

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

**Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача вищої освіти другого
(магістерського) рівня за спеціальністю
076 “Підприємництво та торгівля”

на тему:

Підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі
ПрАТ «Родина», Рівненська обл., м. Костопіль)

Виконала: студентка 2 курсу,
групи ПТм-61
Спеціальності 076 «Підприємництво та
торгівля»
Воробйова А.О

Керівник: Красовська Ю.В.

Рецензент: Солодкий В.О.

Рівне – 2024

УДК 664
ББК 65.9(2)315

Кваліфікаційна робота «Підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПрАТ «Родина», Рівненська обл., м. Костопіль)»/Воробйова А.О. Рівне: НУВГП, 2024. 102 с.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності суб'єкта господарювання; проведено економіко-фінансовий аналіз його діяльності; проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства різними методами. Запропоновано заходи, які сприятимуть її підвищенню.

The qualification work examines theoretical and methodological approaches to assessing the competitiveness of a business entity; an economic and financial analysis of its activity was carried out; the level of competitiveness of the enterprise was assessed using various methods. Measures that will contribute to its increase are proposed

© Воробйова А.О., 2024 рік
© НУВГП, 2024, рік

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
.1. Поняття конкурентоспроможності та фактори, що на неї впливають	8
.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	18
.3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства	25
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОДИНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	31
2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Родина»	31
2.2. Аналіз використання ресурсів та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства	36
2.2.1 Аналіз використання необоротних активів	36
2.2.2. Аналіз показників використання оборотних активів	40
2.2.3 Аналіз використання персоналу	44
2.2.4. Аналіз фінансового стану	47
2.2.5. Аналіз ефективності діяльності ПрАТ “Родина” як ключового фактору конкурентоспроможності підприємства	52
2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства	58
2.4. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства	74
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	80
3.1. Оновлення товарного портфеля підприємства	80
3.2. Поліпшення збутово-комунікаційної політики підприємства	90
3.3. Оновлення матеріально-технічної бази підприємства	97
Висновки до розділу 3	102
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106
ДОДАТКИ	113

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Навчально-науковий інститут економіка та менеджменту
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу
Освітній ступінь другий (магістерський)
Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Завідувач кафедри
економіки підприємства і
міжнародного бізнесу
_____ Н.Б.Кушнір
“ ”

_____ 20__ рік

З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ (ПРОЕКТУ) СТУДЕНТКИ

Воробйової Анастасії Олександрівни

1. Тема роботи (проекту) Підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПрАТ «Родина», Рівненська обл., м. Костопіль)
керівник (роботи) проекту: Красовська Ю.В., к.е.н., доцент
затверджені наказом університету від “24” жовтня 2024 року С№1410
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 17 грудня 2024 року
3. Вихідні дані до роботи (проекту): звітність ПрАТ «Родина»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

ВСТУП.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОДИНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

ВИСНОВКИ

ВИСНОВКИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень)

_____ Презентація кваліфікаційної роботи

6. Консультанти розділів роботи (проекту)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Красовська Ю.В., к.е.н., доцент	25.10.2024	
2	Красовська Ю.В., к.е.н., доцент	10.11.2024	
3	Красовська Ю.В., к.е.н., доцент	25.11.2024	

7. _____ Дата _____ видачі
завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи (проекту)	Примітка
1	ВСТУП.	25.10.2024	
2	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10.11.2024	
3	РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОДИНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	25.11..2024	
4	РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10.12.2024	
5	<i>ВИСНОВКИ</i>	12.12.2024	
6	Оформлення роботи	14.12.2024	
7	Розробка презентаційних матеріалів	15.12.2024	

Студент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту) _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

ВСТУП

У сучасних ринкових умовах більшість суб'єктів господарювання вступають між собою у конкурентну боротьбу за вигідніші умови виробництва та збуту продукції. Тому кожне підприємство повинно формувати, підтримувати і розвивати свою конкурентоспроможність з метою отримання максимального прибутку та вигідного конкурентного становища на ринку.

«Одне з найактуальніших завдань на сьогодні – якісна проблема оцінювання конкурентних переваг, а також їх створення й утримання. А це дуже нелегко, беручи до уваги нинішню ситуацію на глобальному та локальних ринках, де склалися умови для активного посилення конкуренції».

В умовах ринку успішність діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від того, наскільки конкурентоспроможна його продукція, товар або послуга, і які дії фірма здійснює для її підтримки в ринкових умовах. Таким чином, забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності є головним стратегічним завданням будь-якого підприємства, особливо на швидкозмінюваному ринку

У науковій вітчизняній та зарубіжній економічній літературі багато вчених досліджували теорію та розробляли методи підвищення конкурентоспроможності підприємств, серед них Богацька Н. М., Грицишин Н., Должанський І.З., Загорна Т.О., Портер М., Маршал А., Кузьмін О.Є., та ін. Серед останніх наукових досліджень, присвячених проблемам підвищення конкурентоспроможності підприємств, можна виділити праці таких вчених, як Акімова Л. М., Гужавіна І. В., Довбенко В.І., Железняк К. Л., Кравчук Б.В., Кривда О. В., Наливайко С. М., Партута Т. О., Ріпка Г. А, Сапотницька, Н., Шишковський С., Шульга М. та ін

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні процеси, які формують рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку харчових товарів.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства за з використанням сучасних методів.

Для досягнення мети були поставлені наступні завдання:

- проаналізувати літературні джерела щодо трактування сутності та теоретичних засад конкурентоспроможності підприємства;
- вивчити сутність конкурентоспроможності підприємства та методи її оцінки;
- охарактеризувати загальну діяльність ПрАТ «Родина»;
- здійснити оцінку фінансово-економічного стану діяльності товариства;
- провести дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства;
- надати та обґрунтувати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Родина» та його продукції;

Методи дослідження. У дослідженні використовуються: кількісні та якісні, фінансово-економічні, статистичні методи, групування та класифікації, методи аналізу та синтезу, спеціальні, методи, що характеризують рівень конкурентоспроможності, графічні методи оцінки та поліпшення стану конкурентоспроможності ПрАТ «Родина».

Інформаційну базу дослідження склали зібрані, узагальнені, опрацьовані первинні матеріали маркетингових досліджень та внутрішня документація ПрАТ «Родина», чинні законодавчі та нормативні документи, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, монографії, публікації у періодичних виданнях, інформаційні матеріали, розміщені в мережі Інтернет, результати власних спостережень

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи містить 112 сторінок, список використаних джерел з 64 найменувань

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття конкурентоспроможності та фактори, що на неї впливають

Центральним поняттям, що виражає сутність ринкових відносин, є поняття конкуренції. Вона є найважливішою ланкою всієї системи ринкового господарства. Конкуренція — рушійна сила економічного розвитку [44].

«Особливості функціонування підприємства у конкурентному середовищі можна виразити за допомогою конкурентоспроможності, яка характеризує конкурентні переваги підприємства, рівень його розвитку, ринкове позиціонування на ринку, сильні та слабкі сторони пристосування до умов ринкової конкуренції [41]».

Термін «конкурентоспроможність» походить від латинського слова «concurrentia», що означає «змагання» або «суперництво» та англійського дієслова «compete», тобто конкурувати, здатність успішно вести конкурентну боротьбу.

Конкурентоспроможність вивчають на різних рівнях: країни, регіону, галузі, підприємства, продукції. «Саме підприємства є відповідальними за виробництво продукції та ключовою ланкою будь-якої економіки: чи то галузі, чи регіону, чи країни. Тому вивчення конкурентоспроможності підприємства є ключовою ланкою у змістовому ланцюжку рівнів конкурентоспроможності » [7].

За роки вивчення теоретичних основ дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» наука сформувала певні підходи до трактування його суті, «що дало змогу глибше зрозуміти змістовне наповнення аналізованого поняття та його економічне підґрунтя». Проаналізувавши усі існуючі підходи до визначення суті поняття «конкурентоспроможність підприємства», і дотримуючись вимог дефінітивності, системності та

узагальнення, виділено порівняльний, ресурсний, ринковий або маркетинговий, продуктовий, атрибутивний, динамічний, функціональний та системний підходи» [7].

«В умовах сьогодення конкуренція зобов'язує учасників ринку мати певний набір факторів, які забезпечують наявність характерних властивостей, що становлять інтерес для споживачів. Такі властивості та їх затребуваність можуть з часом змінюватися залежно від конкретних особливостей і побажань споживача [28]».

Кожен автор залежно від цілей і завдань дослідження, досліджуваних об'єктів, вимог суб'єктів ринкових відносин дає своє визначення конкурентоспроможності підприємства.

Досліджуючи сутність поняття «конкуренція», розглянемо Закон України «Про захист економічної конкуренції», який пояснює термін «економічна конкуренція (конкуренція)» як «змагання між суб'єктами господарювання для здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [25]. Закон не надає пояснення економічної сутності поняттю «конкурентоспроможність».

О.Є. Кузьмін визначає сутність категорії «конкурентоспроможність» «як сукупність важелів і способів впливу на сфери створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі та відповідальність суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою сукупності управлінських засобів» [32, с. 102].

Конкурентоспроможність підприємства — це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Класифікацію видів конкурентоспроможності залежно від визначених ознак наведено на рис. 1.1 [18]

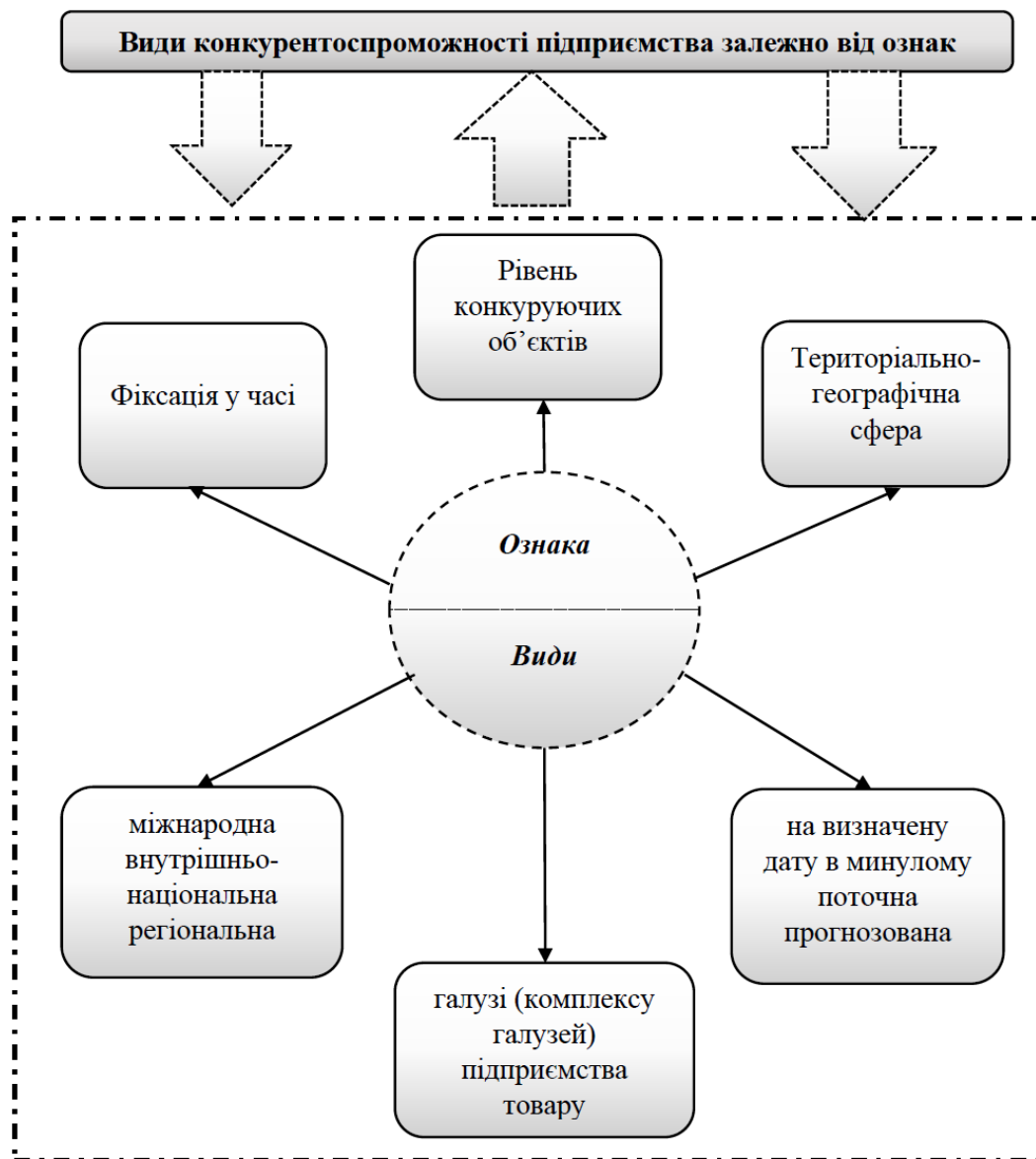


Рисунок 1.1 - Класифікація видів конкурентоспроможності залежно від визначених ознак

Джерело: сформовано на основі [18, 24.]

Розглянемо наукові підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства».

На думку Алтухова П.Л. «конкурентоспроможність підприємства» характеризує «порівняльні переваги, якими володіє конкретне підприємство щодо інших підприємств, що є конкурентами на ринках товарів і послуг» [3]

Воронкова А.Е., Пономарьов В.П., Дібніс Г.І. вважають, що конкурентоспроможність підприємства – це «сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних) у різних сферах діяльності, що взаємодіють між собою певним чином» [10].

За визначенням Крамаренко В.І. конкурентоспроможність підприємства представляє собою «комплекс соціально-економічних характеристик, що відображають становище суб'єкта господарювання на ринку» [14].

Кіперман Г.Я. трактує конкурентоспроможність підприємства, як «здатність протистояти на ринку іншим товаровиробникам та постачальникам аналогічної продукції як за рівнем задоволення споживачів, так і за ефективністю виробничо-господарської діяльності».

Грицишин Н.В. відзначає категорію, як «рівень компетентності підприємства в певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами» [13]

Кузьмін О.Є, Горбаль Н.І. трактують конкурентоспроможність підприємства як «здатність досягати конкурентних переваг перед іншими підприємствами на конкретному ринку»[33]

«Спроможність займати визначену ринкову нішу в певний період часу» визначають Гетьман О.О., Шаповал В.М. як конкурентоспроможність підприємства [47].

У сучасних умовах виділяють чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства, а саме:

- пер ший рівень: зусилля спрямовані лише на випуск продукції, потреби споживача не враховуються;
- другий ріве нь: праг нення до відповідності продукції підприємства стандартам, які були встановлю ні конкурентами;
- третій рівень: ігно рування стандартів конкурентів та поступове отримання переваг у га лузі;

– четвертий рівень; успіх у конкурентній боротьбі забезпечує не виробництво, а управління, при цьому підприємство повністю стає «законодавцем моди» на даному ринку [20, с. 29].

Аналіз підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» дає підстави зауважити, що:

– «наявна значна кількість підходів до визначення суті поняття «конкурентоспроможність підприємства, а їх змістовне наповнення дуже різняться між собою»;

– «досить часто автори з визначенні конкурентоспроможності підприємства акцентують увагу на конкурентних перевагах, кожен раз вказуючи неповний їх перелік, що перешкоджає узгодженості напрямів дослідження» [7].;

– «конкурентоспроможність продукції є лише одним із чинників формування конкурентоспроможності підприємства, а їх ототожнення є неприпустимим» [7].;

– «визначаючи суть поняття «конкурентоспроможність підприємства», окремі автори зосереджують свою увагу на змістовному її наповненні, а інші – на функціональних його характеристиках» [7].;

– у визначенні конкурентоспроможності підприємства інколи уся увага приділяється лише виробничій діяльності суб'єкта господарювання [7].;

– при визначенні конкурентоспроможності підприємства за ресурсним підходом автори часто зосереджують свою увагу лише на власних та позикових ресурсах, забуваючи про інші види ресурсів та інші фактори, що визначають здатність підприємства до конкурентної боротьби [7].

У сучасній науковій літературі існує безліч визначень поняття конкурентоспроможність підприємства, які різняться рівнем деталізації та конкретизації поняття, метою та завданням, які ставить перед собою дослідник [53].

Вивчаючи суть поняття «конкурентоспроможність підприємства» слід враховувати її ключові характеристики, зокрема [7]:

– «рівень конкурентоспроможності підприємства (країни, регіону, галузі, продукції) є відносним і визначається за умов порівняння з подібними підприємствами за напрямком діяльності, галуззю і ринком функціонування, регіоном, продукцією, що виробляється, часом зіставлення тощо» [7].;

– «конкурентоспроможність має визначатись за визначеної сталої сукупності параметрів, що формують інтегральний показник, оскільки зі зміною оціночних параметрів може змінюватись загальний рівень конкурентоспроможності підприємства» [7].;

– «конкурентоспроможність підприємства формується за наявності унікальних характеристик, конкурентних переваг (унікальна технологія виробництва продукції, неповторна продукція, додаткові послуги тощо)» [7].;

– «необхідність врахування впливу усієї сукупності чинників (внутрішніх та зовнішніх), що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства» [7].;

– конкурентоспроможність підприємства є динамічною величиною, яка потребує постійного вдосконалення та підтримки [7].;

– конкурентоспроможність потребує постійного вдосконалення задля збереження здобутих конкурентних позицій [7].;

– системність явища «конкурентоспроможність підприємства», що потребує врахування усіх складових його формування, зміни та взаємозв'язків тощо.

Узагальнення наявних поглядів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» дає змогу назвати такі суттєві характеристики даної категорії. Це:

- «динамічний показник стану та розвитку підприємства; - складна система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів; - ступінь реалізації потенціальних можливостей» [41].;

- залежність від конкретних можливостей та конкурентоспроможності товарів чи послуг: підприємство, що тривалий час не пропонує на ринку

конкурентоспроможний товар, не зможе постійно підтримувати своє існування;

- основним показником конкурентоспроможності підприємства є інтегральний показник конкурентоспроможності продукції [41].;

- проявляється на конкретному ринку та у певний відрізок часу;

- є критерієм виходу підприємства на національний і світові ринки;

- фактор, який впливає на конкурентоспроможність галузі, регіону тощо.;

- відображає здатність менеджменту до реалізації поставленої мети;

- проявляється тільки за умов порівняння даного об'єкта із конкурентами;

- визначається різними показниками в оперативному, тактичному та стратегічному періодах. [41].

Всі дослідники, незважаючи на різні підходи до визначення його суті, відмічають порівняльний і часовий (динамічний) характер цього показника:

- «порівняльний характер означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту; вона не впливає з його внутрішньої природи, а проявляється тільки за умов порівняння даного об'єкта з іншими; її можна оцінити порівнянням найбільш суттєвих показників діяльності підприємств; результатом цього порівняння є визначення рівня конкурентоспроможності»;

- «часовий характер (динамічність) означає, що досягнутий в окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності діяльності; рішучість та активність їх конкурентних стратегій можуть привести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності».

На конкурентоспроможність впливає ряд факторів, що об'єктивно впливають на підприємство, а також суб'єктивних, які залежать від команди управління підприємства, організації, цілеспрямованості робіт, пов'язаних з забезпеченням конкурентоспроможності.

Виділяють три групи факторів, що забезпечують конкурентну перевагу:

— відмінна якість, що явл яє собою підвищену цінність для покупців або за рахунок зменшення їх витрат, або за рахунок підвищення ефективності товару. Така зовнішня конк урентна перевага забезпечує підприємству підвищену ринк ову владу, то бто може при) мусити ринок платити більш високу ціну[44].;

— витрати підприємства нижчі за рахунок високої продуктивності. Така внутрішня конк урентна перевага робить підприємство прибутковішим;

— ключові компетенції — особлива навичка чи технологія, які створюють унікальну цінність для споживачів [44].

До найважливіших факторів, що впливають на конкурентоздатність підприємства, відносять:

впровадження у виробництво досягнень науки і техніки;

зростання обсягів виробництва і місткості ринку;

удосконалення системи діючих на підприємстві стимулів до праці; позиції конкуруючих підприємств та інше.

Необхідно також зазначити наступні фактори, що можуть впливати на конкурентоздатність підприємства:

економічний потенціал і ефективність діяльності;

рівень управління, виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливості підприємства виробляти та реалізовувати товари у необхідних кількостях у визначений термін;

науково-дослідний потенціал: організація та напрями наукових досліджень, щорічні витрати на наукові розробки, кількість патентів на винаходи тощо; фінансовий стан тощо.

Планування економічного розвитку передбачає розроблення цілей, визначення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства та досягнення поставлених цілей (табл. 1.1)

Таблиця 1.1 – Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечують високий рівень конкурентоспроможності

Фактори внутрішнього середовища	Фактори зовнішнього середовища
Поліпшення цін ової політики, поліпшення асортименту товарів	Поліпшення умов кредитування виробництва
Стимулювання збуту та післяпродажного обслуговування продукції	Сприятливі зміни в законодавстві
Стабільна інноваційна діяльність	Поліпшення інфраструктури ринку
Можливість швидко го переналагодження устаткування та технологічного переозброєння	Наявність контролю за виконанням антимонопольного законодавства
Стабілізація фінансової стійкості, збільшення платоспроможності	Поліпшення рівня життя
Поліпшення ділової активності, ефективна система мотивації праці	Відсутність бар'єрів входу в галузь
Відповідність організаційної структури цілям діяльності підприємства	Інвестиційна привабливість країни
Оперативність передачі управлінських рішень виконавцям	Сприятливий стан оподаткування та підтримка стратегічних галузей
Наявність налагоджених каналів розподілу та збуту товарів	Забезпеченість країни власними природними ресурсами

Джерело: згруповано на основі джерела [11, 40]

Ці фактори можна класифікувати на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні фактори діють ззовні на підприємство та поділяються на мікро- та макрор фактори [17] (рис.1. 2).

Пропонуємо під «конкурентоспроможністю підприємства» розуміти «комплексне системне поняття, яке уособлює в собі конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю усіх визначальних параметрів, що сприяють закріпленню позицій підприємства, вигідніших в порівнянні з конкурентами, на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування» [7].

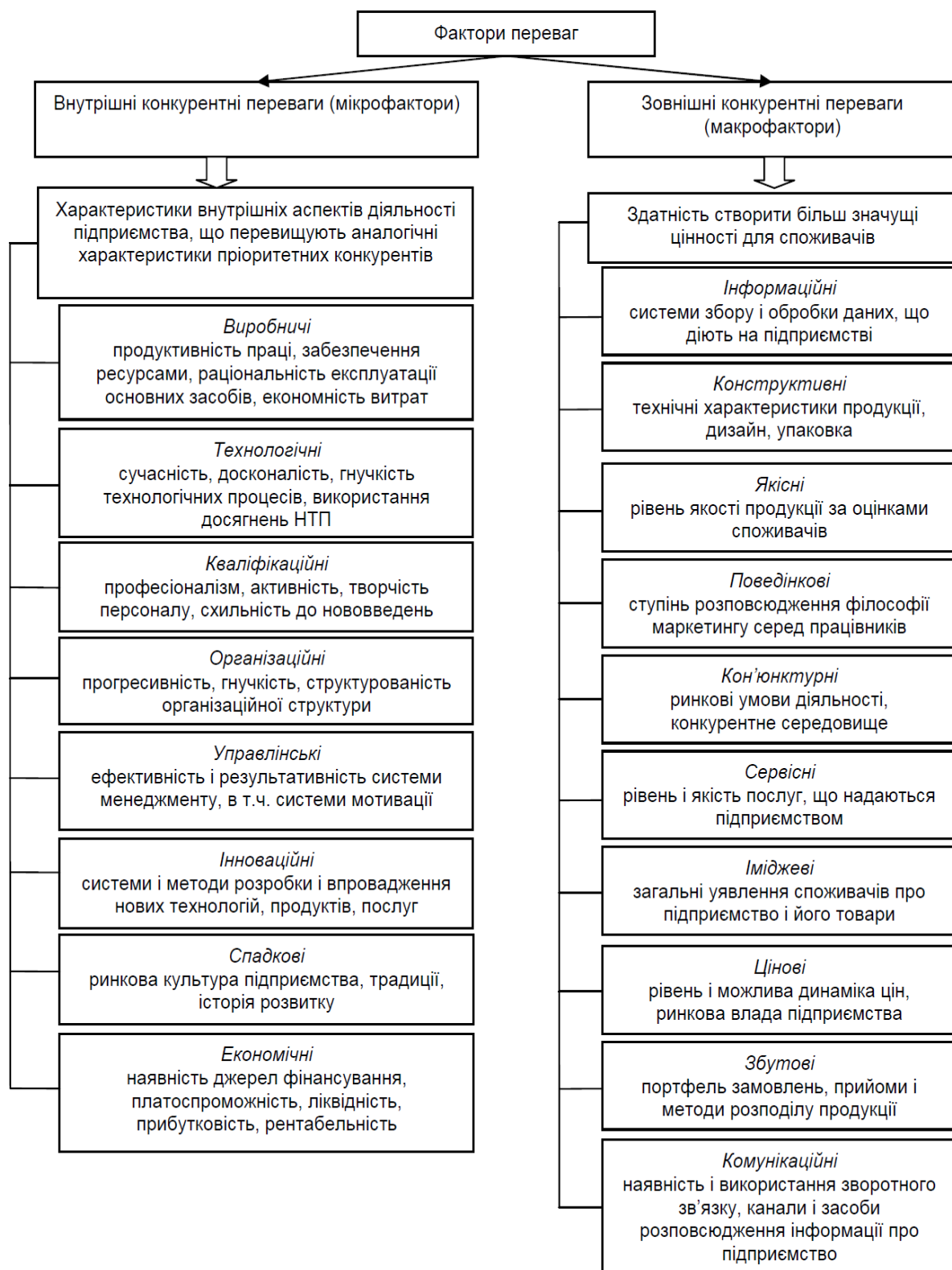


Рисунок 1.2 - Фактори переваг управління конкурентоспроможністю підприємства [16]

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Рівень конкурентоспроможності підприємств в остаточному підсумку визначає рівень конкурентоспроможності економіки держави, оскільки безпосередньо бере участь у конкурентній боротьбі на внутрішніх і зовнішніх ринках. В умовах спаду виробництва проблема підвищення рівня конкурентоспроможності фірми стає особливо актуальною. «Рівень конкурентоспроможності підприємства можна визначати багатьма принципами й методами. Кожний з них має свої переваги та недоліки. Базовими принципами оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства є: комплексність, системність, об'єктивність, динамічність, безперервність, оптимальність» [43]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним і багатофакторним завданням, яке зводиться до інтерпретації та оцінки системи показників, що характеризують різні сторони діяльності підприємства, які формують його конкурентоспроможність [59].

Забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства, потрібно вміти її оцінити, аби бачити чи правильно підприємство конкурує. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це визначення її рівня. Вона формує відносну характеристику здатності підприємства та його продукції вести конкурентну боротьбу на певному ринку. Це каже про те, що конкурентоспроможність підприємства виступає агрегованим показником його конкурентних можливостей та здатності швидко реагувати та пристосовуватися до факторів мінливого макросередовища. У процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства визначаються сильні і слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, що в підсумку дає можливість раціонально планувати та спрямовувати діяльність фірми на основі конкурентних переваг. Визначення рівня конкурентоспроможності організації є стартовим етапом планування його діяльності та розробки конкурентної стратегії. Для функціонування

організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства (КСП) необхідна система оцінки конкурентоспроможності, яка б враховувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів та держави. Однак, єдиної методики оцінки конкурентоспроможності у сучасній економіці не існує [15].

Загальний порядок дослідження, оцінки та, в цілому, управління конкурентоспроможністю підприємства охоплює такі принципові етапи:

Виявлення чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, та оцінка їх значущості;

групування чинників, аналіз їх внутрішньогрупових та міжгрупових взаємозв'язків;

оцінка впливу обраних для дослідження чинників (або груп чинників) на рівень конкурентоспроможності підприємства та кількісне визначення цього рівня;

прогнозування змін включе них у модель чинників внаслідок можливих змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища [43].;

прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства [43].;

з'ясування шляхів та методів підвищення конкурентоспроможності [43].;

розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності [43].;

оцінка прямих та опосередкованих витрат на реалізацію розроблених заходів;

вибір критерію ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства [43].;

визначення ефективності розроблених заходів та вибір оптимального комплексу регулюючих впливів;

прийняття відповідних управлінських рішень [43].

Сьогодні для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовується цілий ряд методів, що пояснюється неоднозначністю наявних методичних підходів у дослідженні конкурентоспроможності підприємства. Узагальнюючи наявні наукові дослідження з цього питання, всю сукупність методів оцінки конкурентоспроможності підприємства можна класифікувати за такими ознаками [7, 43].:

за об'єктом оцінки (продукції, персоналу, потенціалу);

за способом здійснення оцінки (індикаторні, матричні, графічні, математичні);

за напрямом формування інформаційної бази (критеріальні, експертні);

за видами використовуваних показників (диференційовані, комплексні);

за періодом розрахунку (фактичні, прогностичні);

за можливістю розроблення управлінських рішень (поточні, стратегічні) [7, 43].

Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства наведені у табл. 1. 2. [59]

Крім того, методи, що застосовуються для визначення та оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, можуть бути об'єднані в такі групи

Методи, що ґрунтуються на основі аналізу порівняльних переваг, базуються на положеннях теорії міжнародного поділу праці, відповідно до яких передумовою досягнення підприємством стійких конкурентних позицій є відносно нижчі витрати виробництва, ніж у конкурента. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства за цим методом аналізуються не лише витрати виробництва, але й обсяг і норма прибутку, обсяг продажів та частка ринку. Однак конкурентні позиції визначаються не стільки кількістю, скільки якістю виробничо-господарської діяльності і рівнем конкурентоспроможності продукції.

Методи, що ґрунтуються на основі теорії рівноваги підприємства і галузі, відповідно до яких критерієм конкурентоспроможності підприємства є наявність у виробників факторів виробництва, які можуть бути використані

більш ефективно, ніж у конку рентів, а під рівновагою розуміють такий стан, коли у виробника відсутні стимули для переходу в інший стан. Для визначення конкурентоспроможності за теорією рівноваги використовують відносні показники вартості основних та оборотних засобів, величини заробітної плати та процентних ставок тощо.

Таблиця 1.2- Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємств

Назва групи	Назва методу
<i>Матричні</i> Полягають у визначенні кількісного значення інтегрального рейтингового показника розвитку окремого підприємства або у графічному визначенні його позиції за певними параметрами, а також дають змогу здійснити аналіз окремих аспектів діяльності підприємства, середовища функціонування, ринкової позиції; визначити основні напрями подальшого розвитку.	Матриця «Бостонської консалтингової групи» (БКГ). Матриця І. Ансоффа. Матриця Мак-кінсі. Матриця конкурентних стратегій М. Портера. Матриця Томпсона – Стрікланда. SWOT-аналіз. SPACE-аналіз. STEP-аналіз.
<i>Графічні</i> Забезпечують наочність сприйняття кінцевих результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунках, графіках, діаграмах тощо), щодо наведення відповідних розрахунків та логічних висновків.	1. Графіки порівнянь. • аналітичні графіки. • ілюстративні графіки. • діаграми. • картограми. • картодіаграми. 2. Моделі розвитку, засновані на теорії життєвого циклу.
<i>Індексні</i> Базуються на комплексній характеристиці відносної зміни елементів розвитку підприємства у часі, просторі або порівняно з еталоном, які внаслідок наявності функціональної залежності між ними представлені системою взаємопов'язаних показників за принципом представлення інтегрального результату через його складові.	1. Метод, що ґрунтується на визначенні конкурентоспроможності продукції. 2. Метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції. 3. Метод, що ґрунтується на визначенні сили реактивної позиції. 4. Метод, що ґрунтується на теорії рівноваги фірми та галузі. 5. Метод інтегральної оцінки. 6. Метод бенчмаркінгу.
<i>Аналітичні</i> Базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій з вхідними даними. При цьому залежно від конкретної методики аналізу застосування цих методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки.	1. Метод різниць. 2. Метод рангів. 3. Метод балів. 4. Методи експертної оцінки. 5. системи диференційних рівнянь.

«Методи, які ґрунтуються на основі теорії ефективної конкуренції. основним інструментом оцінки конкурентоспроможності підприємства є співставлення показників стану підп. ріємства з показниками підприємств конкурентів, відповідно до якого найбільш конкурентоспроможними вважаються підприємства, на яких найкраще організована робота всіх підрозділів і служб, оцінка ефективності яких передбачає оцінку ефективності використання ресурсів і дає змогу визна чити сильні та слабкі сторони одного підприємства порівняно з іншим та ш ляхи усунення відставання».

Методи, які ґрунт уються на основі теорії якості продукції підприємства, відповідно до яких конкуренто спроможність підприємства тим вище, чим вище конкурентоспроможність його продукції. Продукція порівнюється з параметрами товару-еталону. для визн ачення конкурентоспроможності продукції використовуються різні маркетингові і кваліметричні методи, в основі більшості яких лежить знаходження співвідношення «ціна-якість». розрахунок показника конкурентоспроможності за кожним видом продукції ведеться з використанням економічного та пара метричного індексів конкурентоспроможності.

Методи, які ґрунтуються на основі теорії мультиплікатора і характеризують ланцюжок послідов них залежностей ефектів та стимулів, що їх викликали, тут оцінюються конкурентні переваги підприємства одного кластера перед іншим щодо якості продукції чи надання послуг.

Методи визначе ння конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємств, за допомогою яких аналізується внутрішнє середовище підприємств з метою виявлення переваг та потенціалу для їх розроблення і з'являється можливість проаналізувати окремі елементи потенціалу.

Методи, які ґрунтуються на основі експертн их оцінок і широко використовуються для аналізу можливостей конкурентів, оскільки, на відміну від аналізу власного підприємства, за баг атьма позиц іями інформаційної бази

отримати потрібну інформацію законним шляхом неможливо. Ця група методів не може забезпечити високу точність аналізу, але з великою вірогідністю дасть змогу оцінити стан підприємства одиничного виробництва або невеликого бізнесу.

«Матричні методи оцінки конкурентоспроможності, які засновані на розгляді процесів конкуренції в динаміці. Теоретичною базою цих методів є концепція життєвого циклу товару і технології. Матричні методи оцінки конкурентоспроможності різних товарів розроблені маркетинговою організацією «Бостон консалтинг груп» і в подальшому застосовувалися не тільки для аналізу характеристик товарів, але й під час вивчення конкурентоспроможності «стратегічних одиниць бізнесу» – товарів, збутової діяльності, окремих компаній, галузей тощо».

Комплексні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, спрямовані на розроблення зведеного показника рівня конкурентоспроможності, що реалізується на основі визначення наявних ресурсів підприємства, оцінки ефективності їх використання та визначення рівня його конкурентоспроможності відносно підприємств, які функціонують в одній галузі та належать одній продуктивній групі. Цей метод передбачає розрахунок узагальненого показника конкурентоспроможності підприємства, що характеризує ступінь задоволення потреб споживача та рівень ефективності виробництва.

Кожен із зазначених методів оцінки конкурентоспроможності не є вичерпним, має свої переваги та недоліки, які подано у таблиці 1.3. [35, 59]

У розвинених країнах застосовуються різноманітні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, які носять не описовий, а конкретно-економічний, кількісний характер. Це зумовлено тим, що аналізовані показники є кількісним вираженням різних аспектів діяльності підприємства [6].

Таблиця 1.3. - Переваги та недоліки основних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства [6].

методи	переваги	недоліки
Методи, які ґрунтуються на основі аналізу порівняльних переваг	Простота оцінки	не дають змогу адекватно оцінити конкурентні позиції підприємства; статичність отриманих оцінок; не характеризує можливості адаптації до зміни зовнішнього середовища
Методи, які ґрунтуються на основі теорії рівноваги підприємства та галузі	Якісне оцінювання на рівні галузей різних країн	не враховують вплив внутрішніх факторів; обмежені умовами ринку досконалої конкуренції; складність узагальнення результатів оцінки
Методи, які ґрунтуються на основі теорії ефективної конкуренції	суттєвий аналіз господарської діяльності; оцінка стану підприємства на галузевому рівні	Значні обсяги розрахунків; складність узагальнення результатів оцінки; неможливість оцінки динаміки чинників, які впливають на рівень конкурентоспроможності
Методи, які ґрунтуються на основі теорії якості продукції	врахування конкурентоспроможності продукції	не враховують рівень виробничо-збутової діяльності підприємства; доцільні для виробників одного виду продукції
Методи, які ґрунтуються на основі теорії мультиплікатора	врахування якісних показників діяльності підприємства	результати оцінки є об'єктивними лише для нетривалого проміжку часу
Метод визначення позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства	Можливість проаналізувати окремі елементи потенціалу	складність оцінки та аналізу лише факторів внутрішнього середовища
Методи, які ґрунтуються на основі експертних оцінок	адекватність результатів оцінки в умовах обмеженості даних	доцільні для виробників одного виду продукції
Матричні	дають змогу дослідити розвиток конкуренції у динаміці; наочність	описові, не враховують фінансові показники діяльності підприємства; обмежене використання для аналізу підприємств з низьким рівнем конкурентоспроможності
комплексні	Простота, наочність та однозначність оцінки	не дає можливості для глибокого аналізу і виявлення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності; не придатний для оцінки підприємств із значною номенклатурою товарів

«Як бачимо, різноманітність методів ставить перед суб'єктом господарювання вибір оптимального методу оцінки конкурентоспроможності, який би не тільки об'єктивно показав реалістичний стан речей, але й дав змогу спланувати подальшу діяльність, обрати найбільш впливові фактори конкурентоспроможності, сформулювати правильну стратегію конкурентоспроможності, позбавлену суб'єктивізму. крім того, у зв'язку із зазначеними нами перевагами і недоліками методів оцінки конкурентоспроможності підприємства варто підходити до цього питання комплексно – застосовувати систему методів для більш повної оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності».

1.3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства

Ключовими шляхами вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- «підвищення якості управління;
- вдосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем;
- упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації;
- вдосконалення організації інноваційної діяльності;
- впровадження нових інформаційних технологій;
- упровадження нових фінансових і облікових технологій;
- аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу й упровадження ресурсозберігаючих технологій;
- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва;
- розвиток логістики; розвиток тактичного маркетингу» [37, с. 36].

Основним фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств є залучення інвестиційних ресурсів – капітальних вкладень на придбання та створення основних засобів, розвиток технологій, нематеріальних активів.

Інший важливий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств – наявність висококваліфікованих трудових ресурсів. Конкурентоспроможність підприємства на ринку трудових ресурсів – це здатність залучати найкращих фахівців. Найм ані працівники як учасники діяльності підприємства зацікавлені в отриманні доходу, а також у задоволенні інших потреб. Не матеріальними факторами мотивації праці є цікава робота, гарні умови праці. Індикаторами привабливості підприємства на ринку трудових ресурсів, таким чином, є рівень заробітної плати, репутація роботодавця, фактори корпоративної культури. Оцінюваними показниками можуть бути – плинність кадрів, кількість трудових конфліктів.

Конкуренція на ринку сировинних ресурсів здійснюється за доступ до дефіцитним чи ключовим ресурсам. Значною мірою забезпечення підприємства сировиною – завдання управління постачанням.

Основними способами підвищення конкурентоспроможності підприємства є [29, с. 221]:

- «– ґрунтовне вивчення запитів споживачів та аналіз конкурентів;
- обґрунтована рекламна політика;
- створення нової продукції;
- поліпшення якісних характеристик продукції;
- модернізація обладнання;
- всебічне зниження витрат;
- вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та післяпродажного сервісу та ін.» [29, с. 221].

«В сучасних економічних умовах, стрімко набуває вагомості такий метод підвищення конкурентоспроможності підприємств як конкуренції підприємств – конкуренція за споживача. Конкуренція може здійснюватися ціновими чи неціновими методами, а показники конкурентоспроможності залежать від стратегії, якої дотримується підприємство» [60].

У зарубіжній практиці одним з напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств є збільшення обсягів реалізації

продукції. «Використання даного інструменту з метою підвищення конкурентоспроможності не в повній мірі відображає кінцевий результат, так як не беруться до уваги такі важливі показники, як величина витрат підприємства, його прибуток, прибутковість і т. д. Організація виробничого процесу і планування обсягів діяльності підприємств з використанням даного методу покликані вирішити ряд задач, однією з яких є розрахунок обсягу реалізації продукції, що забезпечує беззбиткову діяльність підприємств» [22]

Не менш важливим напрямком виступає поліпшення якості продукції, що випускається, що побічно позначається на прискоренні науково–технічного прогресу, освоєнні нових ринків, збільшення експорту, зростання попиту на дану продукцію. Підвищення якості продукції поліпшить імідж підприємства в очах покупців, стане запорукою освоєння зовнішнього і внутрішнього ринку, що в кінцевому рахунку вплине на процеси отримання прибутку. Використання цього напрямку має ще й велике соціальне значення, актуалізує моральний інтерес працівників виробництва, що дає їм можливість відчувати свою соціальну значимість. На підприємствах доцільно використовувати найбільш досліджений метод підвищення конкурентних переваг, а саме зменшення витрат. У виграшному становищі виявиться те підприємство, яке, здійснюючи певний комплекс заходів, досягає менших витрат в порівнянні з його конкурентами.

«Сьогодні, в умовах кризового становища багатьох галузей, утримати такі переваги досить складно, що пов'язано з необхідністю конкурувати з іншими, в тому числі закордонними, виробниками, які зниження витрат виробляють за рахунок застосування дешевої робочої сили, великомасштабного виробництва тощо. Організація, що націлилась на підвищення конкурентоспроможності, повинна аналізувати свої витрати на всіх стадіях проектування, випуску і реалізації продукції. У зарубіжній практиці вважається також раціональним мати широкий асортиментний ряд товарів чи послуг. Чим ширше асортиментні переліки і параметричні ряди, тим

більша ймовірність того, що споживач знайде для себе найкращий варіант продукції або послуги» [22].

Вживання таких заходів надасть можливість розробити план дій по передбаченню ризиків та шляхів подолання негативних наслідків від факторів що можуть впливати на конкурентоспроможність підприємства у майбутньому

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що велика кількість факторів визначають ефективність та конкурентоспроможність підприємства, створюючи передумови для його успішної діяльності. При цьому повинно бути вжито відповідні стратегічні заходи, якими має керуватися підприємство задля підвищення рівня його конкурентоспроможності (табл. 1.4)

Таблиця 1.4. - Стратегічні заходи управління підприємством з метою підвищення рівня його конкурентоспроможності [5]

Етап	Дія
Визначення майбутнього бізнесу компанії	Аналіз ринку та визначення стратегічних напрямків розвитку
Оцінка структури, динаміки та ефективності використання можливостей підприємства, його частки на ринку	Аналіз конкурентного середовища, виявлення сильних та слабких сторін компанії
Оцінка конкурентоспроможності підприємства	Визначення конкурентних переваг та слабкостей, оцінка рівня конкуренції на ринку
Недопущення встановлення демпінгових цін як засобу витіснення конкурентів із ринку	Розробка ціноутворення, спрямованого на збереження вартості та якості товарів
Вибір стратегії та тактики підвищення конкурентоспроможності підприємства	Вибір оптимальної стратегії розвитку та розробка дієвих тактичних кроків
Здійснення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, виходячи з обраної стратегії та тактики	Реалізація плану дій, включаючи впровадження нових технологій, підвищення якості та ін.
Прогнозування та планування виробництва на підприємстві	Аналіз попиту та прогнозування виробничих потреб, розробка оптимального плану виробництва
Стимулювання виробництва конкурентоспроможної продукції, послуг для підприємства	Впровадження системи мотивації для підтримки високої якості та продуктивності

Цей перелік є досить повним, тому ми вважаємо, що підвищення конкурентоспроможності будь-якого підприємства залежить як від

ефективності управлінських рішень, прийнятих керівництвом, так і від державної політики в економічній сфері.

«Конкурентні умови господарювання вимагають від підприємств запровадження у виробництво інноваційних процесів і технологій, які дадуть змогу зменшити витрати на виробництво. Своєю чергою, вони підвищуватимуть якість товару і завойовуватимуть нових споживачів на ринку, результатом таких дій є збільшення прибутку. В умовах конкуренції завжди проявляється конкурентоспроможність, причому на різних рівнях, які необхідно враховувати під час управління нею» [18].

Проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є в даний момент однією з найактуальніших. Заходи повинні застосовуватись як на державному так і регіональному рівнях. Вітчизняні підприємства могли б використовувати сучасне обладнання, використовувати досягнення науково– технічного прогресу, переймати досвід західних компаній, і відповідно посередників і монополістичні об'єднання. виходити на світові ринки. Разом з тим необхідно також розвивати ринкову інфраструктуру на споживчому і товарному ринках, усувати численні Стійке підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств можливо тільки при довгостроковому і безперервному розвитку всіх детермінантів конкурентоспроможності. Це обумовлює необхідність розробки чіткого інструментарію оцінки та підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг, статистики, психології, соціології заснованого на взаємозв'язку загальновідомих економічних законів і законів менеджменту, та інших наук. У розвинених країнах застосовуються різноманітні методи оцінки кількісний характер конкурентоспроможності підприємства, які носять не описовий, а конкретно-економічний, Це зумовлено тим, що аналізовані показники є кількісним вираженням різних аспектів діяльності підприємства [6, 50].

В сучасних умовах господарювання високий рівень конкурентоспроможності підприємств залежить насамперед від високого рівня конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність підприємства тобто за рахунок тих досягається за рахунок створення конкурентних переваг у порівнянні з іншими підприємствами-конкурентами, самих методів, що й конкурентоспроможність продукції, зважаючи на те, що ці поняття нерозривні між собою.

Будь-яке підприємство при виході на ринок намагається зайняти найкращі позиції та досягти переваги над своїми конкурентами.

Це можливо у випадку дотримання таких принципів і положень:

- конкурентоспроможність підприємства формується на основі впровадження нововведень, поліпшень та змін;
- конкурентоспроможність підприємства має постійно підтримуватися безперервним удосконаленням;
- конкурентоспроможність підприємства забезпечується різними методологічними підходами і характерується різноманітними способами досягнення;
- конкурентоспроможність підприємства забезпечується завдяки наявності конкурентних переваг, які формують конкурентоспроможність продукції;
- дослідження конкурентоспроможності підприємства передбачає ретельний розгляд усіх складових елементів, факторів внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства;
- конкурентна перевага, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства менеджменту, може формуватися в різних підрозділах діяльності підприємства – логістиці, фінансах, маркетингу – і реалізуватися за допомогою різноманітних методичних підходів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РОДИНА» ТА ОЦІНКА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Родина»

Торгова марка «РОДИНА» - це група сучасних потужних підприємств європейського зразка, яка об'єднує ПрАТ «Родина» та ПП «Маргариновий завод».

«За високу якість продукції ВАТ «Костопільський завод продтоварів» у 2001, 2003 роках був переможцем національного конкурсу «Краща торгова марка України». Золотими медалями за високу якість продукції нагороджено зефір «Біло-рожевий» та зефір «Родина». Майонез «Провансаль» - срібною медаллю. У 2003 році ВАТ «Костопільський завод продтоварів» відзначено подякою Прем'єр-міністра України» [52].

1. *Якість* — один з основних критеріїв продукції. Жорсткий контроль якості продукції ТМ «Родина» відбувається безпосередньо на кожному етапі її виробництва — від приймання вхідної сировини до відвантаження готової продукції. На підприємстві інтегрована система менеджменту якості за вимогами стандарту ISO 9001 (ISO — інтелект, сумлінність, організованість) та НАССР (система безпечності харчових продуктів). Вимоги міжнародного стандарту якості зорієнтовані на постійний посилений контроль за якістю продукції, на задоволення зростаючих потреб споживачів.

2. *Натуральність, корисність і традиційність* — ось критерії торгової марки Родина». Продукція є абсолютно натуральною, виготовленою на основі високоякісної сировини не використовуємо консервантів та поліпшувачів, наша продукція не містить ГМО. Завдяки дотриманню класичних рецептів за стандартами у вдалому поєднанні з найкращими технологіями продукція ТМ «Родина» за слугує користується попитом у населення.

3. *Найкраща якість за привабливою ціною.* Наша продукція належить до середнього цінового сегменту та розрахована на споживачів різних верств населення.

4. *Постійне вдосконалення смакових та якісних показників продукції.* Колектив компанії налаштований на творчий пошук шляхів задоволення потреб споживача, розробку та впровадження у виробництво нових видів продукції, невідпинне покращення їх якості.

5. *Оригінальний зовнішній вигляд та сучасне яскраве пакування.* Змінюється дизайн обгортки та упаковок нашої продукції. На ринок виходить нова приємна для ока біло-червона гама кольорів, яка позиціонуватиме ТМ «Родина» у світі. Ми дбаємо про те, щоб нашу продукцію радо зустрічали у кожному домі.

ПрАТ «Родина» випускає понад 200,00 найменувань продукції, яка заслужено користується великим попитом у споживачів.

Основними видами продукції, що виробляється у ПрАТ «Родина» є:

- Цукристі кондитерські вироби (зефір, ірис, мармелад, драже, східні солодоці, цукерки),
- борошняні кондитерські вироби (печиво здобне, печиво вівсяне, пряники з начинкою, бісквіт),
- хліб та хлібобулочні вироби (45 видів),
- бакалія (соки, повидло, мед та інше).

