

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра економіки

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Ігор ВІНІЧЕНКО**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА
ТА ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ»**

Освітньо-професійна програма «Економіка»
Спеціальність 051 «Економіка»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач
Науковий керівник,
д.е.н., професор

Олександр БАЛАЦЬКИЙ
Оксана ГОНЧАРЕНКО

Дніпро – 2024

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Економіки
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка»
Освітній ступінь: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

І.І. Вініченко

«_____» _____ **2024 р.**

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра

студенту БАЛАЦЬКОМУ ОЛЕКСАНДРУ ВАЛЕРІЙОВИЧУ

1. Тема роботи: «Конкурентоспроможність продукції підприємства та обґрунтування концепції її підвищення»

керівник роботи: Гончаренко Оксана Володимирівна, д.е.н., професорка
затверджені наказом ДДАЕУ від «4» жовтня 2024 р. № 3294.

2. Строк подання студентом роботи: 10.12.2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони і законодавчі акти України, річні звіти, бухгалтерська документація ПрАТ “Дніпропетровський хлібзавод №9” за 2021-2023 рр., статистична звітність, наукова література.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити). Вступ. 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможності продукції підприємства. 2. Аналіз конкурентоспроможності продукції ПрАТ ”Дніпропетровський хлібзавод №9”. 3. Обґрунтування концептуальних засадів підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9». Висновки та пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень). 1. Взаємозв’язок рівнів конкурентоспроможності. 2. Рівні управління конкурентоспроможністю продукції 3. Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності. 4. Основні економічні показники діяльності ПрАТ

«Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023рр., 5. Асортимент продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 6. Аналіз фінансового стану ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023рр. 7. Динаміка валової та товарної продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023 рр. 8. Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період з 2021-2023 рр. 9. Динаміка зміни чистого доходу ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період з 2021-2023 рр., 10. Динаміка валової та товарної продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023 рр. 11. Динаміка основних показників ефективності виробництва 17. PEST - аналіз факторів зовнішнього макро середовища ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» 12. SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» 13. Матриця SWOT 14. Структурна характеристика споживачів продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2023 рік 15. Оцінка діяльності досліджуваного підприємства і його основних конкурентів 16. Профіль ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» та його основних конкурентів 17. Аналіз асортименту продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 18. Широта асортименту продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 19. Аналіз цінних сегментів продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 20. Цінова сегментація продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 21. Розрахунок економічної ефективності від модернізації та впровадження енергозберігаючих технологій ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» 22. Розрахунок економічної ефективності від оновлення асортименту продукції на ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» 23. Розрахунок економічної ефективності від впровадження програмного продукту, оцінки бездефектності виробництва на ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 05.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір вихідної інформації	березень 2024 р.	виконано
2.	Підготовка теоретичного розділу. Теоретичні основи управління конкурентоспроможності продукції підприємства.	квітень - травень 2024 р.	виконано
3.	Робота над другим розділом. Аналіз конкурентоспроможності продукції ПрАТ "Дніпропетровський хлібзавод №9"	червень 2024 р.	виконано
4.	Робота над третім розділом. Обґрунтування концептуальних засад підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9».	вересень 2024 р.	виконано
5.	Висновки та пропозиції	листопад 2024 р.	виконано
6.	Оформлення дипломної роботи	грудень 2024 р.	виконано

Здобувач (ка)

(підпис)

Балацький О.В.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Гончаренко О.В.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Конкурентоспроможність продукції підприємства та обґрунтування концепції її підвищення»

Кваліфікаційна робота містить: 110 с., 11 рис., 24 табл., 73 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси формування конкурентоспроможності продукції підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні концепції, методичний та практичний інструментарій аналізу й підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і методичних основ формування, оцінка та обґрунтування практичного інструментарію підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

1. Розкрито теоретичні засади управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.
2. Охарактеризовано методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.
3. Визначені фактори підвищення конкурентоспроможності продукції та чинники, що її визначають.
4. Проведено оцінку ресурсного потенціалу ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».
5. Проаналізовано фінансові результати діяльності підприємства.
6. Досліджено конкурентоспроможність продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».

7. Розроблено та обґрунтовано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

8. Обґрунтовано економічну ефективність впровадження інноваційних заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Теоретичною та методичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблематики формування конкурентоспроможності продукції. Інформаційна база роботи включає нормативно-правові акти, які регулюють діяльність підприємств, офіційні статистичні дані, звітність ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9», а також матеріали маркетингових досліджень ринку хлібобулочних виробів.

Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження, зокрема: теоретичні методи аналізу (для вивчення та узагальнення літературних джерел з питань конкурентоспроможності продукції); економіко-статистичний аналіз (для оцінки динаміки фінансово-економічних показників підприємства); SWOT-аналіз (для ідентифікації сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз); PEST-аналіз (для визначення впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства); експертні оцінки (для аналізу рівня конкурентоспроможності підприємства і порівняння конкурентної позиції з основними конкурентами).

Наукова новизна дослідження полягає в розвитку та вдосконаленні теоретичних і науково-методичних положень, які дозволяють проаналізувати й обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Основними результатами, що мають наукову новизну, є такі:

дістали подальшого розвитку:

- трактування економічної категорії «конкурентоспроможність продукції» як комплексної характеристики виробленого продукту, що формується технологічними, організаційними, ринковими, соціальними

факторами й забезпечує його здатність відповідати очікуванням споживачів і забезпечувати підприємству конкурентні переваги;

- систематизація методичного інструментарію оцінки конкурентоспроможності продукції сучасного суб'єкта ринку;

- обґрунтування пріоритетних напрямів модернізації виробництва (оновлення обладнання, автоматизація виробничих процесів, впровадження сучасних систем контролю якості та управління ресурсами), що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства на національному та міжнародному ринках;

- економічне обґрунтування заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою впровадження інноваційних технологій і продуктів (модернізації виробничого обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій з загальним економічним ефектом 480 000 грн/рік; впровадження нових продуктів з загальним економічним ефектом 650 000 грн/рік; впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва з загальним економічним ефектом 125 000 грн; запровадження посади маркетолога з загальним економічним ефектом 750 000 грн/рік).

Практичне значення результатів. Керівництвом ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» пропонується реалізувати результати практичних досліджень для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Агропромисловий комплекс, асортимент продукції, власний капітал, виробничі потужності, стратегія, глобалізація, динаміка розвитку, конкуренція, конкурентоспроможність, інноваційна політика, маркетинг, мінімізація витрат, модернізація виробництва, оптимізація витрат, оптимізація, собівартість, фінансова стабільність, якість продукції.

KEY WORDS

Agro-industrial complex, product range, own capital, production facilities, strategy, globalization, development dynamics, competition, competitiveness, innovation policy, marketing, cost minimization, production modernization, cost optimization, optimization, cost effectiveness, financial stability, product quality.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	15
1.1. Теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності продукції підприємства.....	15
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.....	25
1.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності продукції та фактори, що її визначають.....	35
ВИСНОВКИ	ДО
1.....	РОЗДІЛУ 41
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №9».....	44
2.1. Оцінка ресурсного потенціалу ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».....	44
2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.....	49
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».....	57
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	73
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №9».....	76
3.1. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	76
3.2. Розробка та обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.....	83
3.3. Економічна ефективність впровадження інноваційних заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	87
ВИСНОВКИ	ДО
3.....	РОЗДІЛУ 92
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості у складних умовах сучасного господарювання є ключовою умовою їх ефективної діяльності, стійкого економічного розвитку та забезпечення продовольчої безпеки держави. Це вимагає адаптивного управління, спрямованого на досягнення оптимальних результатів функціонування за умови мінімізації витрат. Динамічні зміни та невизначеність зовнішнього середовища, зумовлені воєнними діями та посиленням конкуренції у глобальній економіці, роблять цю проблему однією з найпріоритетніших. Її вирішення дозволить забезпечити стабільне та ефективне функціонування товаровиробників та макросистеми в довгостроковій перспективі.

В умовах воєнних дій та загострення глобальних проблем питання конкурентоспроможності продукції, отриманої внаслідок переробки сільськогосподарської сировини є актуальним. Одним з основних шляхів вирішення цієї проблеми є використання сучасних методів управління, розробка довгострокових програм та запровадження стимулів для забезпечення конкурентоспроможності продукції потенційно успішних сільськогосподарських, харчових і переробних підприємств. Конкурентоспроможність продукції є ключовим показником, який визначає можливість виходу на ринок, сприяє успішній підприємницькій діяльності та впливає на вибір оптимальних засобів і методів виробництва. Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції є основним чинником досягнення комерційного успіху компанії.

Конкурентоспроможність сучасних підприємств досягається шляхом створення конкурентних переваг у порівнянні з іншими учасниками ринку. Цей процес має спільну основу з формуванням конкурентоспроможності продукції, оскільки ці поняття тісно пов'язані між собою. Висока конкурентоспроможність продукції проявляється під час її реалізації та визначається споживачем. Суть конкурентоспроможності продукції відображається через три основні групи показників: корисність продукції, витрати споживача на задоволення своїх потреб за допомогою цієї продукції, а також її відповідність вимогам до реалізації на ринку.

Сьогодні, в складних умовах господарювання, підприємства концентруються на задоволенні потреб ринку, вимог споживачів і виробляють тільки ту продукцію, яка користується попитом і може забезпечити прибуток, необхідний для подальшого розвитку. Умови і принципи господарювання сучасного підприємства та результати його діяльності безпосередньо залежать від конкурентоспроможності його продукції на ринку. З огляду на викладене тема дослідження є актуальною.

Об'єктом дослідження є процеси формування конкурентоспроможності продукції підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні концепції, методичний та практичний інструментарій аналізу й підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і методичних основ формування, оцінка та обґрунтування практичного інструментарію підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

1. Розкрито теоретичні засади управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

2. Охарактеризовано методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.
3. Визначені фактори підвищення конкурентоспроможності продукції та чинники, що її визначають.
4. Проведено оцінку ресурсного потенціалу ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».
5. Проаналізовано фінансові результати діяльності підприємства.
6. Досліджено конкурентоспроможність продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9».
7. Розроблено та обґрунтовано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.
8. Обґрунтовано економічну ефективність впровадження інноваційних заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Теоретичною та методичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблематики формування конкурентоспроможності продукції. Інформаційна база роботи включає нормативно-правові акти, які регулюють діяльність підприємств, офіційні статистичні дані, звітність ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9», а також матеріали маркетингових досліджень ринку хлібобулочних виробів.

Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження, зокрема: теоретичні методи аналізу (для вивчення та узагальнення літературних джерел з питань конкурентоспроможності продукції); економіко-статистичний аналіз (для оцінки динаміки фінансово-економічних показників підприємства); SWOT-аналіз (для ідентифікації сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз); PEST-аналіз (для визначення впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства); експертні оцінки (для аналізу рівня конкурентоспроможності підприємства і порівняння конкурентної позиції з основними конкурентами).

Наукова новизна дослідження полягає в розвитку та вдосконаленні теоретичних і науково-методичних положень, які дозволяють проаналізувати й обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Основними результатами, що мають наукову новизну, є такі:

- трактування економічної категорії «конкурентоспроможність продукції» як комплексної характеристики виробленого продукту, що формується технологічними, організаційними, ринковими, соціальними факторами й забезпечує його здатність відповідати очікуванням споживачів і забезпечувати підприємству конкурентні переваги;

- систематизація методичного інструментарію оцінки конкурентоспроможності продукції сучасного суб'єкта ринку;

- обґрунтування пріоритетних напрямів модернізації виробництва (оновлення обладнання, автоматизація виробничих процесів, впровадження сучасних систем контролю якості та управління ресурсами), що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства на національному та міжнародному ринках;

- економічне обґрунтування заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою впровадження інноваційних технологій і продуктів (модернізації виробничого обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій з загальним економічним ефектом 480 000 грн/рік; впровадження нових продуктів з загальним економічним ефектом 650 000 грн/рік; впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва з загальним економічним ефектом 125 000 грн; запровадження посади маркетолога з загальним економічним ефектом 750 000 грн/рік).

Результати дослідження мають **практичну** цінність і можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, розроблені рекомендації спрямовані на: впровадження інноваційних продуктів з урахуванням сучасних тенденцій ринку (здорове харчування,

преміальні вироби); оптимізацію маркетингових стратегій для розширення ринкової частки; зниження собівартості продукції за рахунок удосконалення виробничих процесів; підвищення ефективності управлінських рішень через використання нових методів оцінки конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були представлені на науково-практичних конференціях, зокрема, на *міжнародній науково-практичній конференції European congress of scientific achievements. Proceedings of the 2nd International scientific and practical conference. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2024.* Також результати дослідження опубліковано у наукових фахових виданнях. Основні положення наукових досліджень опубліковані у науковій фаховій статті (Гончаренко О.В, Балацький О.В. Інноваційні засади трансформації бізнес-моделей в аграрному виробництві. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 59 (10).URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3481/3410>).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 110 сторінок. Список використаних джерел включає 73 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Фундаментальним для ринкової економіки є поняття «конкуренції» як основної рушійної сили розвитку відносин між суб'єктами, що діють у цьому середовищі. Найуспішнішими суб'єктами ринкових відносин є ті, хто здатен витримати конкуренцію на національному та міжнародному ринках. Найважливішим елементом ринкової економіки є дух суперництва, який значною мірою визначає форми економічної діяльності людей і найбільш яскраво проявляється в економічній категорії «конкуренція».

Конкуренція є іманентною характеристикою ринку і з кожним роком стає все більш інтенсивною. Багато американських, європейських і японських компаній організовують своє виробництво в країнах з дешевими ресурсами, розраховуючи на експорт відносно дешевої продукції. Крім того, мережеві взаємодії, Інтернет полегшили вихід на ринок нових типів конкурентів, сприяючи помітному зростанню інтенсивності конкуренції на багатьох ринках у різних галузях [21, с. 325].

Оскільки конкурентоспроможність продукції є ключовою ланкою, що пов'язує різні процеси й рівні економічної діяльності, важливо детально розглянути особливості її формування. Аналіз публікацій у сфері конкурентоспроможності підприємств свідчить, що різні автори пропонують

власні визначення цього поняття, залежно від цілей і завдань своїх досліджень, специфіки об'єктів аналізу та вимог суб'єктів ринкових відносин.

Так Желуденко К.В. трактував конкуренцію як поведінкову категорію, коли окремі продавці та покупці змагаються на ринку за більш вигідні продажі та покупки відповідно [22, с. 34]. Прокопець Л. В. визначав конкуренцію як ситуацію, коли існує ряд конкуруючих одиниць, і їх стан майже незмінний [50]. Федик О.В. стверджував, що конкуренція, принаймні з точки зору економічного зростання, - це конкуренція між старим і новим [69, с. 26].

З категорією «конкуренція» нерозривно пов'язаний термін «конкурентоспроможність». Поняття "конкурентоспроможність" зустрічається в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Сам термін "конкурентоспроможність" передбачає, що здатність конкурувати, вміння змагатися. Конкурентоспроможність можна розглядати на міжнародному, національному, регіональному чи галузевому рівнях, оскільки вона є однією з найважливіших характеристик економіки.

Конкурентоспроможність визначають як володіння характеристиками, що створюють перевагу суб'єкта економічного змагання [72, с. 279]. Дана категорія є комплексним поняттям, що визначається системою та якістю управління, якістю продукції, що випускається, широтою та глибиною задоволення запитів суспільства або окремих його членів, стійким фінансовим становищем, здатністю до інновацій, ефективним використанням ресурсів, цілеспрямованою роботою персоналу, рівнем систем товароруку товарів і послуг та іміджем підприємства [9, с. 10]. Ця категорія відбиває становище товаровиробників на внутрішньому та зовнішньому ринках, що визначається економічними, соціальними та політичними чинниками і відображається показниками, які адекватно характеризують такий стан та його динаміку [39, с.50]. Також конкурентоспроможність можна представити

як характеристику ефективності використання виробничого потенціалу (здатність підвищувати конкурентоспроможність виробленої продукції більш швидкими темпами, ніж потенціал конкурентів) або здатність підприємства функціонувати в динамічному конкурентному середовищі, зберігаючи наявні конкурентні переваги, як мінімум, незмінними [13, с. 17]. Основними детермінантами цього показника є вартість підприємства, технічна оснащеність робочого місця, концепція управління, що реалізується, методи управління, організаційні системи, людський капітал, стратегічний маркетинг, технології, інвестиційна та інноваційна політика [61, с. 115].

На думку Саблука П.Т., конкурентоспроможність підприємства - це сукупність показників, що включає частку ринку, яку завойовує підприємство, здатність підприємства виробляти, продавати і розвивати продукцію та здатність вищого керівництва досягати поставлених цілей [52, с. 11]. М. Портер пропонує оцінювати конкурентоспроможність галузі на основі таких показників: (питома вага) частка галузі у світовому експорті, частка окремої галузі або кластера в загальному обсязі експорту, частка кластера у світовому експорті. І.А. Спиридонов визначає стан конкурентоспроможності галузі як здатність виробляти товари, що мають споживчі цінності, ринкові новизни та випуск високоякісної продукції (при витратах не вище світових), що відповідає вимогам певної групи покупців (споживачів) за вартістю (ціною), а по-друге, як наявність конкурентних переваг, що дають змогу постачати її на ринок в оптимальний час, визначений ринковою кон'юнктурою [23].

У своїй теорії М. Портер вводить поняття національної конкурентоспроможності. З його точки зору, саме конкурентоспроможність країни визначає її успіх або невдачу в конкретній галузі та позицію у світовій економіці. Він визначає конкурентоспроможність країни як «здатність її галузей до постійного розвитку та інновацій». Спочатку вітчизняні компанії отримують конкурентну перевагу, змінюючи свою конкурентну базу. Потім

вони підтримують свою перевагу, продовжуючи вдосконалювати свою продукцію настільки швидко, що конкуренти не можуть їх наздогнати і перегнати [29].

Проаналізувавши погляди авторів на категорію конкурентоспроможність на рівні підприємств, галузей і країн, можна констатувати, що основна суть категорії полягає у вдосконаленні продукції і доведенні її до відповідного рівня якості з метою задоволення потреб споживачів і заняття вигіднішого становища на ринку.

Конкурентоспроможність продукції є найбільш пріоритетною характеристикою серед рівнів конкурентоспроможності, які дозволяють суб'єктам макро- та мікрорівня досягти своїх цілей.

