягом 2022 року. Це дозволило утримати позицію абсолютного лідера з продаж у натуральних показниках в Україні.

За цей же рік на українському ринку ми вирости майже на 30% у грошах (обсяг продажів склав 50,2 тис.т і 2,849 млрд.грн.). В цілому компанія приросла в 2022 році на 8%, а якщо міряти в валюті, то наші обороти склали \$112 млн. Порівняно з минулим роком динаміка зростання сповільнилася, але й обставини, в яких ми росли, змінилися. Цьогоріч на виробничих цехах у Львівській області ми виробили 33,2 тис. тонн сухих гранул.

«Кормотех» експортує продукцію у 33 країн світу, серед яких – США, Чилі, Швеція, Фінляндія, Франція,

Нідерланди, Італія, Іспанія, Данія.

В експорті сьогодні фокусуємося на п'ятьох стратегічних ринках: Литва, Латвія, Румунія, Молдова, США, Польща. У чотирьох з цих країн ми ставимо собі мету через кілька років увійти в ТОП лідерів ринку. Винятком є США - найбільш конкурентний і розвинутий петфуд-риннок. До кінця року Export New Era вдалося вийти на ринок Португалії й наростити експорт до Литви, Туреччини, Узбекистану, Молдови, Швеції та США. Неабияке зростання показала Польща +35%. Певні ринки сильно трансформувалися. Так, ми вийшли з Білорусі в лютому 2022 року так само, як з Росії в 2014 році, а обсяги експорту доволі швидко перерозподілили між іншими експортними напрямками.

Якщо говорити про стратегічні ринки, то на них ми зробили великий поступ, подекуди вирости на 60-70%. Дедалі частіше починаємо співпрацю саме з власних брендів, а не PL (власні торговельні марки мереж). Це значить, що нас бачать і впізнають вже як брендову компанію, а не просто якісного виробника.

В Україні продукція компанії «Кормотех» присутня практично у всіх ключових роздрібних мережах – Metro, Auchan, Fozzy Group, АТБ, Billa, Велика Кишеня, Фуршет. В

Європі компанія працює з мережами магазинів Truffaut (Франція), Pet Factory (Румунія).

Асортимент продукції «Кормотеху» включає близько 650 позицій кормів для домашніх тварин, виготовлених по рецептурах, розроблених європейськими та американськими консультантами та інститутами, а також спеціалістами самої компанії.

У 2021 році обсяг ринку кормів для тварин оцінювався в 18,6 млрд грн. В 2022 році ринок суттєво скоротив темп росту, він в тонах впав на 1,5%. Це в межах статистичної похибки, але навряд чи в 2023 році буде динамічний ріст - максимум 5-7%, кажуть наші аналітики, а значить, і нам рости на ньому буде важче.

продаж сьогодні в Україні є корми «преміум»: власники тварин з кожним роком намагаються давати своїм улюбленцям все кращі продукти харчування. При цьому більшість споживачів надає перевагу сухим кормам. Незважаючи на домінування на українському ринку кормів дешевого і середнього цінних діапазонів, темпи зростання середніх і дорогих кормів є вищими, ніж зростання ринку в цілому.





## Інформація про компанію

Основними трендами, які спостерігаються на ринку кормів для тварин, є наступні. Перший тренд – це зростання відповідальності власників домашніх улюбленців і формування культури ставлення до тварин, яка полягає не тільки у забезпеченні їх якісним харчуванням. Змінюється роль чотирилапого і його місце в сімейній ієрархії. Тварина стає повноцінним членом сім'ї, а власники з господарів тварини перетворюються на його «батьків».

Другий тренд полягає в тому, що за останні роки в Україну прийшли всі основні світові виробники. Тепер вітчизняний ринок кормів мало чим відрізняється від ринків країн Східної Європи: на ньому вже представлено близько 100 різних брендів.

Третій тренд стосується зручності придбання та пакування кормів. Люди хочуть купувати продукт у зручній упаковці, що вносить корективи у звичні стратегії виробників. Компанія «Кормотех» намагається слідувати вподобанням і потребам покупців, пропонуючи різноманітні види упаковок та використовуючи всі можливі канали для збуту своєї продукції.

В Україні наші продажі дещо перетекли в онлайн через руйнування інфраструктури і мереж магазинів. Порівняно з 2021 роком вони виростили приблизно на 50%. Загалом інтернет-канали рік до року ростуть швидше, ніж фізичні, і цей тренд продовжився. Інтернет-магазини, у свою чергу, формують все більше програм лояльності.

В 2022 році ми зафіксували два негативні тренди в Україні, які свідчать про сповільнення розвитку петфуд-ринку. Перший тренд – в першому півріччі різко зменшилася кількість розплідників для собак та впала кількість в'язок тварин. Війна, падіння попиту, відсутність професійних виставок – все це негативно вплинуло на галузь. Восени ситуація почала налагоджуватися, проте масові обстріли знову сповільнили відновлення. Другий тренд – зменшилася кількість відвідувачів ветеринарних клінік. Очевидно, це пов'язано з зменшенням доходу населення та міграцією людей.

*Структура і принципи управління*  
Організаційна структура компанії має функціональний характер і включає низку відділів та служб, кожна з яких у своїй роботі керується відповідними регламентами і наказами.

Основні функціональні підрозділи компанії, які безпосередньо підпорядковуються директору: відділ маркетингу, комерційний відділ, фінансовий відділ, виробництво (включає два виробничих майданчики у с. Прилбичі), логістика, управління персоналом, бухгалтерія, юридична служба. Директору, крім функціональних служб, підпорядковуються керівник охорони, водії автотранспортних засобів, інженери з охорони праці.

У компанії традиційно проводились щоквартальні наради, на підставі яких відбувається ревізія бюджету та коригуються плани продажів. Важливим елементом внутрішніх комунікацій є також неформальне спілкування, командні заходи та проекти.





# Інформація про компанію

KORMOTECH





## Результати діяльності

Частка компанії «Кормотех» на ринку кормів України у 2022 році приблизно становила 31,0% за обсягами реалізації, свідчить про наявність у компанії беззаперечної лідируючої позиції, яка забезпечується правильно вибраною стратегією та відмінними фінансовими результатами, що посилюється з року в рік.

У 2022 році компанія досягла значного приросту виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), яка зросла з 2 609 133 тис. грн. у минулому році до 3 306 632 тис. грн. у звітному (зростання на 26,73%). Однак, значний приріст був досягнутий не за усіма показниками (табл. 1).

Таблиця 1. Результати діяльності ТзОВ «Кормотех» за 2021-2022 роки

Показник	2022 рік, тис. грн.	2021 рік, тис. грн.	Відхилення	
			тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3 306 632	2 609 133	697 499	26,73
Валовий прибуток	969 322	788 502	180 820	22,93
Прибуток від операційної діяльності	414 443	260 893	153 550	58,86
Чистий прибуток	305 855	195 852	110 003	56,17

Зокрема, валовий прибуток компанії у звітному році склав 969 322 тис. грн. (у 2021 році – 788 502 тис. грн., зростання протягом 2022 року – 22,93%, прибуток від операційної діяльності 414 443 тис. грн. у 2021 році – 260 893 тис. грн., зростання – 58,86%, а чистий прибуток 305 855 тис. грн. (у 2021 році – 195 852 тис. грн., зростання – 56,17%). Таким чином, команда «Кормотех» змогла зберегти позитивні показники результатів діяльності та навіть їх суттєво покращити, повністю вдалося позбутися минулорічного деякого зниження прибутковості, що справді мало тимчасовий характер.

Показники рентабельності продаж компанії у 2022 році склали:

- по валовому прибутку 29,3% (у 2021 році – 30,2%);
- по операційному прибутку 12,5% (у 2020 році – 10,0%);
- по чистому прибутку 9,2% (у 2020 році – 7,5%).