Виробництво продукції підприємства забезпечує робота п'яти цехів:

- плодоконсервний;
- кондитерський № 1;
- кондитерський № 2;
- зефірний;
- хлібобулочний.

В таблиці 2.1 наведено обсяги реалізації продукції за видами економічної діяльності

(КВЕД)

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура доходу від реалізації продукції ПрАТ «Родина»

Види діяльності	Дохід від реалізації (без ПДВ, акц.збору), тис.грн				Структура, %			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Інші види перероблення та консервування фруктів та овочів	4 109,00	2 720,80	5665,9	3631	3,54	2,05	2,30	1,32
Виробництво крохмалів та крохмальних продуктів	288,6	493,1	564,1	258,7	0,25	0,37	0,23	0,09
Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	51 300,30	52 607,30	57603,5	88166	44,25	39,62	23,39	32,07
Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів та тістечок тривалого зберігання	14 630,20	17617,50	49221,7	13107	12,62	13,27	19,99	4,77
Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	45 606,90	59 353,70	133 215,7	169 733	39,34	44,70	54,09	61,74
Всього	115 935	132 792	249434	257197	100,00	100,00	100,00	100,00

5 видів кондитерських виробів та сік морквяний нагороджено золотими медалями Всеукраїнського дегустаційного конкурсу «Краща торгова марка України» [52].

«Поряд із динамічним розвитком, на підприємстві постійно ведеться модернізація виробництва, монтується нове устаткування, нарощуються потужності, підвищується технічний рівень шляхом впровадження технічних новацій» [52].

Приватне акціонерне товариство “Родина” як економічна система працює на сьогоднішній день дуже ефективно та продуктивно.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності у їх динаміці представлено в таблиці 2.2.

Зробивши аналіз основних техніко-економічних показників ПрАТ «Родина», можемо зробити висновок, що обсяг виробленої продукції у 2021 році в порівнянні з 2020 роком збільшився на 21 465 тис.грн. В 2022 році порівняно з попереднім відбулося значне зростання - на 115 173,0 тис.грн (на 83,7%) і обсяг виробництва становив 252 665,0 тис.грн. Це пов'язано зі збільшенням замовлень на виготовлення продукції. В 2023 зростання становило 1,5% Динаміка обсягів виробництва та продажу наведена на рис. 2.1.

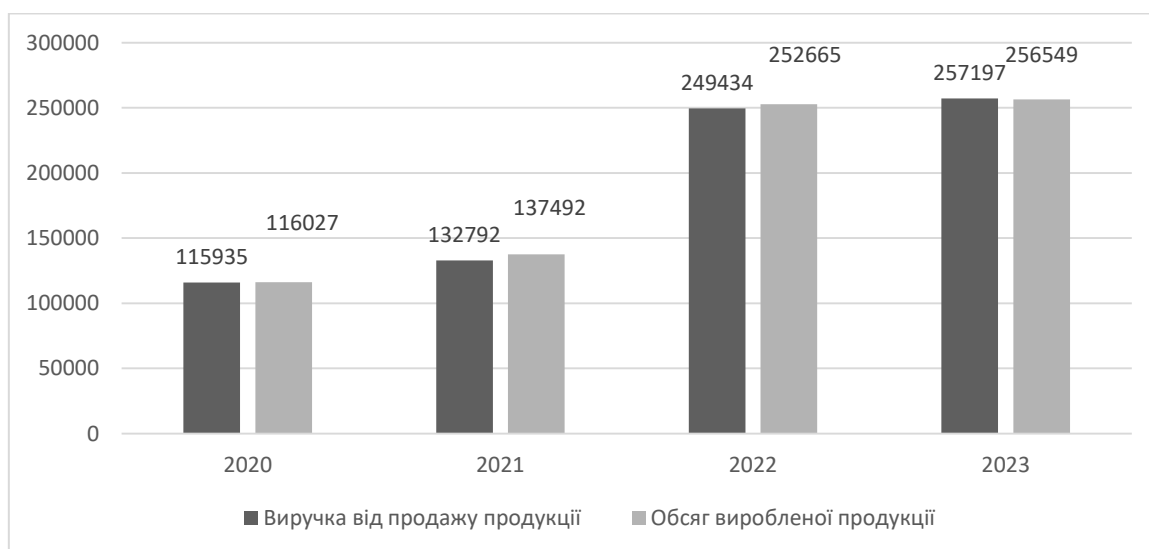


Рисунок 2.1 – Динаміка обсягів виробництва та продажу продукції, тис. грн

Таблиця 2.2 - Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Родина» за 2020-2023 рр

№ з/п	Показники	Од. вим.	Роки				Відхилення					
			2020	2021	2022	2023	Абсолютне, од.вим			Відносне, %		
							2021-2020	2022-2021	2023-2022	2021/2020	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Виручка від продажу продукції	тис. грн.	115 935	132 792	249 434	257 197	16 857	116 642	7 763	14,5	87,8	3,1
2	Обсяг виробленої продукції	тис. грн.	116 027	137 492	252 665	256 549	21 465	115 173	3 884	18,5	83,8	1,5
3	Середньорічна вартість ОВФ	тис. грн.	57 438,5	60 921,5	66248,0	77 904,5	3 483	5 327	11 657	6,1	8,7	17,6
4	Фондовіддача	грн./грн.	2,02	2,18	3,77	3,30	0,16	1,59	-0,46	8,0	72,7	-12,3
5	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	447	362	417	355	-85	55	-62	-19,0	15,2	-14,9
6	Продуктивність праці працівника	тис. грн.	259,4	366,8	598,2	724,5	107,5	231,3	126,3	41,4	63,1	21,1
7	Фонд оплати праці працівників	тис. грн.	28 905	31 272	41 490	47 857	2367	10218	6367	8,2	32,7	15,3
8	Середньомісячна заробітна плата працівника	грн.	5389	7199	8291	11 234	1810	1092	2943	33,6	15,2	35,5
9	Середньорічна вартість оборотних активів	тис.грн	27 373,0	33 026,5	47 873,5	56 193,5	5 653,5	14 847,0	8320,0	20,7	45,0	17,4
10	к-т оборотності оборотних активів	К-т	4,24	4,02	5,21	4,58	-0,21	1,19	-0,63	-5,1	29,6	-12,2
11	Тривалість обороту оборотних активів	дні	85	90	69	79	5	-20	10	5,3	-22,8	13,8
12	Витрати на виробництво продукції	тис.грн	114 845	135 240	222 806	233 951	203 95	87 566	11 145	17,8	64,7	5,0
13	Питомі витрати	грн./грн.	0,991	1,018	0,893	0,910	0,028	-0,125	0,016	2,8	-12,3	1,8
14	Прибуток (+), збиток (-) від реалізації продукції	тис.грн	1 090	-2448	26 628	23 246	-3538	29076	-3382	-324,6	1187,7	-12,7
15	Чистий прибуток (+), збиток (-)	тис.грн	810	-2448	21 773	19 006	-3258	24221	-2767	-402,2	-989,4	-12,7
16	Рентабельність виробництва (за загальним прибутком)	%	0,95	-1,81	11,95	9,94	-2,76	13,76	-2,01	-290,7	-760,2	-16,9
17	Рентабельність продукції(за загальним прибутком)	%	0,94	-1,84	10,68	9,04	-2,78	12,52	-1,64	-296,1	-679,1	-15,3

Середньорічна вартість основних виробничих фондів у 2020-2023 рр постійно зростає. Це свідчить про поступове оновлення обладнання на підприємстві, що в подальшому позитивно вплине на його функціонування та рівень конкурентоспроможності.

Протягом періоду 2020-2022 рр фондвіддача зростала й коливалась в межах 2,020-3,770 грн/грн. В 2023 році – дещо зменшилася – до 3,30 грн/грн.

залежить від чисельності працівників та обсягу виробництва.

Середньооблікова чисельності працівників ПрАТ «Родина» протягом аналізованого періоду зменшилась з 447,0 до 355,0 осіб .

Середньомісячна заробітна плата постійно зростає - аналізований період з 5,40 до 11,20 тис.грн.

Чистий прибуток підприємства, як джерело розвитку та самофінансування за аналізований період змінюється нерівномірно. У 2020 році підприємство отримало прибутків на суму 810,0 тис.грн. В 2021 році збиток склав 2 448 тис. грн. В 2022 році підприємство отримало прибуток до оподаткування в сумі 26 628 тис.грн, та чистого прибутку 21 773,0 тис.грн. В 2023 році – 23 246,0 та 19 006,0 тис.грн відповідно

На початку аналізованого періоду рентабельність на підприємстві становила: виробництва – 0,95% та продажу – 0,94%. В 2023 році , відповідно – 9,94 та 9,04%.

2.2. Аналіз використання ресурсів та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства

2.2.1 Аналіз використання необоротних активів

«Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна наявність активів - оборотних та необоротних, в тому числі нематеріальних»

Підприємство володіє таким видом нематеріальних активів, як авторські права та суміжні з ними права (права на здійснення діяльності, використання економічних та інших привілеїв тощо, в т. ч. комп'ютерні програми , торгова марка)

Динаміка вартості нематеріальних активів наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Вартість нематеріальних активів ПрАТ «Родина», тис.грн

Показники	2020	2021	2022	2023
Первісна вартість	164,00	448,0	588,0	608,0
знос	0	0	102	303,50
Залишкова вартість	164,0	448,0	487,0	304,50
Коефіцієнт зносу (спрацювання)	0	0	0,173	0,499

Основні фонди приймають безпосередню участь у створенні продукції, є складовою частиною продуктивних сил і визначають ступінь розвитку матеріально-технічної бази підприємств. Тому від рівня забезпечення ними підприємств та ефективності їх використання залежать результати господарської діяльності підприємств.

Склад та структура основних фондів наведена в таблиці 2.4

Таблиця 2.4 – Склад та структура основних фондів за залишковою вартістю на кінець року

Групи основних фондів	Вартість, тис.грн				Структура, %			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Земельні ділянки	229,000	229,000	229,000	229,000	0,39	0,36	0,33	0,26
будівлі та споруди	140867	16482	16496	16919	25,42	26,01	23,86	19,52
машини і обладнання	370743	400828	44649	60645	64,53	64,44	64,58	69,97
транспортні засоби	4639	4759	6308	7286	7,93	7,51	9,12	8,41
інструмент	1009	1058	1458	1590	1,73	1,67	2,11	1,83
разом	58487	63356	69140	86669	100	100	100	100

Найбільшу питому вагу (64 - 70%) в структурі основних засобів становлять машини та обладнання.

Економічна ефективність використання основних виробничих фондів характеризується системою показників. Основними показниками, що характеризують використання основних виробничих фондів, є такі, як фондозабезпеченість виробництва, фонд овідача,

Одним із важливих показників є показники стану основних фондів – коефіцієнти придатності та зносу, які характеризують якісний стан основних засобів.

В таблицях 2.5-2.6. представлені показники стану, руху та використання основних виробничих фондів

Таблиця 2.5- Аналіз стану та руху основних засобів ПрАТ «Родина», тис.грн

Показники стану та руху основних виробничих фондів	Роки				Відхилення, абс		
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2022-2021	2023-2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Первісна вартість основних засобів на початок року, тис. грн.	56 390	58 487,0	63 356	69 140	2097	4 869	5784,0
Первісна вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	58 487	63 356,0	69 140	86 669	4 869	5 784	17529,0
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	18501	19517,0	21 109	35 175	1016	1592	14066,0
Знос основних засобів на кінець року, тис. грн.	26680	28 737,0	28 964,0	19 970	2057	227	-8994,0
Надійшло за рік основних засобів, тис. грн.	2 738	5 456,0	7212,0	20 364	2718	1756	13152,0
Вибуло за рік основних засобів, тис. грн.	641	587	1428	2835	-54	841	1407,0
Коефіцієнт оновлення	0,049	0,093	0,114	0,295	0,045	0,021	0,181
Коефіцієнт вибуття	0,011	0,009	0,021	0,033	-0,002	0,011	0,012
Коефіцієнт зносу	0,684	0,692	0,695	0,594	0,008	0,003	-0,101
Коефіцієнт придатності	0,316	0,308	0,305	0,406	-0,008	-0,003	0,101

Таблиця 2.6 - Аналіз ефективності використання основних засобів ПрАТ “Родина”, тис.грн

Показники	Роки				Відхилення, абс		
	2020	2021	2022	2023	2021-2020	2022-2021	2023-2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	116 027	137 492	252 665	256 549	21 465	11 5173	3884
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	57 438,5	60 921,5	66248,0	77904,5	3483	5 327	11657
Середньорічна вартість активної частини основних засобів, тис. грн.	43 653	48 128	49 421	63 103	4 475	1 293	13682
Фондозабезпеченість виробництва, грн./грн.	0,495	0,459	0,266	0,303	-0,037	-0,193	0,037
Фондоозброєність праці, грн./особи	128,50	168,29	158,87	219,45	39,79	-9,42	60,58
Механоозброєність праці, грн./особи	97,66	132,95	118,52	177,75	35,29	-14,43	59,24
Фондовіддача, грн./грн.	2,02	2,18	3,77	3,30	0,161	1,585	-0,464
Коефіцієнт віддачі спожитих фондів	27,27	30,97	43,39	38,88	3,69	12,42	-4,51

Основні фонди на підприємстві зношені більше як на половину (від 0,70 в 2020 році до 0,60 в 2023 році), що відображається на витратах виробництва та величині прибутку. Ця ситуація вимагає постійного оновлення основних фондів на інноваційній основі. Зростання показника оновлення в 2023 році – забезпечує збільшення рівня механізації виробничих процесів, що позитивно вплине на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

Але в 2023 році відмічається зниження рівня фондівіддачі, що викликано зростанням обсягів виробництва меншими темпами ніж відбулося зростання вартості основних фондів.

Зобразимо зміну даних показників у вигляді графіка (див.рис.2.3)

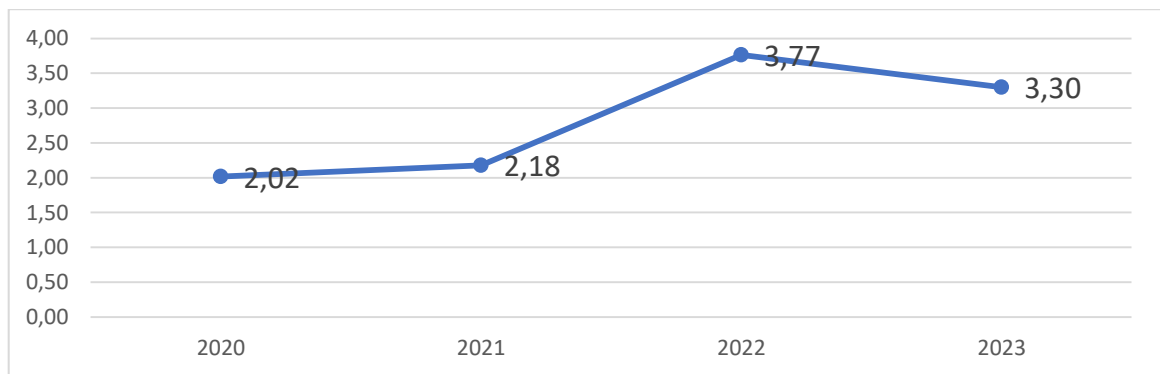


Рисунок 2.3.- Динаміка фондівіддачі ПрАТ “Родина”, грн./грн.

Показник фондоозброєності праці в 2020 році становив 128,50 тис. грн/прац., а в наступні три роки підвищувався у зв'язку із ростом вартості основних фондів. Це вплине позитивно на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

2.2.2. Аналіз показників використання оборотних активів

До оборотних активів підприємства входять: запаси; дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги; дебіторська заборгованість за розрахунками; інша поточна дебіторська заборгованість; гроші та їх еквіваленти. Структуру оборотних активів наведено в таблиці 2.7

Таблиця 2.7- Склад та структура оборотних активів ПрАТ “Родина”, за 2020-2023 рр

Показники	Сума, тис.грн				%			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Запаси	12 526	13596,5	20 824	25416	45,76	41,17	43,50	45,23
виробничі запаси	10 475	11233,5	165 92	19 905,5	38,27	34,01	34,66	35,42
незавершене виробництво	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
готова продукція	2 051	2350	4 218,5	5510	7,49	7,12	8,81	9,81
товари	0	13	13,5	0,5	0,00	0,04	0,03	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	12 774	12689,5	12 660	13491,5	46,67	38,42	26,44	24,01
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
за виданими авансами								
з бюджетом	204,5	172,5	3,5	2	0,75	0,52	0,01	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	135	587	2652	3364	0,49	1,78	5,54	5,99
Гроші та їх еквіваленти	17 33,5	5 673	11 263	13 380	6,33	17,18	23,53	23,81
Інші оборотні активи	0	308,5	471	586	0,00	0,93	0,98	1,04
Усього оборотних активів	27 373	3 3027	47874	56 194	100	100	100	100

Найбільшу питому вагу в структурі оборотного майна підприємства в 2020-2023 роках становили запаси – 41,0-46,0%.

В їх структурі переважала вартість виробничих запасів та готової продукції. В складі запасів відсутнє незавершене виробництво, що пов'язано з особливостями технологічного процесу та продукції (харчова продукція з коротким циклом виробництва).

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги у структурі оборотних активів на кінець досліджуваного періоду складала 24%.

Спостерігалось зростання дебіторської заборгованості за продукцію в грошовому виразі з 12,70 до 13,70 млн.грн, але її питома вага в структурі оборотних активів зменшилася майже в 2,0 рази.

Протягом 2020-2023 років була відсутньою заборгованість за виданими авансами.

В 2020-2023 роках в структурі оборотних активів зросла питома вага грошових коштів – з 6,0 до 24,0%.

Найвищого значення вартість оборотних активів підприємства сягає у 2023 році – 56 194 тис.грн

В цілому варто відміти, що приріст оборотних засобів на підприємстві за період дослідження відбувся в основному за рахунок зростання фондів обігу, що проілюстровано на рисунку 2.4.

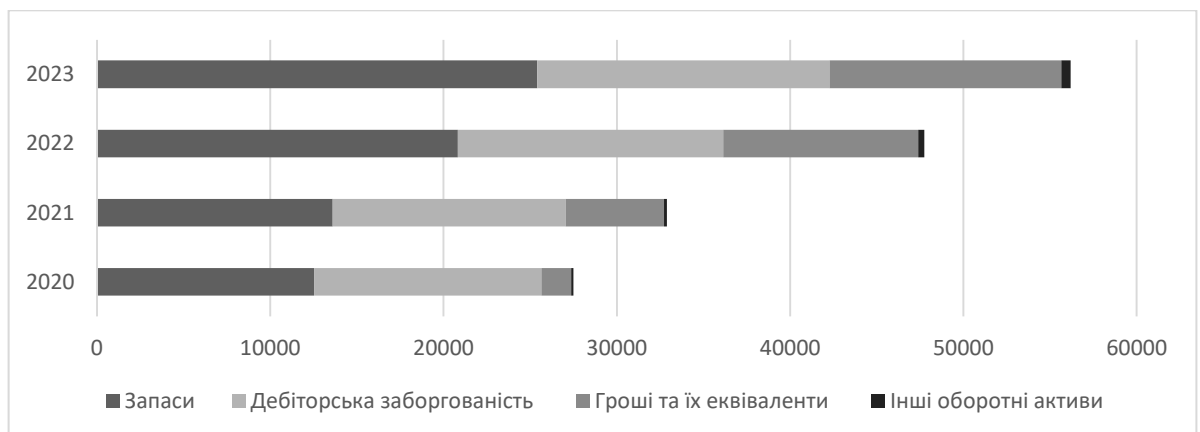


Рисунок 2.4. – Склад та структура оборотних активів, тис.грн

Проаналізуємо ефективність використання оборотного капіталу за даними аналітичної таблиці 2.8.

Таблиця 2.8-Динаміка показників ефективності використання оборотних активів ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Показник	Роки				Відхилення					
	2020	2021	2022	2023	Абсолютне			Відносне, %		
					2021	2022	2023	2021	2022	2023
					2020	2021	2022	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Обсяг реалізації, тис.грн	115 935	132 792	249 434	257 197	16 857	116 642	7 763	14,5	87,8	3,1
Середня величина оборотних активів, тис.грн	27 373,0	33 026,5	47 873,5	56 193,5	5 653,5	14 847,0	8 320,0	20,7	45,0	17,4
Чистий прибуток, тис.грн	810,0	-2448	21 773	19 006	-3258	24 221	-2767	-402,2	-989,4	-12,7
Коефіцієнт оборотності капіталу	4,24	4,02	5,21	4,58	-0,21	1,19	-0,63	-5,1	29,6	-12,2
Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0,236	0,249	0,192	0,218	0,01	-0,06	0,03	5,3	-22,8	13,8
Рентабельність оборотних активів, %	2,96	-7,41	45,48	33,82	-10,37	52,89	-11,66	-350,5	-713,6	-25,6
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	85	90	69	79	5	-20	10	5,3	-22,8	13,8

На підприємстві спостерігається нестійка тенденція коефіцієнту оборотності капіталу - 4,240 в 2020 році. В 2021 році цей показник становив 4,02, а в 2022 році – зріс до 5,210. В 2023 – 4,580 обертів. Це відбулось за рахунок зростання середньої величини оборотних активів вищими темпами ніж обсягу реалізації. Це може дещо знизити конкурентоспроможність підприємства як економічного суб'єкта на ринку.

Протягом аналізованого періоду змінюється тривалість обороту оборотних активів з 85,0 днів в 2020 році до 79,0 днів у 2023 році. Динаміка цих показників наведена на рисунку 2.5.



Рисунок 2.5 – Динаміка показників використання оборотних активів підприємства

Так як протягом аналізованого періоду підприємство, крім 2021 року працювало з прибутками, тому присутні додатні показники ефективності використання оборотних активів.

2.2.3 Аналіз використання персоналу

Активізація людського фактору у підвищенні конкурентоспроможності супроводжується зміною системи організаційних цінностей і правил поведінки загалом і покращенням ставлення до виконуваної роботи окремих працівників зокрема.

Виробничий персонал ПрАТ “Родина” включає всіх працівників зайнятих у виробництві. Для характеристики стану використання на підприємстві трудових ресурсів і виявлення резервів збільшення рівня конкурентоспроможності проаналізуємо показники, пов’язані з якістю робочої сили та її продуктивністю.

Дані про чисельність працівників представлені на рис. 2.6.

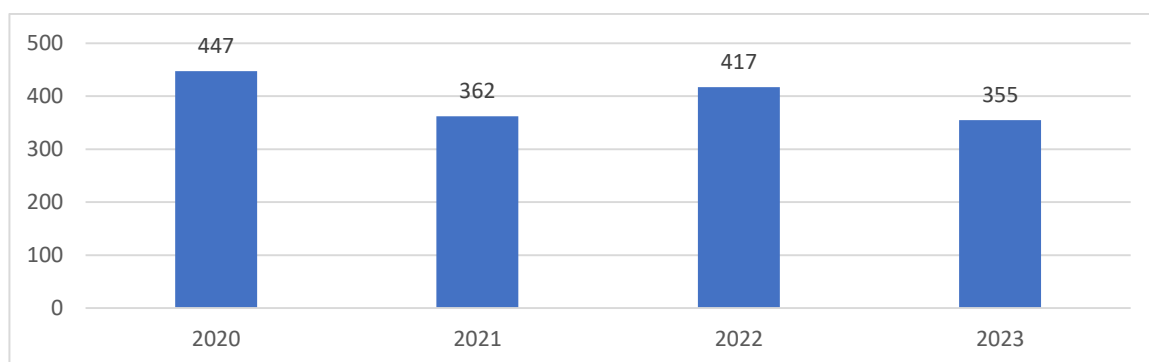


Рисунок 2.6. -Динаміка чисельності персоналу підприємства, прац.

Ефективність витрат праці в процесі виробництва характеризує показник продуктивності праці. Продуктивність праці як економічна категорія показує співвідношення між обсягом випущеної продукції та витратами праці на її виготовлення.

Визначення різни продуктивності праці на одного працівника спонукає підприємства здійснювати заходи щодо ефективного використання усіх трудових ресурсів підприємства, щоб праця кожного працівника використовувалась найбільш продуктивно за сприяла зростанню конкурентоспроможності підприємства (рис.2.7).