Оскільки основою даної роботи є взаємозв'язок рівнів конкурентоспроможності, доцільно навести схему їх взаємозв'язку (рисунк 1.1).

Рис. 1.1 Взаємозв'язок рівнів конкурентоспроможності

Мартіянова М.П., Статівка К.О. описують конкурентоспроможність продукції як комплекс споживчих і вартісних характеристик, що визначають успіх на ринку [43, с. 58]. Одне з найгрунтовніших визначень належить Соловійову І.О. [55], згідно з яким конкурентоспроможність продукції - це складна багатовимірна характеристика. Детально розглянувши визначення конкурентоспроможності лише на рівні фірми, галузі та країни, можна навести визначення конкурентоспроможності продукції різних авторів і, відповідно, їх власну інтерпретацію цієї дефініції (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення категорії «конкурентоспроможність продукції»

Автор	Визначення
Волошин А.В. [11]	Конкурентоспроможність продукції – це характеристика товару, що відображає його відмінність від товару-конкурента за витратами на її задоволення та за ступенем відповідності конкретної потреби
Бондар Ю.А. [5]	Конкурентоспроможність продукції – це властивість товару, що відбиває ступінь задоволення певної потреби в порівнянні з кращими аналогічними товарами
Бурачек І.В., Біленчук О.О. [7]	Конкурентоспроможність товару є сукупністю властивостей, які становлять безперечний інтерес для певної групи покупців та забезпечують задоволення цієї потреби
Серединська В.М. [57]	Конкурентоспроможність продукції – це здатність продукції відповідати вимогам ринку
Базик О. [2]	Конкурентоспроможність продукції – це багатогранне та багатоаспектне поняття. Воно відображає відповідність товару умовам ринку, задоволення вимог споживачів, продуктивність ресурсів та розвиває систему цінностей суспільства
Бурачек І.В., Біленчук О.О. [7]	Конкурентоспроможність продукції – це головна категорія, що визначає конкурентоспроможність на різних рівнях, а також набір якісних та технічних властивостей для завоювання більш вигідної конкурентної позиції на ринку

Джерело: узагальнено за: [2;5;7;11]

Отже, серед науковців та практиків немає розбіжностей щодо сутності конкурентоспроможності підприємства. Її визначають як здатність ефективно здійснювати господарську діяльність в умовах ринкових відносин. При

цьому сутність економічної ефективності виробництва більшість науковців розглядає, з одного боку, як результативність господарської діяльності, а з іншого - як співвідношення віддачі різних ресурсів або витрат в їх індивідуальній або сукупній формі.

Основним критерієм ефективності виробництва є продуктивність праці, а показниками - фондівіддача, собівартість продукції та випуск продукції на одиницю витрат. Однак поняття конкурентоспроможності пов'язане але відноситься до іншого виміру категорій, ніж поняття економічної ефективності виробництва.

На конкурентоспроможність впливають не лише внутрішні фактори, але й зовнішні, такі як рівень конкуренції, ринки збуту, ціни продажу, податкова та монетарна політика, споживчий попит та доходи населення. Систематизація різних поглядів на природу конкурентоспроможності дозволила зробити висновок, що серед науковців не існує усталеної точки зору, яка підтверджує актуальність та необхідність дослідження цього питання, особливо в аграрній економіці.

Конкурентоспроможність продукції виявляється під час її реалізації на ринку та остаточно оцінюється споживачем. Основні аспекти конкурентоспроможності продукції можна розділити на три ключові групи показників:

1. Корисність продукції: визначається якістю товару та ефектом, який отримує споживач від його використання.

2. Витрати споживача: включають ціну товару на момент придбання, а також витрати, пов'язані з його використанням, обслуговуванням, ремонтом та утилізацією.

3. Придатність до реалізації: охоплює методи просування продукції на ринок, умови оплати, збутові канали та сервісне обслуговування.

Таким чином, конкурентоспроможність слід розглядати як відносну характеристику, що відображає переваги продукції в порівнянні з аналогами

на ринку за ступенем відповідності споживчим потребам та витратами на їх задоволення [51, с. 65].

Процес управління конкурентоспроможністю продукції стає дедалі актуальнішим у сучасних умовах. Він передбачає систематичний вплив на ключові чинники, що визначають конкурентоспроможність товару. До цих чинників традиційно належать якість, ціна, строки поставки, імідж підприємства-виробника, витрати на подальшу експлуатацію тощо. Основна мета управління конкурентоспроможністю полягає у виявленні та усуненні «слабких місць» шляхом накопичення конкурентних переваг у порівнянні з іншими учасниками ринку [26].

Проблема управління конкурентоспроможністю продукції недостатньо досліджена в економічній літературі. Конкурентоспроможність формується під впливом багатьох чинників, зокрема соціальних аспектів задоволення попиту, якості, широти асортименту, рентабельності для виробника, рівня сервісу, вигоди для торгових підприємств і післяпродажного обслуговування.

Залежно від завдань і масштабів діяльності, можна виділити чотири основних рівні управління конкурентоспроможністю продукції, які узагальнено в графічному вигляді (рис. 1.2) [50].

Управління якістю продукції передбачає контроль на кожному етапі, включаючи управління якістю сировини, дотримання технологічних процесів, організацію транспортування, зберігання та пакування. Ці заходи спрямовані на забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам і потребам споживачів.

Управління собівартістю полягає у моніторингу витрат на придбання сировини, обробку, транспортування та зберігання, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні позиції на ринку. Ефективний контроль собівартості забезпечує оптимальне співвідношення ціни та якості, підвищуючи привабливість продукції для споживачів.

Управління асортиментом включає аналіз структури пропонованих товарів, частоти оновлення продукції, а також визначення частки продукції, що йде на експорт. Це дозволяє підприємству орієнтуватися на сучасні тенденції ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Рис. 1.2. Рівні управління конкурентоспроможністю продукції [50]

Управління збутом спрямоване на визначення оптимальної стратегії просування продукції, що забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії. Це включає вибір каналів збуту, розробку рекламних кампаній і використання інструментів стимулювання продажів.

Управлінський процес завжди має на меті досягнення певних цілей, але ефективність його реалізації залежить від точності формулювання цих цілей. Чітко сформульована мета дозволяє підприємству впевнено рухатися до її досягнення. Для забезпечення конкурентоспроможності продукції важливо довести зміст поставлених завдань до кожного рівня управління та виконавців на підприємстві. Це можливо завдяки впровадженню моделі

програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції. Така модель передбачає встановлення чітких завдань, необхідних для досягнення визначеної мети. Програмно-цільовий підхід сприяє інтеграції всіх рівнів управління у єдину систему, що дозволяє ефективно реалізовувати стратегії підприємства у напрямі підвищення конкурентоспроможності продукції.

Сутність управління конкурентоспроможністю продукції підприємств полягає у послідовному та ефективному впливі на ключові показники конкурентоспроможності, з метою створення та реалізації переваг у сучасному або майбутньому бізнес-середовищі [37, с. 122].

Основною метою управління конкурентоспроможністю є розробка та реалізація комплексу управлінських заходів, спрямованих на підвищення конкурентних переваг продукції та ефективності виробничої діяльності в умовах певного ринкового сегмента. Важливість і черговість зміни факторів конкурентоспроможності залежить від соціально-економічного рівня розвитку суспільства, специфіки ринків збуту, вимог потенційних клієнтів та можливостей виробників [69, с. 96].

Аналіз наукових джерел, монографій і статей свідчить про недостатню увагу до визначення поняття управління конкурентоспроможністю продукції. У зв'язку з цим доцільно провести огляд наукових підходів до цієї категорії та визначити ключові аспекти управління конкурентоспроможністю на підприємствах. Результати такого аналізу наведено в таблиці 1.1 [5].

Як свідчить інформація, наведена у табл. 1.2, науковці пропонують різноманітні трактування поняття «управління конкурентоспроможністю продукції», акцентуючи увагу на різних аспектах цього процесу.

Найбільш повним, на нашу думку, є визначення, надане Гринько Т., яка одночасно звертає увагу на необхідність управління такими процесами, як створення і просування продукції, а також підкреслює важливість впливу на чинники та умови, що визначають її конкурентоспроможність. Таким чином, управління конкурентоспроможністю продукції можна розглядати як процес,

спрямований на планування, забезпечення, підтримання та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції шляхом цілеспрямованого впливу на фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Як зазначає Гринько Т., конкурентоспроможність формується в межах таких етапів, як дослідження, розробка, виробництво та споживання, що дозволяє виділити ключові елементи управління цим процесом.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «управління конкурентоспроможністю продукції»

Автор	Визначення
Леськів Г. З [41]	вплив на виробничо-економічну систему підприємства з метою досягнення певного типу поведінки, тобто функціонування виробничо-економічної системи з урахуванням внутрішнього і зовнішнього оточення. У цьому розрізі процес управління конкурентоспроможністю продукції розглядається як вироблення певного механізму адаптації системи до зовнішніх і внутрішніх дій.
Михайленко О. В. [44]	процеси ідентифікації, планування, створення, утримання і нарощування (нагромадження) конкурентних переваг продукту, на кожному з етапів створення доданої вартості з ціллю підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або утримання його на запланованому рівні.
Ужва А. М. [66]	процес, в якому діяльність, спрямована на досягнення цілей, повинна розглядатися не як одночасна (при плануванні та обґрунтуванні випуску конкретного виду продукції та її обсягу), а як серія безперервних, взаємопов'язаних дій (реалізація функцій управління), що об'єднані процесами комунікацій та прийняття рішень
Гринько, Т., [14]	процес планування, забезпечення визначеного рівня й підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом цілеспрямованого впливу на умови й фактори, що забезпечують конкурентоспроможність. При цьому конкурентоспроможність продукції формується в рамках функціонування певного процесу: дослідження, розробки, виготовлення й споживання. Отже, управління конкурентоспроможністю продукції на певних стадіях здійснюється опосередковано через управління процесами її створення й просування.

Ефективне управління конкурентоспроможністю на рівні окремих підприємств і мікроекономічного середовища потребує створення

комплексної системи управління. Така система передбачає інтеграцію управлінських органів, об'єктів управління та різноманітних заходів, що враховують можливості підприємства, потреби споживачів та конкурентний тиск. Основна мета системи – зміцнення конкурентних позицій підприємства, підтримання наявних та створення нових конкурентних переваг продукції.

Відтак, процес забезпечення конкурентоспроможності є складним і вимагає інтеграції у загальну систему управління підприємством. Це обумовлює необхідність застосування наукових підходів до управління конкурентоспроможністю, яких наразі нараховується понад 20. Серед них можна виділити такі: системний, процесний, функціональний, інноваційний, маркетинговий, цільовий, глобальний, ситуаційний, поведінковий тощо. Кожен із цих підходів може бути використаний у процесі управління конкурентоспроможністю продукції залежно від специфіки підприємства та ринкових умов.

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

На сьогоднішній день, в жорстких умовах ринкової економіки підприємства орієнтуються на задоволення ринкових потреб, на вимоги замовників та виробництво тільки тієї продукції, що користується споживчим попитом і може забезпечити необхідний для довгострокового розвитку прибуток. Умови та принципи господарювання підприємств, а також результати їх діяльності на пряму залежать від конкурентоспроможності їх продукції на ринку.

Наукові праці багатьох економістів констатують той факт, що конкурентоспроможність виступає багатоаспектним поняттям. Її можна трактувати як сукупність цінових та якісних характеристик продукції, що

була виготовлена за використанням схеми оптимальних витрат з метою забезпечення потреб замовників [8, с. 6].

Зазначене визначення свідчить, що для точного оцінювання та всебічного дослідження поняття конкурентоспроможності необхідно розрізняти параметри та показники, які його характеризують. Параметри конкурентоспроможності відображають кількісні характеристики властивостей товару, враховуючи специфіку галузі, до якої він належить. Основні групи таких параметрів включають: технічні, економічні та нормативні [40, с. 120].

Показниками конкурентоспроможності є сукупність критеріїв кількісної оцінки рівнів конкурентоспроможності товару, яка базуються на параметрах конкурентоспроможності [67, с. 86]. Показник конкурентоспроможності продукції є ключовим елементом, який комплексно оцінює її характеристики та слугує основою для успішного виходу підприємства на нові ринки. Точна оцінка цього показника дозволяє мінімізувати ризики, які виникають у процесі діяльності підприємства в нових ринкових умовах. Однак, якщо розрахований показник не відповідає наявним характеристикам продукту, це може знизити ефективність діяльності підприємства. Тому важливо, щоб показники конкурентоспроможності враховували ширший спектр факторів і об'єктивно відображали їхній вплив на конкурентоспроможність продукції [34, с. 40]. Точне та об'єктивне визначення показника конкурентоспроможності продукції забезпечується шляхом її оцінки. Оцінка конкурентоспроможності продукції являє собою процес визначення її рівня, який відображає здатність продукції задовольняти вимоги конкретного ринку у визначений період часу порівняно з продукцією конкурентів.

Процес оцінювання, незалежно від його методології, об'єкта чи структури, завжди базується на застосуванні відповідних показників. Ці показники дозволяють визначити якісні та кількісні параметри, оцінити

завершеність явищ, виявити можливість стимулювання чи впровадження змін.

Конкурентоспроможність продукції визначається набором її характеристик, які важливі для споживача. Вони включають властивості, що впливають на витрати споживача під час придбання, використання, експлуатації та утилізації продукції. Загальний підхід до оцінки конкурентоспроможності відображено у схемі на рис. 1.2.

Рис. 1.2. Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності [6]

Аналіз конкурентоспроможності починається з оцінки нормативних параметрів [59]. На цьому етапі проводиться обчислення групових показників, які у кількісному вираженні демонструють розбіжності між характеристиками аналізованої продукції та потребами за окремими групами параметрів. Ці показники дозволяють оцінити ступінь задоволення потреб споживачів у межах відповідної групи параметрів. Далі здійснюється розрахунок інтегрального показника, що відображає конкурентоспроможність продукції в цілому за всіма аналізованими групами параметрів. Отримані результати оцінки конкурентоспроможності стають основою для формулювання висновків про її рівень, а також для розробки оптимальних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції та вирішення ринкових завдань. Аналіз наукових джерел вказує на наявність значної кількості методик оцінки конкурентоспроможності продукції сучасного підприємства. Вибір конкретного методу залежить від цілей оцінювання, специфіки продукції, наявних ресурсів, особливостей цільової аудиторії та обсягу доступної інформації для проведення аналізу. На сучасному етапі найпоширенішою є їх наступна класифікація, що представлена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація методів аналізу конкурентоспроможності продукції

Ознака класифікації	Метод
1	2
номенклатура критерію	прямі; непрямі;
форма подання даних	розрахунковий; матричний; графічний;

	комбінований;
мета та стадії оцінки	методи, які реалізують на стадії виготовлення продукції; методи, які використовують на стадії реалізації продукції;
порівняльні властивості виробу	кваліметричний
порівняльні зі зразком для розрахунку відносного рівня якості	диференційовані; комплексні; змішані

Водночас аналіз цих показників свідчить, що вони лише частково розкривають і характеризують конкурентоспроможність продукції, не враховуючи повною мірою вплив усіх можливих чинників. Це особливо актуально для продукції, яка має специфічні особливості походження, адже для її оцінки необхідно застосовувати адаптовані фактори, що відповідають характеристикам конкретного виду продукту.

В економічній теорії для оцінки конкурентоспроможності продукції, зокрема для порівняння із зразком, використовуються такі основні методи та підходи:

1. Диференціальний метод: ґрунтується на аналізі окремих (одиночних) параметрів продукції, що оцінюється та бази порівняння. Метод передбачає виявлення співвідношень між показниками продукції та їх відповідністю встановленим стандартам або характеристикам зразка.

2. Комплексний метод: включає оцінку конкурентоспроможності на основі інтегрального показника, який формується з урахуванням усіх важливих параметрів продукції. Цей підхід дозволяє враховувати як якісні, так і кількісні характеристики продукції.

3. Змішаний метод: поєднує елементи диференціального та комплексного підходів, забезпечуючи більш повну оцінку конкурентоспроможності продукції. Цей метод дозволяє врахувати особливості окремих параметрів і надати загальну інтегровану оцінку.

Диференціальний метод орієнтується на аналіз окремих характеристик і дає змогу оцінити конкретні переваги чи недоліки продукції порівняно із

зразком, що є важливим для детального вивчення певних аспектів конкурентоспроможності [56, с. 231]. Розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності здійснюється за формулою:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\% \quad q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\% \quad (1.1)$$

де q_i – одиничний параметричний критерій конкурентоспроможності за i -м параметру ($i = 1, 2, 3, \dots, N$);

P_i – розмір i -го параметра для продукту, що аналізується;

P_{i0} – величина i -о параметра, при застосуванні якого потреба задовольняється в повній мірі;

n – кількість визначених параметрів.

Під час оцінки за нормативним показником одиничний показник приймає лише два значення – 1 або 0. Так якщо продукт, що аналізується, відповідає встановленим обов'язковим нормам і стандартам, показник дорівнює 1, якщо ні – 0. Під час оцінювання за технічними й економічними параметрами одиничне значення показника може бути більшим або дорівнювати 1, якщо базові значення показників параметрів встановлюються нормативно-технічною документацією, додатковими спеціальними умовами, замовленнями партнерів, договорами. Коли за базу оцінювання приймаються аналоги товару, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності продукції проводиться за формулами:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\% \quad q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\% \quad (1.2)$$

$$q'_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \times 100\% \quad q'_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \times 100\% \quad (1.3)$$

де q_i, q_i' – одиничні значення показників конкурентоспроможності по i -му технічному параметру [56].

З двох запропонованих формул обирають ту, де зростання одиничного показника свідчить про підвищення рівня конкурентоспроможності. У разі відсутності кількісної оцінки технічних параметрів застосовуються експертні методи, які передбачають оцінювання у балах. Використовуючи диференціальний метод, можна визначити, чи досягнуто необхідний рівень конкурентоспроможності, які показники цьому не відповідають, а також які параметри найбільше відрізняються від базових значень. Однак цей метод лише фіксує рівень конкурентоспроможності продукції та виявляє її недоліки порівняно з товарами-конкурентами. Він не враховує вплив вагомості окремих параметрів на вибір споживачів.