Досягнути і утримувати достатньо високі фінансові показники «Кормотеху» допомогли: розумна маркетингова політика, постійне вдосконалення асортименту продукції, турбота про якість продукції і задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін.





## Ліквідність та зобов'язання

Фінансовий стан компанії з погляду короткострокової перспективи її розвитку оцінюється показниками ліквідності та платоспроможності. Системний підхід, який застосовується у фінансовому менеджменті компанії «Кормотех», передбачає проведення регулярних заходів щодо оцінки ключових фінансових показників підприємства, виявлення небажаних відхилень, ризиків, диспропорцій; оцінку поточного становища бізнесу і його перспектив з погляду дотримання

балансу між досягненням ринкових цілей та збереженням високого рівня надійності підприємства як ділового партнера.

Протягом 2021 року сукупна вартість активів компанії «Кормотех» виросла з 1 316 467 тис. грн. до 1 426 355 тис. грн, що дає приріст у 109 888 тис. грн. При цьому значних змін у структурі активів, згрупованих за рівнем ліквідності, у звітному році не відбулося (табл. 2).

Найбільшу частку посідають важколіквідні (44,7%) і активи середньоліквідні (34,7%). Частка низьколіквідних активів є помітно меншою – 18,5%, високоліквідні активи (гроші та їх еквіваленти) складають 2,1% від загальної вартості активів.

У порівнянні з попереднім періодом, на кінець 2022 року у структурі активів компанії зросла частка важколіквідних активів (8,3%), ця зміна особливо помітна серед незавершених капітальних інвестицій, зростання з 8 272 тис. грн. до 162 024 тис. грн., що безумовно свідчить про нарощування виробничого потенціалу та позитивну динаміку у Компанії. Серед інших показників спостерігалось у поточному періоду зниження, середньоліквідних активів (-12,6%), дана зміна в абсолютних показниках є доволі суттєвою та становить -126 878 тис. грн., що у розрізі зміни валюти балансу становить суттєве коливання, це відбулося переважно через зниження дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги з 441 250 тис. грн. до 240 768 тис. грн., це могло би свідчити про зниження обсягів діяльності,

однак, це спростовують дохідні показники Компанії, тому у даному випадку отримані показники дають підтвердження надійності дебіторів компанії та здатність виконання ними їх зобов'язань вчасно та у повній мірі, що й призвело до зниження дебіторської заборгованості на кінець поточного періоду.

Серед наявних зростають також були наявними коливання у високоліквідних активах (1,8%) за рахунок збільшення грошових коштів та їх еквівалентів на 25 793 тис. грн., що демонструє позитивну динаміку ліквідності у діяльності Компанії та у низьколіквідних (2,5%) активів за рахунок зростання суми виробничих запасів компанії на 46 076 тис. грн. протягом звітного періоду. Отож, Компанія продовжує нарощувати власні ресурси та продовжувати реалізовувати заплановане зростання на ринку, що підтверджується нормальними показниками діяльності та зростанням загальної валюти балансу, перерозподілом відносних часток статей балансу у його структурі.

Таблиця 2. Групування активів ТзОВ «Кормотех» за рівнем ліквідності

Показник	Дата				Відхилення	
	31.12.2022		31.12.2021		тис. грн.	%
	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %		
Високоліквідні активи А1	29 389	2,1	3 596	0,3	25 793	1,8
Середньоліквідні активи А2	495 657	34,7	622 535	47,3	-126 878	-12,6
Низьколіквідні активи А3	263 929	18,5	211 175	16,0	52 754	2,5
Важколіквідні активи А4	637 380	44,7	479 161	36,4	158 219	8,3
Баланс	1 426 355	100,0	1 316 467	100,0	109 888	0,0



## Ліквідність та зобов'язання

Протягом звітного року компанія «Кормотех» продовжувала послідовно здійснювати заходи, пов'язані з плануванням та контролем розрахунків з дебіторами, особливо за відстроченою чи простроченою заборгованістю; проводився постійний моніторинг випадків порушень договірної дисципліни, вживалися заходи з вирішення проблемних ситуацій у взаємовідносинах з контрагентами, оперативно відслідковувалося виконання графіку платежів. З огляду на це, на дебіторську заборгованість можна покласти, як на ліквідний ресурс та належно оцінити її здатність до використання для погашення зобов'язань у майбутньому.

Таблиця 3. Групування пасивів ТзОВ «Кормотех» за терміновістю оплати

Показник	Дата				Відхилення	
	31.12.2022		31.12.2021		тис. грн.	%
	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %		
Термінові пасиви П1	291 498	20,4	316 955	24,1	-25 457	-3,7
Короткострокові пасиви П2	130 739	9,2	334 259	25,4	-203 520	-16,2
Довгострокові пасиви П3	49 568	3,5	16 558	1,2	33 010	2,3
Постійні пасиви П4	954 550	66,9	648 695	49,3	305 855	17,6
Баланс	1 426 355	100,0	1 316 467	100,0	109 888	0,0

Значна увага в компанії приділяється управлінню капіталом і зобов'язаннями. Групування зобов'язань компанії «Кормотех» за терміновістю їх оплати (табл. 3) дозволяє побачити, що найвища частка в структурі пасивів на 31.12.2022 року – це постійні пасиви (66,9%), які відображають власний капітал компанії (станом на 31.12.2021 року найвищою часткою у структурі пасивів теж були постійні пасиви – 49,3%). Значна частка припадає також на термінові пасиви – 20,4% (у 2021 році – 24,1%), короткострокові пасиви – 9,2% (у 2021 році – 25,4%) та менша частка довгострокових пасивів – 3,5% (у 2021 році – 1,2%). Серед найбільш суттєвих змін, відбулося зростання суми нерозподіленого прибутку з 639 695 тис. грн. у 2021 році, до 945 550 тис. грн. у 2022 році, та зниження суми короткострокових кредитів банків з 319 755 тис. грн. у 2021 році, до 109 172 тис. грн. у 2022 році.

Свідченням абсолютної ліквідності балансу підприємства вважається одночасне виконання трьох умов:

$$A1 \geq P1, \quad A2 \geq P2, \quad A3 \geq P3$$

Для показників балансу ТзОВ «Кормотех» станом на 31.12.2022 року виконуються дві останні умови, перша умова не виконується. Проте в умовах стабільного збалансованого зростання бізнесу та високої оборотності капіталу виробничі підприємства не мають потреби утворювати надлишкові запаси високоліквідних активів, тобто грошей і поточних фінансових інвестицій, або штучно впливати на зниження поточних зобов'язань. У 2021 році також виконувалися дві останні умови та не виконувалася перша, стабільність щодо ліквідності балансу зберігається надалі.

Компанія «Кормотех» відповідає вимозі щодо поточної ліквідності, на відміну від минулого року, що відбулося через суттєве зниження суми залучених короткострокових кредитів банку у звітному періоді, це свідчить про позитивну динаміку у питанні ліквідності Компанії:

$$A1 + A2 \geq P1 + P2$$





## Ліквідність та зобов'язання

Також виконується вимога щодо перспективної ліквідності  $A3 \geq P3$  (перевищення величини низьколіквідних активів над величиною довгострокових пасивів), як у 2022 році, так і в 2021 році.

Протягом звітного 2022 року компанія «Кормотех» значно збільшила величину свого власного капіталу, який зріс з 648 695 тис. грн. до 954 550 тис. грн. Це зростання обумовлене, насамперед, збільшенням величини нерозподіленого прибутку підприємства на 17,6 %.

Аналіз підприємства за допомогою системи відносних показників (коефіцієнтів ліквідності та фінансової незалежності) підтверджує висновки про прийнятний рівень ліквідності компанії «Кормотех» (табл. 4).

Хоча коефіцієнт абсолютної ліквідності, що демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно за допомогою грошових активів, станом на 31.12.2022 року становить всього 0,07 при теоретичних оптимальних значеннях цього коефіцієнта у діапазоні від 0,2 до 0,25.