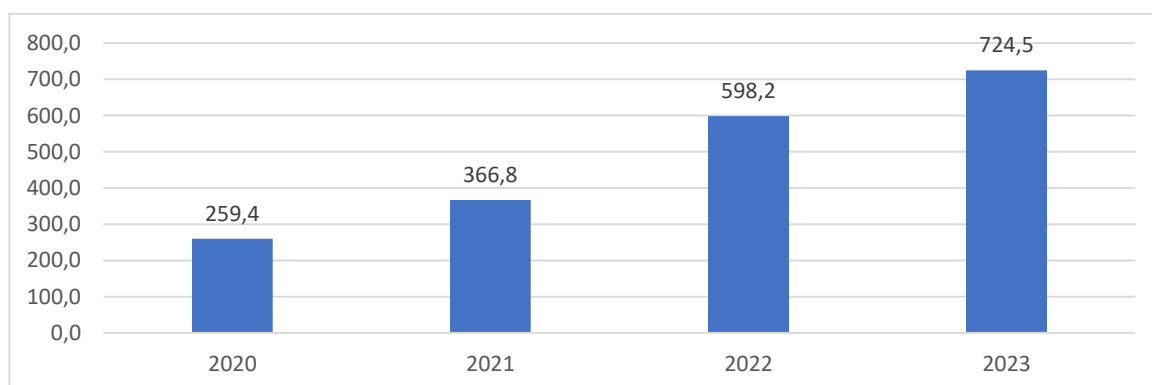


Рисунок 2.7- Динаміка рівня продуктивності праці, тис.грн/прац

З даних рисунка 2.7 бачимо, що середньорічна продуктивність праці працівників протягом аналізованого періоду зростала. В 2020 році становила 259,40 тис.грн/прац, в 2023 році вона зросла до 724,500тис.грн.

Протягом аналізованого періоду зміна продуктивності праці відбулася як за рахунок збільшення цін, фізичного обсягу продукції, так і зміни чисельності працюючих.

Важливим чинником зростання продуктивності праці є мотивація праці, матеріальна зацікавленість працівників у кінцевих результатах. Заробітна плата та продуктивність праці тісно взаємопов'язані. Зростання та збільшення на цій основі фактичного випуску продуктивності праці продукції створюють матеріальні передумови підвищення заробітної плати та підвищення конкурентоспроможності персоналу. Важливим при аналізі продуктивності праці є порівняння темпів росту продуктивності праці та темпів заробітної плати (Табл. 2. 8).

Таблиця 2. 8 - Співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати персоналу ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Показники	Од.	Роки			
	вим.	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва, тис. грн.	тис. грн.	116 027	137 492	252 665	256 549
Фонд оплати праці працівників	тис. грн.	28 905	31 272	41 490	47 857
Чисельність працівників	осіб	447,0	362,0	417,0	355,0
Середньорічна продуктивність праці працівників	тис. грн.	259,4	366,8	598,2	724,5
Середня заробітна плата працівників	тис. грн.	5 389	7 199	8 2910	11 234
Темп росту обсягу діяльності	К-т		1,1850	1,8380	1,0150
Темп росту продуктивності праці працівників	К-т		1,4140	1,6310	1,2110
Темп росту заробітної плати працівників	К-т		1,3360	1,1520	1,3550
Коефіцієнт випередження	К-т		1,06	1,42	0,89

За даними таблиці 2.8, темпи росту продуктивності праці у 2020-2022,0 році перевищують темпи росту заробітної плати. Це означає, що трудові ресурси використовувалися ефективно. На підприємстві простежується тенденція переходу від екстенсивного до інтенсивного виробництва, або більш продуктивного використання людських і капітальних ресурсів, що сприяло підвищенню конкурентоспроможності підприємства. В 2023 році оптимальне співвідношення не спостерігається.

На рис.2.8. проілюстровано співвідношення між цими показниками.

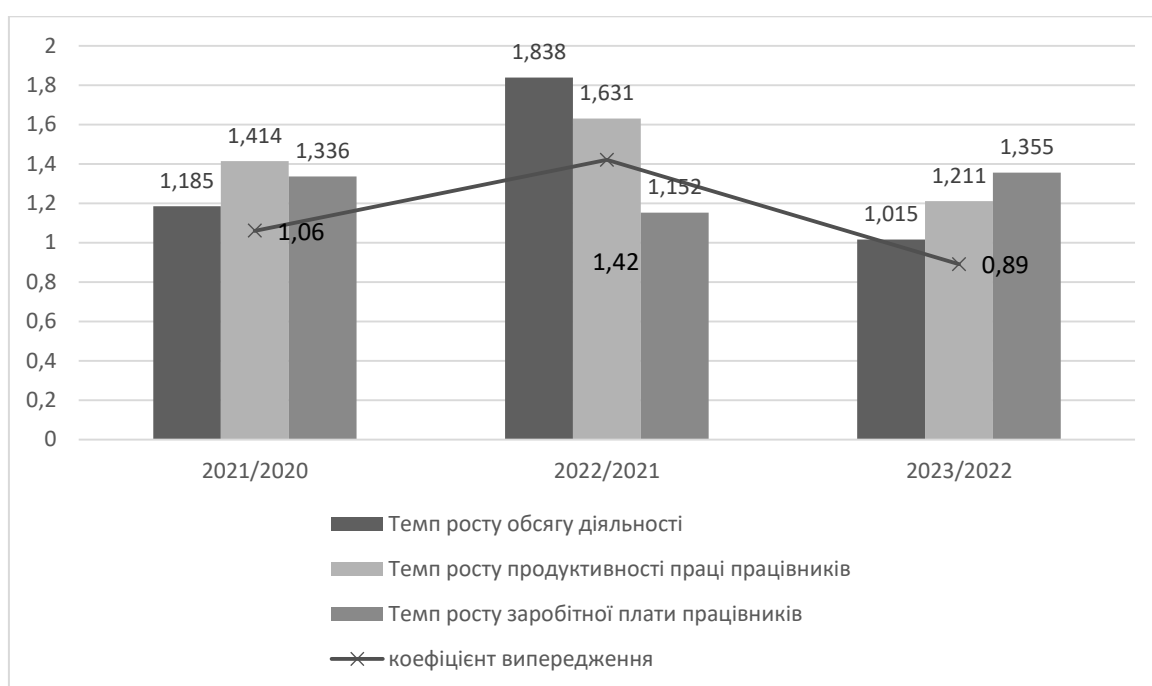


Рисунок 2.8. - Співвідношення між темпами росту продуктивності праці та середньої заробітної плати, к-т

Протягом - 2020-2023 рр спостерігається чітка тенденція до зростання продуктивності за рахунок збільшення випуску продукції в вартісному вимірі.

2.2.4. Аналіз фінансового стану

Аналіз фінансового стану підприємства передбачає, насамперед аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства .

Таблиця 2.9 -Динаміка показників ліквідності ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Показники	2020	2021	2022	2022
1	2	3	4	5
Грошові кошти, тис. грн.	10734	50673	110263	130380
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	130114	13449	15316	160857
Запаси, тис. грн.	120526	13 597	20824	250416
Поточні зобов’язання, тис. грн.	60682,0	13188,5	19 715,5	15 293
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,097	2,504	2,428	3,674
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	1,214	1,063	1,398	1,834
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,259	0,430	0,571	0,875

Згідно даних таблиці 2.9 можна зробити висновки про задовільний рівень ліквідності підприємства за аналізований період. Це свідчить про стабільне фінансове становище підприємства протягом даного періоду.

Згідно отриманим даним, коефіцієнт абсолютної ліквідності на кінець аналізованого періоду значно збільшився, досягає нормативних параметрів (більше 0,5). Його значення свідчить про те, що всю короткострокову заборгованість підприємство може погасити негайно в 2023 році.

Отже, як бачимо, показники поточної і миттєвої ліквідності в межах нормативних значень. Це викликано перевищенням темпів росту ліквідних коштів підприємства над темпами росту поточної заборгованості.

Динаміку показників ліквідності простежено на рис.2.8.

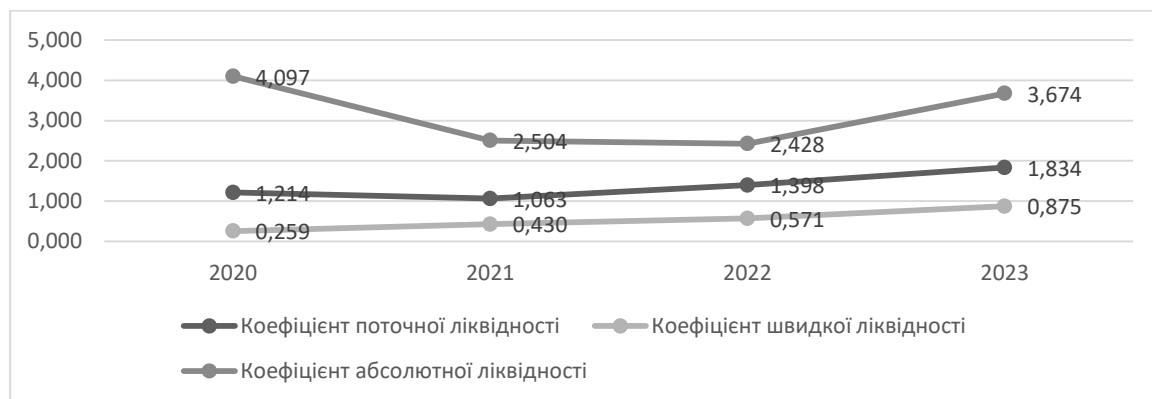


Рисунок 2.9. - Динаміка показників ліквідності ПрАТ “Родина” за 2020–2023 роки

Проаналізувати показники платоспроможності підприємства можна за даними таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. - Аналіз показників платоспроможності ПрАТ «Родина» за 2020 – 2023 роки

Показники	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Поточний або загальний коефіцієнт покриття	4,0970	2,5040	2,428	3,6740
Темпи росту поточного коефіцієнту покриття, %		0,6110	0,970	1,5130
Коефіцієнт співвідношення кредиторської і дебіторської заборгованості	0,51	0,980	1,290	0,910
Темпи росту коефіцієнта співвідношення кредиторської і дебіторської заборгованості, %		1,9205	1,3130	0,7050

Поточний або загальний коефіцієнт покриття – це важливий показник платоспроможності підприємства. Він визначається співвідношенням усіх поточних активів (за вирахуванням витрат майбутніх періодів) до короткострокових зобов'язань і характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом року.

Загальний коефіцієнт покриття підприємства протягом всього періоду відповідав нормативному значенню (1-1,5). Тобто в 2020 році на кожну гривню короткострокових зобов'язань припадало 4,097 гривні поточних активів; в 2023 рік – 3,6740 гривні.

Відбувається значне перевищення обсягу дебіторської заборгованості над обсягом кредиторської. І слід відмітити тенденцію цього показника до зростання. Високе перев. ищення дебіторської заборгованості над кредиторською свідчить про проблеми при реалізації продукції та розрахунках зі споживачами.

Таким чином, можна стверджувати, що ліквідність і платоспроможність ПрАТ «Родина» на задовільному рівні. Підприємство має достатню кількість ліквідних коштів та здатне покрити короткострокові зобов'язання. Більшість

коштів підприємства мобілізовані в останні два роки в грошові кошти, які можуть забезпечити високу платоспроможність підприємства.

Наступним важливим показником, що характеризує фінансову стійкість підприємства, є показник автономії, який показує наскільки підприємство незалежно від позикового капіталу (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11- Аналіз динаміки показника автономії ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Показники	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Власні кошти, тис. грн.	20 691	19 838	28 158	40 900,5
Загальна сума джерел коштів, тис. грн.	46 796	52 484	68 673	84 640
Коефіцієнт автономії	0,44	0,38	0,41	0,48
Темпи росту коефіцієнту автономії, %		0,855	1,085	1,179

Доля власних коштів у загальній сумі джерел коштів в 2020 році становила 0,440, а в 2022 році 0,480. Оптимальне значення більше 0,50. В 2020-2023 рр він був менше нормативного. Отримані дані свідчать про незначну залежність підприємства від зовнішнього фінансування.

Наступними показниками, які заслуговують на увагу з боку економічного аналізу є коефіцієнт фінансової стійкості та коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів, які проаналізовано в табл. 2.12.

Таблиця 2.12. - Аналіз динаміки коефіцієнту фінансової стійкості та коефіцієнту співвідношення залучених і власних коштів товариства

Показники	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Власні кошти, тис. грн.	20 691	19 838	28 158	40900,5
Позичені кошти, тис. грн.	26 105	32 646	4 0515	43 740
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,86	0,75	0,71	0,82
Темпи росту коефіцієнту фінансової стійкості, к-т		0,873	0,952	1,149
Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	0,79	0,61	0,70	0,94
Темпи росту співвідношення		0,767	1,144	1,345

позичених і власних коштів, к-т				
---------------------------------	--	--	--	--

Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості знаходиться в межах 0,7-0,9. Результати розрахунків говорить про фінансову стійкість в довгостроковій перспективі. Значення коефіцієнта вказує, яку частку активів компанія здатна фінансувати за рахунок постійного капіталу та капіталу, залученого на довгостроковій основі.

Згідно даних таблиці 2.12 на кожну гривню вкладених в активи підприємства власних коштів на 2020 рік припадало 0,860 грн. позикових коштів, на 2023 рік – 0,821 грн. Найвищою була залежність в 2022 році. Динаміка коефіцієнта фінансової стійкості та коефіцієнта співвідношення позичених і власних коштів представлено на рис. 2.10.

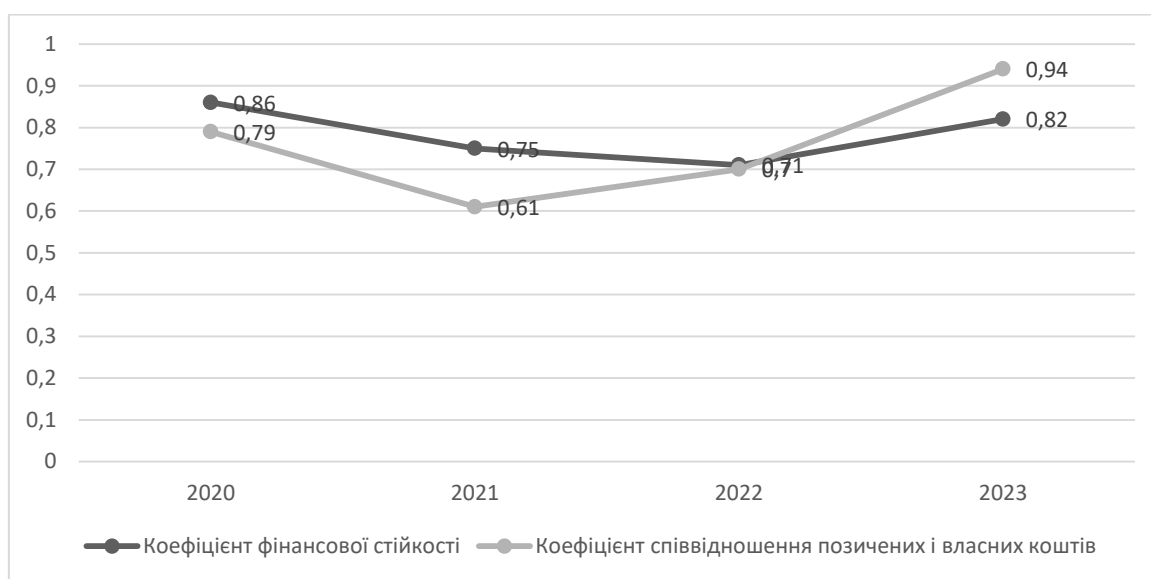


Рисунок 2.10.- Динаміка коефіцієнта фінансової стійкості та коефіцієнта співвідношення позичених і власних коштів ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки.

Таким чином, ПрАТ “Родина” має стійке фінансове становище. З одного боку, підприємство має достатньо невисоку частку позикових коштів в загальній сумі джерел їх формування і досить незначний рівень залежності від зовнішнього фінансування, але з другого боку, цих коштів вистачає для того, щоб забезпечити ними виробничі запаси і витрати підприємства.

2.2.5. Аналіз ефективності діяльності ПрАТ “Родина” як ключового фактору конкурентоспроможності підприємства

Дохідність підприємства є одним із найголовніших показників, які відображають його фінансовий стан, можливості розвитку та посилення конкурентних переваг. Основна діяльність підприємства пов’язана з виробництвом та збутом продукції та повинна забезпечувати отримання доходів, достатніх для відшкодування понесених витрат виробництва та обігу й отримання певного прибутку.

Проведемо аналіз доходів ПрАТ “Родина” за допомогою даних таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Аналіз доходів ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки, тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	2023	абс. відх.		
					2021-2020	2022-2021	2023-2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Дохід підприємства, всього	116578,0	134997,0	250846,0	261009,0	18419,0	115849,0	10163,0
Чистий дохід від реалізації продукції	115 935	132 792	249 434	257 197	16 857	116 642	7 763
Інші операційні доходи	742,0	1155,0	306,0	3812,0	413,0	-849	3506
Валовий прибуток	23 804	24939,0	55 435,0	54120,0	1 135,0	30 496,0	-1315
Прибуток від операційної діяльності	1073	-2461	26 349	22253	-3534	28 810	-4096
Фінансовий результат до оподаткування	1090	-2448	26 628	23 246	-3 538	29 076	-3382
Чистий прибуток	810	-2448	21 773	19 006	-3258	24 221	-27 67

За даними таблиці за аналізований період спостерігається зростання загального доходу майже 1,93 рази. Відповідно чистий дохід від реалізації зріс із 115 935,0 тис. грн. у 2020 році до 257 197 тис. грн. – у 2023 році.

За досліджуваний період на приватному акціонерному товаристві інші операційні доходи постійно зростають. Найменше значення у 2022 році і воно становить 306,0 тис. грн., а найбільше у 2023 році і становить 3812,0 тис. грн.

Динаміка доходів підприємства за досліджуваний період представлена на рисунку 2.11.

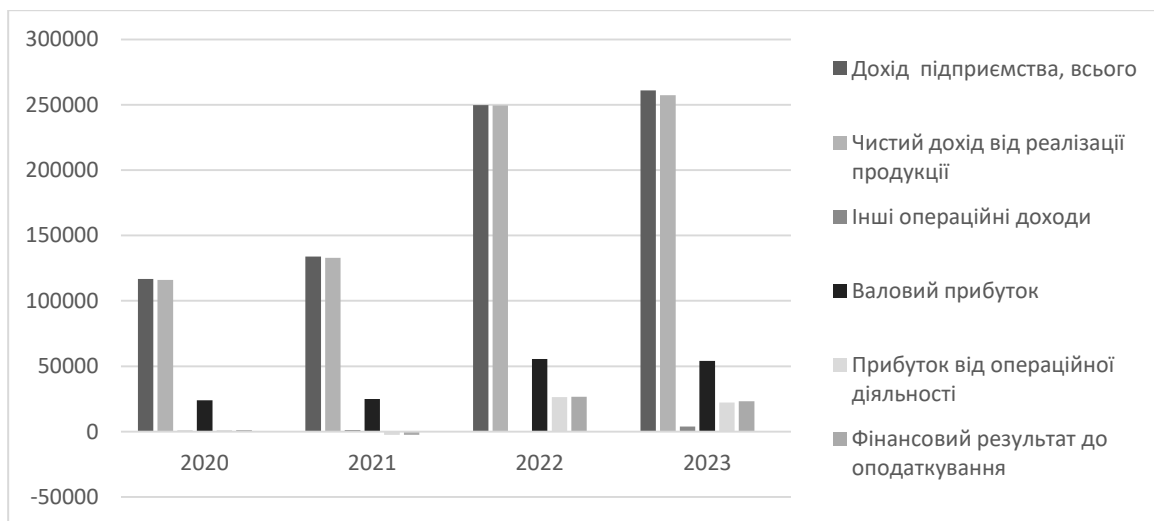


Рисунок 2.11. - Динаміка доходів ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Витрати підприємства на виготовлення продукції, виражені у грошовій формі визначають її собівартість. Собівартість продукції включаю всі поточні витрати підприємства, її величина на підприємстві характеризує просте відтворення виробництва, тобто собівартість продукції повинна після реалізації продукції відшкодувати всі витрати виробництва.

В собівартості відображається ефективність використання основних виробничих фондів, що впливає на її величину в залежності від рівня фондівіддачі, їх використання та структури. Проведемо аналіз собівартості продукції за допомогою таблиці 2.14.

Протягом чотирьох досліджуваних років на даному підприємстві найбільшу частину займають матеріальні витрати.. Динаміка матеріальних витрат протягом 2020-2023 років має стійку тенденцію до зростання, сума їх зросла від 75 175,0 тис. грн. до 168 301,0 тис. грн.

Таблиця 2.14 - Аналіз динаміки собівартості продукції ПрАТ “Родина” за 2020– 2023 роки, тис. грн.

показники	Сума, тис.грн				Структура, %			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні витрати	75 175	90 010	162 788	168 301	65,1	67,4	74,0	71,8
Витрати на оплату праці	28 905	31 272	41 490	47 857	25,0	23,4	18,9	20,4
ЄСВ	63 59	6880	9 128	10 529	5,5	5,2	4,2	4,5
Амортизація	42 54	4440	5 823	6 599	3,7	3,3	2,6	2,8
Інші витрати	810	880	638	1 154	0,7	0,7	0,3	0,5
Разом	1155 03	133 482	219 867	234 340	100	100	100	100

Значну частку витрат займають витрати на оплату праці, їх сума зросла за аналізований період в 1,7 рази.

Амортизаційні відрахування становили в структурі витрат 2,6-3,7%.

Динаміка витрат та їх структура наведена на рис.2.12

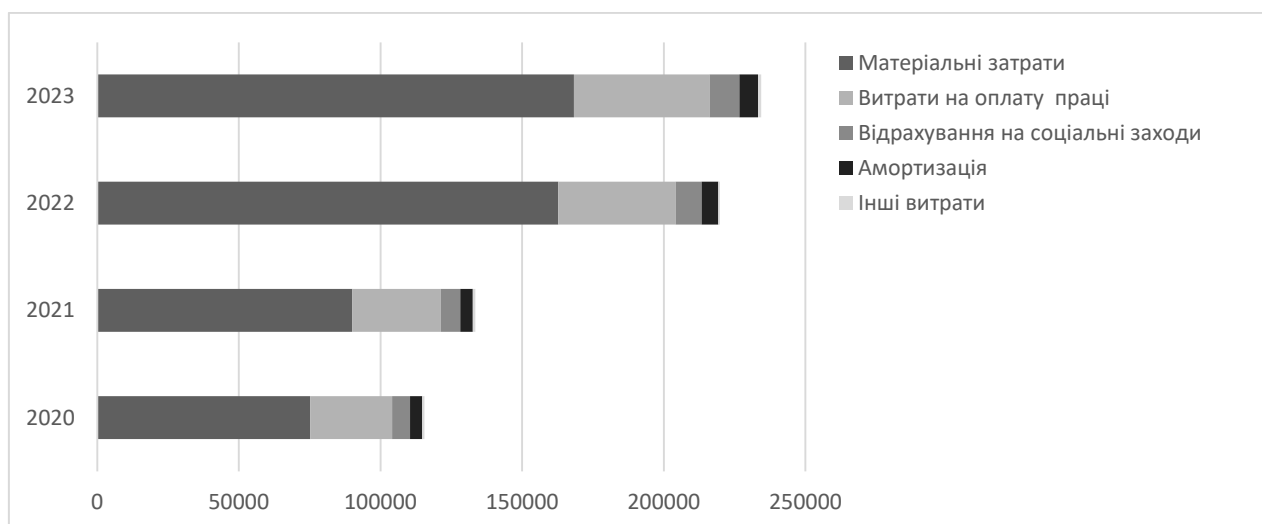


Рисунок 2.12. – Динаміка та структура витрат ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки, тис. грн.

Прибуток підприємства представляє собою частину вартості додаткового продукту та є складовою доходу підприємства. Він слугує

джерелом сплати податків. Враховуючи значення прибутку, вся діяльність підприємства спрямована на його зростання.

Проведемо аналіз прибутку ПрАТ “Родина” за допомогою даних таблиці 2.15.

Таблиця 2.15.-Аналіз прибутку ПрАТ “Родина” протягом 2019–2022рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	2023	абс. відх.		
					2021-2020	2022-2021	2023-2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток	23 804	24 939,0	55 435,0	54 120	1135	30496	-1315
Прибуток від операційної діяльності	1 073	-2 461,0	26 349,00	22 253,00	-3534	28810	-4096
Прибуток від звичайної діяльності	1 090	-2 448,0	26 628,00	23 246,00	-3538	29076	-3382
Чистий прибуток	810	-2 448,0	21 773	19 006	-3258	24221	-2767

Щодо валового прибутку, то найбільше значення у було в 2022 році (55 435 тис. грн.), порівняно з іншими роками. Прибуток від операційної діяльності також найбільший у 2022 році та в 2023 році і становить відповідно 26 349,00 тис. грн. та 23 246,00 тис.грн, у 2021 році цей показник був найменшим (збиток) і склав -2 448 тис. грн. збитків.

Підприємство протягом аналізованого періоду отримувало чистий прибуток, крім 2021 року – -2 448,0 тис. грн. збитку , а найбільшим у 2021 році – 21 773 тис. грн.

Динаміка прибутку підприємства за досліджуваний період представлена на рисунку 2.13.