Комплексний метод передбачає використання комплексних (групові, інтегральні, узагальнені) показників або співставлення питомих значень корисних ефектів продукції, яка аналізується. Для проведення оцінки нормативних значень параметрів використовують спеціальний показник, який має тільки два значення: 1 або 0. Коли товар відповідає нормативу, показник дорівнює 1, а якщо ні – то він становить 0. Груповий показник сукупності нормативних значень параметрів дорівнює добутку з одиничних показників кожного з них. Розрахунки здійснюють за формулою [33, с. 148]:

$$I_{\text{н.п.}} = \prod_{i=1}^n Q_{ni} \quad I_{\text{н.п.}} = \prod_{i=1}^n Q_{ni} \quad (1.4)$$

де $I_{\text{н.п.}}$ — груповий показник значень нормативних параметрів,

Q_{ni} — одиничний показник за i -м параметром,

n — кількість нормативних параметрів, які підлягають оцінюванню.

Нульове значення даного індексу означає, що продукція має нульову конкурентоспроможність на даному ринку. Під час визначення сукупності параметрів, за якими оцінюється конкурентоспроможність товару, враховують, що одні показники відображають його споживчі властивості, а

інші — економічні характеристики. Споживчі властивості, які формують корисний ефект від товару, переважно пов'язані з його технічними характеристиками, що залежать від особливостей виробу та його дизайну. Велика кількість таких показників потребує встановлення ієрархії параметрів, які слід аналізувати для оцінки конкурентоспроможності. В першу чергу будуть вивчатися ті властивості, які мають найбільшу значимість для споживача [24, с. 152].

Визначення питомої ваги за кожним з параметрів надають групи експертів, яка спеціально створюється на підприємстві. Експертами групи застосовуються оцінки в балах. Експерти визначають значення коефіцієнтів вагомості за параметрами у балах або в частках одиниці. Для аналізу застосовується 5-ти або 10-ти бальна шкала. Результати використовуються на наступному етапі для визначення значення середнього арифметичного балів за кожним з параметрів [36, с. 47-48]

$$\underline{A}_i = \frac{\sum_{i=1}^n a_{ij} \underline{A}_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^n a_{ij}}{N} \quad (1.5)$$

де $\underline{A}_i \underline{A}_i$ — середнє арифметичне значення балів за кожним параметром;

N — кількість призначених експертів;

$a_{ij} a_{ij}$ — параметри вагомості i -того показника, що надані y -м експертом;

n — кількість визначених параметрів товару.

$$\sum_{i=1}^n q_i = 1, \sum_{i=1}^n q_i = 1, q_i > 0, q_i > 0 \quad (1.6)$$

Найпріоритетніші, з погляду оцінки конкурентоспроможності, параметри відносяться до об'єктів детальних досліджень. Саме цей підхід є найефективнішим. Груповий показник, що буде характеризувати відповідність технічних параметрів ринковим потребам, визначають

базуючись на одиничних показниках якості з урахуванням вагового значення кожного з них за формулою:

$$I_{\text{т.п.}} = \sum_{i=1}^n P_i q_i I_{\text{т.п.}} = \sum_{i=1}^n P_i q_i \quad (1.7)$$

де $I_{\text{т.п.}}$ — груповий показник оцінки конкурентоспроможності за технічними параметрами;

P_i — одиничний показник i -того технічного параметра (надійність, потужність, енергоємність);

q_i — вага i -того технічного параметра у загальній сукупності;

n — кількість оціночних параметрів.

Нормовані коефіцієнти вагомості визначаються за наступною формулою [24, с. 148]:

$$q_i = \frac{A_i}{\sum_{i=1}^n A_i} q_i = \frac{A_i}{\sum_{i=1}^n A_i} \quad (1.8)$$

Аналогічний розрахунок здійснюється також і для товару конкурента.

Саме порівняння двох групових показників дозволяє визначити рівень конкурентоспроможності товарів в порівнянні з товаром, виробленим конкурентом за технічними параметрами. Такі розрахунки виконуються за формулою:

$$K_{\text{т}} = \frac{I_{\text{т.п.1}}}{I_{\text{т.п.2}}} K_{\text{т}} = \frac{I_{\text{т.п.1}}}{I_{\text{т.п.2}}} \quad (1.9)$$

де $K_{\text{т}}$ — показник конкурентоспроможності, визначений за технічними параметрами;

$I_{\text{т.п.1}}$, $I_{\text{т.п.2}}$ — відповідні групові значення показників технічних параметрів оцінюваного товару та базисного.

Таким же чином обчислюють сукупність вартісних параметрів товару, які формують його основні економічні властивості. Визначення сукупності економічних характеристик, їх оцінювання й зважування потрібно

виконувати з такою ж точністю, що й за технічними параметрами товару від конкурента.

Груповий показник оцінки конкурентоспроможності за економічними параметрами обчислюють за наступною формулою [38]:

$$I_{\text{Е.П.}} = \sum_{i=1}^n Z_i q_i I_{\text{Е.П.}} = \sum_{i=1}^n Z_i q_i \quad (1.10)$$

де Z — одиничний показник i -того економічного параметра;

q_i — вага i -того економічного параметра у загальній сукупності;

n — кількість оціночних параметрів.

На наступному етапі здійснюється співвідношення значень групових економічних показників оцінюваного товару $K_{\text{Е}}K_{\text{Е}}$ з показниками товару-конкурента. Розрахунки проводять за формулою [38]:

$$K_{\text{Е}} = \frac{I_{\text{Е.П.1}}K_{\text{Е}}}{I_{\text{Е.П.2}}} = \frac{I_{\text{Е.П.1}}}{I_{\text{Е.П.2}}} \quad (1.11)$$

де $K_{\text{Е}}K_{\text{Е}}$ і $I_{\text{Е.П.1,2}}I_{\text{Е.П.1,2}}$ — відповідні значення групових показників економічних параметрів оцінюваного товару і товару-еталона.

Інтегральний показник оцінки конкурентоспроможності товару визначають за формулою:

$$J_{\text{К.Т.}} = \frac{K_{\text{Т}}}{K_{\text{Е}}} J_{\text{К.Т.}} = \frac{K_{\text{Т}}}{K_{\text{Е}}} \quad (1.12)$$

При значенні $J_{\text{К.Т.}}J_{\text{К.Т.}} < 1$ товар вважають неконкурентоспроможним. Якщо $J_{\text{К.Т.}} = 1J_{\text{К.Т.}} = 1$, товар ідентичний за своїми характеристиками з товаром, що є еталоном (конкурентом). При $J_{\text{К.Т.}} > 1J_{\text{К.Т.}} > 1$ товар конкурентоспроможний.

Прогнозне оцінювання конкурентоспроможності товару на цільовому ринку [47]:

1,6 і більше – дуже перспективний

1,59 - 1,4 – перспективний

1,39 - 1,2 – малоперспективний

1,19 - 1 – безперспективний

Процес оцінки конкурентоспроможності продукції чи виробу є доволі складним. Під час його здійснення можуть виникати труднощі, пов'язані з вибором єдиної шкали для порівняння показників, визначенням їхньої значущості, а також із розрахунком коефіцієнтів вагомості різних характеристик виробу, які мають цінність для споживача [68, с. 65].

Змішаний метод об'єднує елементи диференціального та комплексного підходів. У межах цього методу частина параметрів оцінюється за диференціальним методом, а інша — за комплексним. Проте, цей підхід має певні недоліки, оскільки він не враховує повною мірою значущість споживчих властивостей товару для покупця. Наприклад, важливими факторами, які залишаються поза увагою, є: ступінь інноваційності товару, символічні аспекти, що відповідають суспільним нормам і надають власнику товару певний статус, а також додаткові фактори, не пов'язані безпосередньо з продуктом.

Таким чином, добросовісна конкуренція має орієнтуватися не лише на підвищення споживчих якостей продукції, але й на надання більш якісних супутніх послуг, що сприяє формуванню довготривалих конкурентних переваг.

1.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності продукції та фактори, що її визначають

На сучасному етапі розвитку аграрної галузі більшість підприємств стикаються з низкою негативних чинників, які гальмують їх функціонування та розвиток. Основними проблемами є недостатньо розвинена матеріально-технічна база, значне енергоспоживання вітчизняного обладнання, низький рівень впровадження ресурсозберігаючих технологій, складна фінансова ситуація, висока вартість технологічного устаткування та недостатнє використання інноваційних технологій із високою продуктивністю. Усі ці фактори, разом із іншими, суттєво обмежують можливості формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства.

Отже, необхідність розроблення та впровадження ефективних підходів до вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємств є очевидною. У цьому контексті важливо враховувати, що критерії, характеристики та фактори, які впливають на динаміку конкурентоспроможності, можуть суттєво відрізнятися залежно від рівня їх розгляду — продукту, компанії, галузі, національної економіки чи навіть цілої країни.

Основними причинами низької конкурентоспроможності продукції українських виробників є:

- недостатній рівень врахування досягнень науково-технічного прогресу та низька інноваційна активність товаровиробників;
- відсутність ефективних моральних і матеріальних стимулів для підвищення якості продукції, розширення її асортименту, оновлення виробничого обладнання та впровадження сучасних технологій;
- значний фізичний і моральний знос основних засобів виробництва та технологій;
- слабкий розвиток системи безперервного професійного навчання фахівців у сфері фахової підготовки і якості, зокрема керівників підприємств, що обмежує впровадження сучасних підходів до управління якістю;

- значні фінансові витрати, необхідні для гармонізації українських стандартів із вимогами європейських норм і правил, а також невизначеність джерел фінансування таких заходів;

- відсутність готовності багатьох підприємств до технічного переоснащення, освоєння нових технологій і сертифікації систем управління якістю через високі витрати на ці процеси (інвестиції, кредити тощо) та недостатня державна підтримка в умовах нерозвинутого ринку й низького рівня внутрішньої конкуренції [13, с. 18].

Ці особливості спричинили вкрай низький рівень конкурентоспроможності продукції українських підприємств, що визначає завдання її підвищення як одну з ключових та пріоритетних проблем.

Останні довоєнні роки свідчать про значні досягнення багатьох підприємств України у сфері просування своєї продукції на міжнародні ринки та покращення її якості. Проте сучасні виклики вимагають впровадження більш рішучих заходів для зміцнення конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

У ринкових умовах організаційні чинники підвищення якості продукції повинні стати об'єктом більш широкого впровадження на підприємствах. До таких чинників належать:

- ефективне використання високоточного обладнання та прогресивних (бездефектних) технологій у виробничих процесах;

- розширення та зміцнення господарських зв'язків [22, с. 35].

Для забезпечення підвищення якості продукції важливо впровадити сучасну інтегровану систему управління якістю, яка передбачає наступні ключові етапи:

1. Оцінка доцільності впровадження
2. Розробка організаційного механізму
3. Мотивація персоналу

4. Розробка та реалізація заходів управління якістю

Впровадження такого підходу забезпечить системний розвиток управління якістю на підприємстві та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції [23]. Наразі значна кількість підприємств стикається з труднощами, які перешкоджають повноцінному використанню переваг цієї важливої для України системи. Однією з ключових проблем є відсутність у багатьох регіонах місцевих сертифікаційних компаній, що могли б надавати професійні консультації та рекомендації щодо впровадження систем управління якістю [39, с. 25].

Серед ключових технічних підходів до підвищення конкурентоспроможності продукції варто виділити впровадження у виробничий процес сучасних технологій, використання новітнього обладнання, застосування якісних матеріалів і сировини, а також модернізацію технічного оснащення підприємств. Одним із важливих факторів створення конкурентних переваг є здатність підприємства оперативно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Реалізація стратегії розвитку підприємства також є фундаментом для досягнення високого рівня конкурентоспроможності продукції. Важливу роль у цьому процесі відіграють інновації, які включають зростання інвестицій підприємств у науково-дослідницькі та конструкторські розробки [39, с. 51].

Під формуванням конкурентних переваг необхідно деталізувати сукупність процесів, що дозволяють виокремити та контролювати відповідно до плану формування конкурентних переваг продукту на кожному з етапів створення доданої вартості. Однією з стратегічних складових визначення управління конкурентоспроможністю продукції є політика утримання існуючих і реалізації потенційних конкурентних переваг.

Під утриманням конкурентних переваг слід розуміти недопущення втрати цінності, яка досягається виготовленням удосконаленої продукції, а в перспективі інтенсивнішого залучення у розробці покупця. Нарощення

конкурентних переваг передбачає кількісне і якісне зростання конкурентних переваг продукції другого порядку порівняно з продукцією першого порядку.

Для того щоб споживачі отримали продукцію відповідної якості виробник зобов'язаний проводити моніторинг споживчих потреб, а з боку підприємства-споживача необхідно проводити потужну рекламу за наявними критеріями якості сировини. Також не менш вагомим може стати той факт, що висока якість має відповідати тій ціні, яка складається за певних ринкових умов [42, с. 98].

В умовах зростання насиченості ринку продукції дедалі більше значення надається її конкурентоспроможності, яка досягається шляхом покращення якості. Якість продукції визначається як сукупність властивостей і характеристик, що забезпечують здатність продукції задовольняти потреби споживачів. Основними складовими якості є технічний рівень та корисність для кінцевого користувача, які проявляються через функціональну відповідність, широкий спектр можливостей (соціальні, естетичні, ергономічні, екологічні, гігієнічні аспекти), а також відповідність встановленим стандартам і нормам.

Якість є одним із ключових інструментів, що забезпечує конкурентну позицію продукції на ринку. Конкуренція стає можливою за умови існування розвинених ринків і збільшення обсягів виробництва продукції підприємствами різних організаційно-правових форм господарювання. Достатні обсяги продукції дозволяють забезпечити необхідний баланс між попитом і пропозицією. При цьому конкуренція має стимулюючий характер, змушуючи виробників активно працювати над підвищенням конкурентоспроможності своєї продукції.

Розробка конкурентоспроможної товарної політики є особливо важливою для хлібопекарських підприємств. Економічний успіх залежить насамперед від здатності пропонувати продукцію, яка відповідає вимогам і запитам споживачів за доступними цінами. Однак, навіть за нормальних

умов, той факт, що компанії повинні бути конкурентоспроможними, щоб залишатися стабільно прибутковими, ускладнюється військовими діями в країні.

Хлібопекарська галузь має високу соціальну відповідальність. Хліб та хлібобулочні вироби є незамінним продуктом харчування, але сьогодні споживання хліба та хлібобулочних виробів знижується через зростання свідомості щодо здоров'я не лише в Україні, а й в усьому світі.

Реальність така, що ринок хлібобулочних виробів перенасичений неякісною продукцією. Тому існує нагальна потреба у підвищенні якості хлібобулочних виробів. Крім того, негативний вплив на споживання хлібобулочних виробів має зниження платоспроможності населення, яке спостерігається останніми роками. Змінюється і структура споживання хлібобулочних виробів. В Україні хлібобулочні вироби прийнято поділяти на дві категорії: традиційні та нетрадиційні.

До першої групи належать найбільш поширені, популярні та відносно дешеві хлібобулочні вироби, до другої - вироби, виготовлені за спеціальними рецептами, профілактичні та лікувальні вироби. У той час як виробництво традиційних хлібобулочних виробів з нетривалим терміном зберігання становить близько 90% від загального обсягу виробництва, попит на нетрадиційні вироби зростає. Виробники намагаються збільшити виробництво нетрадиційних виробів та розширити їх асортимент.

Тенденція збільшення виробництва нетрадиційних хлібобулочних виробів характерна для більшої частини України. Справедливо зауважити, що якщо підприємства не будуть змінюватися відповідно до мінливих смаків та уподобань споживачів, вони не зможуть повною мірою задовольнити потреби споживачів і неминуче стануть менш конкурентоспроможними. А зниження конкурентоспроможності призводить до зниження прибутковості та стабільності організації.

Існує три групи факторів, які формують конкурентоспроможність хлібопекарських підприємств. До першої групи належить конкурентоспроможність продукції, на яку впливають якісні характеристики продукції, споживчі характеристики та особливості технології виробництва.

До другої групи належать маркетингові фактори, такі як методи просування продукції, торгові марки (товарні знаки), реклама, упаковка, поведінка конкурентів та зміна споживчих уподобань. Третя група характеризується зовнішніми факторами, тобто факторами, що визначають частку та якість конкурентного управління в хлібопекарській галузі.

Багато хлібопекарських підприємств дотримуються традиційно усталених принципів виробництва, багато з яких не є оптимальними на сучасному етапі. У результаті такі підприємства стикаються зі зниженням економічної ефективності виробництва, що, у свою чергу, призводить до скорочення прибутку.

Такі підприємства зазвичай відчують збільшення витрат на електроенергію; збільшення споживання сировини та ресурсів; зниження якості продукції; знос обладнання; збільшення трудомісткості виробничих процесів тощо.

Щоб уникнути або мінімізувати ці негативні впливи, хлібопекарські підприємства повинні впроваджувати інтенсивні фактори виробництва: використовувати науково-технічні досягнення та впроваджувати нове обладнання і технології виробництва. Крім того, для зменшення операційних витрат можна впроваджувати економію сировини та енергії, використання нових матеріалів, переробку відходів виробництва (якщо це можливо) та диверсифікацію продукції (або виробництва в цілому).

Одним із факторів конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність продукції, а для хлібопекарських підприємств цей фактор є одним із найважливіших. Оцінка конкурентоспроможності продукції передбачає порівняння низки характеристик продукції, які

відображають споживчі властивості і навіть харчову цінність [69]. Перевагою цього методу є те, що при забезпеченні рівня конкурентоспроможності можна врахувати споживчі переваги. У зв'язку з тим, що якість товару оцінюється певним набором характеристик товару, оцінка конкурентоспроможності товару базується на використанні так званих «параметричних» показників, які характеризують задоволення потреб у товарі.

Висока конкурентоспроможність підприємства є гарантією отримання прибутку в ринковому середовищі. При цьому підприємства прагнуть досягти такого рівня конкурентоспроможності, який дозволить їм вижити протягом досить тривалого періоду часу. Можна зробити висновок, що якість виробленої продукції є одним з найважливіших факторів, що впливають на конкурентоспроможність хлібопекарських підприємств.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Проведений аналіз наукових джерел та їх узагальнення показав, що конкурентоспроможність продукції визначається як сукупність технічних, економічних та споживчих характеристик, що забезпечують її переваги на ринку. Вона є основним чинником, що впливає на адаптивність та ефективність діяльності підприємств в умовах ринкової економіки, і вимагає комплексного підходу до управління. Запропоновано трактувати категорію *«конкурентоспроможність продукції підприємства»* як комплексної характеристики виробленого продукту, що формується технологічними, організаційними, ринковими, соціальними факторами й забезпечує його здатність відповідати очікуванням споживачів і забезпечувати підприємству конкурентні переваги.