Проте цей показник хоч і свідчить щодо неповної здатності компанії негайно погасити найбільш термінові пасиви, однак він частково компенсується іншими групами активів та розумною політикою Компанії щодо співпраці з кредиторами та клієнтами.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, що розраховується як відношення оборотних активів за мінусом запасів до величини поточних зобов'язань, на кінець звітного року становив на кінець звітного періоду 0,89, нормальне значення даного показника коливається в межах від 0,5 до 1,0 і вище. Даний показник повністю підпадає теоретичним нормам та на противагу минулому року демонструє більш збалансоване для діяльності Компанії значення.

Коефіцієнт поточної ліквідності, що демонструє здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, станом на 31.12.2022 року складає 1,87, рекомендоване значення даного показника знаходиться у межах від 1,0 до 3,0. Отож, у компанії усе добре з платоспроможністю та ефективністю використання ресурсів даної групи.

Таблиця 4. Відносні показники ліквідності та фінансової незалежності ТзОВ «Кормотех»

Показник	Роки		Відхилення (+, -)
	31.12.2022	31.12.2021	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,01	0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,89	0,78	0,11
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,87	1,29	0,58
Коефіцієнт заборгованості	0,33	0,51	-0,18
Коефіцієнт автономії	0,67	0,49	0,18
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,70	0,51	0,19

Коефіцієнт заборгованості, що розраховується як відношення зобов'язань компанії до її активів, зменшився у 2022 році до 0,33, тоді як у 2021 році даний показник становив – 0,51, дана зміна не вплинула на відсутність перевищення фінансування активів залученими коштами, більше половини активів фінансується за рахунок власних коштів, а не за рахунок залучених коштів, так як показник  $= < 0,5$ .

Коефіцієнт фінансової автономії у 2022 році – 0,67, у 2021 році він становив – 0,49, отож, його значення нарешті досягнуло у

порівнянні з минулим роком оптимальних для галузі меж, а саме  $\geq 0,5$ , що відображає одночасно оптимальне використання потенціалу компанії разом з відсутністю завищення рівня фінансових ризиків.

Коефіцієнт фінансової стійкості мав суттєву позитивну динаміку змін протягом 2022 року, зростання показника з 0,51 на початку року до 0,70 станом на кінець року, надає інформацію щодо досягнення стійкості компанії оптимальних значень у діапазоні від 0,7 до 0,9.



## Ліквідність та зобов'язання

Загалом, показники фінансової незалежності та стійкості знаходяться у межах теоретично прийнятних значень, крім абсолютної ліквідності, цей показник і у минулому році внаслідок специфіки діяльності та політики Компанії перебував поза установленими теоретичними межами, на практиці дане відхилення допустиме та не свідчить про негативний характер діяльності, особливо враховуючи оптимальні дані щодо інших показників. Також варто зазначити, що показники фінансової автономії та фінансової стійкості на відміну від минулого року досягли оптимальних показників, що

безперечно демонструє позитивну тенденцію фінансової стійкості Компанії.

Таким чином, наявні зобов'язання можуть бути повністю погашені ресурсами Компанії. Це є свідченням прийнятного рівня ліквідності «Кормотеху» та його здатності ефективно керувати майном, капіталом і зобов'язаннями. Баланс підприємства станом на 31.12.2022 року характеризується перспективною ліквідністю й надалі, з огляду на наявні дані Компанія здатна до позитивної динаміки та демонструє її.

## Екологічні аспекти

Компанія «Кормотех» послідовно дотримується стратегії сталого розвитку та уважно ставиться до екологічних аспектів своєї діяльності. Всі виробничі та логістичні процеси в компанії спроектовані з намаганням мінімізувати їх вплив на навколишнє середовище.

Компанія у своїй діяльності керується як українським законодавством у сфері охорони навколишнього середовища, так і корпоративними правилами та політикою. Визначаючи пріоритети у питаннях захисту довкілля та раціонального використання природних ресурсів, «Кормотех» намагається виходити з того, що природоохоронна діяльність, підтримка і пропагування екологічних ініціатив є невід'ємними елементами діяльності вітчизняного бізнесу.

Основний вплив діяльності компанії на навколишнє середовище відбувається через скид зворотних вод, для очищення яких передбачені спеціальні очисні споруди. Системи очистки стічних вод, встановлені компанією, забезпечують дотримання встановлених державою норм та

передбачають здійснення ретельного безперервного контролю.

Для реалізації функції контролю за стоками в компанії введено посаду лаборанта, який проводить періодичний контроль за якістю скидів. Додаткових інвестицій в очисні споруди не проводили. Функціонують в плановому режимі. В планах 2023р є розробити проєкт встановлення фільтрів для очищення викидів у повітря із котельні та дизельгенераторів, які були встановлені в 2022р для можливості працювати під час блекауту.

З метою раціональної утилізації і вторинної переробки в компанії запроваджено роздільне збирання твердих відходів.





## Екологічні аспекти

У 2022р розпочали роботу над програмою «0 втрат» - метою якої є знизити до 0 всі незворотні втрати підприємства або перевести їх у категорію для вторинної переробки. По результатах 2022 знизили в 10 разів незворотні відходи від виробництва сухих кормів; знизили на 25% кількість твердих побутових відходів (за рахунок кращого розділення твердих відходів)

Компанією використовується тепловий насос, що використовує надлишкову теплову енергію від технології для обігріву виробничих, офісних та санітарно-побутових приміщень. Тепловий насос у зимовий період заощаджує до 15 000м3 газу в місяць.

У 2022 році було продовжено теплоізоляцію виробничого обладнання. Сумарні інвестиції в теплоізоляцію в 2022р склали 150 тис грн. В 2022р було проведено повний енергетичний аудит виробництва. Ключові напрямки по енергоефективності – рекуперация тепла; теплоізоляція та система моніторингу споживачів енергії на процесах. В 4 кварталі було

встановлено рекуператор тепла на одну із горизонтальних сушок сухих кормів (вартість 2,4 млн грн), очікуємо знизити за рахунок цього питомі витрати газу на 1 тону сухих кормів на 15%. Компанією введено в експлуатацію та надалі ефективно виконують свої функції конденсатні фільтри працюють та заощаджують газ. Очищений конденсат повертається в котли для повторного виготовлення пари. Ефективність фільтра зберіглась на сталому рівні протягом 2022 року.



Для економії електроенергії витрачено 35 тис грн на заміну натрієвих ламп освітлення на світлодіодні. У 2023 р. планується повністю здійснити перехід на світлодіодні. Опрацьований проект по встановленні сонячної електричної станції потужністю 500кВт. Реалізувати проект планувалося в другій половині 2022р. Із введенням в експлуатацію було би замінено 11% електроенергії, що використовується, на відновлювальну. У зв'язку з війною цей проект поки залишився не реалізований та очікує свого впровадження у життя у майбутньому.

Зважаючи на критично важливі для компанії критерії якості та екологічної безпеки продукції, «Кормотех» закуповує і встановлює найсучасніше імпортоване обладнання. В 2022р планувалося встановити додаткові пакувальні потужності по сухих кормах. У зв'язку з війною цей проект вирішили, на жаль, перенести на 2024р. На заводі по вологих кормах в Україні проведено модернізацію систем контролю за вагою продукції Bizerva (Чехія), що

дозволило покращити якісні параметри продукції. В 2023р завершиться проект по контролю за вагою. Повні інвестиції складуть 12 млн грн.

У 2022 розпочато проект розширення потужностей вологих кормів до 27 тис тон. Вартість проекту буде 7,5 млн Євро. Введення в експлуатацію відбудеться в 2023р. В рамках проекту буде модернізовано м'ясопереробне відділення, збільшено потужності по стерилізації та пакуванні продукції. Автоматизовано частину процесів.