Узагальнюючим показником фінанси ових результатів господарської діяльності підприємства є прибуток до оподаткування. Проте абсолютна його величина залежить від обсягу виробн. ицтва продукції та раціонального

використання виробничих ресурсів і не дозволяє зробити певних висновків про господарську діяльність підприємства.

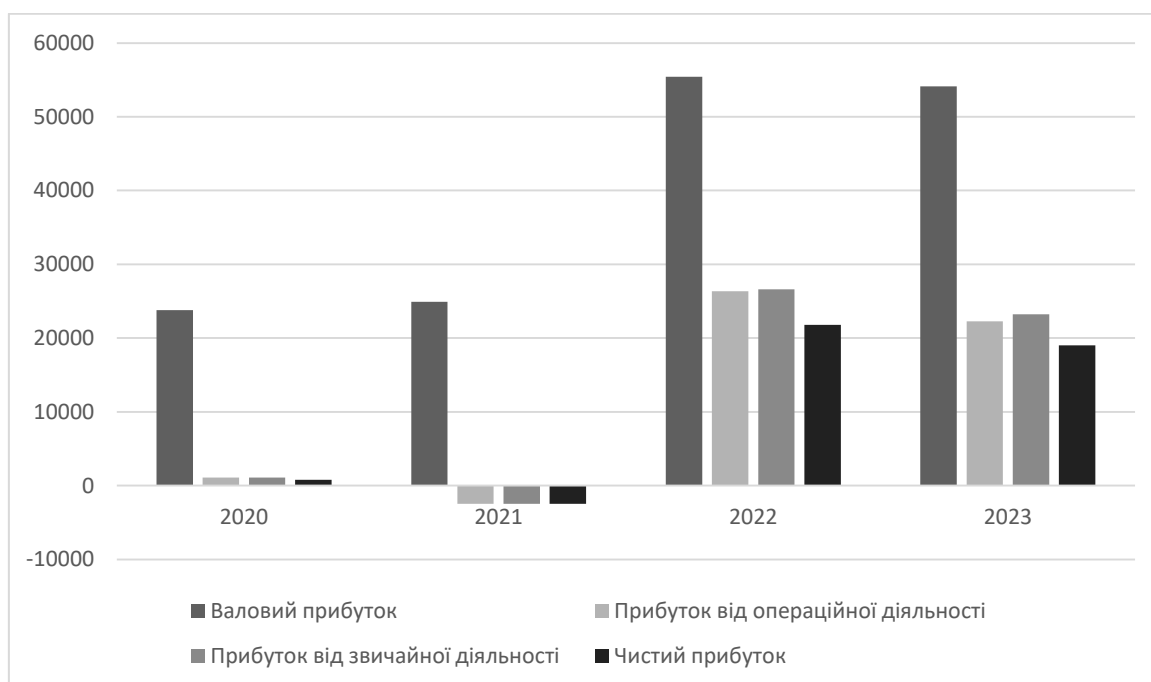


Рисунок 2.13.- Динаміка прибутку ПрАТ "Родина" за 2020 – 2023 роки

Тому в господарській практиці узагальнюючи результати господарської діяльності підприємства оцінюють на основі показників рентабельності (див. табл. 2.16), та їх динаміку на рис. 2.14.

Таблиця 2.16. -Аналіз показників рентабельності ПрАТ "Родина" за 2020 – 2023 роки

Показники	2020	2021	2022	2023	абс. відх.		
					2021	2022	2023
					2020	2021	2022
1	2	3	4	5	7	8	
Чистий прибуток , тис.грн	10 90	-2448	26 628	23 246	-3 538	29 076	-3 382
Власний капітал, тис.грн	40 114	39 295	48 957,5	69 347	-819	9662,5	20 389,5
Дохід від реалізації продукції, тис.грн	115 935	132 792	249 434	257 197	16857	116642	7763
Основні засоби, тис.грн	57 439	60 922	66 248	77 905	3 483	5 326,5	11 656,5
Собівартість реалізованої продукції,	114 845	135 240	222 806	233 951	20 395	87566	11 145

тис.грн							
---------	--	--	--	--	--	--	--

Продовження таблиці 2.16

1	2	3	4	5	6	7	8
Баланс (Активи), тис.грн	46 796	52 484	68 673	84 640	5 688	16190	15967
Рентабельність майна (активів), %	2,33	-4,66	38,78	27,46	-6,99	43,44	-11,31
Рентабельність власного капіталу, %	2,72	-6,23	54,39	33,52	-8,95	60,62	-20,87
Рентабельність основних засобів, %	1,90	-4,02	40,19	29,84	-5,92	44,21	-10,36
Рентабельність продукції, тис.грн	0,94	-1,84	10,68	9,04	-2,78	12,52	-1,64
Рентабельність основної діяльності, %	0,95	-1,81	11,95	9,94	-2,76	13,76	-2,01

Коефіцієнт рентабельності активів характеризує ефективність використання активів підприємства. У підприємства даний коефіцієнт становить: на 2020 рік – 2,330%, на 2022 рік – 38,780%. Рекомендоване значення даного коефіцієнту має бути більше нуля, повинне збільшуватись. Значення даного коефіцієнту свідчить, що підприємство ефективно використовує свої активи, так як рентабельність активів є на доволі високому рівні.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу характеризує ефективність вкладення засобів в дане підприємство. Рентабельність власного капіталу складає в 2020 р – 2,720 %, в 2022 та 2023 році відповідно -54,390% та 33,520%.

Показник рентабельності діяльності характеризує ефективність господарської діяльності підприємства. Коефіцієнт рентабельності діяльності становить: в 2021р. – 0,950%. А в 2022 –11,950% та в 2023 – 9,940%. Рекомендоване значення цього показника також має бути більше нуля та має збільшуватися. Показники даного коефіцієнту говорять про те, що господарська діяльність підприємства є ефективною, особливо в 2022 році.

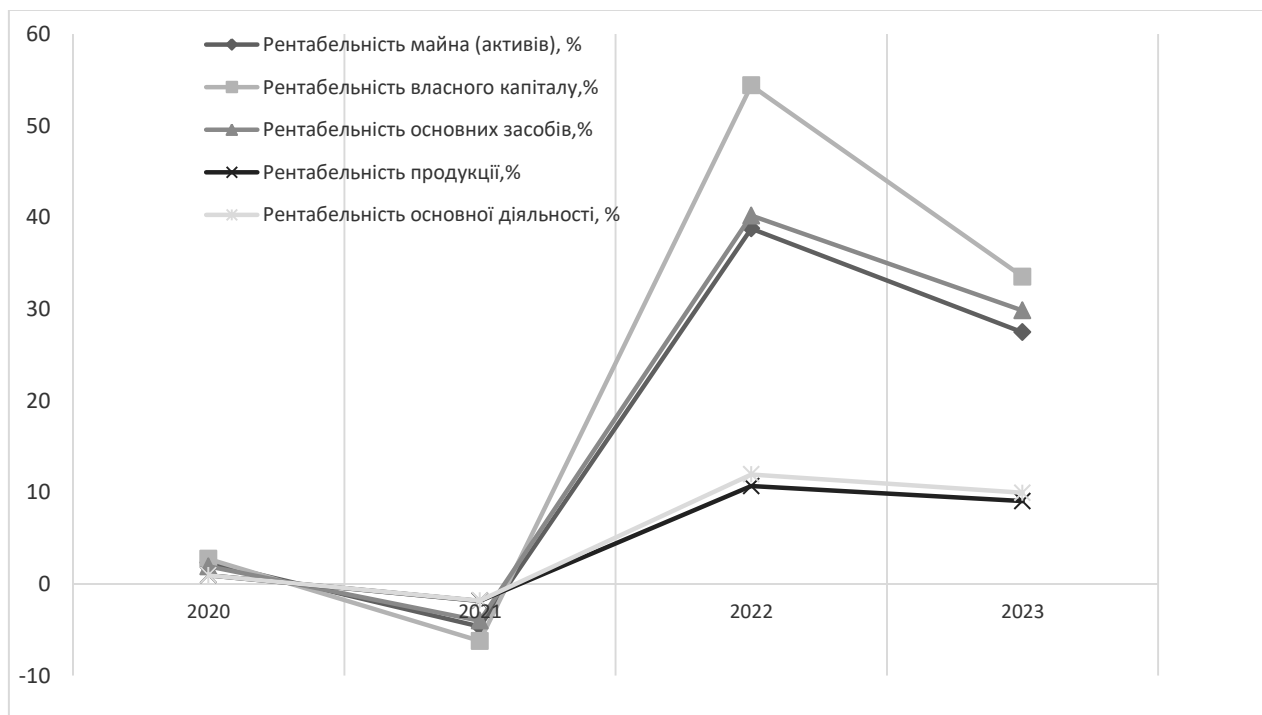


Рисунок 2.14.- Динаміка показників рентабельності ПрАТ “Родина” за 2020 – 2023 роки

Коефіцієнт рентабельності продукції характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності. На основі проведеного аналізу рентабельності приватного акціонерного товариства можна зробити висновок про те, що господарська діяльність підприємства є досить прибутковою, крім 2021 року.

2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства

Сучасні підприємства діють у певному середовищі, яке може суттєво впливати на результати господарювання. Тобто результативність підприємств залежить від впливу як зовнішніх, так і внутрішніх сил. Важливою умовою успішної діяльності підприємства є прав ильна оцінка його можливостей з урахуванням умов зовнішнього середовища, що дасть змогу визначити становище підприємства на галузевому вітч зняному та закордонному ринках.

«Конкурентне середовище – це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загально ринкову ситуацію. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише і не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких викликає суперництво, але в першу чергу – відносинами між ними» [56].

Інтеграція України до світового продовольчого ринку відбувається в умовах посилення на ньому міждержавних конкурентних відносин, а тому потребує утворення конкурентних відносин на більшості товарних ринків України, зокрема в контексті подальшого удосконалення ринкових механізмів ціноутворення, цілісної системи захисту конкуренції у підприємницькій діяльності, нормативно-правового регулювання діяльності суб'єктів природних монополій (оскільки ці суб'єкти найчастіше допускають зловживання монопольним становищем), структурної перебудови основних продовольчих ринків, системи управління об'єктами державної власності.

«На українському внутрішньому ринку борошняних, шоколадних та цукристих кондитерських виробів зберігається досить високий рівень конкуренції. Також зберігається досить розвинений рівень виробничої інфраструктури ринку кондитерських виробів а також сировинних матеріалів для їх виробництва, незважаючи на те, що наразі частина підприємств знищена, ушкоджена або знаходиться в окупації. Транспортна інфраструктура, що обслуговує галузь також досить розвинена, але обмежена через воєнний стан в країні» [9].

«Конкуренція є специфічною формою суперництва між різними суб'єктами економічної діяльності, яка побудована на прагненні одержати найбільший прибуток».

«Український ринок кондитерських виробів представляє собою складну та багаторівневу систему ділових відносин між різними українськими суб'єктами господарювання. Протягом останніх двох років у зв'язку із

збройною агресією РФ проти України український ринок кондитерських виробів зіткнувся з певними труднощами» [9].

«Конкуренти – суперництво між товаровиробниками за кращі економічно більш вигідніші умови виробництва і збуту товарів. Конкуренція є визначальним фактором впорядкування цін, стимулом інноваційних процесів, сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників-монополістів по відношенню до споживача. Оскільки підприємствам необхідно зосередити увагу на виробництві такої продукції, що безумовно матиме попит на ринку, тому необхідним є дослідження і аналіз ринку, поведінки споживачів і конкурентів».

«Початок активних бойових дій в частині регіонів України, став основним фактором суттєвого скорочення обсягів виготовлення кондитерської продукції практично всіма національними виробниками (виробництво скоротилося на 18,8%). При цьому основним видом кондитерської продукції залишаються борошняні вироби (59,9% в структурі виробництва), в той час як на частку какао-містких/шоколадних та цукристих припадає, відповідно 20,2% та 19,9%». [9]

В умовах ринкової економіки необхідно, щоб кожне підприємство орієнтувалося на стійкий соціально-економічний розвиток і на повне використання якісних чинників економічного зростання, які б забезпечували виробництво високоякісної продукції, виконання робіт і надання послуг для задоволення потреб ринку та отримання максимально можливого позитивного фінансового результату. Виконання цих завдань вирішило б ряд питань економічного та соціального характеру, притаманних трансформаційним зрушенням у суспільстві.

«Повномасштабна війна внесла певні корективи в комерційних планах українських кондитерів, орієнтованих на експорт. Протягом 2022 року відзначається скорочення експорту солодоців на 34,90% в фізичному вимірі при тому, що надходження валютної виручки скоротилися вдвічі. Товарна

структура експорту у 2022 році була наступна: цукристі кондитерські вироби – 32,00%, борошняні – 41,10% та какао-місткі/шоколадні – 27,00%».[9]

«Але, незважаючи на воєнний стан, ринок кондитерських виробів України представлений досить великою кількістю виробників, орієнтованих на споживачів з різним рівнем доходу. Конкуренція між виробників залишається на високому рівні - як в ціновому, так і в неціновому плані (якість, упаковка та ін.) параметри» [63]

Також загострюється конкуренція з боку кондитерських підприємств і компаній мережі магазинів. Поява нових компаній і кондитерських при таких магазинах змушує існуючі підприємства з виробництва солодошів нарощувати потужності, розширювати асортимент та активно рекламувати їх продуктів. «Умовно український ринок шоколаду та цукрових кондитерських виробів поділяють на такі категорії:

- великі виробничі компанії (холдинги). Такі компанії зазвичай мають потужні фабрики, що виробляють широкий асортимент кондитерських виробів, розвинений склад і транспортна інфраструктура, іноді вони володіють дочірніми сільськогосподарськими або переробними підприємствами. В хлібобулочних, шоколадних і кондитерських виробів, такі підприємства займають лідируючі позиції на ринку, а їх частка становить близько 70,0-75,0% («РОШЕН», «АВК», «Конті» та інші)»

- малі та крафтові виробники. В останні роки цей сегмент українських кондитерських виробів почала розвиватися промисловість. Продукція, виготовлена на місцевих кондитерських підприємствах або в цехах, розрахована на місцевих споживачів і користуються серед них високим попитом. Гнучке реагування на смаки і побажання споживачів дозволяють цьому виду бізнесу розвиватися, незалежно від негативних чинників, які характеризують макроекономічний і «військовий» вплив. Серед останніх тенденцій – розширення асортименту шоколаду та цукристих кондитерських

виробів в магазинах мережових харчових мереж («Сільпо», «NOVUS», тощо). При цьому частка цього сегмента ринку оцінюється лише в 5-7%;

- приватний сектор. Статистичного спостереження за цим сегментом ринку кондитерських виробів не здійснюється. За експертними оцінками, обсяги цього сегмента ринку в натуральному вираженні, з урахуванням трудомісткості технологічного процесу та забезпеченості сировиною, є дещо нижче порівняно з великими підприємствами. Тому частки ринку цього сегменту не значний.

«Рівень конкуренції на внутрішньому ринку України борошна, какао/шоколаду та цукрових кондитерських виробів оцінюється високо, незважаючи на дію воєнного стану в країні. Основними конкурентами є українські кондитерські фабрики, які випускають понад 300 найменувань основних видів солодкої продукції, середні та малі підприємства, що випускають до 30-50 видів продукції, імпортери та приватні виробники».

Загалом рівень конкуренції визначається такими факторами.

1. Цінова характеристика. Ціна на кондитерські вироби була і залишається одним з визначальних факторів конкуренції. Відчутні коливання курсу української гривні до основних світових валют спричинило подорожчання імпортової продукції майже всіх категорій, а також деяких основних видів сировини (масло какао, пальмова олія тощо), що знайшло відображення в цінах вітчизняних виробників. Незважаючи на це, українські кондитерські вироби, які пропонуються на ринку успішно конкурують з відомими світовими виробниками за ціною та якістю.

2. Якісні та смакові показники. Один з визначальних факторів при виборі кондитерських виробів, особливо преміум класу або продукції для дітей, це саме якість і смакові властивості. При цьому значна частка товарів переважно нижнього цінового діапазону сумнівного походження, на ринку. Такі продукти в основному продаються на платформах, які не вимагають підтвердження походження та безпеки товару.

3. Якісна маркетингова політика компаній і торгових центрів. Як правило, просування та вихід на ринок кондитерської продукції відбувається за рахунок багаторівневої маркетингової кампанії. До них відносяться рекламна діяльність серед потенційних споживачів, проведення презентацій і ділові заходи для різних сегментів споживачів та фахівців ринку. Такі заходи дозволяють сформувати позитивний імідж вашої продукції серед кінцевих споживачів.

4. Комерційні зв'язки між мережевими центрами продажу та виробниками/постачальниками. Більшість українських мережеских компаній з продажу продуктів харчування, зокрема кондитерських виробів, мають довгострокові ділові відносини з постачальниками та виробниками. Такі зв'язки і комунікації дають змогу контролювати якість продукції, а також ефективно виводити нові моделі на ринок, йдучи в ногу з сучасними світовими тенденціями та перевагами.

5. Інші фактори. Важливою конкурентною перевагою на українському ринку товарів до цієї категорії відноситься оперативність поставки товару і наявність складських запасів або необхідні обсяги товарів, особливо у святковий період. Виробники кондитерських виробів зазвичай мають розгалужену складську інфраструктуру по всій Україні та відповідні логістичні рішення, здатні швидко задовольнити потреби як споживачів, так і торгових мереж. Кондитерські вироби які постачаються в рамках гуманітарних і соціальних програм, сприймаються досить позитивно, що можна віднести до «воєнного» тренду 2022 року.

На діяльність ПрАТ «Родина» фактори зовнішнього середовища впливають наступним чином:

Економічний фактор діє позитивно на функціонування підприємства, оскільки будь-який суб'єкт господарювання зацікавлений у швидкому обігу капіталу, продукції та ресурсів.

Технологічний фактор здійснює значний вплив, оскільки від нього напряму залежить протікання виробничого процесу та продуктивність праці. А оскільки підприємство оснащено найсучаснішою в регіоні технікою для даної галузі, то цей вплив є позитивним.

Політичний фактор в цілому справляє позитивний вплив, оскільки продукти харчування (а особливо хлібобулочні вироби) завжди є стратегічною продукцією у економіці держави. В 2022-2024 роках значний негативний вплив має військовий стан.

Правовий фактор впливає на ситуацію здебільшого негативно (через недосконалу законодавчу базу, особливо з нарахуванням та відшкодуванням ПДВ та акцизного збору). Але товари, які виробляються на даному підприємстві не є підакцизними.

Соціальний фактор справляє в даний момент негативний вплив, оскільки через ситуацію, що склалася в нашій країні, знижується пропозиція робочої сили.

Щодо екологічного компоненту загального середовища, то тут ситуація набагато важливіша, оскільки стан природного середовища прямо впливає на забезпечення підприємства необхідною сировиною для виробництва продуктів харчування, при чому залежність ця скоріше є негативною ніж позитивною, пов'язана з великим ризиком поганих погодних умов, а отже з можливістю неврожаю.

Всі вони залежать від кон'юнктури ситуації. Це обумовлено нестабільними процесами в національній економіці і суспільно – політичному житті країни.

Споживачі є важливим та ваговим елементом впливу, ступінь їхнього впливу залежить від ситуації, яка склалася в даний момент на ринку. Здебільшого, вони справляють позитивний вплив, оскільки попит на хліб і хлібопродукти є дуже не еластичним, на іншу продукцію - еластичним. Одночасно це є недоліком, бо попит існує лише до певної межі. Низька

купівельна спроможність населення та економічні труднощі ставлять підприємства харчової галузі перед викликами.

«Якщо говорити про споживчі тренди, то український ринок в умовах війни балансує між світовими та внутрішніми тенденціями. Експерти ринку зазначають, що «звички у харчуванні змінюються відносно повільно. Це все ще еволюція, а не революція, але ці зміни тектонічні. Бізнес, звісно, має використовувати прогностичну аналітику — нам треба грати на випередження, тобто не реагувати, а намагатись передбачати зміни споживацької поведінки»[64]

Однак важливо відзначити, що хліб та хлібобулочні вироби залишаються стійкими та постійними елементами в харчовому ланцюзі, особливо в умовах економічної нестабільності, а хлібопекарська промисловість України, незважаючи на труднощі, відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та залишається важливим елементом стійкості економіки країни.

Але процвітання підприємництва неможливе без підтримання високих показників конкурентоспроможності підприємства. Конкуренція - це найважливіша ланка всієї системи ринкового господарства. В якості засобів в конкурентній боротьбі для поліпшення своїх позицій на ринку компанії використовують, зокрема, якість виробів, ціну, сервісне обслуговування, асортимент, умови поставок і платежів, рекламу.

«При розгляді структурної організації ринку визначальне значення має кількість виробників (продавців) і кількість споживачів (покупців), що беруть участь у процесі обміну загального еквіваленту вартості (грошей) на якийсь товар». [42].

«Конкуренція між виробниками являє собою тип взаємовідносин між виробниками з приводу встановлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку. Аналогічно можна визначити конкуренцію між споживачами як їхні взаємовідносини з приводу формування цін і обсягу попиту на ринку»[10].

Одним із найбільш небезпечним фактором операційного середовища є конкуренти, оскільки виробництво продуктів харчування являється висококонкурентною через насиченість ринку її продукцією. Вплив конкурентів на діяльність ПрАТ «Родина» звичайно є стимулюючим, адже він, по – перше, несе за собою скорочення частки ринку, а звідси і обсягів виробництва, по – друге, підвищення витрат, пов’язаних з покращенням якості виробів, збільшення асортименту та використання інших інновацій. Крім великих конкурентів загрозу для реалізації стратегії ПрАТ «Родина» становлять також дрібні пекарні, кондитерські, які більш чутливіше та швидше реагують на коливання попиту.

Конкуренція в харчовій промисловості, в якій працює підприємство, на сьогоднішній день є дуже високою, тому підприємств-конкурентів дуже багато. Найбільш впливовими конкурентами ПрАТ «Родина» на сьогоднішній день є такі підприємства (табл.2.17)

Таблиця 2.17. - Найбільш впливові конкуренти ПрАТ «Родина»

Найменування підприємства-конкурента	Види продукції	Конкурентний вплив	Особливості впливу

Також конкурентами за окремими товарними позиціями є :ТМ «ЖАКО» (м.Київ), ТМ «Ольвія Віта» (м.Львів), ТМ «Домінік» (м.Полтава), ПП «Стимул» (м.Дніпро).

Аналіз конкурентних можливостей підприємства ПрАТ «Родина» наведено у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 -Аналіз конкурентних можливостей ПрАТ «Родина»

Економічні показники	Конкуруючі фірми			
	А	Б	В	Г
1.Обсяг виробництва	2,0	3,0	2,0	1,0
2.Обсяг збуту	1,0	4,0	3,0	2,0
3.Активи фірми	2,000	3,00	4,0	1,0
4. Чистий прибуток	1,00	4,000	2,0	3
5. Відомість бренду (продукції)	30	2,0,	1,0	4
6. Якість продукції	1,0	3,0	40	2
7. Частка ринку	10	40	30	2
8.Рівень конкурентоспроможності продукції	10	30	20	2
9.Технічний рівень виробництва	02	10	30	4
10.Екологічний рівень продукції	01	30	20	4
11.Оцінка служби маркетингу	02	1	40	3
12. Соціальна активність	01	3	4	2
Рейтинг фірми	18,00	34,0	34,0	30,0
Місце	1,0	3,0	4,0	2,0

За даними таблиці можна сказати, що підприємства ПрАТ «Родина» та ТЗОВ «Гощанський завод продтоварів» займають на ринку домінуючі позиції, займаючи відповідно 1 та 2 місця за конкурентними можливостями.

ПрАТ «Родина» поступається найближчому конкуренту такими показниками як обсяг виробництва та вартість активів тощо, а випереджає за рахунок чистого прибутку, відомості бренду, частки ринку, технічного та екологічного рівня продукції тощо. Менш у загрозу для ПрАТ «Родина» становлять ПАТ «Житомирський завод продтоварів» та ПрАТ «Романський завод продтоварів».

На нашу думку, на регіональному ринку найближчим конкурентом є ТЗОВ «Гощанський завод продтоварів».

Загалом підприємство має непогані конкурентні можливості стосовно конкурентів на регіональному ринку, а підвищення деяких економічних показників виводить його на лідируючі позиції.

SWOT-аналіз є найпопулярнішим методом аналізу конкурентів через простоту та наочність та представлення результатів.(табл. 2.19)

Таблиця 2.19. SWOT-аналіз ПрАТ «Родина»

SWOT-аналіз показує, що конкурентні можливості підприємства на регіональному ринку кращі у конкурента, тому можна сказати, що конкурентоспроможність продукції ПрАТ «Родина» також вища.

Проаналізуємо рівень конкурентоспроможності, яка склалася на підприємстві за допомогою графоаналітичного методу «Квадрат потенціалу».