2. Встановлено, що конкурентоспроможність продукції є результатом взаємодії внутрішніх (технологічних, організаційних) та зовнішніх

(ринкових, соціальних) чинників. Для підприємств України, особливо хлібопекарської галузі, вирішальне значення мають фактори адаптації до змін ринку, зокрема впровадження сучасних технологій і зменшення залежності від традиційних підходів у виробництві.

3. Охарактеризовано три основні методи оцінки конкурентоспроможності продукції – диференціальний, комплексний та змішаний. Зокрема диференціальний метод є ефективним для оцінки окремих параметрів продукції, проте потребує адаптації до врахування вагомості кожного параметра. Комплексний метод дозволяє інтегрально оцінювати конкурентоспроможність, включаючи як технічні, так і економічні аспекти, проте вимагає ретельного визначення вагових коефіцієнтів. Змішаний метод поєднує переваги двох попередніх підходів і є оптимальним для аналізу багатовимірних характеристик продукції.

4. Виявлено, що специфіка конкурентоспроможності в хлібопекарській галузі обумовлена високою соціальною значущістю продукції, впливом змін у структурі споживання та станом впровадження інноваційних технологій. Відзначено, що підприємства, які не адаптуються до змін у смаках і вподобаннях споживачів, втрачають конкурентні переваги.

5. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства: впровадження новітніх технологій виробництва; модернізація обладнання з метою зниження енерговитрат; підвищення якості продукції шляхом оптимізації рецептур і процесів виробництва; ефективне використання маркетингових інструментів для вивчення потреб споживачів і просування продукції; диверсифікація асортименту, зокрема виробництво нетрадиційних хлібобулочних виробів.

Враховуючи виклики, пов'язані з війною, зростанням конкуренції та зниженням платоспроможності населення, конкурентоспроможність хлібопекарських підприємств є критично важливою. Тільки через систематичне вдосконалення виробничих процесів і адаптацію до зовнішніх

змін підприємства зможуть забезпечити свою стійкість на внутрішньому та міжнародному ринках.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №9»

2.1. Оцінка ресурсного потенціалу ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9»

Приватне акціонерне товариство "Дніпропетровський хлібозавод № 9" (далі по тексту – ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9») займає лідируючу позицію з випуску продукції у м. Дніпро. Результатом виробництва підприємства є близько 80% хлібобулочної продукції, що реалізується в межах регіону. Організаційно-правова форма: Приватне акціонерне товариство. Адреса ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9»: 49035, Україна, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вулиця Чеботарьова, будинок, 28. Генеральним директором ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» є Глоба Василь Іванович.

Основний вид діяльності (КВЕД) : 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання; 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Лінійна організаційна структура ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» подана на рис. 2.1

Динаміка економічних показників діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» за останні 3 роки (2021 – 2023) подана в таблиці 2.1.

Рис. 2.1 Організаційна структура ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9»

Аналізуючи інформацію, наведену у таблиці 2.1, можна зробити ряд узагальнюючих висновків щодо основних економічних показників діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період 2021–2023 рр. Необоротні активи зросли на 1 485,7 тис. грн, або на 6,4% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це свідчить про інвестиції у довгострокові активи, що може бути пов'язано із розширенням виробничих потужностей або модернізацією обладнання.

Нематеріальні активи, навпаки, знизилися на 154,5 тис. грн, що відповідає зменшенню на 36,8%. Це може свідчити про зниження капіталізації нематеріальних активів, таких як патенти, авторські права чи програмне забезпечення.

Основні засоби збільшилися на 3 394,1 тис. грн, або на 18,5%, що є позитивним сигналом, адже відображає оновлення чи розширення виробничого обладнання.

Значне зростання оборотних активів на 10 824,1 тис. грн (57,9%) є свідченням збільшення обсягу короткострокових ресурсів підприємства, необхідних для підтримання поточних операцій. Це може бути зумовлено як підвищенням обсягів виробництва, так і зростанням обсягів запасів.

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники діяльності ПрАТ
«Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023рр.**

	Роки, тис. грн.			Відхилення абсол., тис.грн.	Відхилення відносні, %
	2021	2022	2023	2023/2021	2023/2021
Необоротні активи	23 275,3	22 775,7	24 761,0	1 485,70	106,4
Нематеріальні активи	420,0	342,8	265,5	-154,50	63,2
Основні засоби	18 352,1	20 814,5	21 746,2	3 394,10	118,5
Оборотні активи	18 697,1	19 193,9	29 521,2	10 824,10	157,9
Готова продукція	117,4	108,2	195,7	78,30	166,7
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	9 703,7	7 263,1	7 602,2	-2 101,50	78,3
Власний капітал	12502,6	28497,8	40745,2	28 242,60	325,9
Поточні зобов'язання	27155,7	10948,4	10640,9	-16 514,80	39,18
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	128069,8	177795,9	196776,3	68 706,50	153,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	93614,9	105929,7	116140,5	22 525,60	124,1
Разом витрати	140993,0	162607,6	184224,1	43 231,10	130,7
Чистий прибуток (збиток)	-10492,5	16063,4	12247,4	22 739,90	216,77
Рентабельність продукції	73,1	59,6	59,0	-14,10	80,7

Обсяги готової продукції збільшилися на 78,3 тис. грн (66,7%), що свідчить про зростання виробничої активності та запасів продукції, яка готова до реалізації. Зменшення дебіторської заборгованості на 2 101,5 тис. грн (-21,7%) є позитивною зміною, яка вказує на покращення розрахунків із контрагентами та скорочення фінансових ризиків, пов'язаних із неплатежами.

Власний капітал підприємства зріс на 28 242,6 тис. грн, або на 225,9%, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості та підвищення автономності підприємства. Поточні зобов'язання значно скоротилися на 16 514,8 тис. грн (-60,8% до 2021 р.), що демонструє зниження боргового навантаження підприємства та покращення ліквідності.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 68 706,5 тис. грн (53,7%), що свідчить про збільшення обсягів реалізації продукції та її попиту на ринку.

Собівартість реалізованої продукції збільшилася на 22 525,6 тис. грн (24,1%), що пов'язано із розширенням виробничої активності, проте темп її зростання значно нижчий за темп зростання чистого доходу, що є позитивною тенденцією.

Чистий прибуток зріс на 22 739,9 тис. грн. Незважаючи на негативне значення у 2021 році, у 2023 році підприємство досягло прибутковості, що свідчить про ефективні заходи з оптимізації витрат та збільшення доходів.

Рентабельність продукції знизилася на 14,1% за аналізований період, що може свідчити про зростання витрат виробництва, які не були повністю компенсовані збільшенням цін на продукцію.

Серед позитивних моментів необхідно відмітити збільшення чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про покращення ресурсного потенціалу підприємства.

В цілому, ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є стабільним підприємством, яке займає гідне місце на ринку і постійно намагається покращити свої економічні показники. Основні економічні показники ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» відображають сталий розвиток, що, безсумнівно, свідчить про те, що попит на вироблену продукцію є високим і що він відповідає потребам споживачів за ціною та якістю. Все це свідчить про те, що продукція ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є конкурентоспроможною.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» має широкий асортимент продукції, який включає як традиційні хлібобулочні вироби, так і кондитерську продукцію. Це дозволяє підприємству забезпечувати різноманітні потреби споживачів, а також утримувати стабільну конкурентну позицію на ринку. Загалом, асортимент підприємства можна поділити на три

основні категорії: вафельна продукція, кондитерські вироби та хлібобулочна продукція.

На основі аналізу асортименту можна виділити кількість видів продукції в кожній категорії (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Асортимент продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9»

Категорія продукції	Кількість видів	Опис
Вафельна дільниця	11	Різні види вафель, включаючи продукцію з горіховим та кокосовим наповненням.
Тістечка та торти	4	Включає популярні тістечка з кокосовою стружкою та торти з карамельним і горіховим наповненням.
Кондитерське виробництво	27	Печиво, булки, здобна випічка, рулети, пряники та інші вироби.
Булки	5	Асортимент включає популярні булки «Дует», «Сінабон» та інші.
Булочки	2	Включає малі здобні вироби, наприклад, «Крихітка».
Печиво	10	Включає «Ласунці», «Пісочні роли» та інші популярні види.
Рогалики та рулети	3	Рогалики з повидлом та рулети з маком і вишнею.
Кренделі	4	Класичні кренделі з різними видами посипок.
Інше (коржі, каравай)	2	Спеціальна продукція, наприклад, «Каравай святковий».
Хлібне виробництво	37	Включає хліб, батони, тостовий хліб та інші вироби.
Хліб	22	Великий вибір, включаючи «Дарницький», «Родинний» та хліб з пшеничного борошна.
Батони	14	Включає батони з висівками, «Соборний», «Любительський» та інші.
Інше (сухарі)	1	Паніровочні сухарі.
Загалом	79	Асортимент продукції свідчить про великий потенціал підприємства.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» випускає продукцію з високою варіативністю, що дозволяє задовольнити попит як юридичних, так і фізичних осіб. Підприємство виробляє 79 найменувань продукції, серед яких найбільшу частку займає хліб (22 види) та кондитерські вироби (27 видів). Серед найпопулярніших виробів — хліб «Родинний», батон «Соборний», тістечка з кокосовою стружкою, а також різні види печива. Асортимент

охоплює продукцію для масового ринку (хліб, батони) та спеціалізовану продукцію (вафлі, торти).

Завдяки широкому асортименту підприємство може швидко адаптуватися до змін попиту, пропонуючи нові продукти або модифікуючи існуючі. Різноманітний асортимент продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства на ринку. Завдяки великій кількості видів продукції, компанія не лише задовольняє широкий спектр потреб споживачів, але й демонструє свою технологічну та маркетингову гнучкість. Це дозволяє підприємству зберігати провідні позиції на ринку, підвищуючи лояльність клієнтів та розширюючи свою частку ринку.

2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Для того, щоб провести якісний аналіз фінансово-економічного стану діяльності підприємства необхідно провести горизонтальний та вертикальний аналіз балансу та звіту про його фінансові результати. Горизонтальний аналіз балансу ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» наведено у таблиці 1 (Додаток 1)

Горизонтальний аналіз показує динаміку змін статей балансу підприємства ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» за період 2021–2023 рр.

Необоротні активи зросли на 1 485,7 тис. грн у 2023 році порівняно з 2021 роком, що становить 6,4% до бази порівняння. Зокрема, основні засоби збільшилися на 3 394,1 тис. грн (18,5%). Натомість нематеріальні активи зменшилися на 154,5 тис. грн (-36,8%). Оборотні активи значно зросли на 10 824,1 тис. грн (57,9%) у 2023 році порівняно з 2021 роком. Запаси збільшилися на 1 495,3 тис. грн (23,7%), а готова продукція зросла на 78,3 тис. грн (66,7%). Дебіторська заборгованість за продукцію зменшилася на 2

101,5 тис. грн (-21,7%). Водночас гроші та їх еквіваленти зросли на 1 289,8 тис. грн (242,6%).

Власний капітал показав значне зростання, збільшившись на 28 242,6 тис. грн (225,9%), що свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства. Довгострокові зобов'язання зросли на 582,0 тис. грн (25,2%), тоді як поточні зобов'язання суттєво скоротилися на 16 514,8 тис. грн (-60,8%), що вказує на зниження короткострокової залежності від зовнішнього фінансування.

Ці зміни відображають покращення фінансового стану підприємства завдяки зростанню власного капіталу, зменшенню боргового навантаження та збільшенню ліквідності активів. Вертикальний аналіз демонструє структуру балансу підприємства в кожному році (табл. 2 додаток 2).

Необоротні активи зменшилися з 55,5% у 2021 році до 45,6% у 2023 році, що свідчить про скорочення їх частки в структурі активів на 9,9%. Водночас оборотні активи зросли з 44,5% у 2021 році до 54,4% у 2023 році, продемонструвавши приріст частки на 9,85%, що вказує на зміщення акценту в структурі активів на користь оборотних засобів.

Власний капітал суттєво зріс з 29,8% у 2021 році до 75,1% у 2023 році, збільшившись на 45,3%. Це є свідченням зміцнення фінансової стійкості підприємства та зменшення залежності від зовнішнього фінансування.

Поточні зобов'язання значно зменшилися з 64,7% у 2021 році до 19,6% у 2023 році, що означає скорочення їх частки на 45,1%. Це позитивний сигнал, який свідчить про поліпшення платоспроможності підприємства та його здатність зменшити боргове навантаження.

Розрахуємо основні фінансові коефіцієнти, які відбивають майновий стан: фінансова стійкість, стан ліквідності, прибутковість й ділову активність підприємства (табл. 2.3). Коефіцієнт оборотності активів показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерування доходу. Збільшення цього коефіцієнта в 2022 році свідчить про підвищення

ефективності використання активів. Незначне зниження в 2023 році можна пояснити збільшенням загальної вартості активів, що потребує додаткового аналізу щодо структури та використання нових активів.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансового стану ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023рр.

Показник	Розрахунок	2021	2022	2023
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Загальні активи	0,298	0,679	0,751
Коефіцієнт фінансової залежності	Загальні зобов'язання / Власний капітал	2,35	0,47	0,33
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	0,69	0,18	2,77
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання	0,46	-0,28	2,04
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Загальні активи	-0,25	0,38	0,23
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Власний капітал	-0,84	0,56	0,30
Коефіцієнт оборотності активів (Asset Turnover Ratio)	Всього активів / Чистий дохід від реалізації продукції	3,1	4,1	3,6
Коефіцієнт оборотності запасів (Inventory Turnover Ratio)	Чистий дохід від реалізації продукції / Запаси	20,3	33,7	25,2

Коефіцієнт оборотності запасів показує, наскільки часто підприємство оновлює свої запаси протягом року. Значне збільшення цього коефіцієнта в 2022 році свідчить про ефективніше управління запасами, що може бути результатом оптимізації виробничих процесів. Зниження цього показника в 2023 році потребує аналізу можливих причин, таких як зміни в політиці запасів або попиті на продукцію.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» показує позитивну динаміку розвитку. Збільшення активів, особливо необоротних, свідчить про інвестиції в розвиток виробничих потужностей. Показники ліквідності

значно покращились у 2023 році, що свідчить про кращу здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання.

Проте фінансова стійкість потребує додаткового аналізу, оскільки достатньо високий коефіцієнт фінансової залежності вказує на високу частку боргових зобов'язань у структурі капіталу. Потрібно продовжувати зусилля по зміцненню власного капіталу та покращенню фінансової стабільності.

Показники прибутковості вказують на зростання ефективності використання активів та власного капіталу, що є позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів. Ділова активність підприємства також знаходиться на високому рівні, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

У таблиці 2.5 наведені результати розрахунків основних фінансових показників ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період 2021–2023 рр. Проведений аналіз дозволяє оцінити зміни у динаміці валової та товарної продукції підприємства, а також виявити тенденції у структурі доходів, витрат та прибутковості.

Таблиця 2.4

Динаміка валової та товарної продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки, тис.грн.			Темп змін, %
	2021	2022	2023	2023/2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарна продукція)	128 069,8	177 795,9	196 776,3	53,7
Собівартість реалізованої продукції	93 614,9	105 929,7	116 140,5	24,1
Чистий прибуток	-10 492,5	16 063,4	12 247,4	216,7
Валова продукція (Чистий дохід + Собівартість реалізованої продукції)	41694,5	41759,4	84318,7	102,2

Проаналізувавши дані, подані у таблиці 2.4, можна зробити наступні висновки:

1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарна продукція) у 2023 році

порівняно з 2021 роком зріс на 53,7%, що свідчить про зростання обсягів реалізації продукції та зміцнення позицій підприємства на ринку.

2. Собівартість реалізованої продукції збільшилася на 24,1% за цей же період. Це може свідчити про зростання витрат на виробництво, включаючи вартість сировини, енергоресурсів або інші фактори, що впливають на собівартість продукції.

3. Чистий прибуток у 2023 році показав значне зростання порівняно з 2021 роком — на 26 555,9 тис. грн, що може бути результатом ефективної маркетингової стратегії, розширення асортименту та підвищення попиту. Проте у 2023 році чистий прибуток зменшився порівняно з 2022 роком на 3 816,0 тис. грн, що становить 23,8%. Це зниження може бути пов'язане із загальними економічними умовами, включаючи вплив військових дій та можливе скорочення споживчого попиту. Валова продукція (сума чистого доходу та собівартості) зросла на 102,2% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що свідчить про нарощування виробництва.

Така динаміка демонструє стійкий розвиток підприємства та зростання виробничого потенціалу. Позитивним фактором є збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, що свідчить про ефективність управлінських рішень та адаптацію до умов ринку.

Разом з тим, необхідно звернути увагу на зростання собівартості продукції та зменшення чистого прибутку у 2023 році. Це може свідчити про потребу в оптимізації витрат, пошуку нових ринків збуту та удосконаленні маркетингової політики для підвищення ефективності діяльності підприємства. (рис. 2.2).

Збільшення обсягу продукції, що реалізується, значно вплинуло на один із основних показників, що характеризує результати діяльності підприємства – чистий дохід.