## Екологічні аспекти

Компанія 70% сировини і пакувальних матеріалів закупає в Україні, решту – за кордоном: у Польщі, Австрії, Угорщині, Туреччині, Норвегії і навіть у Новій Зеландії. Для зменшення ризиків війни частина пакувальних матеріалів були переведені на поставки із за кордону, але натомість частина постачання сировини була розвинута в Україні, що дало змогу знизити темп росту собівартості.

Для «Кормотеху» критично важлива стабільність і якість продукту. Тому локальних (українських) постачальників компанія ретельно відбирає і тривалий час навчає працювати відповідно до своїх вимог.

Серед постачальників сировини «Кормотеху» – звичайні фермери та агропромислові компанії. Фермерські продукти проходять аудит, лабораторний контроль на показники якості та смаковитості.



## Соціальні аспекти та кадрова політика

Працівники є головною цінністю та пріоритетом внутрішньої політики компанії «Кормотех». Підприємство, керуючись розумінням соціальної відповідальності бізнесу, забезпечує високий рівень комфорту і безпеки на робочих місцях відповідно до норм українського законодавства про охорону праці, підтримує гідний рівень заробітних плат та створює максимальні можливості для професійного розвитку працівників.

Станом на 31.12.2022 року в компанії «Кормотех» працювали 845 працівників, у тому числі 400 жінки (47,3%), тоді як у 2021 році – 776 працівників, у тому числі у 2021 році – 356 жінки (45,9%). Серед 41 керівників структурних підрозділів компанії – 13 жінок. Переважна більшість наших працівників є власниками котів та собак. Компанія «Кормотех» забезпечує гідний та конкурентний рівень оплати праці та дбає про добробут працівників. Відтак у 2021 році середня заробітна плата складала 27 856,66 грн., а на кінець 2022 року

середня заробітна плата по підприємству складала 28 917,00 грн. Усі співробітники офіційно працевлаштовані, а умови праці повністю відповідають законодавчим вимогам.

У стані війни, як і під час будь-яких кризових моментів, розвиток стає найбільш актуальним. Для того, щоб долати виклики та знаходити вихід з непередбачуваних ситуацій, ми маємо весь час рухатись в розвитку та здобувати нові знання. Тому проєкт внутрішнього розвитку було переосмислено, він набув чітких цілей та стратегії. На основі аналізу цілей, місії, бізнес-пріоритетів компанії, через дослідження навчальної потреби та культури розвитку компанії шляхом інтерв'ювання керівників напрямків, стратегічної групи та CEO, аналізу наявних історичних ресурсів, результатів та впливу навчання на ефективність в компанії, було сформовано місію та візію відділу розвитку, чіткий план та етапи дії, які зараз активно впроваджуються.



## Соціальні аспекти та кадрова політика

Внутрішні навчання були проведені працівниками компанії з наступних тематик:

1. Стилїстика ненудних презентацій.
2. Культура надання зворотного зв'язку.
3. Навчання по медичному страхуванні.
4. «Ти, помножений на 10. Постановка цілей».
5. Марафон по внутрішніх комунікаціях.
6. Марафон по постановці цілей.

Основна ціль розвитку системи внутрішнього навчання – поширювати накопичені знання та досвід всередині Компанії та культивувати sharing знань. Розвиваючи та реалізуючи програму внутрішнього навчання, benefit отримують Компанія, та експерти, які проводять навчання, Керівники напрямків, підрозділів.

Бізнес-модель навчання та розвитку у Kormotech

Основні партнери:

- співробітники Компанії для розробки системи тренерства та менторства;
- керівники для підтримки культури навчання та доступу до нього;
- ІТ-департамент для вирішення технічних питань;
- топ-менеджмент для проведення надихаючих зустрічей та лідерських програм.

Основні активності:

- розробка навчального контенту відповідно до потреб;

- співпраця із зовнішніми провайдером у галузі;

- створення системи тренерства та наставництва;

- розбудова культури навчання.

Основні ресурси:

- інструменти для створення контенту;

- людські ресурси



Ціннісна пропозиція.

Для компанії:

- допомога окремим співробітникам, командам, бізнес-підрозділам і компанії загалом досягти або перевищити їх індивідуальні та колективні бізнес-цілі;

- лояльність, залученість та мотивація працівників;

- приваблення професіоналів - бренд роботодавця;

- розвиток професіоналів.

Для працівників:

- здобуття необхідних навичок та рух по кар'єрному шляху, доступні всім;

- адаптація до змін;

- включеність у місію та спільноту, залученість.

Стосунки з користувачами:

- спільна розробка;

- самообслуговування;

- особисте асистування.

Канали:

- запит через Teams;

- інформування листами та друкованими оголошеннями, через портал та календар навчальних подій.

Сегменти користувачів:

- новачки;

- співробітники у процесі кар'єрного росту у різних функціях (офіс-виробництво)

- співробітники різного рівня зрілості;

- працівники на різних локаціях;

- працівники різного посадового рівня.

Витрати.

Постійні витрати: інструменти створення контенту, співпраця з партнерами, людські ресурси, система мотивації для тренерів та менторів.

Доходи від.

Покращення ефективності та морального задоволення від роботи (робота набуває сенсу), зменшення відтоку працівників, відсутності втрат часу внаслідок непорозумінь, неефективного обміну знаннями, неточних специфікацій, складних переговорів та численних інших джерел гальмування корпоративної ефективності.





## Соціальні аспекти та кадрова політика

Компанія активно запрошувала провідних тренерів, які проводять для менеджерів інформаційно-консультаційні послуги, як з розвитку управлінських компетенцій (загальний менеджмент, управління персоналом), так і з вузькогалузевих фахових питань – починаючи від рецептур кормів і завершуючи контролем якості.

Протягом 2022 року було організовано та проведено наступні інформаційно-консультаційні послуги на теми: «Дизайн презентації», «Форум фінансових директорів України», «Магія PowerPoint», «Податки від А до Я», «Вдосконалення фінансової та управлінської звітності компанії», «PCC спеціаліст», «Спеціаліст з інтернет-маркетингу», «Аутстафінг персоналу», «Інформатизація (впровадження SAP)», «Digital Marketing World Forum North America»

Інформаційні події ТОП керівників в 2022 році: «Стратегічна сесія з розробки стратегії комунікацій», «Системи та системне мислення для управлінців», «Коли хвороба стала моїм спасінням», «Управління поведінкою витрат», «Репутація компанії, звідки «береться», як «працює», механізм впливу комунікацій на performance.

Опрацювання цільових аудиторій компаній на предмет актуального ставлення і поведінки», «Системи та системне мислення для управлінців», «Ефективне менторство через призму емоційного інтелекту».



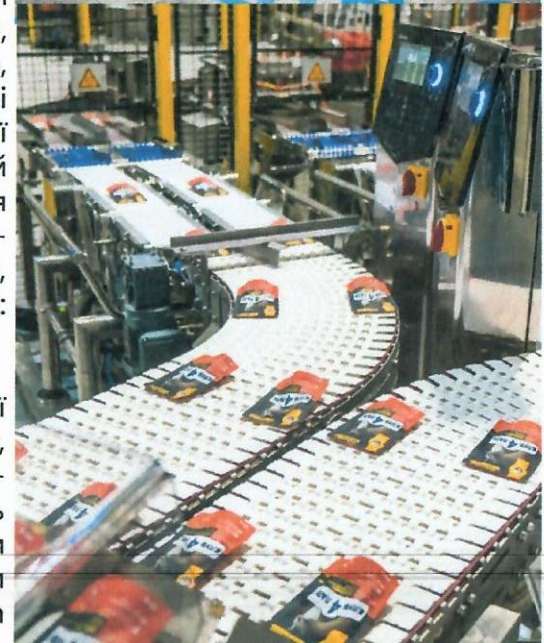
У 2022 р були проведені наступні корпоративні/групові інформаційно-консультаційні послуги: «Трейд-маркетинг шоу-2022» «Секрети управління персоналом. Рівень 1. Рівень 2. Рівень 3», «Консультації по маркетинг-менеджер», «Відкликання/вилучення

продукції: вітчизняне законодавство та міжнародна практика», «Як управляти тривою», «Консультація, інструктаж, навчання і перевірка знань з питань цивільного захисту, пожежної та техногенної безпеки», «Внутрішні комунікації і корпоративна культура. Стратегічний рівень», «Ефективні крос-культурні комунікації для компанії», «Distribution master», «EQ бізнес-форум: життєстійкість», «Ефективні крос-культурні комунікації для компанії Замовника. «XXVII Всеукраїнський День Логіста «Трансформація логістичної системи України - механізми відновлення» (4 чол.), REINVENTION BUSINESS FORUM: Стратегії змін.