Таблиця 2.20 - Виробництво, розподіл та збут продукції

№ п/п	Показники	Кч	ПрАТ «Родина»	ПрАТ «Роменський завод продтоварів»	ПАТ «Житомирський завод продтоварів»	ТЗОВ «Гоцанський завод продтоварів»	Ранг
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Потужність підприємства, бали (10 бальна шкала)	1,2	9	6	9	10	2
2.	Якість продукції, балів	1,25	9	8	9	9	1
3.	Фондовіддача	1,1	3,30	2,5	3,8	4,2	3
4.	Витрати на 1 грн. товарної продукції	1,1	0,91	0,94	0,97	0,87	2
5.	Екологія виробництва (штрафи)	1,05	7	6	8	9	3
6.	Прибуток, тис. грн.	1,15	23246	255	2080	1175	1
7.	Рентабельність виробництва, %	1,15	9,94	1,6	1,40	2,7	1
	Сума	8	-	-	-		14,6

Таблиця 2.21 – Маркетинг

№ п/п	Показники	Кч	ПрАТ «Родина»	ПрАТ «Роменський завод продтоварів»	ПАТ «Житомирський завод продтоварів»	ТЗОВ «Гоцанський завод продтоварів»	Ранг
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Обсяг постачання на внутрішній ринок, тис. грн.	1,25	257197	940,0	29 428	65 879	1
3.	Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат підприємства	1,15	0,0770	0,060	0,110	0,0680	2
4.	Фірмовий стиль (розвинуті напрямки), од.	1,1	4,0	3,0	5,0	4,00	2
5.	Ціна за одиницю продукції	1,25	2,0	3,0	4,0	1,00	2
6.	Витрати на інноваційну діяльність, тис. грн.	1,1	5 243	84,0	802,0	890,0	1
	Сума	7	-	-	-		9,35

Таблиця 2.22 - Організаційна структура та менеджмент

№ п/п	Показники	Кч	ПрАТ «Родина»	ПрАТ «Роменський завод продуктів»	ПАТ «Житомирський завод продуктів»	ТЗОВ «Гощанський завод продуктів»	Ранг
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Ділові якості менеджерів, балів	1,2	9,0	10,0	7,0	9,0	2,0
2.	Ефективність організаційної структури управління, балів	1,15	8,0	9,0	6,0	7,0	2,0
3.	Вік персоналу, % до 45 років	1,15	59,800	58,200	69,600	74,50	2,
4.	Рівень освіти, % з вищою освітою	1,05	9,870	8,640	9,08	8,890	1
5.	Продуктивність праці, тис. грн.	1,25	724,50	356,40	392,600	351,20	1
6.	Середньомісячна оплата праці, тис.грн.	1,2	11 234	8 505	9 315	9 218	1
	Сума	7	-	-	-		8,545

Таблиця 2.23 – Фінанси

№ п/п	Показники	Кч	ПрАТ «Родина»	ПрАТ «Роменський завод продуктів»	ПАТ «Житомирський завод продуктів»	ТЗОВ «Гощанський завод продуктів»	Ранг
1	2	3	4	5	6		7
1.	Коефіцієнт покриття	1,05	3,67	1,711	4,31	9,81	3
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,1	0,87	0,391	0,811	0,461	1
3.	Коефіцієнт автономії	1,05	0,48	0,41	0,71	0,071	2
4.	Час обороту дебіторської заборгованості	1,05	4,65	151,1	93	124,1	1
5.	Коефіцієнт забезп. власними оборотними засобами	1,4	0,73	0,221	0,891	0,561	2
6.	Рентабельність активів	1,05	27,46	120,31	2,411	8,31	2
7.	Рентабельність власного кап.	1,1	33,52	156,81	6,091	15,91	2
8.	Оборотність активів, обертів	1,1	4,581	11,61	3,21	5,21	3
9.	Прибуток на одного працівника, тис. грн.	1,05	65,51	14,2	4,9	15,9	1
10	Ефективність управл. витрат	1,05	2,341	0,41	0,55	0,84	1
	Сума	11	-	-	-		19,9

Трансформуємо отриману у ході ранжування суму місць (P_j) у довжину вектора, що створює квадрат потенціалу підприємства.

Квадрат потенціалу підприємства має чотири зони відповідно розділам, які застосовані у розглянутій системі показників та чотири вектори (V), що створюють його: виробництва, розподілу та збуту продукції, організаційної структури та менеджменту, маркетингу та фінансів.

Довжина вектора виробництва, розподілу та збуту продукції становить

$$V_{kv} = 72,30 \text{ од}$$

Визначимо довжину векторів організаційної структури та менеджменту, маркетингу та фінансів відповідно:

$$V_{ko} = 100 - (8,55 - 7) * (100 / (7 * (4 - 1))) = 82,6200$$

$$V_{km} = 100 - (9,35 - 7) * (100 / (7 * (4 - 1))) = 88,800$$

$$V_{kf} = 100 - (19,9 - 11) * (100 / (11 * (4 - 1))) = 73,030$$

Визначивши довжину усіх векторів створюємо квадрат потенціалу досліджуваного підприємства (див. рис. 2.15).

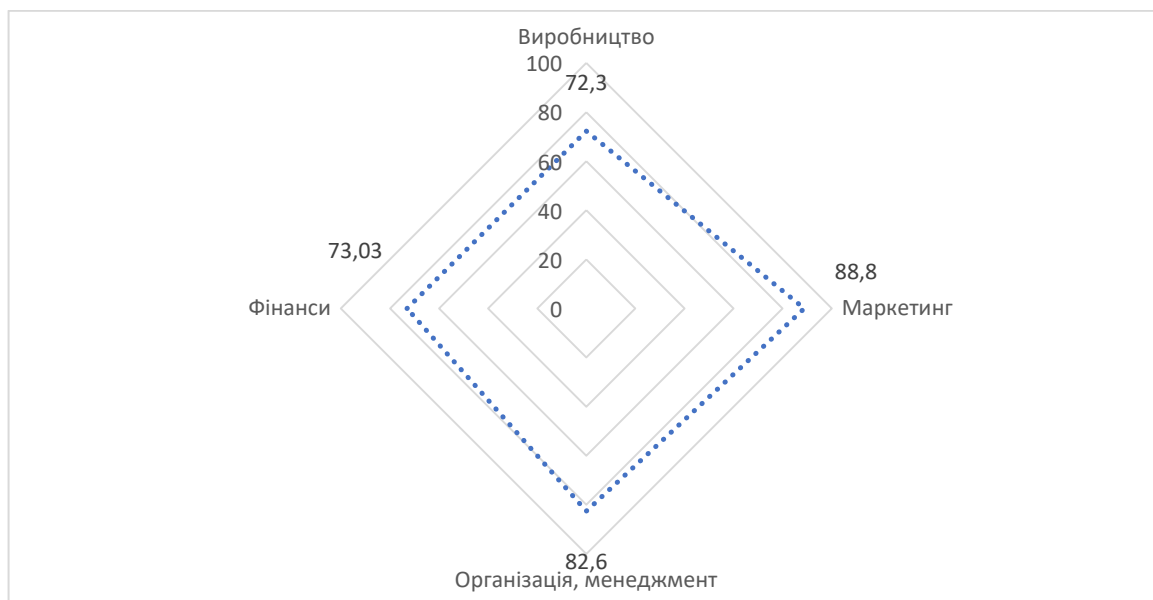


Рисунок 2.15. - «Квадрат потенціалу (конкурентоспроможності)» підприємства

Отже, потенціал конкурентоспроможності підприємства можна охарактеризувати як великий, адже майже всі його вектори мають довжину у межах від 70,0 (вектор виробництва – 72,31, менеджменту – 82,61, маркетингу – 88,81, а фінансів – 73,031).

Потенціал в цілому збалансований та врівноважений в межах більше 70%, проте форма квадрата викривлена за рахунок того, що вектор маркетингу (88,81), розвинутий більше. Це свідчить про те, що підприємницький потенціал конкурентоспроможності потребує певних перетворень, зокрема велику увагу слід приділити сфері виробництва, організації виробництва та менеджменту, і фінансів яка потребує подальшого аналізу та вивчення для виправлення ситуації, що склалася.

Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності, за методом заснованим на теорії «ефективної конкуренції» Л. П. Артеменко та Г. В. Толмачова [4, 58] представлено у табл. 2.24. та на рисунку 2.16.

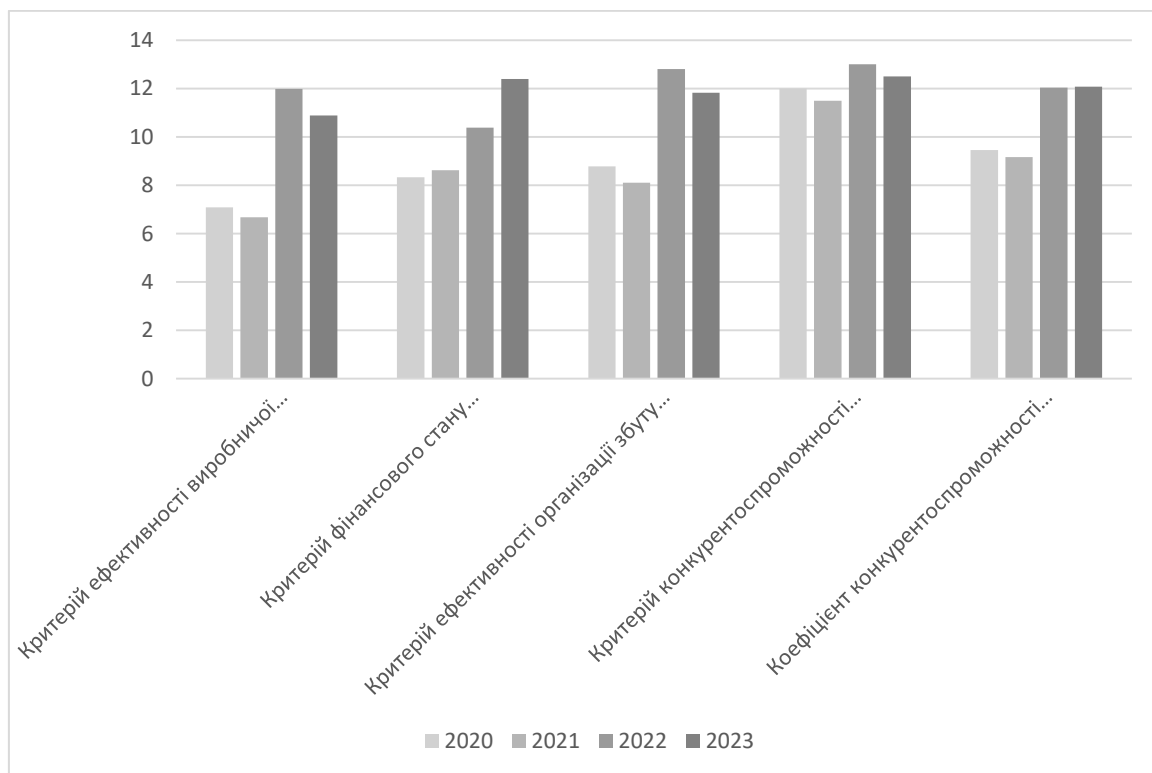


Рисунок 2.16. Динаміка складових показника конкурентоспроможності (за методом ефективної конкуренції), бали

Таблиця 2.24 - Показники конкурентоспроможності ПрАТ «Родина»

Показники конкурентоспроможності	Значення показників				бали			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ)								
1.1 Рівень витрат (РВ)	0,9910	1,0180	0,8930	0,9100	7	7	10	9
1.2 Фондовіддача (Ф)	2,020	2,180	3,770	3,300	8	9	12	10
1.3 Рентабельність товару (РТ)	0,95	-1,810	11,950	9,940	7	5	14	12
1.4 Продуктивність праці (ПП)	259,40	366,80	598,20	724,50	6	8	10	14
$EB = 0,31PB + 0,19\Phi + 0,4PT + 0,1PP$					7,091	6,681	11,98	10,89
2. Критерій фінансового стану підприємства (ФС)								
2.1 Коефіцієнт автономії (КА)	0,441	0,381	0,411	0,418	9	8	9	10
2.2 Коефіцієнт покриття (КП)	0,311	0,181	0,211	0,361	7	6	6	10
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,261	0,691	1,161	1,301	7	10	12	15
2.4 Коефіцієнт обертання оборот. коштів (КО)	4,241	4,021	5,211	4,581	12	10	15	14
$FC = 0,29KA + 0,2KP + 0,36KL + 0,15KO$					8,33	8,62	10,38	12,41
3. Критерій ефективності організації збуту товару (ЕЗ)								
3.1 Рентабельність продажу (РП)	0,941	-1,841	10,681	9,041	7	5	14	12
3.2 Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	0,021	0,0196	0,02341	0,02021	10	9	13	11
3.3 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КВ)	0,7581	0,8731	0,8841	0,9011	9	10	11	12
3.4 Коефіцієнт ефективності реклами (КР)	0,51	0,611	0,611	0,711	10	11	11	12
$EZ = 0,37RP + 0,29KZ + 0,21KB + 0,14KR$					8,781	8,11	12,81	11,83
4. Критерій конкурентоспроможності товару (КТ)								
4.1 Якість товару	-	-	-		12	12	13	13
4.2 Ціна товару	-	-	-		12	11	13	12
KT					12,1	11,51	13,11	12,51
$KKO = 0,15EB + 0,29FC + 0,23EZ + 0,33KT$					9,461	9,161	12,04	12,08

Отримані результати свідчать про підвищення конкурентоспроможності підприємства в останній аналізований період, але для збереження ринкової ніші та наявного рівня конкурентоспроможності необхідно пошук та реалізація ефективних заходів, формування програми її підвищення враховуючи умови ринкової кон'юнктури та власних можливостей підприємства.

2.4. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства

Дослідимо конкурентоспроможність підприємства за використанням методу набору конкурентоспроможних елементів з оцінки окремих видів продукції.

Таблиця 2.25 - - Матриця визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства по виготовленню хліба «Дарницького»

№	Показники	Споживчі властивості виробу										Ran gi	KSop ia
		Ціна		Якість		Форма		Упаковка		Дизайн			
		бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг		
1 .	ПАТ «Житомирськ ий завод продтоварів»	3	1	10	1	7	2	5	3	3	4	2,18	0
2 .	ТзОВ «Гощанський завод продтоварів»	8	4	3	4	9	1	10	1	9	1	2,5	0,341
3 .	ПрАТ «Родина»	5	2	8	2	5	3	4	4	5	3	2,72	1
4 .	ПрАТ «Роменський завод продтоварів»	6	3	5	3	3	4	8	2	7	2	2,7	0,031
	Всього	0,251		0,251		0,11		0,221		0,181		-	-

Отже, діапазон між підприємством лідером та аутсайдером становить: $Dv = 2,72 - 2,08 = 0,64$.

Де:

1 – зона лідерства – $(2,081 < Ri < 2,241)$;

2 – зона очікування нападу – $(2,241 < Ri < 2,411)$;

3 – зона невикористаних можливостей – $(2,411 < Ri < 2,561)$;

4 – зона аутсайдерів – $(2,561 < Ri < 2,721)$;

Отже, підприємство ПрАТ «Родина» є лідером на ринку по виготовленню хлібобулочних виробів, а аутсайдером - ПАТ «Житомирський завод продтоварів». Хлібобулочна продукція ПАТ «Житомирський завод продтоварів» та ПрАТ «Роменський завод продтоварів» майже не присутня на ринку Рівненської області.

Таблиця 2.26- Матриця визначення конкурентоспроможності підприємства по виготовленню печива «Вівсяного»

№	Показники	Споживчі властивості виробу										Rangi	KSopia
		Ціна		Якість		Форма		Упаковка		Дизайн			
		бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг		
1.	ПАТ «Житомирськ ий завод продтоварів»	5	2	10	1	6	3	6	2	8	2	1,851	1
2.	ТзОВ «Гоцанський завод продтоварів»	3	1	5	3	5	4	4	4	5	4	2,851	0
3.	ПрАТ «Родина»	10	4	3	4	10	1	9	1	10	1	2,51	0,315
4.	ПрАТ «Роменський завод продтоварів»	8	3	8	2	8	2	5	3	6	3	2,651	0,21
	Всього	0,251		0,251		0,111		0,221		0,181		-	-

Отже, діапазон між підприємством лідером та аутсайдером становить:

$$Dv = 2,851 - 1,851 = 1.$$

1 – зона лідерства – $(1,851 < Ri < 2,111)$;

2 – зона очікування нападу – $(2,11 < Ri < 2,351)$;

3 – зона невикористаних можливостей – $(2,351 < Ri < 2,61)$;

4 – зона аутсайдерів – $(2,61 < Ri < 2,851)$;

Отже, підприємство ПАТ «Житомирський завод продтоварів» є лідером на ринку по виготовленню печива вівсяного, а аутсайдером - ТзОВ «Гоцанський завод продтоварів».

Таблиця 2.27 - Матриця визначення конкурентоспроможності підприємства по виготовленню товару «Вафлі віденські/ бельгійські»

№	Показники	Споживчі властивості виробу										Rangi	KSopia
		Ціна		Якість		Форма		Упаковка		Дизайн			
		бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг	бал	ранг		
1.	ПАТ «Житомирськ ий завод продтоварів»	5	1	5	3	6	3	3	4	3	4	2,911	-
2.	ТзОВ «Гошанський завод продтоварів»	10	4	3	4	9	1	9	1	9	1	2,511	0,211
3.	ПрАТ «Родина»	6	2	10	1	8	2	8	2	7	2	1,751	1
4.	ПрАТ «Роменський завод продтоварів»	7	3	8	2	5	4	5	3	5	3	2,851	0,021
	Всього	0,251		0,251		0,11		0,221		0,181		-	-

Отже, діапазон між підприємством лідером та аутсайдером становить:

$$Dv = 2,911 - 1,751 = 1,15.1$$

1 – зона лідерства – $(1,751 < Ri < 2,014)$;

2 – зона очікування нападу – $(2,041 < Ri < 2,331)$;

3 – зона невикористаних можливостей – $(2,331 < Ri < 2,621)$;

4 – зона аутсайдерів – $(2,621 < Ri < 2,91)$;

Отже, підприємство ПрАТ «Родина» є лідером на ринку по виготовленню «Вафель віденських/ бельгійських», а аутсайдером - ПАТ «Житомирський завод продтоварів».

За даними таблиці 2.28. діапазон між підприємством лідером та аутсайдером становить: $Dv = 2,721 - 2,018 = 0,64$.

1 – зона лідерства – $(2,081 < Ri < 2,241)$;

2 – зона очікування нападу – $(2,124 < Ri < 2,4)$;

3 – зона невикористаних можливостей – $(2,114 < Ri < 2,56)$;

4 – зона аутсайдерів – $(2,156 < Ri < 2,172)$;

Отже, конкурентноспроможність підприємства за основними видами продукції ПрАТ «Родина» становить 0,711, що свідчить про вище середнього рівня конкурентноспроможність підприємства на ринку харчової продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оновлення товарного портфеля підприємства

«Оцінюючи виклики, з якими мають справу виробники, намагаючись стати «своїми» на вітчизняних та іноземних ринках, виділяють три типи лідерства:

товарне — коли перевага базується на унікальності товару;

цінове — коли ефективне виробництво дає можливість пропонувати привабливі ціни для інших ринків;

технологічне — коли продаєш відносно схожий продукт, але рушієм і способом знайти свою нішу стає розвиток технологій» [63].

Можливість створювати новий товар виокремлює компанії від своїх конкурентів і означає, що підприємство орієнтоване на маркетинг, що є важливим елементом удосконалення товарного асортименту. Коли компанія ігнорує розробку різноманітних методів формування ефективного товарного асортименту – виникають різноманітні негативні процеси. Правильно продуманий і ефективно розроблений товарний асортимент буде лише посилювати конкурентні позиції фірми-виробника.

З плином часу конкурентоспроможність товару зменшується через зміни споживчих вподобань, технологічним прогресом. Таким чином, підприємства повинні підлаштовуватись, а краще, прогнозувати майбутні тенденції та покращувати або замінювати свої товари, які б повністю задовольняли споживача.

Дане рішення буде доволі ефективним, бо, по-перше, воно користується попитом серед цільової аудиторії, а, по-друге, воно є відносно просте у виготовленні. ПрАТ «Родина» вже має налагоджену структуру

розповсюдження товарів, тому має уникнути проблем пов'язаних з виходом нового товару на ринок. Основні конкуренти – це зарубіжні компанії, які виробляють та поставляють схожі товари.

Розробка нового товару складається з таких восьми етапів (рис. 3.1)



Рисунок 3.1.- Етапи проц. есів розробки нової продукції

«Для генерації ідей можна звертатись до таких джерел: ринкові дослідження вподобань споживача через анкети, інтерв'ю, фокус групи, спостереження за суміжними товарами, відвідування виставок та ярмарок, аналіз тенденцій розробок конкуруючих підприємств, звіти та пропозиції торгових агентів, оцінка власних можливостей, переваг та слабких сторін» [36].

На думку споживачів, вибір на користь продукції натурального походження є частиною здорового способу життя.

Структура харчування населення України останнім часом зазнає суттєвих негативних змін – знижується споживання найбільш цінних у біологічному

відношенні продуктів, відзначається монотонізація раціону, втрата його різноманітності, зведення до вузького стандартного набору декількох основних груп продуктів і готових страв, різке зменшення споживання свіжої рослинної їжі. Це сприяє виникненню дефіциту есенціальних харчових речовин.

Не традиційною сировиною, яка все час тіше застосовується в олійно-жировій промисловості, є різні види горіхів, зокрема кед ровий та волоський, шроти яких на сьогодні використовуються у технолог іях деяких харчових продуктів.

Для збагачення прян икових виробів на корисні речовини можна запропонувати горіхову сир овину. Най більш перспективним, на наш погляд, є шрот волоського горіху, який є джерелом йоду, вітаміну Е, цинку, заліза, магнію, калію, фтору в оптимально збалансованому для людини співвідношенні.

На сьогоднішній день на основі шроту горіху волоського випускається дієтична добавка «Клітковина ядер волос ького горіха» («КЯВГ»).

В своїх пропозиціях ми використовували результати досліджень [36, 42, 51]. «За їхніми дослідженнями, добавку вводили на стадії замішування тіста разом з борошном у кількості в різних співвідношеннях від загальної маси сировини. Якість виробу визначали за органолептичними властивостями. Науковцями відзначено, що в разі додавання до борошна дієтичної добавки «Клітковина ядер волоського горіха» 5 та 10% спостерігається покращення органолептичних показників, а саме: вироби мають більший об'єм, добре розвинену пористість, правильну круглу випуклу форму, смак і запах, які майже не відрізняються від контрольного зразка» [36, 42, 51].

Особливістю хімічного складу горіхових шротів є менший, ніж у борошна, вміст вуглеводів, які представлені переважно клітковиною.

За вмістом клітковини шрот волоського горіха перевершують борошно пшеничне в 114,81 рази відповідно. Зокрема, 100 г шрот волоського горіха містить близько 50,11% клітковини від добової потреби організму людини.

Порівняно з борошном шроти містять більше жиру, що може бути обґрунтованим доцільності їх використання в технологіях жировмісних борошняних кондитерських виробів (таблиця 3.1)

Важливим показником хімічного складу є наявність у шротах горіхових культур значної кількості білка -33,631% у шроті волоського горіха відповідно.

Як відомо, основними показниками, що характеризують харчову цінність продуктів, є вміст в них білків, жирів, вуглеводів та енергетична цінність. До складу «Клітковини ядер волоського горіха» входить 34,01 % білку, 14,01 % жирів та близько 40,1 % вуглеводів. Енергетична цінність добавки становить 267,00 ккал на 100 г.

Таблиця 3.1 -Вміст основних харчових речовин у шротах горіхових культур та пшеничному борошні

Компоненти	Вміст, %		
	Шрот кедрового горіха	Шрот волоського горіха	У борошні пшеничному вищого гатунку**
Білки	38,591	33,631	10,31
Жири	6,617	3,661	1,111
Вуглеводи	17,01*	19,0*	70,611
у тому числі клітковина	5,441	11,418	0,110

* За даними літературних джерел [51].

** За даними літературних джерел [42].

«Розрахункова енергетична цінність заварних пряників у разі введення добавки знижується, що зумовлено порівняно низькою енергетичною цінністю самої «Клітковини ядер волоського горіха».

У зв'язку з тим, що загальна кількість жирів з підвищенням дозування добавки знижується несуттєво, таке зниження калорійності здійснюється в основному за рахунок зменшення вмісту вуглеводів.