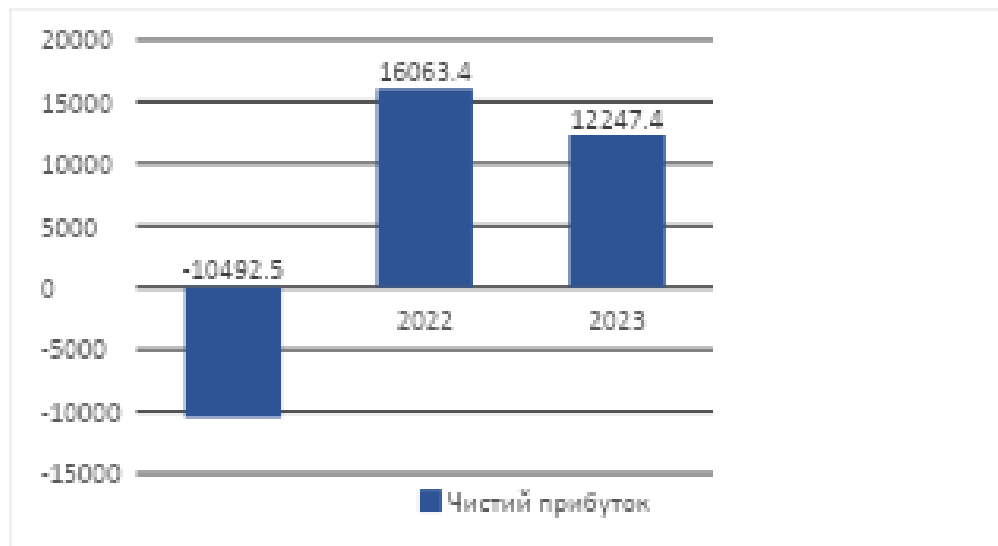


Рис. 2.2 Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період з 2021-2023 рр.

У 2023 році порівняно з 2021 роком чистий дохід підприємства зріс на 68706,5 тис. грн, або на 53,7%, досягнувши 196 776,3 тис. грн. Дане зростання свідчить про те, що продукція ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» користується високим попитом на ринку, що підкреслює її конкурентоспроможність.

Також слід зазначити зміни у показниках готової продукції. У 2021 році підприємство виготовило продукції на 117,4 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник зріс до 195,7 тис. грн, що становить збільшення на 78,3 тис. грн, або на 66,7%. Таке зростання могло бути викликане як збільшенням обсягів виробництва, так і підвищенням собівартості, що може бути пов'язане зі зростанням цін на сировину та ресурси, необхідні для виготовлення продукції. Незважаючи на збільшення витрат, дані свідчать про успішне позиціонування підприємства на ринку та ефективність його діяльності. Це говорить про те, що підприємство з кожної гривні, витраченої на виробництво та реалізацію продукції прибутку, має менше у 2023 році. Можливою причиною цього спаду може бути недостатня завантаженість основних засобів.



Рис. 2.3 Динаміка зміни чистого доходу ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період з 2021-2023 рр.

Валовий продукт за три роки зріс із 41 694,5 тис. грн у 2021 році до 84 318,7 тис. грн у 2023 році, що становить збільшення на 102,2%. Така динаміка свідчить про суттєве зростання обсягів виробництва. Товарна продукція (чистий дохід від реалізації) за цей період також демонструє позитивну динаміку: у 2023 році порівняно з 2021 роком показник зріс на 53,7%, досягнувши 196 776,3 тис. грн. Ці дані вказують на стабільне зростання попиту на продукцію підприємства та ефективність його роботи. (рис. 2.4).



Рис. 2.4 Динаміка валової та товарної продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2021-2023 рр.

Серед факторів впливу які могли слугувати підґрунтям для такої динаміки можна виділити наступні :

- збільшення виробничих потужностей: інвестиції в основні засоби могли призвести до збільшення виробничих потужностей та обсягів виробництва;

- розширення ринку збуту: збільшення обсягів реалізації може бути обумовлене виходом на нові ринки або розширенням асортименту продукції;

- покращення технологій виробництва: модернізація обладнання та впровадження нових технологій могли підвищити ефективність виробництва.

Таблиця 2.6 ілюструє зміну ключових показників ефективності виробництва ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за період 2021–2023 рр. Проведений аналіз дозволяє оцінити тенденції продуктивності, рентабельності та фондоозброєності, які характеризують ефективність діяльності підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників ефективності виробництва

Показники	2021	2022	2023
Продуктивність праці (кг/1 працівника)	160,4	173,3	399,6
Рентабельність (Чистий прибуток / Чистий дохід), %	-8,2	9,03	6,2
Фондоозброєність (Вартість основних засобів / Кількість управлінського персоналу)	509,8	594,7	658,98

Продуктивність праці зросла завдяки модернізації та оптимізації виробничих процесів. Рентабельність продукції значно зросла у 2023 році, що свідчить про ефективне управління витратами та збільшення доходів. Збільшення основних засобів покращило фондоозброєність та технологічний рівень виробництва.

Необхідно зауважити, що інвестиції в модернізацію обладнання та нові технології підвищили ефективність виробництва. Зниження витрат на

виробництво та оптимізація ресурсів дозволили збільшити рентабельність продукції. Інвестування в навчання та розвиток працівників підвищило продуктивність праці та якість продукції.

Отже, проведений аналіз техніко-економічних та фінансових показників ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» свідчить про загальну позитивну динаміку діяльності підприємства у період 2021–2023 років. Зростання обсягів товарної та валової продукції, покращення ліквідності, продуктивності праці та фондоозброєності демонструють ефективне використання ресурсів та інвестицій у модернізацію виробництва.

Водночас зменшення чистого прибутку у 2023 році та зниження рентабельності вказують на необхідність подальшої оптимізації витрат, підвищення завантаженості основних засобів і розвитку асортименту продукції для підтримання конкурентоспроможності. Підприємству доцільно зосередитися на вдосконаленні системи управління, підвищенні якості продукції та розширенні ринків збуту для забезпечення стабільного довгострокового розвитку.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9»

Важливим аспектом маркетингової діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є особливий і взаємодоповнюючий підхід до досліджень, зокрема, всебічне і ретельне вивчення ринків і потреб, орієнтація на них виробництва, посилення дії на ринки та існуючий попит з урахуванням формування потреб і запитів.

Важливість маркетингового забезпечення діяльності підприємств та посилення їх конкурентоспроможності полягає в ефективному використанні маркетингових інструментів, поєднаних відповідним чином, та маркетингових комплексів, розроблених на основі маркетингових концепцій,

на які орієнтуються ці підприємства. Основними маркетинговими інструментами, що лежать в основі комплексу маркетингу, є товар, ціна, місце і збут (просування). Проаналізуємо маркетинг-мікс ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» відповідно до вищезазначених складових.

Товар. Асортимент продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» різноманітний. Широта асортименту визначається попитом та потенціалом компанії. Компанія виробляє хліб та хлібобулочні вироби; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Ціна. Цінова політика ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» - це система визначених методологічних принципів, які воно обирає як основу для формування ціни на свою продукцію. При розробці цінової політики ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» використовує різні методи ціноутворення, зокрема витратний метод, метод граничних цін, розрахунок ціни на основі аналізу точки беззбитковості та цільового прибутку, а також ціноутворення на основі поточного рівня цін.

Місце. Більшість продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» продається одразу після виробництва через маркетингові канали трейдерів, проміжних оптовиків та роздрібних споживачів.

Підприємство реалізує свою продукцію на основі контрактів зі своїми клієнтами. Всі ці контракти є короткостроковими, з максимальним терміном дії один рік. Підприємство дотримується графіку відвантаження продукції, в якому зазначаються дати та обсяги продукції. У контракті приділяється пильна увага дотриманню стандартів якості хлібобулочних виробів. Продукція продається постійним та новим клієнтам.

Просування. Спеціаліст по маркетингу ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» визначає рекламні цілі та рекламні бюджети, в той час як керівництво розробляє загальний творчий підхід до реклами та її креативну

стратегію. Постійно проводяться дослідження ефективності реклами та рекламних текстів. Керівництво та фахівці ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» часто беруть участь у виставках для вивчення попиту потенційних клієнтів та пошуку нових ділових партнерів.

Для того, щоб підприємство могло грамотно вести конкурентну боротьбу, необхідно виявити проблеми, що існують на підприємстві, загрози з боку конкурентів, а також розробити заходи щодо їх усунення та підвищення рівня конкурентоспроможності на споживчому ринку. Проведемо PEST – аналіз чинників зовнішнього макро середовища ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» (таблиця 2.6)

Таблиця 2.6

**PEST - аналіз факторів зовнішнього макро середовища ПрАТ
«Дніпропетровський хлібзавод № 9»**

Фактори	Значимість фактору	Напрямок фактору	Середня оцінка	Зважена середня оцінка
Економічні				
Розширення виробництва та ринків збуту	0,2	+	3	0,6
Економія на масштабах виробництва	0,1	+	3	0,3
Збільшення основного та оборотного капіталу	0,1	+	2	0,2
Економічна криза в країні	0,2	-	2	0,4
Посилення конкуренції	0,1	-	3	0,3
Високий рівень інфляції	0,1	-	3	0,3
Підвищення рівня оподаткування	0,2	-	3	0,6
Політичні				
Сприятливе ставлення держави до агросектору	0,2	+	3	0,6
Державне регулювання конкуренції в галузі	0,2	+	3	0,6
Нестабільна політична та економічна ситуація в країні	0,2	-	4	0,8
Непослідовне та мінливе законодавство	0,2	-	3	0,6
Високий податковий тиск	0,2	-	4	0,8
Технологічні				
Модернізація технічного обладнання	0,3	+	3	0,9
Розвиток інформаційних технологій	0,2	+	3	0,6
Можливість впроваджувати у виробництво інновації, які допомагають підвищити якість продукції та знизити витрати.	0,2	+	3	0,6

Продовження табл. 2.6

Технологічне відставання	0,2	-	3	0,6
Підвищена залежність від інновацій у технологіях, засобах захисту продукції, зберіганні тощо.	0,1	-	2	0,2
Соціальні				
Підвищення культурного та освітнього рівня населення	0,15	+	2	0,3
Підвищення рівня життя людей	0,3	+	3	0,9
Розвиток засобів масової інформації	0,3	-	3	0,9
Зростання смертності, особливо в сільській місцевості	0,25	-	3	0,75
Середньозважений бал	3,0			

На основі даних проведеного аналізу була побудована матриця PEST. На основі PEST – аналізу ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9», були проаналізовані сильні та слабкі сторони підприємства, аналіз зовнішнього макросередовища середовища дозволив виявити можливості та загрози для його розвитку.

Таким чином, основні результати аналізу сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» можна подати у вигляді таблиці SWOT-аналізу (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Сильна репутація на ринку як виробника хлібобулочних виробів	1. Недостатнє застосування сучасних маркетингових інструментів
2. Гнучкість у врахуванні змін споживчих запитів та швидка адаптація виробництва до потреб ринку	2. Значний вплив вартості ресурсів на кінцеву ціну продукції
3. Різноманітний асортимент продукції, який задовольняє потреби різних категорій споживачів	3. Орієнтація на виробництво виробів з борошна лише вищого сорту, що обмежує сегментацію ринку
4. Кваліфікований і досвідчений персонал, здатний підтримувати високу якість продукції	4. Нестабільність фінансового стану підприємства, що впливає на інвестиційну діяльність
5. Суворий контроль якості на всіх етапах	5. Неповне використання наявних

виробництва	виробничих потужностей
6. Використання імпортного обладнання, що відповідає сучасним стандартам	

Продовження табл. 2.7

Можливості	Загрози
1. Зростання попиту на нетрадиційні та спеціалізовані сорти хлібобулочних виробів	1. Підвищення цін на ресурси з боку постачальників
2. Можливість виходу на нові ринки, які ще не освоєні підприємством	2. Зростання кількості конкурентів, що виходять на той самий ринок
3. Використання інноваційних технологій для підвищення ефективності та якості виробництва	3. Погіршення купівельної спроможності населення
	4. Перебої у постачанні необхідних сировинних ресурсів
	5. Зміна споживчих уподобань і зменшення попиту на окремі види продукції

Встановимо характер взаємодії між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища. Для цього було складено матрицю SWOT (таблиця 2.8)

Таблиця 2.8

Матриця SWOT

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	1. Використання сильної репутації для просування нових продуктів на основі спеціалізованих сортів хліба.	1. Зростання конкуренції на ринку через вихід нових виробників.
	2. Розширення асортименту з урахуванням змін споживчих уподобань.	2. Підвищення цін на ресурси від постачальників.
	3. Впровадження інноваційних технологій для розширення виробничих можливостей.	3. Нестабільність економічної ситуації, яка може знижувати купівельну спроможність населення.
Слабкі сторони	1. Використання інноваційних технологій для зниження витрат на виробництво.	1. Втрата ринкових позицій через відсутність сучасної маркетингової стратегії.
	2. Розвиток маркетингової діяльності для покращення іміджу та збільшення продажів.	2. Фінансові ризики через коливання цін на сировину.
	3. Залучення інвесторів для розширення виробництва і модернізації обладнання.	3. Зниження попиту на традиційні хлібобулочні вироби через зміну споживчих вподобань.

SWOT-аналіз показав, що ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» працює в досить простому, але не стабільному діловому середовищі. Позиції на ринку постійно зміцнюються. Підприємство має налагоджені зв'язки із постачальниками, проте характер цих зв'язків недостатньо стійкий, що спричиняє збої у постачанні матеріалів.

Міцною основою товаровиробника є професіоналізм і досвід кадрового складу, різноманітність та якість продукції, що випускається. У той же час необхідно ретельніше продумати асортимент відповідно до запитів споживачів, що сприятиме освоєнню нових сегментів споживчого ринку.

Щоб визначити, хто є основними споживачами хлібзаводу і наскільки продукція, що випускається, задовольняє потреби, проведемо аналіз споживачів. Споживачами продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є як фізичні, і юридичних осіб (рис. 2.5).

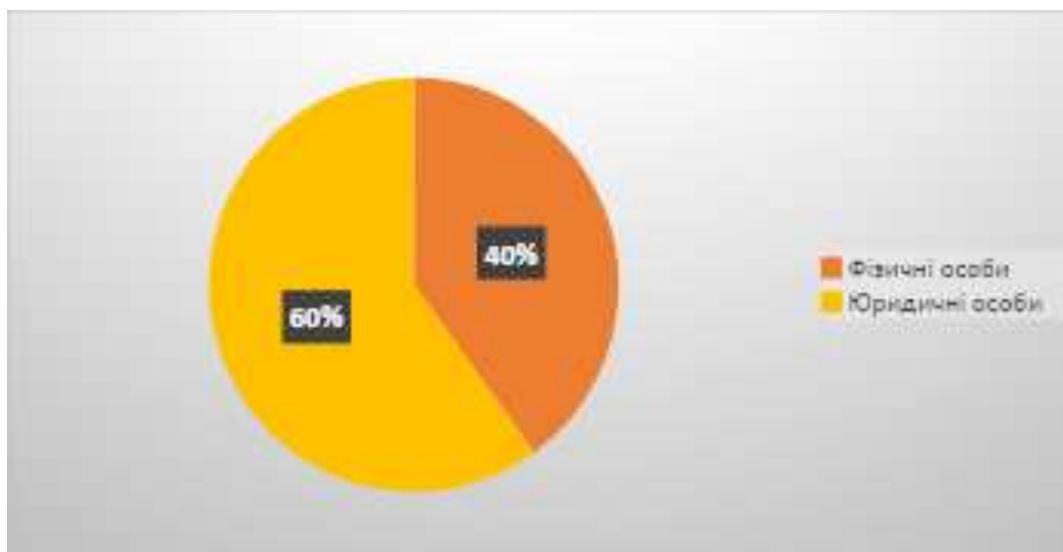


Рис. 2.5 Структурна характеристика споживачів продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» за 2023 рік

З рисунку 2.5 видно, що основними споживачами продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є юридичні особи (60%). Фізичні особи займають лише 40% від загальної частки споживання.

Для того, щоб виявити всіх існуючих конкурентів підприємства, необхідно скласти перелік, які виробляють і продають аналогічну продукцію та працюють в тому ж сегменті ринку. В ході маркетингового аналізу було визначено групу конкурентів ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9». Кожного конкурента оцінено шляхом присвоєння балів від 1 до 3 за певним переліком показників. Аналіз конкурентоспроможності досліджуваних компаній та їх основних конкурентів на ринку представлено в таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Оцінка діяльності досліджуваного підприємства і його основних конкурентів

Показник	ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9»	ТОВ"ТД Хлібзавод #10"	ТОВ “Катериносла вХліб”	ТОВ "Дніпровський хлібокомбіна т #5"
Якість продукції	2	2	2	3
Асортимент продукції	3	3	2	3
Ціна продукції	2	2	3	2
Репутація та імідж	2	2	2	2
Маркетингові комунікації	3	2	2	2
Канали збуту	2	2	2	2
Рівень обслуговування	2	1	3	3
Сучасні технології та устаткування	2	1	2	2
Разом	18	15	17	19

Таким чином, за сумою балів, отриманих при оцінці факторів конкурентоспроможності, ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» знаходиться в досить вигідному становищі серед своїх найближчих конкурентів. За багатьма показниками підприємство не поступається своїм конкурентам, а за деякими навіть перевершує їх. За результатами оцінки побудовано бальний графік конкурентоспроможності досліджуваного підприємства та його основних конкурентів (рис. 2.6).

Дані наведені у табл. 2.9 та рисунку 2.6 свідчать, що ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» серед конкурентів займає 2-у позицію з рейтинговою оцінкою – 18, а оціночне значення ключових факторів успіху становить – 3,8 бали.

Перше місце посідає конкурент ТОВ "Дніпровський хлібокомбінат #5" з рейтинговою оцінкою –19 балів, оціночне значення – 4,1 бали, а на останньому місці – ТОВ"ТД Хлібзавод #10".