Корпоративна культура компанії «Кормотех» пропагує атмосферу, схожу до мікроклімату в ІТ-компаніях. Так, працівники можуть відвідувати роботу зі своїми домашніми улюбленцями офіси облаштовані за принципом «open

space», що дозволяє людям тісніше взаємодіяти і генерувати багато нових ідей.

Керівництво компанії підтримує відкритий конструктивний стиль взаємодії зі співробітниками, стратегічні цілі і завдання бізнесу, роз'яснює необхідність впровадження змін.

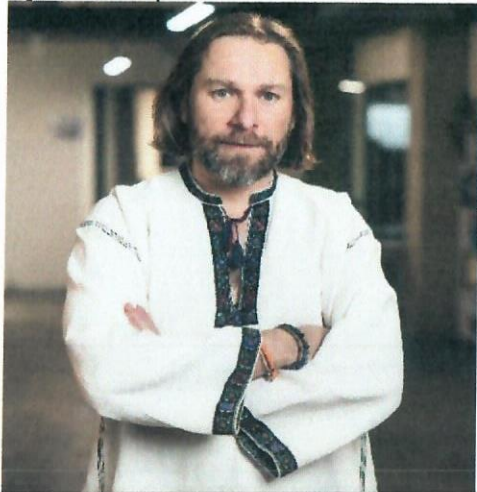




## Соціальні аспекти та кадрова політика

Важливим стимулом для розвитку працівників є можливість кар'єрно зростати в межах компанії. Керівництво на 80-90% складається з людей, які колись починали працювати на базових позиціях. Заохочується ініціатива співробітників: інноваційні ідеї, наслідком яких є економія ресурсів або отримання інших вигід.

Компанія «Кормотех» намагається поширювати свої цінності і переконання не лише серед своїх працівників. Не менш важливими для підприємства є соціальні ініціативи, спрямовані на прищеплення любові до тварин, відповідальності, захисту і піклування про домашніх улюбленців.



Ростислав Вовк CEO Kormotech

Заручниками розв'язаної росією війни проти України стали домашні улюбленці по всій країні. Незліченна кількість чотирилапих лишилися без доступу до харчування і ветеринарних послуг. Багато тварин покинуті на вулиці, а притулки опинилися на межі виживання. У перші дні повномасштабного вторгнення російських військ ми допомагали вирішувати проблеми власників тварин, зооволонтерів і притулків. Команда опрацьовувала запити, постійно відправляла гуманітарні вантажі з кормом. Логістика у регіонах де тривали бойові дії була надзвичайно ускладнена. Підприємство надає благодійну допомогу громадським організаціям, притулкам для забезпечення опіки, для лікування та соціалізації тварин які постраждали від війни і не тільки.



Програма адопції тварин під назвою "Adopt Pets of Ukraine для ТМ "Клуб 4 Лапи"

Проект від бренду Клуб 4 Лапи (Club 4 Paws) допомагає українським чотирилапим знайти дімівку та люблячу сім'ю. За час його роботи було опубліковано понад 1500 оголошень на сайті та в соцмережах, з них 500 чотирилапих уже знайшли новий дім.

Майбутніх власників тварин ініціатива позиціонує як pet parents, аби підкреслити, що улюбленець стає саме членом сім'ї. З кожною людиною попередньо проводять інтерв'ю, аби тварина опинилася у надійних руках. А на сайті проекту є поради, як правильно взаємодіяти з новим чотирилапим компаньйоном. Такий підхід сприяє гуманізації поводження з тваринами в Україні, допомагає підвищувати рівень адопції, а також змінює ставлення до безпритульних собак і котів.

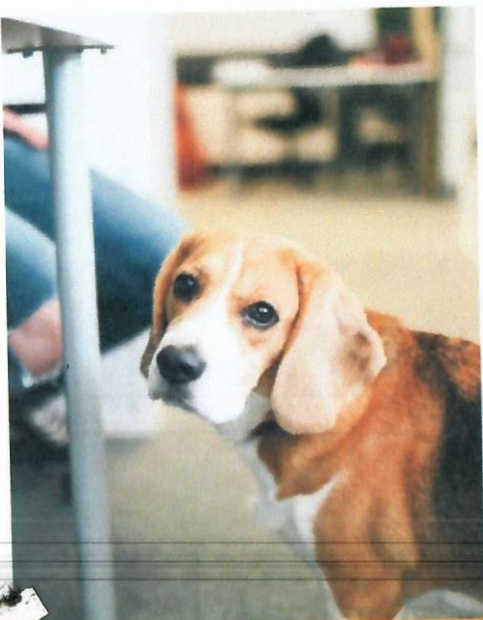
Відкрите виробництво Екскурсія на завод Kormotech — можливість побачити умови, в яких ми створюємо продукти для котів і собак у всьому світі. Наші підприємства працюють за міжнародними системами менеджменту якості. Kormotech і надалі запрошуватиме представників зооринку особисто у цьому пересвідчитися.





## Соціальні аспекти та кадрова політика

Ми пишаємося своїм виробництвом і охоче знайомимо з процесом створення наших продуктів. Після карантину наші заводи знову будуть відкритими для відвідування. За останні п'ять років до нас завітали понад 1000 гостей: ветеринарів, власників та працівників зоомагазинів, партнерів. Кожен відвідувач бачить процес виробництва сухих та вологих кормів — від відбору сировини до фасування коробок. Проведено 14 екскурсій. Через пандемію їхня кількість була скорочена, усі відвідувачі заводу мали пройти тестування на ковід для входу на територію заводу.



Всеукраїнський день «Візьми собаку на роботу» Вперше в Україні акцію «Візьми собаку на роботу» Kormotech ініціював у 2013 році. Передусім, долучалися місцеві компанії Львова. Свято висвітлювали регіональні і всеукраїнські медіа. З кожним роком зростає інтерес не лише господарів, а й роботодавців до цієї події. У останні роки до акції приєдналась рекордна кількість учасників — 550 компаній з 90 міст. Kormotech продовжує і надалі проводити цей день в Україні, щоби долучитися до всесвітньої ініціативи. З 2020 року ця акція проводиться у форматі онлайн-флешмобу. Люди можуть долучатись там, де працюють. Під час війни українці та українки піклуються про своїх улюбленців, евакуюються разом, рятують залишених, а військові жертвують свої пайки хвостатим прибулькам на усіх фронтних позиціях. Це надихнуло нас пам'ятати про суспільну важливість дня «Візьми собаку на роботу» навіть під час війни. Тренд гуманізації домашніх тварин в Україні переживає бум, тому у 2022 році ми також провели цю акцію. Адже в такий складний час домашнім улюбленцям як ніколи потрібна підтримка та турбота.



### «Лапи в офісі»

Офіси Kormotech дружні до собак. Надихаємо і допомагаємо українським компаніям теж ставати dog-friendly. Ця ініціатива розвиває дружню до собак інфраструктуру в українських містах і створює комфортні умови для домашніх улюбленців в офісах. Ми хочемо, щоби в українському суспільстві чотирилапі мали статус компаньйонів.