Важливим аспектом під час введення до рецептури заварних пряників «КЯВГ» є підвищення в готових виробах вмісту есенціальних нутрієнтів, до яких відносяться незамінні амінокислоти, поліненасичені жирні кислоти, мінеральні речовини та вітаміни. Більшу частину всіх жирів ядра складають поліненасичені жирні кислоти. Введення до рецептури пряникового тіста «КЯВГ» у досліджуваних кількостях майже не впливає на вміст в виробах насичених та моно ненасичених жирних кислот. Водночас, розрахункова кількість поліненасичених жирних кислот, які за біологічним значенням прирівнюються до вітамінів, зростає майже в 9,1 разів. Основна жирна кислота – ліноленова. Добова потреба людини в ліноленовій кислоті складає 4,1-10,1 г. Розраховано, що у 100,1 г заварних пряників з 10,1% добавки міститься 3,521 г ліноленової кислоти, у зразках з 15,1 та 20,1% добавки – відповідно 5,071 та 6,631 г.

Особлива роль серед харчових факторів відводиться таким незамінним компонентам їжі, як мікронутрієнти. Заварні пряники виготовляються переважно з рафінованої сировини (цукор, борошно пшеничне). Введення добавки до рецептури суттєво підвищує вміст мінеральних речовин, а також вітамінів Е, В1, В2, В6. Зокрема, вміст калію у виробах з 15,1 та 20,1% добавки зростає в 3,222 та 3,971 рази відповідно. Кальцію у цих виробах порівняно з контрольним зразком міститься більше у 3,281 та 4,041 рази відповідно. Суттєво зростає також вміст магнію – у 3,931 та 4,921 рази відповідно.

«Для вирішення питання доцільності впровадження оновленої рецептури та визначенні ціни на нову продукцію враховані діючі рекомендації щодо формування собівартості продукції [36] в харчовій промисловості», а також дані про структуру поточних витрат і рентабельності продукції на підприємствах галузі та ПрАТ «Родина».

Для визначення собівартості продукції розраховано витрати на сировину та матеріали, що створюють основу продукції та необхідні для її виробництва (табл.3.2)

Таблиця 3.2 – Розрахунок вартості сировини для виробництва пряників з додаванням горіхового шроту (тис.грн на 1 т)

№ з/п	Види витрат	ціна, грн/кг	Витрати сировини, кг/т		Вартість, тис.грн/т	
			пряники (контроль)	пряники (розробка)	пряники (контроль)	пряники (розробка)
1	Борошно пшеничне, вищого гат	14,22	545,111	348,1	7,75	4,95
2	Цукрова пудра	22,8	218,911	207,31	4,99	4,73
3	Маргарин	46,87	328,361	216,391	15,39	10,14
4	Меланж	48,84	125,871	125,871	6,15	6,15
5	Ванільна пудра	131,1	3,691	3,691	0,48	0,48
6	Амоній (розпушувач)	12,77	1,091	1,091	0,01	0,01
7	Олія соняшникова	42,84		110,541	0,00	4,74
8	Шрот волоського горіха	79,24		187,311	0,00	14,84
9	Пакувальні матеріали				2,5	2,5
10	Всього				37,28	48,54

Також під час розрахунків враховано прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, а також змінні загальновиробничі та розподілені постійні загальновиробничі витрати. Для визначення повної собівартості, крім витрат, що формують виробничу собівартість, включені адміністративні витрати, інші невиробничі витрати та витрати на збут.

Всі розрахунки здійснено за основними статтями виробничої та повної собівартості.

Для визначення ціни нового виду продукції, приймаємо рентабельність на рівні 13,1%.

Результати розрахунків наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок собівартості та ціни пряника заварного з додаванням шроту волоського горіха (тис.грн на 1 т готового продукту)

№ з/п	Види витрат	пряники (контроль)	пряники (розробка)
1	2	3	4
1	Сировина і матеріали	37,28	48,54
2	Паливо та енергія	1,54	1,54
3	Витрати на оплату праці виробничого персоналу	4,22	4,22
4	ЄСВ	0,93	0,93
5	Амортизація	1,40	1,40
6	Загальновиробничі витрати	5,68	5,68
7	Виробнича собівартість	51,05	62,31
8	Адміністративні витрати	2,58	2,58
9	Інші невиробничі витрати	3,28	3,28
10	Витрати на збут	4,37	4,37
11	Повна собівартість	61,27	72,53
12	Прибуток	7,97	9,43
13	Оптова ціна підприємства	69,24	81,96
14	ПДВ	13,85	16,39
15	Оптова відпускна ціна	83,08	98,36

За розрахунками відпускна ціна пряників з додаванням горіхового шроту становить 98,361 грн за 1 кг реалізованої продукції. Прибуток, що отримує підприємство за умови впровадження технології виробництва пряників зі шротом горіха становитиме 9,431 тис. грн на кожну тонну продукції.

Нами проаналізовано ціни на подібну продукцію конкурентів. Пряники з горіховим шротом відносяться до продукції сегменту, який тяжіє до вищого гатунку та екстра. Відповідно ціни конкурентів значно вищі.

Ціни на нову продукцію та продукцію конкурентів наведені в на рисунку 3.2.

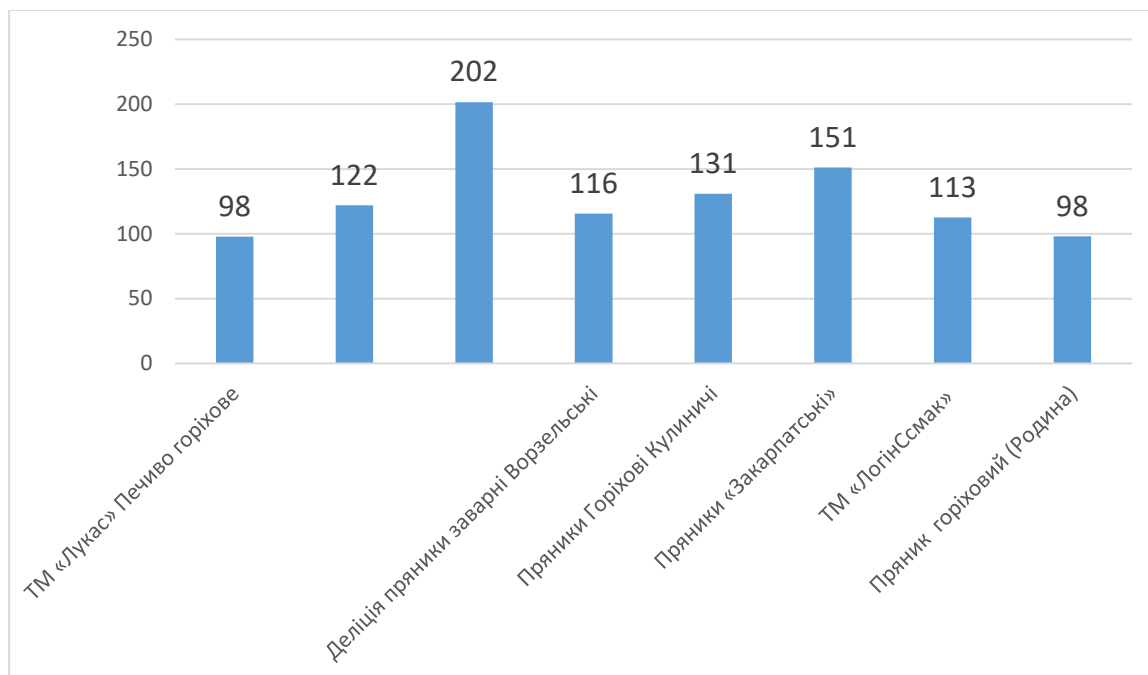


Рисунок 3.2. – Динаміка цін пряників з горіхами/горіховим борошном на ринку України, грн/кг

За результатами дослідження розроблений вид пряників характеризуються високим вмістом білків, поліненасичених жирних кислот, харчових волокон, вітаміну Е та мінеральних речовин, що відповідає споживчим очікуванням щодо властивостей харчової продукції.

За опублікованими даними на ринку кондитерської продукції функціонують близько 30,0 спеціалізованих кондитерських компаній, що випускають диференційований асортимент солодоців. Крім крупних компаній в Україні працюють близько 600,00 дрібних виробників кондитерської продукції. Незважаючи на це, український ринок кондитерської продукції є помірно сконцентрований.

Щодо товарних характеристик нової продукції слід відзначити, що зміна рецептурного складу пряників зумовлює більш високі показники собівартості та ціни нової продукції. Разом з тим використання горіхових шротів у технології пряників та в подальшому – печиво на комбінованій жировій основі дасть можливість отримати вироби зі стабільними в процесі зберігання органолептичними, мікробіологічними та фізико-хімічними показниками якості,

що компенсує більш високі показники собівартості виробництва продукції та забезпечує її конкурентоспроможність.

Розроблена продукція має певні переваги щодо організації її виробництва та збуту. Для виробництва пряників з горіховими шротами використовується традиційна сировина, що забезпечує стабільність та знижує ризики порушення технології її виробництва. Також розроблені технології можуть бути впроваджені на діючому на підприємстві виробництві без зміни технологічного забезпечення та додаткових витрат для навчання персоналу. Продукція несприятлива до економічних та сезонних циклів, що забезпечує її виробництво та збут упродовж року та забезпечує переваги порівняно із сезонними видами продукції. Шроти гальмують міграцію жирів з такого виду печива та уповільнюють швидкість протікання окислювальних процесів, що надає додаткових переваг такій продукції щодо подовження термінів зберігання.

Шрот ядер волоського горіха планується закуповувати в ТЗОВ «Земледар» (м.Івано-Франківськ).

Розширення асортименту продукції впливатиме на обсяг діяльності підприємства, результати його діяльності та відповідно, на рівень конкурентоспроможності підприємства. Планується запровадити виробництво 50 т горіхових пряників.

На підприємстві буде збільшено коефіцієнт оновлення асортименту, показники використання всіх ресурсів.

Відповідні розрахунки проведені в таблиці 3.4. та рис. 3.3.

Таблиця 3.4 – Вплив вдосконалоооення товарної політики (впровадження нового виду продукції) на результати діяльності ПрАТ «Родина» та рівень його конкурентоспроможності

№ з/п	Показники	Од. вим	значення		відхилення	
			2023	план	абс	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг виробництва	т		50,1	50,1	
2	Обсяг продажу	тис.грн	257 197	261 295	4 098	1,59
3	Чисельність працівників		355	358	3	0,85
4	Продуктивність праці	прац	724,51	729,91	5,4	0,74
5	Витрати на виробництво продукції	т/прац	233 951	237 578	3 627	1,55
6	Витрати на 1 грн	Тис.грн	0,90961	0,90921	-0,0004	-0,04
7	Прибуток	грн	23246	23717	471	2,03
9	Рентабельність продажу	Тис.грн	9,041	9,081	0,041	0,43
10	Коефіцієнт конкурентоспроможності	бали	12,081	12,57	0,49	4,06
10.1	Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства	бали	10,89	11,6	0,71	6,52
10.2	Критерій фінансового стану підприємства	бали	12,41	12,681	0,28	2,26
10.3	Критерій ефективності організації збуту товару	бали	11,83	12,44	0,61	5,16
10.4	Критерій конкурентоспроможності товару	бали	12,5	13,0	0,5	4,00

Внаслідок впровадження нового виду продукції обсяг продажу може зрости на 4 098 тис.грн або на 1,59%. Відповідно зростання продуктивності праці на 0,74 відсотків.

Зростання обсягів виробництва потребує додаткового залучення трьох працівників.

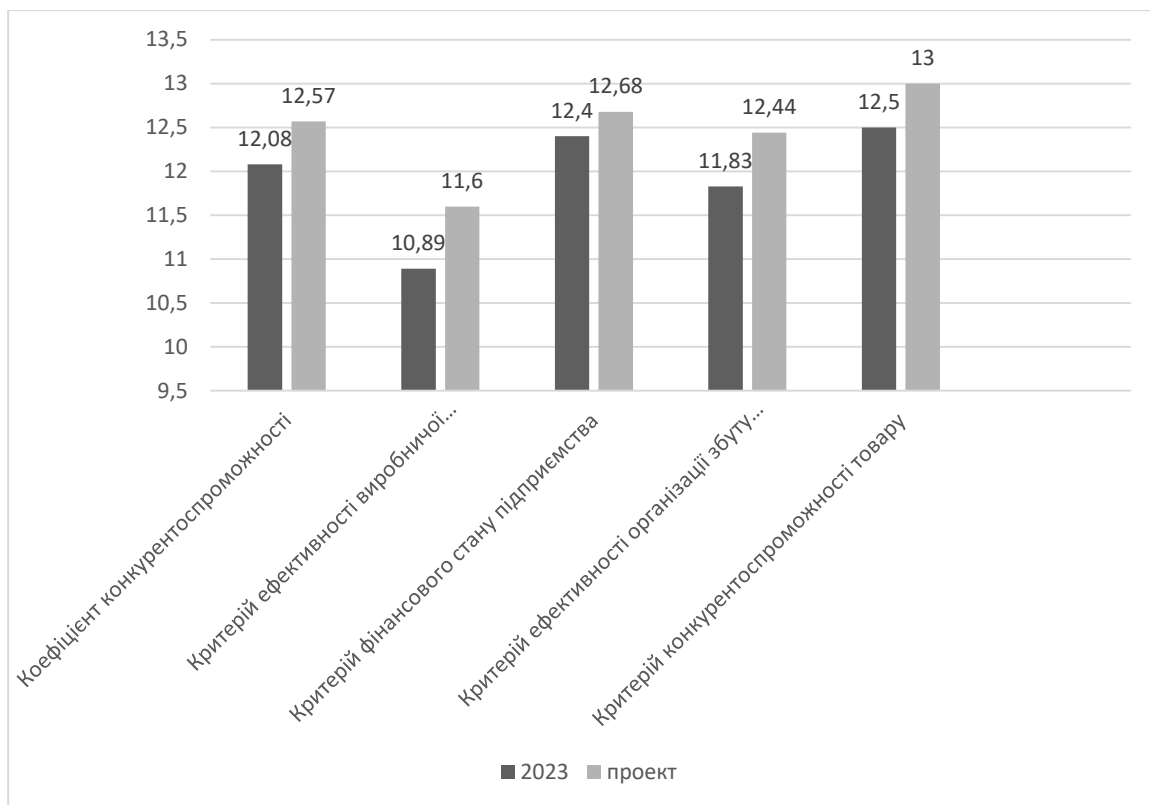


Рисунок 3.3 – Зміна критеріїв конкурентоспроможності підприємства внаслідок доповнення продуктового портфеля

Оновлення асортименту забезпечить зростання прибутку на 471,0 тис.грн та рентабельності продукції на 0,041%.

Новий вид продукції збільшить присутність ПрАТ «Родина» на ринку печива та пряників та підвищить конкурентоспроможність підприємства на 0,491 бала.

3.2. Поліпшення збутово-комунікаційної політики підприємства

Аналіз фінансового стану та виробничо-збутової діяльності ПрАТ «Родина» засвідчив, що основними завданнями щодо підвищення ефективності його діяльності є удосконалення маркетингової політики підприємства,

особливо у питаннях просування та реалізації продукції, а також матеріально-технічного забезпечення на основі зниження матеріальних витрат та оптимізації системи постачання.

Наразі продукція ПрАТ «Родина» реалізується найбільшою мірою реалізується у Рівному, Костополі та Рівненській області. Це, головним чином, пов'язано з особливостями продукції підприємства.

«При цьому слід враховувати доцільність «складання сценарію шляху підприємства до свого покупця, в якому необхідно чітко визначити роль та значення кожного каналу і засобу маркетингових комунікацій у процесі: інформування клієнта про компанію, її товари й послуги; підштовхування споживача до купівлі; організації ефективної взаємодії; нагадування про себе й можливості подальшої співпраці; створення довіри до підприємства та його пропозиції» [39, с. 68].

Враховуючи сучасний стан економічного розвитку та особливості ПрАТ «Родина» можна накреслити перспективні напрями у системі збуту компанії:

1. Підвищення ефективності збутової політики в компанії за допомогою комп'ютерних систем управління.
2. Застосування нових форм роботи зі споживачами через використання сучасних засобів масової інформації (Інтернет-технології).
3. Зростання доходів за рахунок залучення нових споживачів, а також розширення купівельного потенціалу наявних клієнтів.
4. Налагодження контактів з новими діловими партнерами, усунення неефективних ділових партнерів, співпраця з торговими представниками.
5. Підвищення задоволеності клієнтів.
6. Удосконалення системи доставки товарів споживачу, дотримання обсягів і термінів поставок шляхом удосконалення системи зберігання, транспортування та виробництва продукції. Ефективне управління збутом вимагає створення оптимальних каналів збуту, тому важливим завданням

підвищення ефективності підприємницької діяльності в компанії є оптимізація старих або створення нових каналів збуту.

Такі виробничо-збутові процеси потребують налагодження ефективної комунікаційної політики підприємства зі споживачами. Необхідність цього обумовлена не лише змінами на ринку пива, але й появою і розвитком нових засобів комунікації.

Відповідно, доцільність в удосконаленні комунікаційної політики ПрАТ «Родина» пояснюється кількома причинами:

- недостатня поінформованість цільової аудиторії про продукцію ПрАТ «Родина»;
- компанії не вдалося створити у свідомості споживачів образ «лідера якості та продажів»;
- відсутність емоційного зв'язку зі споживачами

«Відтак, вважаємо, що основними завданнями удосконалення комунікаційної політики в ПрАТ «Родина» повинні бути: підвищення обізнаності цільової аудиторії про продукцію компанії, збільшення обсягів продажів, зміцнення лідерських позицій компанії принаймні на місцевому ринку харчових продуктів».

Це, у свою чергу, вимагатиме створення ефективної системи маркетингових комунікацій підприємства з низкою таких завдань:

- визначити цільову аудиторію, а також основні цілі комунікації; – створення та вибір каналів зв'язку;
- визначити бюджет на рекламу у ЗМІ;
- прийняти рішення про можливість комбінування різних методів просування продукції.

На нашу думку, ПрАТ «Родина» має використовувати такі засоби комунікації: персональний продаж та стимулювання збуту на основі реалізації таких заходів:

- розроблення програми лояльності, яка розрахована на утримання постійних клієнтів шляхом створення системи знижок у компанії;
- роздрібні торговці повинні поставити певні чіткі та зрозумілі цілі, яких вони можуть досягти;
- навчання з продажу, професійні переговори з партнерами та постачальниками продукції;
- розширення спонсорських програм, прес-конференцій та благодійних заходів з широким їх висвітленням у ЗМІ;
- використання інструментів управління відносинами з клієнтами, щоб сегментувати своїх клієнтів та краще задовольнити їхні потреби.

Одним із перспективних напрямків підвищення ефективності рекламної діяльності ПрАТ «Родина» є використання Інтернет-реклами.

Інтернет-реклама має такі переваги:

- надання максимально необхідної інформації про предмет оголошення – вид товару;
- здатність свідомо достукатися до аудиторії та викликати реакцію;
- використання можливості донести інформацію до користувача
- текст, графіку, звук, відео;
- додаткова зручність і простота для споживача, можливість контролювати інформацію та її пошук;
- низька вартість контакту в порівнянні з іншими рекламними засобами;
- можливість максимального охоплення конкретної цільової групи;
- незначний час на пошук інформації.

«Для ефективного управління рекламною діяльністю в ПрАТ «Родина» з використанням Інтернет-технологій вважаємо за доцільне, використовувати різні інтернет-реклами та просування в соціальних мережах. У сучасних умовах соціальні мережі набули значної популярності у світі, їх аудиторія ширша за пошукові системи, що надає величезний простір для різноманітних видів реклами. SMM – це набір заходів, які проводяться в соціальних мережах, блогах, тематичних

форумах і сайтах з метою залучення нових відвідувачів на ваш сайт, підвищення популярності та впізнаваності бізнесу, товарів чи послуг» [12; 26; 38].

Основна перевага цього виду реклами – зворотний зв'язок у вигляді думок та коментарів від найактивніших користувачів Інтернету. Тому використання реклами в соціальних мережах є особливо важливим для покращення рекламної діяльності ПрАТ «Родина» використання сучасних інформаційних технологій, а особливо онлайн-реклами, є потужним джерелом підвищення ефективності просування продукції, що особливо важливо для вітчизняного бізнесу. Тому діяльність ПрАТ «Родина» потребує інтеграції маркетингової комунікації в її ринкову діяльність.

«Інтегрована маркетингова комунікація є такою концепцією планування маркетингової комунікації, яка пов'язана із необхідністю оцінити стратегічну роль певних сфер (реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю тощо) та знайти оптимальну комбінацію для забезпечення чіткості, послідовності та максимального впливу комунікації на споживачів через послідовну інтеграцію окремих завдань. Оптимальне поєднання реклами, стимулювання збуту, просування, особистих продажів і зв'язків з громадськістю сприяє створенню міцніших взаємовідносин із зовнішнім та внутрішнім середовищем компанії» [12, с. 874].

Реалізація запропонованих заходів комунікаційної політики щодо покращення реклами, стимулювання збуту та інших аспектів маркетингової діяльності ПрАТ «Родина» дозволить підвищити обізнаність цільової аудиторії про продукцію підприємства і, як наслідок, збільшити продажі, зміцнити лідерські позиції на ринку. Тому можна стверджувати, що вдосконалення ділової та комунікаційної політики може відігравати важливу роль у підвищенні ефективності маркетингової діяльності. Адже в умовах сучасної кризи не є достатнім розроблення нового якісного продукту і встановлення для нього

оптимальної ціни, а ефективні канали збуту та способи просування товару набувають все більшого значення.

Вдосконалення комунікаційної та збутової політики сприятиме зростанню обсягу продажу на 10,1% зниженню питомих витрат на 1,1%.

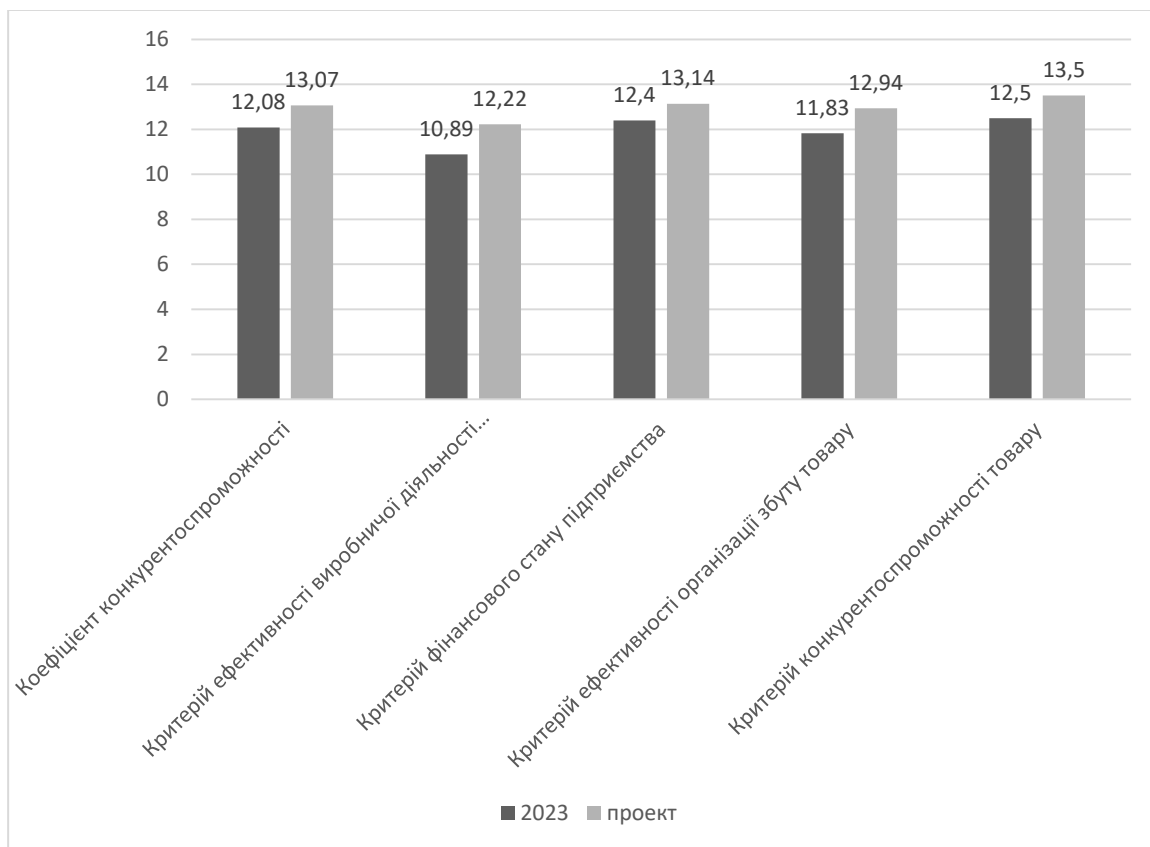
Прогнозні розрахунки ведені в таблиці 3.5. та на рис. 3.4.