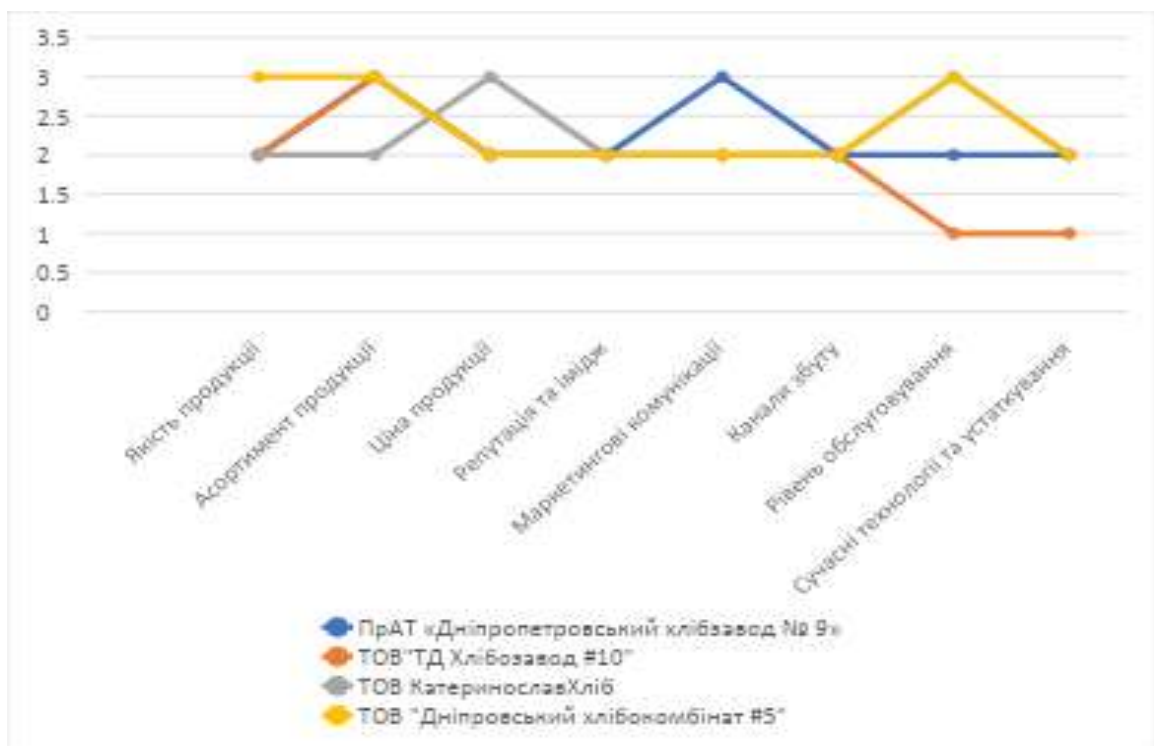


Рис. 2.6 Профіль ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» та його основних конкурентів

Для підвищення конкурентоспроможності підприємству необхідно покращувати якість продукції, постійно здійснювати аналіз виробничих та збутових витрат, підвищення рівня реалізаційних цін тощо. Як свідчать результати дослідження, маркетингове забезпечення підприємств є однією з головних переваг подальшого успішного розвитку підприємств. Однак слід зазначити, що через унікальні особливості ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» механізм формування маркетингового забезпечення

підвищення конкурентоспроможності залежить від впливу багатьох соціальних, економічних, організаційних, технологічних та правових чинників.

На основі проведеного аналізу ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» демонструє досить сильні позиції серед своїх основних конкурентів. SWOT-аналіз показав, що підприємство має ряд сильних сторін, включаючи міцну репутацію, широкий асортимент продукції, висококваліфікований персонал і ретельний контроль якості продукції. Проте, є також слабкі сторони, такі як недостатнє використання маркетингових технологій і нестабільний фінансовий стан.

На основі таблиці конкурентів та їх оцінки за різними показниками (якість продукції, асортимент, ціна, репутація, маркетингові комунікації, канали збуту, рівень обслуговування, сучасні технології та устаткування) ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» займає друге місце серед своїх конкурентів з 18 балами, поступаючись лише ТОВ «Дніпровський хлібокомбінат № 5» з 19 балами.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» орієнтується на юридичних осіб, що складають 60% його споживачів, та фізичних осіб (40%). Основними маркетинговими інструментами підприємства є асортимент, ціна, місце та просування. Підприємство використовує різні методи ціноутворення, продає продукцію через канали трейдерів, оптовиків та роздрібних споживачів, а також активно використовує рекламні стратегії та бере участь у виставках для вивчення попиту.

Асортимент продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» включає хліб, хлібобулочні вироби, торти та тістечка. Основними каналами реалізації є трейдери та оптовики. Цінова політика підприємства ґрунтується на витратному методі, методі граничних цін, розрахунку ціни на основі аналізу точки беззбитковості та цільового прибутку.

Переваги продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» включають широкий асортимент, високу якість та ретельний контроль якості. Недоліки – залежність від ціни ресурсів, нестабільний фінансовий стан та неповне використання виробничих потужностей.

Основними ризиками для ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є економічна криза, посилення конкуренції, високий рівень інфляції та податковий тиск, нестабільна політична ситуація, технологічне відставання, зниження рівня життя населення та збої у поставках. Для зниження ризиків і підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» необхідно покращувати маркетингові стратегії, знижувати собівартість продукції, проводити маркетингові дослідження та аналіз виробничих витрат, а також удосконалювати асортимент відповідно до потреб споживачів.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» має потенціал для впровадження нових технологій і модернізації технічного обладнання, що дозволить підвищити якість продукції та знизити витрати. Важливим аспектом є залучення інвесторів і застосування інновацій для подальшого розвитку підприємства.

На основі аналізу можна зробити висновок, що ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Проте, для підвищення конкурентоспроможності та мінімізації ризиків підприємству необхідно покращувати маркетингові стратегії, залучати інвесторів і впроваджувати нові технології.

Продуктова конкурентоспроможність є одним із ключових чинників, що визначають успішність діяльності підприємства на ринку. Широкий та збалансований асортимент продукції дозволяє ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» задовольняти потреби різних категорій споживачів, посилюючи свої позиції у конкурентному середовищі.

З метою оцінки впливу конкурентоспроможності продукції на діяльність підприємства було проведено аналіз асортименту продукції за кількісними та якісними характеристиками.

Різноманітність асортименту є конкурентною перевагою ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9», підприємство пропонує широкий асортимент продукції, який складається з 79 видів, що включають хлібні, кондитерські вироби, тістечка та торти.

Таблиця 2.10

Аналіз асортименту продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9»

Категорія продукції	Кількість видів	Частка в асортименті, %	Опис
Вафельна дільниця	11	14,0	Різні види вафель, включаючи продукцію з горіховим та кокосовим наповненням.
Тістечка та торти	4	5,1	Популярні тістечка з кокосовою стружкою та торти з карамельним і горіховим наповненням.
Кондитерське виробництво	27	34,2	Печиво, булки, здобна випічка, рулети, пряники та інші вироби.
Булки	5	6,3	Популярні булки «Дует», «Сінабон» та інші.
Булочки	2	2,5	Малі здобні вироби, наприклад, «Крихітка».
Печиво	10	12,7	«Ласунці», «Пісочні роли» та інші популярні види.
Рогалики та рулети	3	3,8	Рогалики з повидлом та рулети з маком і вишнею.
Кренделі	4	5,1	Класичні кренделі з різними видами посипок.
Інше (коржі, каравай)	2	2,5	Спеціальна продукція, наприклад, «Каравай святковий».
Хлібне виробництво	37	46,8	Хліб, батони, тостовий хліб та інші вироби.
Хліб	22	27,8	Включає «Дарницький», «Родинний» та хліб з пшеничного борошна.
Батони	14	17,7	Батони з висівками, «Соборний», «Любительський» та інші.
Інше (сухарі)	1	1,3	Паніровочні сухарі.
Загалом	79	100,0	Асортимент продукції свідчить про великий потенціал підприємства.

Найбільшу частку в асортименті займає хлібне виробництво (46,8%), що забезпечує основу стабільного доходу підприємства. Хліб (27,8%) та батони (17,7%) є основою асортименту. Це підтверджує, що підприємство орієнтоване на задоволення базових потреб споживачів (рис. 2.7).

Кондитерські вироби (34,2%) та печиво (12,7%) також мають значну частку, що свідчить про високий попит на додаткові види продукції.

Велика кількість видів продукції дозволяє підприємству адаптуватися до різних сегментів ринку та попиту споживачів. Наприклад, присутність спеціальних виробів, таких як торти та здобна випічка, дозволяє задовольнити потреби покупців у святковій продукції, а хлібні вироби відповідають щоденним потребам.

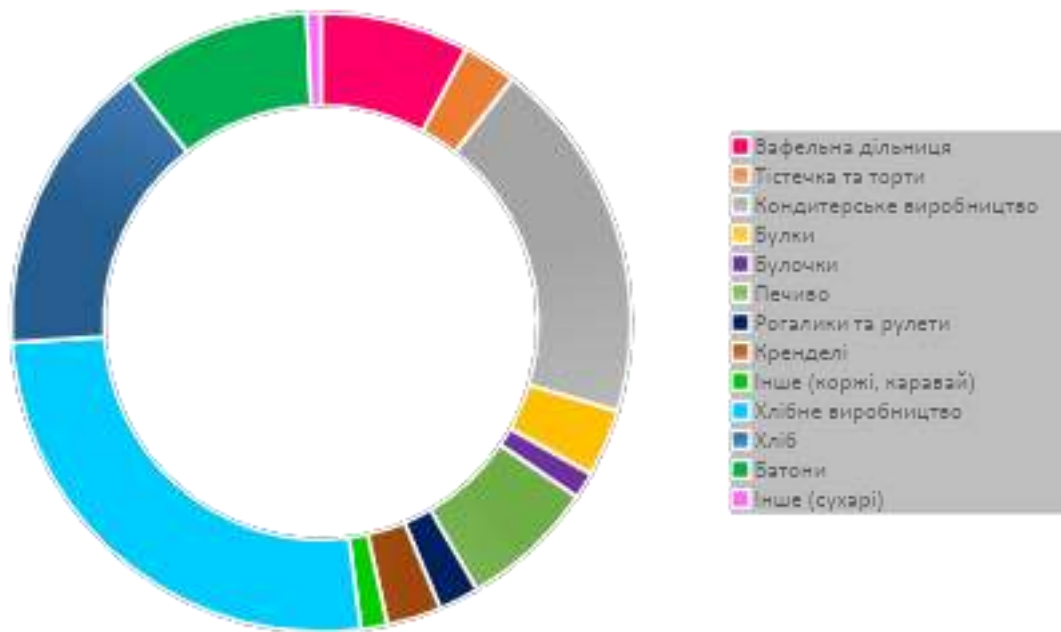


Рис. 2.7 Широта асортименту продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9»

Широкий вибір продукції зміцнює позиції підприємства на ринку, адже покупці можуть знайти необхідний товар, що відповідає їхнім вподобанням. Асортимент сприяє формуванню лояльності клієнтів, оскільки підприємство пропонує як базові, так і преміальні позиції.

Попри значний асортимент, деякі категорії (наприклад, кренделі та булочки) займають незначну частку (3-5%). Це свідчить про можливість перегляду стратегій їх виробництва та просування для оптимізації прибутковості.

З метою визначення цінових діапазонів кожної категорії продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» було проведено аналіз ринкових цін на аналогічні товари в українських супермаркетах. На основі отриманих даних було ідентифіковано три основні цінові сегменти: економ, середньоціновий і преміальний, які враховують особливості кожної категорії продукції. Результати аналізу представлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз цінових сегментів продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9»

Категорія продукції	Ціновий діапазон, грн	Характеристика	Ціновий сегмент
Вафельна дільниця	25-40	Упаковки вафель (200-300 г), включаючи продукцію з горіховим і кокосовим наповненням.	Економ і середньоціновий
Кондитерське виробництво	50-150	Тістечка та торти різних розмірів і складності, включаючи популярні десерти.	Середньоціновий і преміальний
Хлібне виробництво	20-45	Широкий вибір хлібобулочних виробів, включаючи традиційні буханки і спеціалізовані хліби.	Економ і середньоціновий

Аналіз цінових сегментів продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» за даними таблиці 2.11 свідчить про збалансоване позиціонування асортименту на ринку, що дозволяє задовольняти різні групи споживачів.

Вафельна дільниця представлена продукцією в ціновому діапазоні 25–40 грн за упаковку вафель масою 200–300 г. Ця категорія охоплює економ і середньоціновий сегменти, що робить продукцію доступною для широкого

кола споживачів. Включення продукції з горіховим і кокосовим наповненням підвищує її привабливість у середньоціновому сегменті.

Кондитерське виробництво включає тістечка та торти, що реалізуються в ціновому діапазоні 50–150 грн залежно від розміру і складності виробу. Дана категорія переважно орієнтована на середньоціновий і преміальний сегменти, задовольняючи потреби покупців, які цінують якість і різноманітність у кондитерських výroбах.

Хлібне виробництво характеризується найбільшим асортиментом і варіює в ціні від 20 до 45 грн за одиницю продукції. Категорія орієнтована на економ і середньоціновий сегменти, забезпечуючи базовий попит на традиційні та спеціалізовані хлібобулочні вироби (рис. 2.8).



Рис. 2.8 Цінова сегментація продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9»

Загалом, підприємство успішно охоплює всі основні цінові сегменти — економний, середньоціновий і преміальний. Це забезпечує конкурентоспроможність ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» на ринку, дозволяючи не лише задовольняти різні категорії споживачів, а й адаптуватися до змін у попиті.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» пропонує низку продуктів, які мають унікальні характеристики та виділяються на ринку :

1. Хліб із суміші борошна житнього та пшеничного – цей продукт позиціонується як корисний для здоров'я завдяки високому вмісту клітковини та низькому глікемічному індексу, що робить його популярним серед прихильників здорового харчування.

2. Хліб "Фінський з журавлиною" – є прикладом інноваційного підходу до традиційного хлібобулочного виробництва. Використання журавлини надає продукту унікального смаку та підвищує його цінність для споживачів, які шукають нові смакові рішення.

3. Торти та тістечка з горіховим і карамельним наповненням – орієнтовані на преміальний сегмент. Вони вирізняються високою якістю інгредієнтів та складністю рецептури, що дозволяє задовольняти потреби вибагливих клієнтів.

4. Хліб із висівками та зерновий прибалтійський – продукти з акцентом на здорове харчування. Висівки та цільні зерна сприяють поліпшенню травлення, що робить ці продукти популярними серед споживачів, орієнтованих на здоровий спосіб життя.

Необхідно відмітити, що ТОВ "Дніпровський хлібокомбінат №5" – пропонує подібну лінійку здорового хліба, але без інноваційних смакових рішень, таких як журавлина або спеціальні зернові суміші. Це дає ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» конкурентну перевагу в сегменті інноваційних продуктів.

ТОВ "КатеринославХліб" – фокусує увагу на традиційних рецептах, пропонуючи обмежену кількість інноваційних рішень. Їхня продукція менш зорієнтована на сегмент здорового харчування.

ТОВ "ТД Хлібозавод №10" – має конкурентні пропозиції в сегменті економ-продуктів, але не демонструє активної експансії в преміальні та середньоцінові сегменти з інноваційними рішеннями.

Наявний розподіл дозволяє ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» успішно конкурувати на ринку, охоплюючи різні сегменти споживачів і

задовольняючи їхні різноманітні потреби. Орієнтація на всі три цінові категорії забезпечує стабільну виручку та стійке зростання підприємства.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9» займає провідні позиції на ринку завдяки широкому асортименту продукції, яка відповідає попиту споживачів. Особливою популярністю користуються такі продукти, як хліб пшеничний, хліб "Родинний" Н/У та тостерний пшенично-житній хліб, що забезпечує підприємству значну частку ринку в цих сегментах. Зіставлення продукції хлібо заводу з аналогічними пропозиціями конкурентів дозволяє оцінити її унікальність і конкурентоспроможність.

Таблиця 2.12

**Зіставлення найпопулярнішої продукції ПрАТ
«Дніпропетровський хлібо завод №9» з аналогічною продукцією
конкурентів**

Продукція	ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9»	Конкуренти	Перевага хлібо заводу
Хліб пшеничний	Великий обсяг виробництва, висока якість борошна	Пропонують схожий продукт, ціна на 5-10% вища	Доступна ціна, стабільна якість
Хліб "Родинний" Н/У	Традиційна рецептура, значна частка ринку	Подібна продукція рідше зустрічається у конкурентів	Унікальна позиція на ринку
Т/Хліб молочний нарізаний	Відомий бренд, висока якість	У конкурентів подібний хліб дорожчий на 10-15%	Популярність серед споживачів, конкурентна ціна
Т/Гірчичний нарізний батон	Унікальний смак, стабільний попит	Менш поширений в асортименті конкурентів	Ексклюзивність у сегменті
Тостерний пшенично-житній хліб	Популярний серед прихильників здорового харчування, широкий асортимент	Пропонують подібний продукт, але у меншій кількості	Ширший вибір, відповідність запитам споживачів

Таблиця 2.12 демонструє, що продукція хлібо заводу не лише відповідає стандартам якості, але й вигідно виділяється завдяки доступній ціні, унікальним характеристикам та стабільній якості. Наприклад, хліб

"Родинний" Н/У майже не має аналогів у конкурентів, що забезпечує підприємству унікальну позицію на ринку. У сегменті здорового харчування тостерний пшенично-житній хліб також має перевагу завдяки різноманітності асортименту, що відповідає сучасним трендам.

Отже, ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» успішно підтримує конкурентоспроможність своєї продукції завдяки орієнтації на потреби різних сегментів споживачів. Продукція хлібозаводу вигідно виділяється за такими параметрами, як доступна ціна, унікальні характеристики та висока якість. Унікальні позиції, такі як хліб "Родинний" Н/У та тостерний пшенично-житній хліб, дозволяють підприємству залишатися лідером у своєму сегменті, зберігаючи стабільний попит і розширюючи ринкову частку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

В ході дослідження були розглянуті ключові аспекти діяльності підприємства, його фінансово-економічний стан, асортимент продукції, цінова політика, інноваційність, а також конкурентоспроможність на ринку, що дозволило зробити наступні висновки і пропозиції:

1. ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» є одним із лідерів хлібопекарської галузі в Дніпропетровській області. Підприємство пропонує широкий асортимент із 79 найменувань продукції, орієнтуючись на різноманітні смаки та потреби споживачів. Основу асортименту складають хлібні та кондитерські вироби, серед яких найпопулярнішими є хліб "Родинний", батон "Соборний", а також різні види тістечок і печива.

2. У 2021–2023 роках підприємство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Чистий дохід зріс на 53,7%, що свідчить про зростання попиту на продукцію. Власний капітал збільшився на 225,9%, що вказує на зміцнення фінансової стійкості. Водночас спостерігалось зростання оборотних активів

на 57,9%, що свідчить про підвищення ліквідності та збільшення ресурсів для поточної діяльності. Незважаючи на зростання витрат, підприємству вдалося досягти прибутковості, хоча у 2023 році чистий прибуток дещо знизився через зовнішні економічні виклики.

3. ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» показує позитивну динаміку розвитку. Збільшення активів, особливо необоротних, свідчить про інвестиції в розвиток виробничих потужностей. Показники ліквідності значно покращились у 2023 році, що свідчить про кращу здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Проте фінансова стійкість потребує додаткового аналізу, оскільки достатньо високий коефіцієнт фінансової залежності вказує на високу частку боргових зобов'язань у структурі капіталу. Потрібно продовжувати зусилля по зміцненню власного капіталу та покращенню фінансової стабільності.