Школа optimeal expert Створена з нашої ініціативи під егідою Всеукраїнської гільдії ветеринарів Розвиває ветеринарну медицину, кінологію та фелінологію в Україні.

# KORMOTECH



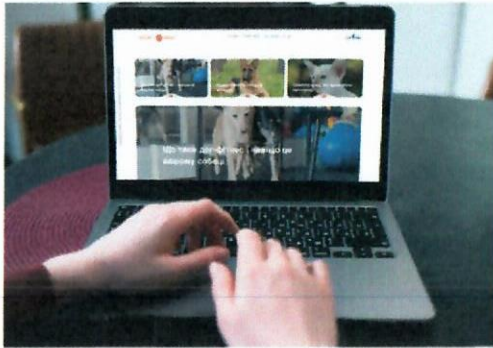
Гуманна освіта «Клуб 4 лапки» «Клуб 4 Лапки» — це новий рівень порозуміння з чотирилапими в українському суспільстві. Спільно з педагогами-методистами ми розробили освітню програму, яка вчить школярів правильного спілкування з тваринами і відповідального ставлення до усього живого.

OPTIMEAL EXPERT СЕРВІС ВЕТ-ТУРБОТИ 9100

9100 — Гаряча лінія веттурботи 9100 — це гаряча лінія ветеринарної турботи. Сервіс працює цілодобово за телефонним номером 9100, а також онлайн через Viber і Telegram. Тут можна отримати фахову допомогу щодо догляду, харчування і стану здоров'я свого улюбленця. Консультують ветеринари. Сервіс за 2022 рік обробив 170 000 звернень на гарячу лінію та в месенджерах.



## Соціальні аспекти та кадрова політика



Інформаційна платформа «Об'єднанні любов'ю»

Це ресурс зі статтями, що допомагають ставати відповідальними власниками домашніх тварин. Ініціатива бренду преміального харчування для котів і собак КЛУБ 4 ЛАПИ. Усі матеріали ресурсу розроблені з провідними фахівцями з поведінки домашніх тварин, ветеринарами та зоопсихологами.



Програма «Експерти Kormotech»  
Програма корпоративного навчання для розвитку

експертності серед працівників у темах догляду та компаньйонства з котами і собаками. Заохочуємо колег заводити тварин і допомагаємо ставати відповідальними власниками, вчимося разом гуманного поводження, порозуміння і правильного утримання, а також досліджуємо тренди галузі. Зараз 85% працівників Kormotech є власниками котів або собак.



«Не залишай нас в АТО»

У 2014-2017 роках всеукраїнська ініціатива «Не залишай нас в АТО» підтримувала власників та опікунів покинутих тварин у зоні бойових дій. За цей час на окуповані території ми надіслали понад 40 тонн раціонів для котів та собак. Від 2017 року проєкт трансформувався у постійну співпрацю Kormotech з притулками для котів та собак та зооволонтерами по всій Україні.

## Ризики

Управління ризиками діяльності є одним з пріоритетних напрямів роботи всіх без виключення менеджерів компанії «Кормотех». Цей напрям включає у себе виявлення й оцінювання ризиків, а також вибір методів та інструментів управління для оптимізації ризику.

У компанії «Кормотех» запроваджена політика управління ризиками, яка включає виконання певних етапів і процедур. На першому етапі процесу управління ризиками здійснюється моніторинг ризиків, який полягає в аналізі проблемних або потенційно небезпечних ситуацій, визначенні масштабу загрози або впливу на підприємство з боку оточення чи його внутрішнього середовища.

Другий етап передбачає розпізнавання (ідентифікацію) ризику, тобто визначення його природи та передумов його появи.

На третьому етапі здійснюється оцінка ризику, коли керівництво компанії визначає, які саме загрози бізнесу несе цей ризик, наскільки вони серйозні, оцінює можливі наслідки впливу ризику на діяльність підприємства, виробляє найкращий підхід для впливу на ситуацію.

На четвертому, останньому, етапі управління ризиками визначаються заходи, спрямовані на запобігання, зменшення чи обмеження ризику. Запобігання ризику полягає в його уникненні, тобто ухиленні від ризикової ситуації; зменшення ризику застосовується у ситуаціях, коли ризику неможливо уникнути, але на нього можна вплинути, а утримання (прийняття) ризику – тоді, коли ризик настає незважаючи на всі вжиті підприємством заходи.





## Ризики

Ринок кормів є дуже залежним від загальної фінансово-економічної ситуації в країні, від настання економічних криз та рівня добробуту населення. Будь-які кризи серйозно впливають на сегмент кормів для тварин, оскільки люди починають економити, більше купляти дешеві корми або годувати домашніх улюбленців їжею зі свого столу. Тому ризик фінансової кризи є одним із найважливіших ризиків для подальшого розвитку компанії.

Відчутними для компанії є також коливання валютного курсу, оскільки близько 35% сировини та пакувальних матеріалів, що використовується для виготовлення кормів, має імпортне походження і дорожчає разом зі стрибками валюти. У даний відсоток входить та товари під нашими брендами, виготовлені на виробничих площадках наших партнерів. За даними Державної служби статистики України, у 2022 році рівень інфляції в країні зріс до 26,6% (у 2021 році – 10,0%). Відбулося підвищення облікової ставки НБУ – з 9% на початку звітного року до 25% на кінець року з метою зниження темпів інфляційних процесів за допомогою зменшення кількості національної валюти на ринку. Ця тенденція мала в цілому позитивний вплив на внутрішні

надходження компанії від продажу продукції на національному ринку, у порівнянні з можливим перебігом економічних процесів, який міг би бути у випадку зберіганні облікової ставки на попередньому рівні 9,0%, також внаслідок суттєвих інфляційних процесів у звітному році, компанія отримала досить суттєві надходження за рахунок експортних операцій, що теж позитивно вплинуло на економічне зростання компанії.

Актуальними залишаються ризики конкуренції з боку великих транснаціональних компаній, а також місцевих українських виробників. Серед трійки лідерів на вітчизняному ринку – "Кормотех", Mars та Nestle. (з їхніми кормами Purina, Mars з Whiskas і Pedigree тощо). Водночас не варто забувати, що українські виробники переважно нарощують свою долю здебільшого у економ-сегменті, а у преміальному та суперпреміальному посилюють свої позиції іноземні компанії, як от німецький Josera та чеський Brit. Однак, менеджери нашої компанії уважно відстежують показники конкурентів, знайомляться з кращою практикою на ринку для того, щоб бути завжди на крок попереду та зберігати лідерські позиції на ринку.

Ринок кормів в Україні у 2022 році демонструє не значне падіння у ваговому вираженні до попереднього року. Трійку лідерів у 2022 очолюють ті ж гравці ринку – "Кормотех", Mars та Nestle. Проте, слід зазначити, що Mars втрачає частку на ринку. В структурі цінних сегментів відбувається перерозподіл в сторону збільшення частки преміум та супер преміум кормів, де Кормотех підсилює свої позиції. Німецький виробник Josera продовжує зміцнювати свої позиції, а чеський Brit утримує позицію 2021 року.

До ризиків, пов'язаних з операційною діяльністю компанії, належать технічні ризики, які можуть проявитися у формі аварій через раптовий вихід з ладу машин та обладнання, збої у технології виробництва, перебої в постачанні палива та електроенергії тощо. Для компанії «Кормотех» ці ризики оцінюються як невисокі, враховуючи те, що для виробництва кормів на заводах використовується якісне імпортне обладнання, а персонал має високу кваліфікацію. Разом з тим, зростання рівня автоматизації виробничих

процесів неминуче тягне за собою техногенні ризики, які постійно перебувають у фокусі уваги керівництва компанії.