Таблиця 3.5. – Вплив активізації комунікацій на результати діяльності підприємства та його конкурентоспроможність

показники	Од.вим	період		відхилення	
		2023	проект	абс	%
Обсяг продажу	тис.грн	257197	282916,7	25719,7	10
Фондовіддача	Тис.грн/ прац	3,30	3,63	0,33	10
Чисельність працівників	прац	355	357	2	0,56
Продуктивність праці	Тис.грн/прац	724,5	792,5	67,99	9,38
Витрати на виробництво продукції	Тис.грн	233951	254515	20564	8,79
Витрати на 1 грн	грн	0,9096	0,8996	-0,0100	-1,10
Прибуток	Тис.грн	23246	28401	5155	22,18
Рентабельність продажу	%	9,04	10,04	1,00	11,07
Коефіцієнт конкурентоспроможності	бали	12,08	13,07	0,99	8,20
Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства	бали	10,89	12,22	1,33	12,21
Критерій фінансового стану підприємства	бали	12,4	13,14	0,74	5,97
Критерій ефективності організації збуту товару	бали	11,83	12,94	1,11	9,38
Критерій конкурентоспроможності товару	бали	12,5	13,5	1,00	8,00

Внаслідок вдосконалення комунікаційної політики обсяг продажу може зрости на 25719,7 тис.грн або на 10%. Відповідно зростання прибутку на 5155 тис.грн. та рентабельності продажу - на 1,0 відсоток.

Коефіцієнт конкурентоспроможності зросте на 0,99 бали, або на 8,2%



Риунок 3.4 - Зміна критеріїв конкурентоспроможності підприємства внаслідок вдосконалення комунікаційної політики

У сучасному бізнес-середовищі більшість промислових компаній припускаються помилки, знижуючи рекламну активність і знижуючи витрати на комунікаційну політику. В сучасних умовах ПрАТ «Родина» доцільно використовувати три шляхи оптимізації витрат на просування товару: пошук принципово нових рекламних носіїв; удосконалення заходів стимулювання збуту; підвищення ефективності роботи відділів маркетингу. Дуже важливим є використання засобів для зв'язків з громадськістю, які мають призвести до формування позитивного іміджу компанії, її продукції, ділової культури.

3.3. Оновлення матеріально-технічної бази підприємства

Процес замішування тіста є найважливішим етапом у процесі випікання та складається з послідовності таких процесів як: змішування борошна, води, солі, дріжджів, цукру та інших інгредієнтів в однорідну масу. Для отримання якісної маси тіста підприємства використовують тістомісильні машини трьох типів: вертикальні, горизонтальні та спіральні.

Пропонується вивести з експлуатації дві тістомісильні машини ТММ 205-32 та замінити їх новими.

«Останніми роками все частіше для різноманітних рішень використовують тістомісильні машини з подвійним місильним органом WENDEL, який забезпечує процес інтенсивного замішування за достатньо короткий проміжок часу. Нами пропонується закупити тістомісильні машини з місильним пристроєм WENDEL від компанії ESCHER MIXERS SRL з фіксованою діжею та нижнім вивантаженням тіста через спеціальний отвір – модель MDW. Характерним для машини є те, що тісто замішується безпосередньо між робочими органами, а не між місильним органом та діжею»[48]

Серед основних переваг подвійного місильного органа WNDL є:

- скорочення часу замішування при мінімальному нагріванні тіста,
- краще поглинання води борошном,
- використання значно меншого об'єму льоду порівняно зі спіраллю,
- набагато краща структура тіста у фіналі замішування.

У разі наявності комп'ютерного управління можливим стає контроль та налаштування всіх параметрів:

швидкості обертання діжі та місильного пристрою з прив'язкою до необхідного проміжку часу,

можливість будувати власну криву замісу з відповідними етапами.

Тістомісильна машина може поставлятися з сенсорним дисплеєм, дозволяє проводити моніторинг операцій з технічного обслуговування, і

пристроєм управління швидкістю насадок і діжі (VDS – «привідна система з варіатором швидкостей»)

Тістомісильна машина з подвійним місильним органом модель MDW – ідеальне рішення для тіста з високою гідратацією та для крутого тіста, також підходить для замішування різноманітних типів тіста для хліба, бісквітів та кондитерських виробів з пшеничного, житнього борошна, тіста з додаванням фруктів, тіста для крекерів, дріжджового тіста з високим вмістом жиру та цукру.

Метою заходу є збільшення обсягів виробництва продукції, зниження її собівартості та ціни, ріст продуктивності праці на підприємстві. Це оновлення основних засобів забезпечить насамперед зростання продуктивності діяльності та вцілому покращення використання потенціалу підприємства.

В структурі вартості продукції виробництво хліба та хлібобулочних виробів, виробництво борошняних кондитерських виробів становить 30,1-35,1%.

Завданням проекту є зростання обсягу виробництва хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів на 15,1%, продуктивності праці на 16,22% та зниження виробничої собівартості на 5,2% .

Вартість придбання одиниці обладнання становить 400,0 тис. грн.

Потрібно дві одиниці обладнання загальною вартістю 800 ,0тис.грн.

Згідно даних таблиці 3.6 оновлення обладнання цілком виправдане економічно. Крім цього планується збільшити обсяги виробництва, що дозволить знизити виробничу собівартість продукції та збільшити продуктивність праці. При використанні сучасного обладнання ПрАТ «Родина» має змогу підвищити якість та конкурентоспроможність продукції.

Таблиця 3.6 – Прогноз основних показників діяльності з виробництва хлібобулочних виробів

Показники	період		відхилення
	2023	проект	
1	2	3	4
Обсяги реалізації продукції, всього, тис.грн	257 197	269542	12345
Обсяги реалізації хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів, тис.грн	82303	94648	12345
Витрати на виробництво хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів, тис.грн	76624	83536	6911
Виробничі витрати на 1 грн продукції (ХБВ)	0,931	0,883	-0,048
Продуктивність праці працівника на виробництві хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів, тис.грн	866,3	1006,9	140,6
Чисельність працівників на виробництві хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів, тис.грн	95	94	-1
Прибуток від реалізації хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів, тис.грн	5679	11113	5434

Планується збільшення обсягу виробництва виробництві хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів за рахунок встановлення нового обладнання на 15,1%.

$$Овир.пл. = Ов.б + \Delta Ов;$$

$$Овир.пл. = 82303 * 1,15 = 94648 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо зміну витрат на одиницю виготовленої продукції:

$$C1_{грнпл} = C1_{грнб} * (1 - 0,052)$$

$$C1_{грнп} = 0,931 * (1 - 0,052) = 0,883 \text{ грн/грн}$$

Розраховуємо орієнтовний термін окупності проекту за рахунок чистого додаткового прибутку

$$\Delta ЧП_{он} = 0,82 * 5434 = 4455 \text{ тис.грн}$$

$$Ток = IE / \Delta E$$

$$Ток = 800 / 4455 = 0,2 \text{ років}$$

Таблиця 3.7 – Оцінка впливу оновлення обладнання на підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Родина» та його конкурентоспроможність

Показники	Од. Виміру	період		відхилення	
		2022	проект	Абс., од.вим	Відн, %
2	3	4	5	6	7
1. Витрати на придбання обладнання (Капітальні інвестиції)	Тис.грн		800	800	*
2.Обсяги реалізації продукції, всього,	Тис. грн	257197	269542	12345	4,80
3. Обсяги реалізації хліба та хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських виробів , тис.грн	тис.грн	82303	94648	12345	15,00
4. Середньорічна вартість основних засобів	грн	77904,5	78127,5	223	0,29
5. Фондоозброєність праці	Тис.грн/ прац	219,45	220,70	1,25	0,57
6. Механоозброєність праці	Тис.грн/ прац	177,75	178,89	1,13	0,64
7. Продуктивність праці працівників	Тис. грн/прац	724,5	761,4	36,9	5,10
8. Чисельність працівників	осіб	355	354	-1	-0,28
9. Фондовіддача	Грн/грн	3,30	3,45	0,15	4,50
10. Витрати на 1 грн прод	Грн/грн	0,9096	0,8936	-0,0160	-1,76
11. Витрати на виробництво	Тис.грн	233951	240862	6911	2,95
12. Прибуток	Тис.грн	23246	28680	5434	23,38
13. Рентабельність продукції	%	9,04	10,64	1,60	*
14. Коефіцієнт конкурентоспроможності	бали	12,08	13,33	1,25	10,35
14.1 Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства	бали	10,89	12,32	1,43	13,13
14.2.Критерій фінансового стану підприємства	бали	12,4	13,14	0,74	5,97
14.3.Критерій ефективності організації збуту товару	бали	11,83	13,27	1,44	12,17
14.4. Критерій конкурентоспроможності товару	бали	12,5	14,0	1,50	12,00

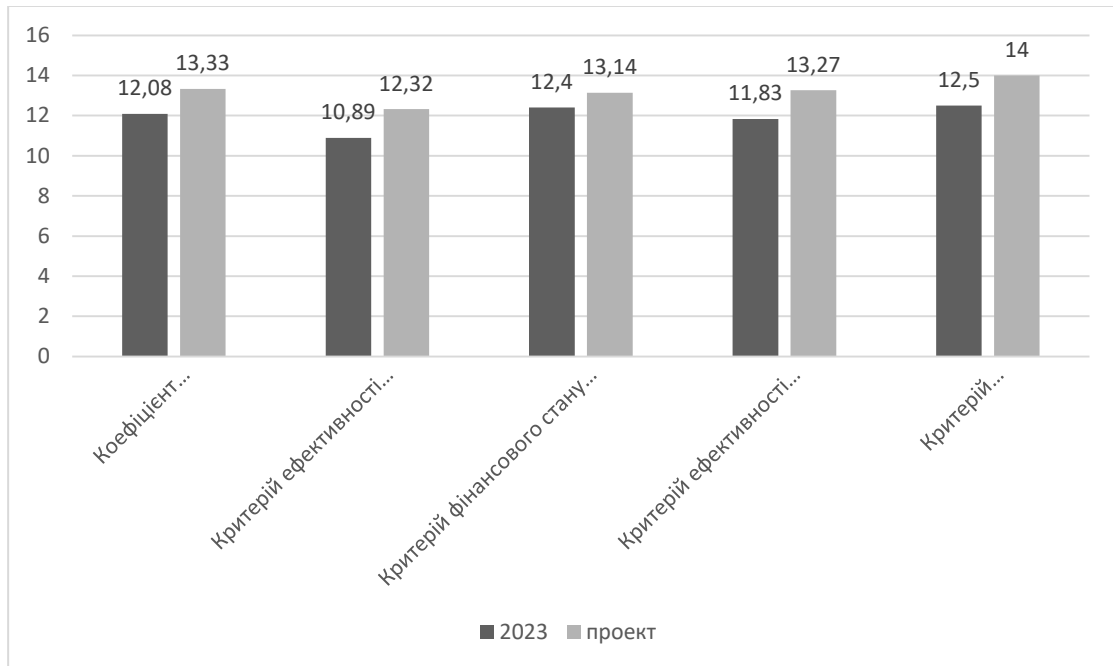


Рисунок 3.5 - Зміна критеріїв конкурентоспроможності підприємства внаслідок оновлення обладнання

В результаті впровадження заходу по оновленню технічних засобів на підприємстві зросте продуктивність праці працівників на 5,1%, обсяг продукції на 12 345 тис. грн. Також за рахунок купівлі основних засобів механоозброєність праці зросте на 0,64%, на 0,15 грн/грн. Зміна цих показників свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів на ПрАТ «Родина», підвищення якості продукції та конкурентоспроможності підприємства . Прибуток зросте на 5434 тис.грн.

«Найважливішим для компанії є якість продукції. Показником високої якості, що орієнтує підприємство на світові норми і практики, є сертифікація системи управління якістю за вимогами стандарту ISO 9001 (ISO — інтелект, сумлінність, організованість). Вимоги міжнародного стандарту якості зорієнтовані на задоволення зростаючих потреб споживачів, на постійний посилений контроль за якістю продукції. До того ж ця система спонукає персонал працювати краще та згодженіше, постійно вдосконалюючи свою професійну майстерність, концентрує зусилля кожного працівника на досягненні

цілей підприємства. Сертифікат підтверджує добру ділову репутацію компанії, є гарантом надійності його роботи.

Поряд з цим стандартом ПрАТ «РОДИНА» впроваджує систему безпеки харчових продуктів НАССР, за допомогою якої контролюватимуться найважливіші стадії виробництва» [52].

Висновки до розділу 3

Фундаментальна проблема сучасної економіки полягає в підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємств будь-якої форми власності, оптимізації їх функціонування.

Продукція ТМ «Родина» посідає впевнені позиції в середньому та низькому цінових сегментах. Внаслідок впровадження нового виду продукції – пряники на основі горіхового шроту, обсяг продажу може зрости на 4098 тис.грн або на 1,59%.

Новий вид продукції збільшить присутність на ринку печива та пряників ПрАТ «Родина». Коефіцієнт конкурентоспроможності зросте на 0,49 бали. Основними завданнями удосконалення комунікаційної політики в ПрАТ «Родина» повинні бути: підвищення обізнаності цільової аудиторії про продукцію компанії, збільшення обсягів продажів, зміцнення лідерських позицій компанії принаймні на місцевому ринку харчових продуктів.

Внаслідок вдосконалення комунікаційної політики обсяг продажу може зрости на 25719,7 тис.грн або на 10%. Відповідно зростання прибутку на 5155 тис.грн. та рентабельності продажу - на 1,0 відсоток, а коефіцієнт конкурентоспроможності – на 0,99 бали.

В результаті впровадження заходу по закупівлі тістовимішувальної машини на підприємстві зросте продуктивність праці працівників на 5,1%, обсяг продукції на 12345 тис. грн. Також за рахунок купівлі основних засобів механообладнання праці зросте на 0,64%. Фондовіддача зросте на 0,15 грн/грн. Зміна цих показників свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів на ПрАТ «Родина» та конкурентоспроможності на 1,25 бали. Прибуток зросте на 5 434 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Дослідження конкурентоспроможності підприємства проводилось на прикладі діяльності ПрАТ «Родина», яке функціонує на ринку харчових продуктів та випускає понад 200 найменувань продукції, яка заслужено користується великим попитом у споживачів.

Приватне акціонерне товариство “Родина” як економічна система працює на сьогоднішній день дуже ефективно та продуктивно, щороку нарощуючи обсяги діяльності, чому сприяє його позитивний імідж на ринку та зростання конкурентоспроможності.

Щорічне зростання вартості основних фондів свідчить про поступове оновлення обладнання на підприємстві, що в подальшому позитивно вплине на його функціонування та рівень конкурентоспроможності.

Нестійка тенденція коефіцієнта оборотності оборотних активів обумовлена в окремі періоди зростанням середньої величини оборотних активів вищими темпами ніж обсягу реалізації. Це може дещо знизити конкурентоспроможність підприємства як економічного суб’єкта на ринку.

Темпи росту продуктивності праці у 2020-2022 році перевищують темпи росту заробітної плати. Це означає, що трудові ресурси використовувалися ефективно. На підприємстві простежується тенденція переходу від екстенсивного до інтенсивного виробництва, або більш продуктивного використання людських і капітальних ресурсів, що сприяло підвищенню конкурентоспроможності підприємства. В 2023 році оптимальне співвідношення не спостерігається.

Ліквідність і платоспроможність ПрАТ «Родина» на задовільному рівні. Підприємство має достатню кількість ліквідних коштів та здатне покрити короткострокові зобов’язання. Більшість коштів підприємства мобілізовані в останні два роки в грошові кошти, які можуть забезпечити високу

платоспроможність підприємства. За досліджуваний період на приватному акціонерному товаристві інші операційні доходи постійно зростають.

На основі проведеного аналізу прибутку та рентабельності приватного акціонерного товариства можна зробити висновок про те, що господарська діяльність підприємства є досить прибутковою (ефективною), крім 2021 року.

Потенціал конкурентоспроможності підприємства можна охарактеризувати як великий, адже майже всі його вектори мають довжину у межах від 70 (вектор виробництва – 72,3, менеджменту – 82,6, маркетингу – 88,8, а фінансів – 73,03).

Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності, за методом заснованим на теорії «ефективної конкуренції» свідчать про підвищення конкурентоспроможності підприємства в останній аналізований період – від 9,16 до 12,08 балів.

Конкурентоспроможність підприємства за основними видами продукції ПрАТ «Родина» становить 0,7, що свідчить про вище середнього рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку харчової продукції

Продукція ТМ «Родина» посідає впевнені позиції в середньому та низькому цінових сегментах. Внаслідок впровадження нового виду продукції – пряники на основі горіхового шроту, обсяг продажу може зрости на 4098 тис.грн або на 1,59%.

Новий вид продукції збільшить присутність на ринку печива та пряників ПрАТ «Родина». Коефіцієнт конкурентоспроможності зросте на 0,49 бали. Основними завданнями удосконалення комунікаційної політики в ПрАТ «Родина» повинні бути: підвищення обізнаності цільової аудиторії про продукцію компанії, збільшення обсягів продажів, зміцнення лідерських позицій компанії принаймні на місцевому ринку харчових продуктів.

Внаслідок вдосконалення комунікаційної політики обсяг продажу може зрости на 25719,7 тис.грн або на 10%. Відповідно зростання прибутку на 5155 тис.грн. та рентабельності продажу - на 1,0 відсоток, а коефіцієнт конкурентоспроможності – на 0,99 бали.

В результаті впровадження заходу по закупівлі тістовимішувальної машини на підприємстві зростає продуктивність праці працівників на 5,1%, обсяг продукції на 12 345 тис. грн. Також за рахунок купівлі основних засобів механоозброєність праці зростає на 0,641%. Фондо віддача зростає на 0,15 грн/грн. Зміна цих показників свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів на ПрАТ «Родина» та конкурентоспроможності на 1,25 бали. Прибуток зростає на 5 434 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Л. М., Корж М. В., Чуб І. В. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. Рівне: НУВГП, 2017. 121 с.
2. Акулюшина М., Зотова Л., Швець В. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2024. (60). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3629>
3. Алтухов П.Л. Процесний підхід забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2005. № 2. С. 3–5.
4. Артеменко Л. П. Наукові підходи до стратегічної ефективності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 2(2). С. 115–119.
5. Базик О. В. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Oleksandr-Bazyk-56-76.pdf
6. Богацька Н. М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/75.pdf
7. Бочко О. Ю., Кожушко П. І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024 Випуск № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3813/3733/>
8. Бугай В. З., Сидоренко В. О., Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *«Modern Economics»*. 2019. №14 С.33-38. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua>
9. Венгер V., Романовська Н., Романовська Т., Шейко О., Савченко І. Індикатори ринку кондитерських виробів України. *Науковий вісник*

Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології. 2024. №3(3) URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/97>

10. Воронкова А.Е., Пономарьов В.П. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Київ: Техніка. 2000. 152 с.

11. Герасимова, В. О., Резанов, Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. №154. С.93-97. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/482>

12. Грабар О.І., Кушніренко О.М. Сучасні напрями вдосконалення рекламної діяльності підприємства на основі інтернет-технологій. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 1. С. 92-94. 3

13. Грицишин Н.В. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2005. № 1. С. 29–34.

14. Гужавіна І.В., Крамаренко В.І. Конкурентоспроможність як явище ринкової економіки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22 (2). С. 24–28.

15. Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»* 2021. No 1(35). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2534/2435>

16. Дашко, І. Конкурентоспроможність підприємства: загальні риси та відмінності. *Сталий розвиток економіки*. 2016. (1(30), С.103-110. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/445>

17. Дейнега О.В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств. URL: <http://ena.lp.edu.ua/> (дата звернення 02.11.2024)

18. Демчук Н.І., Донських А.С., Ясинський В.М. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення. *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск # 13. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/69.pdf

19. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/2020_____.pdf
20. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2007. № 6(35). С. 29–35.
21. Євтушенко Н. О. Варніцький В. В. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, підходи та методи оцінки. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»*. 2021. №3. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2675>
22. Железняк К. Л., Отрок М. В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8347> (дата звернення: 04.12.2024).
23. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємства України. *Інтелект XXI* 2017. № 1 С.66-71. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf
24. Журба І.О., Коляденко Ю.М. Сутність і значення конкурентоспроможності . URL:<http://archive.nbuv.gov.ua>. (дата звернення 02.11.2024)
25. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 р. № 2210. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>. (дата звернення 01.11.2024)
26. Кавтиш О.П. Кода К.А. Управління маркетинговою політикою підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45979/1/SPEP-25_p103-110.pdf (дата звернення 02.11.2024)
27. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>

28. Ковтуненко К.В., Дідан К.О., Ковальчук О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2021 № 3. С.100-104 URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-3_0-pages-100_104.pdf
29. Кошелупов І.Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 1(44). С. 219–225.
30. Кравчук Б., Лазоренко Т. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6 (67). С. 167-174. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/67/923.pdf>
31. Кравчук Б.В., Лазоренко Т.В. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020 . № 5 (116). С.50-54.
32. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів : Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
33. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. для студ. спец. «Міжнародна економіка». Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
34. Кучмєєв О.О, Шиманська К.О. Сутність та атрибути поняття конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Університету Україна*. 2022. №6 (33). URL: <https://economics.com.ua/s92-sutnist-ta-atributi-ponyattya-konkurenciyi-ta-konkurentospromojnosti-pidpriemstva>
35. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С.155-162. URL:<https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221>
36. Лисюк Г. М., Шидакова-Каменюка О. Г. Дослідження якості заварних пряників з використанням дієтичної добавки «Клітковина ядер волоського горіху». *Прогресивні техніка та технології харчових виробництв: зб. наук. пр.* 2011. Вип. 2 (14). С. 233–238.14

37. Литвинова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2012. № 9. С. 35–37.
38. Майовець Є.Й., Кузик О.В. Інтегровані маркетингові комунікації в агробізнесі України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 67-73. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-13> 17
39. Мальчик М.В., Адасюк І.П. Реклама в інтернеті: теоретичний аналіз та особливості. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5. № 1. С. 75-85. 18
40. Маслов П.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2004. № 3. С. 176–180.
41. Мельник О.І. Теоретичні аспекти понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність аграрного підприємства». URL: <https://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/melnyk-2.pdf> (дата звернення 02.11.2024)
42. Об'єднання виробників кондитерської, харчоконцентратної та крохмалопаточкової галузей України. URL: http://ukrkondprom.com.ua/pokazniki_roboty/ (Дата звернення: 02.11.2024) 22
43. Олійник О. С. Тенденції конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11(2018). С. 135-139. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/tendencies-of-competitiveness-of-enterprise/>
44. Партута Т. О., Фесенко Т. В. Конкурентоспроможність підприємства та механізм її забезпечення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 12. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2012/25.pdf
45. Полозова Т.В., Манойленко О.В. Методологічні аспекти функціонування інноваційно-інвестиційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2016. № 18. С. 85–97.
46. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності. Київ: Основи, 1997. 451 с.

47. Гетьман О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с
48. Процес замішування та поділювання-округлювання тіста з провідними європейськими виробниками. *Пекарські та кондитерські технології*. 2023. №3. С. 24-25.
49. Решетнікова, О. В., Боровик, Т. В., Сімон, А. О. .Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*. 2024. №159. С.107-110. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/630>
50. Ріпа Т.В. Змістова характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/98.pdf>
51. Рогова А.Л., Шидакова-Каменюка О.Г. Вплив добавки «Клітковина ядер волоського горіха» на харчову цінність пряників. Тези міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 40-річчю факультету ХТГРТБ «Актуальні проблеми та перспективи розвитку харчових виробництв, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу». ПУЕТ 20-21 листопада 2015 р. Полтава, 2015. С. 96-98. 28
52. Сайт ПрАТ "Родина URL: <https://www.rodyna-tm.com.ua/uk/>
53. Салун М.М., Паляничка Є.М. Аналіз динаміки розвитку теоретичного вивчення конкурентоспроможності підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2017. Випуск 2 (41) С.56-62. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/9C.pdf>
54. Сапотніцька, Н., Козак, В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2 (02). С.49-52. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/21>
55. Сарай Н. І. Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств регіону. URL:

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33289/1/83.pdf> (дата звернення 05.11.2024)

56. Скиба Г.І. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні елементи. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/8.1/310.pdf> (дата звернення 02.11.2024)

57. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/382/369>

58. Толмачова Г. В., Артеменко Л. П. Методика оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 4. С. 113–116

59. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.. 2017. Випуск № 8. *Економіка та суспільство*. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/70.pdf

60. Шишковський С., Одінцова О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886>

61. Шульга М. Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Підприємництво та інновації*, 2020, №12. С.135-141. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/321/315>

62. Щадило М.І. Характеристика ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-правові студії*. 2021. Випуск 4 (14). С. 171-175. URL: <https://sfs-journal.com.ua/uk/article/download/kharakteristika-klyuchovikh-faktoriv-konkurentospromozhnosti-pidpriyemstva>

63. Agravery. URL: www.agravery.com

64. New Food Summit 2024: ключові тенденції та виклики агріфуд-галузі. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/new-food-summit-2024-klucovi-tendencii-ta-vikliki-agrifud-galuzi> (дата звернення 07.11.2024)

ДОДАТКИ