Показники прибутковості вказують на зростання ефективності використання активів та власного капіталу, що є позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів. Ділова активність підприємства також знаходиться на високому рівні, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

4. ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод №9» успішно охоплює три основні цінові сегменти — економічний, середньоціновий та преміальний. Продукція підприємства характеризується високою якістю та доступною ціною. Зокрема, хліб "Родинний" Н/У та тостерний пшенично-житній хліб є конкурентними завдяки унікальним характеристикам, які відповідають сучасним споживчим трендам, зокрема у сегменті здорового харчування.

5. Підприємство активно розвиває інноваційні напрямки, впроваджуючи продукти з унікальними характеристиками, такі як хліб із висівками та журавлиною, що відповідають запитам на здорове харчування. Ці позиції дозволяють підприємству виділятися серед конкурентів, посилюючи свою ринкову позицію.

6. SWOT-аналіз підприємства виявив сильні сторони, такі як міцна репутація, широкий асортимент продукції, висока якість та інноваційність. Проте існують і слабкі сторони, зокрема нестабільний фінансовий стан та недостатнє використання сучасних маркетингових інструментів. У порівнянні з конкурентами, підприємство займає другу позицію завдяки високій якості продукції, доступній ціні та широкому асортименту.

7. ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» демонструє стабільний розвиток, успішно адаптуючись до змін на ринку. Зростання доходів, оновлення асортименту, впровадження інновацій та орієнтація на потреби різних споживачів дозволяють підприємству зберігати провідні позиції в галузі. Проте для забезпечення подальшого розвитку необхідно продовжувати оптимізацію витрат, впровадження нових технологій, розширення маркетингових комунікацій та вдосконалення роботи з клієнтами. Це сприятиме зміцненню конкурентоспроможності продукції та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД №9»

3.1. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах глобалізації економіки та зростаючої конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках підприємства змушені постійно адаптуватися до динамічних змін середовища. Конкурентоспроможність стає визначальним чинником їхнього успіху та стійкості на ринку. Для підприємств харчової промисловості, зокрема ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9», ключовим завданням є забезпечення високого рівня якості продукції при одночасному зниженні витрат та підвищенні ефективності виробництва.

Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності базуються на сучасних концепціях управління виробничими процесами, інноваціях, автоматизації та впровадженні енергоефективних технологій. Вони передбачають інтеграцію новітніх технологічних рішень у виробничий процес, підвищення якості продукції, розвиток логістичних ланцюгів та вдосконалення маркетингових стратегій. Особливого значення набуває модернізація технічного парку підприємства, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити продуктивність і забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам якості.

На основі детального аналізу діяльності підприємства визначено пріоритетні напрями модернізації, що включають оновлення обладнання, автоматизацію виробничих процесів, впровадження сучасних систем

контролю якості та управління ресурсами. Це дозволить ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9» зміцнити свої конкурентні позиції на ринку та забезпечити стабільне економічне зростання в умовах сучасної економічної реальності. У таблиці 3.1 наведені стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства з ключовими напрямками модернізації обладнання, їх описом та прикладами з практики світових та українських підприємств. Це дозволяє представити інформацію в науково обґрунтованій формі, демонструючи технологічні рішення, які підвищують ефективність виробництва, оптимізують витрати та забезпечують стабільність якості продукції.

Таблиця 3.1

Напрями модернізації обладнання ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9»

Напрямок модернізації	Опис впровадження	Приклади з практики
Печі та обладнання для випікання	Застосування сучасних конвекційних печей із автоматичним контролем температури та вологості забезпечує рівномірність випікання та стабільність якості продукції. Впровадження комбінованих газово-електричних систем сприяє енергозбереженню.	<i>Bühler Group</i> (Німеччина): впровадження ліній автоматичного контролю процесів випікання знижує час виробництва на 20%.
Лінії для замішування тіста	Використання автоматичних міксерів і дозаторів інгредієнтів дозволяє досягти високої точності замішування тіста, знижуючи втрати сировини. Автоматизація процесу очищення зменшує витрати на обслуговування.	<i>Diosna</i> (Швейцарія): інтелектуальні системи для замішування тіста забезпечують 99% точність у рецептурі.
Пакувальне обладнання	Автоматизовані пакувальні лінії з сучасними системами герметизації мінімізують втрати продукції та підвищують швидкість пакування. Використання вакуумних технологій дозволяє збільшити термін зберігання готової продукції.	<i>Хлібні традиції</i> (Україна): сучасні пакувальні лінії з вакуумними технологіями збільшують термін зберігання продукції на 40%.
Енергозберігаючі технології	Впровадження систем рекуперації тепла знижує витрати на комунальні послуги, а застосування енергоефективного освітлення на основі LED-технологій дозволяє значно скоротити споживання електроенергії.	<i>Puratos</i> (Бельгія): впровадження систем рекуперації тепла скоротило витрати на комунальні послуги на 10%.

У контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства особливу увагу слід приділити інтеграції автоматизованих систем, що забезпечують високу точність та ефективність виробничих процесів. Наприклад, автоматизація технологічних ліній для замішування тіста дозволяє мінімізувати витрати на сировину, що позитивно впливає на фінансові показники компанії. Успішний досвід швейцарської компанії Diosna ілюструє ефективність таких технологій на практиці [12].

Система рекуперації тепла, що використовується на підприємствах Puratos у Бельгії, є класичним прикладом сталого розвитку, адже дозволяє знизити витрати на комунальні послуги [4]. Інтеграція таких рішень в умовах ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» може стати ключовою складовою стратегії підвищення енергоефективності підприємства.

Таким чином, модернізація виробничих потужностей через впровадження інноваційного обладнання та використання енергоощадних технологій є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємства на національному та міжнародному ринках.

Сучасні економічні реалії змушують підприємства харчової промисловості постійно вдосконалювати та оновлювати свій асортимент продукції. Це забезпечує можливість оперативного реагування на зміни споживчих уподобань, що є ключовим фактором підтримки високого рівня конкурентоспроможності на динамічних ринках.

ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» вже має широкий асортимент хлібобулочних виробів, включаючи хліб, торти, тістечка та іншу випічку, але з огляду на нові тренди ринку необхідно регулярно оновлювати продуктову лінійку.

Переваги оновлення асортименту:

- залучення нових споживачів. Введення нових категорій продукції дозволяє привабити споживачів, які раніше не купували продукцію підприємства через обмежений вибір;

- зміцнення лояльності існуючих клієнтів. Регулярне оновлення асортименту підтримує інтерес до бренду та знижує ризик втрати постійних покупців.

- збільшення продажів і прибутковості. Нові продукти створюють додаткові можливості для розширення частки ринку та підвищення доходів.

Таблиця 3.2

Шляхи оновлення асортименту ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9»

Категорія продукції	Запропоновані інновації	Опис впровадження
Нові види хлібобулочних виробів	Хліб із цільного зерна, безглютенові вироби, збагачені вітамінами та мінералами. Хліб з насінням, горіхами, сухофруктами, збагачений білком або клітковиною.	Такі вироби відповідають тренду здорового харчування та спрямовані на активних споживачів, які обирають продукти з функціональними властивостями.
Солодка випічка	Кекси, булочки, пиріжки з новими начинками, випічка зі зниженим вмістом цукру або без нього.	Введення низькокалорійної продукції та виробів без цукру відповідає зростаючому попиту на продукти для здорового способу життя.
Готові до споживання продукти	Снекова продукція (печиво, крекери), зручні для швидкого перекусу.	Зручні формати випічки дозволяють охопити сегмент швидкого харчування та задовольнити потребу у продуктах "на ходу".

Приклади ефективного оновлення асортименту продукції на світових та вітчизняних ринках демонструють значний вплив інновацій на розширення ринкових можливостей компаній. Так, Nestlé, орієнтуючись на глобальні тенденції здорового харчування, впровадила лінійку безглютенових продуктів, що дозволило компанії вийти на нові сегменти ринку та розширити асортиментну пропозицію.

Інший приклад демонструє компанія Danone, яка інтегрувала у свій асортимент функціональні продукти, збагачені вітамінами та мінералами, орієнтуючись на попит та корисне харчування. Це рішення зміцнило конкурентні позиції компанії в сегменті здорових продуктів [26].

На українському ринку Київхліб успішно реалізував концепцію випуску серії хлібобулочних виробів «Здоров'я», до складу яких входять цільнозернові інгредієнти, насіння та інші корисні добавки. Такий підхід сприяв сталому зростанню продажів і підвищенню популярності бренду серед споживачів, які обирають продукти для здорового способу життя [64].

Забезпечення високої якості продукції є ключовим чинником успішного функціонування підприємств харчової промисловості в умовах жорсткої конкуренції. Впровадження сучасних програмних продуктів для оцінки бездефектності виробництва дозволяє системно контролювати всі етапи виробничого процесу, виявляти та усувати дефекти на ранніх стадіях, тим самим підвищуючи ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємства.

Основними перевагами впровадження системи оцінки бездефектності є:

1. Покращення якості продукції. Впровадження програмного забезпечення дозволяє відстежувати ключові параметри якості на всіх етапах виробництва. Це забезпечує контроль за відповідністю продукції стандартам безпеки та санітарним нормам, знижуючи частоту дефектів та відходів.

2. Підвищення конкурентоспроможності. Продукція з високими показниками якості формує довіру споживачів, що дозволяє зміцнити позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Висока якість товару стає стратегічною перевагою підприємства.

3. Оптимізація виробничих процесів. Система дозволяє автоматизувати процес моніторингу, забезпечуючи оперативне виявлення "вузьких місць" у виробничому ланцюзі. Це сприяє швидкому коригуванню процесів та мінімізації виробничих затримок.

4. Зниження виробничих витрат. Скорочення дефектів та відходів безпосередньо впливає на зменшення витрат на сировину, матеріали, енергію та утилізацію, підвищуючи загальну прибутковість підприємства.

Таблиця 3.3

**Рекомендовані програмні продукти для впровадження на ПрАТ
«Дніпропетровський хлібозавод №9»**

Програма	Опис	Очікуваний ефект
Six Sigma	Система управління якістю, яка використовує статистичні методи для виявлення та усунення дефектів на всіх етапах виробництва	Скорочення кількості дефектів, підвищення стабільності якості
Lean Manufacturing	Модель управління, що зосереджується на зменшенні втрат і оптимізації ресурсів у виробничих процесах	Зниження операційних витрат, підвищення продуктивності
Total Quality Management (TQM)	Комплексний підхід до управління якістю, що передбачає залучення всіх співробітників до процесу вдосконалення	Системний контроль якості, покращення корпоративної культури
Statistical Process Control (SPC)	Програма контролю якості, яка базується на статистичних методах моніторингу та корекції процесів у режимі реального часу	Оперативне виявлення дефектів, швидке коригування процесів

Впровадження програмного продукту оцінки бездефектності на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» дозволить підприємству суттєво підвищити якість продукції, скоротити витрати та забезпечити стабільне зростання конкурентоспроможності на ринку. Сучасні програмні рішення створюють додаткову вартість через зниження рівня дефектів, покращення ефективності виробничих процесів та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Слідуючим стратегічним напрямком підвищення конкурентоспроможності продукції, на наш погляд, є впровадження посади маркетолога на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9». Це буде кроком для зміцнення ринкових позицій підприємства, підвищення обізнаності про бренд та збільшення продажів.

Серед основних переваг такого напрямку нами виділяються наступні :

1. Підвищення обізнаності про бренд. Фахівець з маркетингу зможе створювати та реалізовувати комплексні маркетингові стратегії, орієнтовані

на зміцнення бренду та формування позитивного іміджу підприємства на ринку. Завдяки активним PR-кампаніям, рекламним акціям та просуванню в соціальних мережах можна забезпечити стабільне зростання впізнаваності бренду серед споживачів.

2. Залучення нових клієнтів. Завдяки професійним маркетинговим заходам, таким як рекламні кампанії, дегустації та партнерські програми, підприємство зможе охопити нові сегменти ринку та залучити широку аудиторію покупців, що безпосередньо вплине на обсяги продажів.

3. Аналіз ринку та конкурентів. Систематичний аналіз ринку дозволить виявляти ключові тенденції, відстежувати дії конкурентів і прогнозувати зміни споживчого попиту. Це дозволить підприємству своєчасно адаптувати асортимент продукції, впроваджувати нові види виробів та коригувати маркетингові кампанії.

Таблиця 3.4

**Рекомендовані напрямки роботи маркетолога на ПрАТ
«Дніпропетровський хлібозавод №9»**

Напрямок діяльності	Завдання маркетолога	Очікуваний результат
Розробка маркетингових стратегій	Формування маркетингових планів, визначення цільових сегментів ринку	Збільшення частки ринку та зростання продажів
Брендинг та реклама	Створення рекламних кампаній, PR-акції, активне просування в соцмережах	Підвищення впізнаваності бренду
Аналіз ринку та конкурентів	Проведення досліджень ринку, моніторинг конкурентного середовища	Актуалізація асортименту та корекція стратегії
Управління клієнтською базою	Розробка програм лояльності, підтримка клієнтів через зворотний зв'язок	Зростання лояльності та збільшення повторних покупок
Оптимізація рекламних витрат	Визначення ефективних каналів реклами, оцінка результатів кампаній	Підвищення рентабельності інвестицій у маркетинг

4. Підвищення лояльності клієнтів. Запуск програм лояльності, акційних пропозицій та персоналізованих знижок сприятиме підвищенню

задоволеності клієнтів, що стане запорукою збереження їх довгострокової прихильності до бренду.

5. Оптимізація витрат на рекламу. Маркетолог здатний ефективно розподіляти рекламний бюджет, обираючи найбільш результативні канали комунікації, що дозволить мінімізувати витрати та підвищити рентабельність інвестицій у маркетингову діяльність.

Впровадження посади маркетолога на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» стане важливим кроком до вдосконалення комунікації зі споживачами, підвищення ефективності рекламних кампаній та формування стійкої конкурентної позиції на ринку. Завдяки комплексному підходу до маркетингової діяльності підприємство зможе досягти довгострокових стратегічних цілей та забезпечити стабільний розвиток у мінливому бізнес-середовищі.

3.2. Розробка та обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства

У сучасних умовах глобалізації економіки та постійних змін споживчих уподобань підприємства харчової промисловості стикаються з необхідністю безперервного вдосконалення управління конкурентоспроможністю своєї продукції. Це вимагає системного підходу, орієнтованого на оптимізацію виробничих процесів, підвищення якості продукції, розширення асортименту, ефективне управління людськими ресурсами та розвиток маркетингових стратегій. Для ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» реалізація комплексних заходів у цих напрямках є ключем до довгострокового збереження лідируючих позицій на ринку хлібобулочних виробів.

Оптимізація технологічних процесів є базовим напрямом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційні рішення в автоматизації

виробництва, модернізації обладнання та впровадженні систем контролю якості дозволяють значно підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та мінімізувати вплив людського фактора. Встановлення сучасних виробничих ліній з автоматизованим управлінням сприятиме стабільності технологічних параметрів, що підвищить якість продукції та зменшить кількість відходів.

Автоматизація є одним із ключових напрямів вдосконалення виробничих процесів на світових підприємствах харчової промисловості. Сучасні виробничі лінії з автоматизованим управлінням дозволяють підтримувати стабільність технологічних параметрів, що забезпечує високу якість продукції та мінімізацію відходів.

Так, наприклад, Bühler Group (Швейцарія) застосовує інтегровані автоматизовані системи на своїх виробничих лініях, що дозволяє підтримувати високу точність процесів. Встановлені системи самодіагностики здатні виявляти несправності ще до виникнення проблем, мінімізуючи простої виробництва.

Київхліб модернізував свої виробничі лінії, впровадивши автоматизовану систему випікання з контролем температури та вологості. Це дозволило зменшити кількість дефектної продукції на 30% та збільшити продуктивність на 25%.

Використання сучасних систем моніторингу якості дозволяє підтримувати високі стандарти виробництва, гарантуючи безпеку та відповідність продукції міжнародним нормам.

Barilla (Італія) впровадила систему контролю якості на основі ISO 22000 та HACCP, яка дозволяє здійснювати повний контроль на всіх етапах виробництва – від вибору сировини до упаковки готової продукції. Завдяки цьому продукція компанії отримала сертифікацію для експорту в більш ніж 100 країн світу [46].

Львівська кондитерська фабрика «Світоч» інтегрувала систему віддаленого моніторингу виробництва, яка дозволяє в режимі реального часу контролювати всі ключові процеси виробництва. Це знизило кількість скарг на якість продукції на 35%.

Ефективна маркетингова стратегія є ключовим інструментом забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку. Для підприємств харчової промисловості, зокрема ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9», системний підхід до управління маркетинговими процесами дозволяє не лише зберегти наявну клієнтську базу, а й активно залучати нових споживачів через впізнаваність бренду та підвищення довіри до продукції.

Маркетингова стратегія має бути орієнтована на створення комплексного брендингу, розробку рекламних кампаній, просування продукції в цифровому середовищі та формування позитивного іміджу підприємства через PR-акції. Важливим аспектом є адаптивність такої стратегії, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, впроваджувати нові комунікаційні рішення та підлаштовуватися під сучасні споживчі тренди.

Формування чіткого й привабливого бренду є важливим чинником для закріплення позитивного іміджу підприємства на ринку. Це включає створення унікального логотипу, фірмового стилю, упізнаваної упаковки та рекламних матеріалів.

В умовах цифрової трансформації основний акцент слід робити на розвиток онлайн-комунікацій, зокрема через соціальні мережі, контент-маркетинг, таргетовану рекламу та SEO-просування сайту підприємства.

Регулярне проведення рекламних кампаній і промоакцій забезпечує зростання впізнаваності бренду та підтримання інтересу до продукції підприємства. Це можуть бути сезонні акції, спеціальні пропозиції та програми лояльності.

Важливим елементом формування позитивного іміджу є участь підприємства в соціально значущих проектах. Проведення PR-кампаній, підтримка благодійних ініціатив та екологічних програм дозволяє зміцнити довіру споживачів.

Систематичний аналіз ринку дозволяє виявити тенденції, сегментувати споживачів та адаптувати стратегію відповідно до змін у попиті. Це передбачає регулярне дослідження конкурентів, споживчих уподобань та ефективності рекламних кампаній.