В 2022 р було проведено модернізацію слабострумних мереж підприємства: інтернет-зв'язок, пожежна сигналізація. Проведено спеціалізоване навчання по ОП для керівників та менеджерів та проведено навчання\перевірку знань для працівників.





## Дослідження та інновації

У 2017 році в компанії було створено відділ досліджень та розробок, мета якого – розвивати компетенцію розробок всередині компанії, шукати нові ніші для виводу інноваційних продуктів, розвивати продукти відповідно до останніх світових тенденцій, а також створювати власні новинки. За 2022 рік відділом проводиться близько 150 виробничих тестувань вологих та сухих кормів, протягом 2021 року їх було близько 125, спостерігається динаміка збільшення кількості виробничих тестувань.

У 2022 році відділ досліджень та розробок займався розробкою нових продуктів та рішень у сфері діяльності компанії, розвитком альтернативних та інноваційних видів сировини для виробництва, створенням рецептур, покращенням смакових властивостей та вигляду продуктів. У 2022 році через повномасштабне вторгнення росії було скорочено посаду: менеджер по розробці та впровадженню нових продуктів з операційної діяльності. Основний фокус даного підрозділу був зосереджений на пошуку та впровадженні альтернативних сировин.

Відділом досліджень та розробок було розроблено низку нових продуктів. Нутріціологи створили та оптимізували близько 700 рецептур продуктів брендів, повномасштабне вторгнення порушило ланцюги постачання і одним з завдань відділу, спільно з відділом постачання та відділом контролю якості, було швидко знайти альтернативні сировини, розпрацювати їх та ввести в існуючі чи нові продукти.

Зауважимо, що розробка інноваційних рішень та вдосконалення бізнес-процесів є важливим елементом стратегії компанії «Кормотех». При цьому під інноваційним продуктом розуміється не просто новий об'єкт, який був впроваджений у виробництво, а успішно впроваджений продукт, який приносить прибуток, в результаті проведеного наукового дослідження або вдосконалення, який якісно відрізняється від попереднього аналогу. Інноваціями, крім нових видів продукції, є також процеси змін у технологічній, економічній, соціальній, управлінській сферах діяльності підприємства.

З метою отримання нових знань та розширення професійного горизонту працівники «Кормотеху» активно відвідують світові галузеві форуми і виставки.

Ми розуміємо, як важливо у 2022 році показувати світу, що бізнес в Україні сильний та продовжує працювати. В цьому році ми взяли участь у:

Global Pets Forum, Амстердам (25-27 квітня)

Попри складні часи, бізнес в Україні працює і допомагає економіці вистояти перед агресією російських окупантів.

Ми також продовжуємо розповідати про потреби чотирилапих, які стали жертвами війни.

- InterZoo, Німеччина (24-27 травня)  
Ми зустрілися з багатьма партнерами, з якими разом підкорюємо світ. Отримали нові цінні знайомства для подальшої співпраці.



Представили свої топові новинки — холістичну лінійку Optimeal Beauty і Club 4 Paws Selection.

- SuperZoo, США, Лас-Вегас (23-25 серпня)

Найпопулярніша виставка товарів для домашніх тварин у Північній Америці, заснована Всесвітньою асоціацією домашніх тварин у 1950 році як щорічне місце збору усіх представників галузі для нетворкінгу, навчання та ведення бізнесу. Наша команда в США зараз активно просуває бренд Optimeal. На виставці шукали нових партнерів та можливості розширення співпраці з чинними.

-Pet Expo, Польща, Бидгощ (16-18 вересня)

Найбільший зоологічний ярмарок у Польщі. Ми представляли новинки від преміального і суперпреміального брендів — CLUB4PAWS Selection і Lite та Optimeal Beauty.



## Дослідження та інновації

- Nordic Pet Food Conference, Іспанія, Барселона (4-5 жовтня)  
8-ма скандинавська конференція виробників домашніх тварин. Брали участь, аби бути в курсі усіх розробок різних представників індустрії петфуду та в майбутньому використати досвід експертів галузі для втілення нових можливостей у Kormotech.

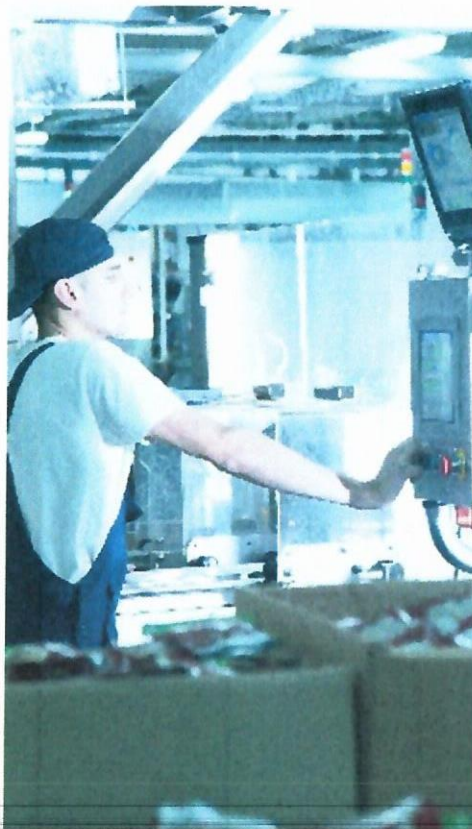
- Pet Fair South East Asia, Таїланд, Бангкок (26-28 жовтня)

Новий напрямок для Kormotech, адже ця подія надає виробникам раціонів для котів та собак стратегічну платформу для виходу на ринки Азії з високими темпами зростання. Триденна виставка B2B об'єднує ключових дистриб'юторських, роздрібних і ветеринарних гравців регіону, оскільки Таїланд є четвертою за величиною країною-експортером кормів для домашніх тварин у всьому світі.

Команда якісно використала усі можливості, щоби знайти нових партнерів та розвинути ділові відносини з уже наявними.

Щоб поліпшити якість і асортимент кормів, фахівці «Кормотех» активно співпрацюють з ветеринарами і професійними заводчиками. Важливе значення має також взаємодія з іншими

виробниками галузі, детальне вивчення продуктів конкурентів та найкращої галузевої практики. Сьогодні на ринку посилюються такі тренди, як відкритість виробників, коли йдеться про вичерпну деталізацію складу продукту, походження інгредієнтів на пакуванні та в рекламних матеріалах.



Впровадження продуктивних інновацій у галузі діяльності компанії є неоднорідним. Так, на ринку кормів інновацій впроваджуються і доходять до покупця у вигляді нового товару на полиці зоомагазину чи супермаркету досить швидко, а інших товарів для тварин – значно повільніше. Це пов'язано з культурою ставлення до тварин, невідповідною інфраструктурою міст та економічною ситуацією. Щоб впроваджувати інноваційні продукти швидше та якісніше заплановано створення R&D центру, на базі якого тестуватимуться нові продукти та проводитимуться експериментальні дослідження. В першому півріччі 2022 року цей проект було призупинено, однак вже наприкінці року компанія повернулася до даного проекту. На 2023 рік поставлена задача розробити проект такого центру, розробити кошторис та подати цей проект на погодження керівництву компанії.

Процес створення нових продуктів у компанії «Кормотех» тісно пов'язаний з ретельним контролем якості, тривалими випробуваннями і дослідженнями. Ключовим в

перевірці якості продукту є показники безпеки та мікробіологічної чистоти. Лабораторія при вхідному контролі перевіряє кожен партію сировини на предмет безпечності та поживності. У випадку контролю мікробіологічних показників сировина очікує на результат в карантині (до 7 днів), лише після позитивних результатів потрапляє у виробничий цикл. У процесі виробництва критичні контрольні точки: вологість продукту, показники безпеки, промислова стерильність – перевіряються в он-лайн режимі експрес аналізаторами, а потім підтверджуються в лабораторіях. Також велика увага приділяється контролю за органолептичними показниками: запах, колір, форма та вигляд. Кожна партія продукту отримує сертифікат якості та ветеринарне свідоцтво, яке видає ветеринар держслужби, що постійно присутній на виробництві.





## Дослідження та інновації

У 2022р була розроблена Політика з якості продукту, яка консолідувала принципи та вимоги до наших продуктів на основі очікувань наших клієнтів. Також введено в штат інженер з якості пакувальних матеріалів – це дає можливість покращити вхідний контроль за пакувальними матеріалами та інженер з якості аутсорсних продуктів – так як частина наших продуктів виготовляються на потужностях партнерів є потреба налагодити вхідний контроль цієї продукції.

Готовий продукт проходить тести у власній лабораторії в Україні. У 2022 році відділ розробок працював над розробкою та створеннями понад 20 нових продуктів, тоді як цей показник у 2021 році становив – 24 нових продуктів, заплановано, що у 2023 році відділ розробок буде працювати над створенням та розробкою нових продуктів. «Кормотех» приділяє велику увагу вивченню споживачів, їх потреб та бар'єрів щодо споживання продуктів. На 2023 рік заплановано розробку понад 50 нових продуктів, частина з яких вийде у 2023 році, а частина у продовж 2024 року.

У 2021 році компанія розпочала розробку нової лінійки вологих продуктів для котів та собак, яка матиме суттєво інший вигляд. При виробництві таких продуктів використовується технологія Power Heater, м'ясні кусочки матимуть вигляд кусочків з структурним м'ясом. Згідно плану виводу нових продуктів дана лінійка повинна була бути введена на ринок в 2му півріччі 2022 року. Повномасштабне вторгнення дещо сповільнило цей процес, однак компанія не відмовилася від цих планів і в 3му кварталі 2023 року, дана лінійка продуктів буде введена на ринок України.



Відділ маркетингу (із залученням провідних агентств) проводить опитування серед споживачів, які дають відповіді на питання: наскільки споживачі знають наші марки, чи купували їх, як часто, які бар'єри були при покупці. В травні 2022 року компанія провела дослідження споживачів. Це дослідження мало на меті дати розуміння як змінилися споживачі і чи є потреба, можливість виводити нову лінійку продуктів. Результати показали, що потреби людей щодо годування тварин та піклування про них не змінилися. З'явився контекст війни, який слід було враховувати в комунікаціях. Окремо варто зазначити, що з лютого 2022 року були зупинені всі

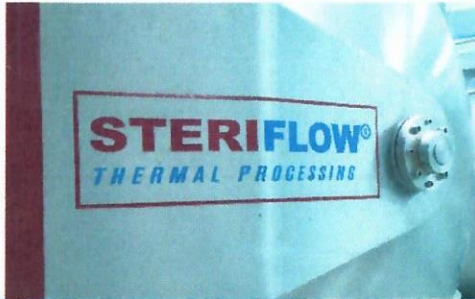
тестування показників здоров'я марок, причиною було те, що дослідницькі агенції зупинили такий тип досліджень і не були готові його проводити аж до 4го кварталу 2022 року. Перше таке дослідження в Україні ми відновили і провели в 4му кварталі 2022року. Зокрема, за результатами кількісного дослідження в Україні, станом на грудень 2022 року ми входимо в трійку лідерів за спонтанним згадуванням брендів із Club 4 Paws. Також, дещо підсилились позиції брендів Мяу та Optimeal. Ключовим дослідженням для компанії стає глибинна оцінка споживачів з точки зору визначення їх мотивації та стимулів, що допомагає в орієнтації на кінцевого покупця.





## Фінансові інвестиції

Компанія «Кормотех», керуючись існуючою стратегією розвитку, не здійснює власних фінансових інвестицій у цінні папери інших підприємств і станом на момент підготовки даного звіту не має і не планує створення дочірніх підприємств.



## Перспективи розвитку

В 2023 році ми бачимо кілька можливих сценаріїв розвитку ринку, але наші плани будемо з опорою на оптимістичний сценарій - перемога України. В такому разі слід очікувати більшого припливу закордонних інвестицій, що стане драйвером розвитку ринку, проте доходи населення не зазнають стрімкого росту, а заощадження до того часу будуть на значно нижчому рівні, ніж у довоєнний час. Тому не слід очікувати стрімкого приросту ринку, прогнозуємо ріст на рівні 5-7% (у тоннах). Незважаючи на війну, плануємо інвестувати в розширення

виробничих потужностей, особливо з прицілом на виробництво вологих кормів. Цьогорічний план «Кормотеху» – збільшити продажі на 20%, до \$150 млн. Кормотех планує проінвестувати €7,5 млн у збільшення потужностей українського заводу. Ринок вологих кормів у світі стрімко зростає, то ж ми маємо закладати нові потужності, щоб у майбутньому мати змогу обслуговувати контракти із системними дистриб'юторами. Будемо розширювати склади в Європі та перетворювати їх на комплексні логістичні хаби.

Головна мета 2023 року - вийти на оборот в \$150 млн. Друга - збільшити співвідношення експорт/Україна до 30/70, але не за рахунок перекидання обсягів, а за рахунок синхронного росту ринків.

Все, що ми робимо - не на один день, і в нас є великі плани. Це про наші цінності, про "гру в довгу". І ми включаємо в це розуміння партнера, клієнта, разом з ним плануємо на довгі проміжки. Це буде не за день. Головне - розуміння й підтримка команди, і в кризовий момент ти переконуєшся, що весь час "до" робив усе вірно.

У планах компанії – розширення ринків збуту, зокрема, вихід на ряд нових експортних ринків, а також зміцнення позицій на ринку України. Керівництво компанії бачить нові можливості на ринках Східної Європи та центральної Європи, зокрема Румунії, Литви, Латвії, Болгарії, Туреччині, Франції, Польщі, Німеччині, Португалії, Іспанії, а також на ринках США та ринках Близького Сходу. Зокрема ведуться переговори про вхід в ряд супермаркетів, які присутні у значній кількості країн.

Встановлення нової лінії пакування у прімейд перенесено на 2024р у зв'язку з війною. У зв'язку з війною проєкт по збільшенні потужностей вологих кормів до 60 тис тон - трансформований у проєкт по збільшенні потужностей виробництва вологих кормів до 27

тис тон. Розпочатий у 2022р. введення в експлуатацію в 2023 р.

На базі аналізу потреб споживачів та конкурентів у 2022 році компанія вивела ряд нових продуктів, що дозволило посилити свої конкурентні позиції в Україні та на західних ринках, зокрема в країнах Східної Європи. У 2023 році планується вивід нової лінійки в сегменті преміум, а також розробка нової лінійки продуктів в супер преміальному сегменті.

До 2023 року компанія планує збільшити частку експорту своєї продукції до -30% (за результатами 2022 року така частка становить 23%). Реалізація стратегії компанії йде за планом, за результатами 2022 року ми входимо у число 60 найбільших (за оборотом) пет фуд компаній у світовому рейтингу журналу Petfood Industry.

Варто зауважити, що через початок повномасштабної російської війни в Україні будь-яке планування Компанії буде потребувати оперативних змін, незважаючи на тип діяльності та розташування, війна вплинула на все економічне становище держави та внесла суттєвий дестабілізуючий чинник, який призводить до необхідності реакції на ситуацію, що склалася й через вимушену адаптацію первинно визначених перспектив розвитку.



## Контактна інформація

Товариство з обмеженою відповідальністю «Кормотех»

Юридична адреса: С.Прилбичі, Яворівський р-н,  
Львівська обл., 81062

Адреса офісу: вул. Героїв УПА, 73, корпус № 7,  
7-й поверх, офісний центр «Меридіан»  
м. Львів, Львівська обл., Україна, 79041  
[kormotech@kormotech.com.ua](mailto:kormotech@kormotech.com.ua)

Директор ТзОВ «Кормотех»



Стефанишин М.М.