Забезпечення високого рівня якості продукції в умовах динамічної конкуренції є ключовою передумовою її конкурентоспроможності. Впровадження міжнародних стандартів якості, таких як ISO 22000 та НАССР, дозволяє підприємству гарантувати стабільну якість продукції, а також відповідність санітарним нормам та екологічним вимогам. Застосування автоматизованих систем контролю виробничих процесів забезпечить відстеження ключових параметрів на кожному етапі виробництва [10].

Адаптація до змін споживчих уподобань через регулярне оновлення асортименту є важливим елементом підтримання конкурентоспроможності. Створення ліній функціональної випічки, безглютенових виробів, хлібобулочних продуктів зі зниженим вмістом цукру та інших інноваційних категорій продукції відповідає сучасним тенденціям здорового харчування. Проведення маркетингових досліджень та тестування нових продуктів перед масовим запуском дозволить зменшити ризики та забезпечити швидку адаптацію до ринкових змін.

Кваліфіковані кадри також є основою успішного функціонування підприємства. Важливими заходами в цьому напрямку є організація навчальних програм, тренінгів і професійних семінарів для персоналу. Запровадження системи мотивації, що базується на досягненні показників

якості та продуктивності, стимулюватиме працівників до підвищення власної кваліфікації та професійного зростання.

Важливим напрямом вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства також є оптимізація логістичних процесів.

Забезпечення безперебійного процесу постачання сировини та збуту готової продукції є важливою умовою ефективної діяльності підприємства. Впровадження сучасних логістичних ІТ-рішень дозволить оптимізувати маршрути доставки, зменшити витрати на транспортування та забезпечити своєчасне постачання продукції до споживача.

Таким чином, реалізація стратегічних заходів щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» дозволить підприємству не лише зберігати, а й посилювати свої ринкові позиції. Інтеграція сучасних управлінських технологій, впровадження інноваційних підходів до виробництва та маркетингу сприятиме ефективному функціонуванню підприємства та забезпечить його конкурентні переваги в умовах сучасної глобальної економіки.

3.3. Економічна ефективність впровадження інноваційних заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства

Для визначення економічної доцільності впровадження запропонованих заходів було здійснено розрахунок основних показників економічної ефективності. У рамках цього підрозділу розглядається вплив модернізації обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій на діяльність ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9». Оцінка базується на таких ключових показниках, як обсяг капіталовкладень, зниження витрат, збільшення доходів та період окупності інвестицій.

Проект модернізації виробничого процесу пропонується реалізувати шляхом впровадження енергозберігаючих технологій. Зокрема, передбачається закупівля сучасних печей з автоматичним контролем температури, які забезпечать рівномірне випікання продукції та зниження енергоспоживання на 30%. Крім того, пропонується встановити автоматизовану систему управління виробничими процесами, яка дозволить зменшити людський фактор і підвищити точність виконання технологічних операцій.

Додатково планується модернізація пакувальної лінії з використанням нових пакувальних матеріалів, що відповідають сучасним екологічним стандартам. Встановлення системи рекуперації тепла дозволить використовувати залишкове тепло від виробничих процесів для обігріву приміщень, знижуючи витрати на опалення.

Очікується, що впровадження зазначених заходів забезпечить зниження собівартості продукції на 15%, підвищення продуктивності на 25%, а також зменшення викидів в атмосферу на 20%, що позитивно вплине на екологічний імідж підприємства.

Таблиця 3.5

Розрахунок економічної ефективності від модернізації та впровадження енергозберігаючих технологій ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9»

Економічні показники для розрахунку ефективності	Значення
Вартість нового обладнання	1 500 000 грн
Вартість встановлення та навчання	200 000 грн
Загальна вартість інвестицій	1 700 000 грн
Зменшення витрат на енергію	100 000 грн/рік
Зниження втрат продукції	50 000 грн/рік
Зниження витрат на обслуговування	30 000 грн/рік
Загальна економія	180 000 грн/рік
Очікуване збільшення доходів	300 000 грн/рік
Загальний економічний ефект	480 000 грн/рік
Період окупності	3,54 роки

Виконані розрахунки свідчать про високу економічну ефективність модернізації виробничого обладнання на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9». Період окупності інвестицій становить лише 3,54 роки, що є економічно доцільним показником для інвестицій у харчову промисловість. Очікуване зниження витрат на енергію та обслуговування, а також зменшення втрат продукції дозволить підприємству отримати додаткову щорічну економію в розмірі 180 000 грн.

Крім того, завдяки підвищенню якості продукції та збільшенню обсягів виробництва передбачається приріст доходів на 300 000 грн щороку. Загальний економічний ефект складе 480 000 грн на рік, що забезпечить швидку окупність проекту та подальше зростання прибутковості підприємства.

Результати оцінки демонструють, що модернізація виробничого обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій є економічно обґрунтованими заходами для ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9». Окрім безпосередніх фінансових вигод, реалізація проекту дозволить підприємству забезпечити стабільну якість продукції, підвищити ефективність виробництва, зміцнити свої конкурентні позиції на ринку та забезпечити довгострокову стійкість у конкурентному середовищі. Розрахуємо економічну ефективність від оновлення асортименту продукції (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок економічної ефективності від оновлення асортименту продукції на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9»

Економічні показники для розрахунку ефективності	Значення
Вартість оновлення асортименту	
Розробка нових рецептів та тестування	100000 грн
Закупівля нових інгредієнтів	200000 грн
Маркетингові витрати (просування нових продуктів)	150000 грн
Загальна вартість	450000 грн
Очікувана економія:	
Зменшення втрат від невідповідного асортименту	50000 грн/рік

Очікуване збільшення доходів	
Додатковий дохід від продажу нових продуктів	600000 грн/рік
Загальний економічний ефект	
Загальний економічний ефект	50000 грн + 600000 грн = 650000 грн/рік
Період окупності	450000 грн / 650000 грн/рік \approx 0,69 року

Оновлення асортименту продукції на ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод № 9» є економічно вигідним та перспективним кроком. Впровадження нових продуктів дозволить залучити нових споживачів, підвищити лояльність існуючих клієнтів та збільшити доходи підприємства.

Дані таблиці 3.6 отримані на основі внутрішніх розрахунків підприємства. Вартість розробки нових рецептів та тестування визначена з урахуванням середніх витрат на дослідно-конструкторські роботи у харчовій промисловості. Сума на закупівлю нових інгредієнтів базується на поточних комерційних пропозиціях постачальників. Витрати на маркетинг розраховані з урахуванням середньоринкових ставок на проведення рекламних кампаній, включаючи витрати на рекламу в медіа та розробку маркетингових матеріалів.

Враховуючи тенденції на ринку та приклади світових компаній, оновлення асортименту продукції може забезпечити швидку окупність інвестицій та сприяти подальшому зростанню підприємства.

Розрахунок економічного ефекту від впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва. Для розрахунку економічного ефекту необхідно оцінити наступні параметри: поточні витрати на дефекти включає витрати на відходи, переробку, браковану продукцію тощо, витрати на впровадження програми, що включає вартість програмного забезпечення, навчання персоналу, підтримка та обслуговування системи, очікувані зменшення витрат на дефекти за рахунок впровадження програми (таблиця 3.6).

Таким чином, після першого року, коли витрати на впровадження перевищують економію, підприємство почне отримувати чисту економію у розмірі 125,000 грн щороку.

Впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва є доцільним для ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9», оскільки це дозволить покращити якість продукції, зменшити витрати на дефекти, підвищити конкурентоспроможність підприємства та загалом сприятиме стабільному фінансовому зростанню.

Таблиця 3.7

Розрахунок економічної ефективності від впровадження програмного продукту, оцінки бездефектності виробництва на ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9»

Економічні показники для розрахунку ефективності	Значення
Поточні витрати на дефекти:	
Відходи	200000 грн/рік
Переробка	150000 грн/рік
Бракована продукція	100000 грн/рік
Загальна вартість	450000 грн/рік
Витрати на впровадження програми:	
Програмне забезпечення	300000 грн (одноразово)
Навчання персоналу	50000 грн (одноразово)
Підтримка та обслуговування	100000 грн/рік
Загальні витрати на впровадження у перший рік	450000 грн
Подальші річні витрати:	100000 грн/рік
Очікувані зменшення витрат на дефекти: (припустимо, програма зменшує дефекти на 50%)	
Відходи	100000 грн/рік
Переробка	75000 грн/рік
Бракована продукція	50000 грн/рік
Загальні витрати після впровадження	225000 грн/рік
Зекономлені витрати на дефекти	225000 грн/рік
Економічний ефект	
Перший рік	Зекономлені витрати на дефекти - Витрати на впровадження = 225000 грн - 450000 грн = - 225000 грн
Наступні роки	Зекономлені витрати на дефекти - Річні витрати на підтримку = 225000 грн - 100000 грн = 125000 грн/рік

Розрахуємо економічний ефект від діяльності маркетолога (таблиця 3.7). Впровадження посади маркетолога у діяльність ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9» є доцільним рішенням.

Таблиця 3.7

**Розрахунок економічного ефекту від діяльності маркетолога на
ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9»**

Економічні показники для розрахунку ефективності	Значення
Вихідні дані:	
Зарплата маркетолога:	20000 грн/місяць (240000 грн/рік)
Витрати на маркетингову діяльність (річний бюджет)	300000 грн
Очікуване збільшення доходу від маркетингової діяльності:	15% (припустимо, що поточний дохід підприємства складає 5000000 грн/рік)
Очікуваний дохід від збільшення продажів	15% від 5000000 грн = 750000 грн/рік
Витрати	
Зарплата маркетолога	240000 грн/рік
Маркетинговий бюджет	300000 грн/рік
Загальні витрати	240000 грн + 300000 грн = 540000 грн/рік
Доходи	
Очікуване збільшення доходу від маркетингової діяльності	750000 грн/рік
Економічний ефект	
Чистий економічний ефект	Очікуваний дохід - Загальні витрати = 750000 грн - 540000 грн = 210000 грн/рік

Очікуваний чистий економічний ефект становить 210000 грн на рік, що свідчить про потенційні вигоди від підвищення доходів, зумовлених ефективною маркетинговою діяльністю. Маркетолог зможе сприяти збільшенню обсягів продажів, покращенню впізнаваності бренду та підвищенню лояльності клієнтів, що позитивно вплине на загальний фінансовий стан підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

На основі проведеного дослідження та розрахунків економічної ефективності запропонованих заходів, можна зробити наступні висновки щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства:

1. Визначені пріоритетні напрями модернізації виробництва, що включають оновлення обладнання, автоматизацію виробничих процесів, впровадження сучасних систем контролю якості та управління ресурсами. Модернізація виробничих потужностей через впровадження інноваційного обладнання та використання енергоощадних технологій є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на національному та міжнародному ринках.

2. Обґрунтовано, що модернізація виробничого обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій є економічно обґрунтованими заходами. Загальний економічний ефект становить 480 000 грн/рік, а період окупності проекту складає лише 3,54 роки. Це свідчить про високу ефективність інвестицій, спрямованих на оновлення технічного парку, скорочення витрат на енергоресурси та обслуговування, а також збільшення обсягів виробництва за рахунок підвищення якості продукції.

3. З урахуванням тенденцій ринку та вивчення досвіду світових компаній, - доведено, що оновлення асортименту продукції може забезпечити швидку окупність інвестицій та сприяти подальшому зростанню підприємства. Впровадження нових продуктів дозволяє підприємству розширити клієнтську базу, підвищити лояльність існуючих споживачів і збільшити обсяги продажів. Розрахунки демонструють, що загальний економічний ефект від оновлення асортименту становить 650 000 грн/рік, а період окупності — лише 0,69 року. Це свідчить про те, що інвестиції у

розробку нових продуктів, закупівлю інгредієнтів і маркетингові кампанії швидко окупляться та принесуть підприємству довгострокові вигоди.

4. Впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва є доцільним для ПрАТ «Дніпропетровський хлібзавод № 9», оскільки це дозволить покращити якість продукції, зменшити витрати на дефекти, підвищити конкурентоспроможність підприємства та загалом сприятиме стабільному фінансовому зростанню. Результати оцінки свідчать, що впровадження системи оцінки бездефектності дозволить зменшити втрати від браку, відходів і переробки продукції на 50%. У перший рік через значні початкові витрати підприємство зазнає чистого збитку у розмірі 225 000 грн, проте в наступні роки очікується щорічний економічний ефект у 125 000 грн. Це підтверджує доцільність проекту у довгостроковій перспективі.

5. Запровадження посади маркетолога забезпечить додатковий чистий економічний ефект у 210 000 грн/рік. Очікуване збільшення доходів від ефективної маркетингової діяльності складе 750 000 грн/рік, при цьому витрати на зарплату маркетолога та маркетинговий бюджет становитимуть 540 000 грн/рік. Розрахунки підтверджують, що інвестиції в розвиток маркетингової функції принесуть підприємству суттєві вигоди через зростання продажів, підвищення впізнаваності бренду та формування лояльності клієнтів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного у магістерській роботі дослідження можна зробити наступні висновки і рекомендації:

1. Конкурентоспроможність продукції відображає сукупність технічних, економічних та споживчих характеристик, які забезпечують її переваги на ринку. Вона виступає основним фактором, що впливає на адаптивність та ефективність діяльності підприємств в умовах ринкової економіки та вимагає комплексного підходу до аналізу й управління. Визначено категорію *«конкурентоспроможність продукції підприємства»* як комплексну характеристику виробленого продукту, що формується технологічними, організаційними, ринковими, соціальними факторами та забезпечує його здатність відповідати очікуванням споживачів й забезпечувати підприємству конкурентні переваги.

Обґрунтовано, що конкурентоспроможність продукції є результатом взаємодії внутрішніх (технологічних, організаційних) та зовнішніх (ринкових, соціальних) чинників.

2. Охарактеризовано основні методи оцінки конкурентоспроможності продукції – диференціальний, комплексний та змішаний: диференціальний метод є ефективним для оцінки окремих параметрів продукції; комплексний метод дозволяє інтегрально оцінювати конкурентоспроможність, включаючи як технічні, так і економічні аспекти; змішаний метод поєднує переваги двох попередніх підходів і є оптимальним для аналізу багатовимірних характеристик продукції.

3. ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» займає провідні позиції на ринку Дніпропетровської області, виробляючи близько 80% хлібобулочних виробів регіону, асортимент продукції включає 79 найменувань, підприємство задовольняє попит різних категорій споживачів.

У 2021–2023 роках підприємство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Чистий дохід зріс на 53,7%, що свідчить про зростання попиту на продукцію. Власний капітал збільшився на 225,9%, що вказує на зміцнення фінансової стійкості. Водночас спостерігалось зростання оборотних активів на 57,9%, що свідчить про підвищення ліквідності та збільшення ресурсів для поточної діяльності. Незважаючи на зростання витрат, підприємству вдалося досягти прибутковості. Показники ліквідності значно покращились у 2023 році, що свідчить про кращу здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Проте фінансова стійкість потребує додаткового аналізу, оскільки достатньо високий коефіцієнт фінансової залежності вказує на високу частку боргових зобов'язань у структурі капіталу. Показники прибутковості вказують на зростання ефективності використання активів та власного капіталу, що є позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів. Ділова активність підприємства також знаходиться на високому рівні, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

4. В своїй діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» успішно охоплює три основні цінові сегменти: економічний, середньоціновий та преміальний. В той же час, підприємство активно розвиває інноваційні напрямки, впроваджуючи продукти з унікальними характеристиками, такі як хліб із висівками та журавлиною, що відповідають запитам на здорове харчування.

SWOT-аналіз підприємства виявив сильні сторони, такі як міцна репутація, широкий асортимент продукції, висока якість та інноваційність. Проте існують і слабкі сторони, зокрема нестабільний фінансовий стан та недостатнє використання сучасних маркетингових інструментів. Можливостями для підприємства є розширення асортименту функціональних і здорових продуктів; вихід на нові регіональні та міжнародні ринки; впровадження сучасних маркетингових технологій, а загрозами - конкуренція з боку великих міжнародних виробників; зростання вартості

енергоресурсів; зміна споживчих уподобань на користь здорового харчування.

5. Аналіз діяльності ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9» показав, що підприємство має значний потенціал для розвитку, але його реалізація потребує впровадження системних змін у виробничих, маркетингових та управлінських процесах. Модернізація обладнання, розширення асортименту продукції та оптимізація витрат дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити його довгострокову стабільність на ринку. Обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства через впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізацію виробничих процесів, розвиток маркетингової стратегії та зміцнення ринкових позицій підприємства.

6. Визначені пріоритетні напрями модернізації виробництва, що включають оновлення обладнання, автоматизацію виробничих процесів, впровадження сучасних систем контролю якості та управління ресурсами. Модернізація виробничих потужностей через впровадження інноваційного обладнання та використання енергоощадних технологій є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на національному та міжнародному ринках.

7. Встановлено, що модернізація виробничого обладнання та впровадження енергозберігаючих технологій є економічно обґрунтованими заходами. Загальний економічний ефект становить 480 000 грн/рік, а період окупності проекту складає лише 3,54 роки. Це свідчить про високу ефективність інвестицій, спрямованих на оновлення технічного парку, скорочення витрат на енергоресурси та обслуговування, а також збільшення обсягів виробництва за рахунок підвищення якості продукції.

8. Впровадження нових продуктів дозволяє підприємству розширити клієнтську базу, підвищити лояльність існуючих споживачів і збільшити

обсяги продажів. Розрахунки демонструють, що загальний економічний ефект від оновлення асортименту становить 650 000 грн/рік, а період окупності — лише 0,69 року. Це свідчить про те, що інвестиції у розробку нових продуктів, закупівлю інгредієнтів і маркетингові кампанії швидко окупляться та принесуть підприємству довгострокові вигоди.

9. Запропоновано впровадження програмного продукту оцінки бездефектності виробництва. Результати розрахунків свідчать, що впровадження системи оцінки бездефектності дозволить зменшити втрати від браку, відходів і переробки продукції на 50%. У перший рік через значні початкові витрати підприємство зазнає чистого збитку у розмірі 225 000 грн, проте в наступні роки очікується щорічний економічний ефект у 125 000 грн. Це підтверджує доцільність проекту у довгостроковій перспективі.

10. Запровадження посади маркетолога забезпечить додатковий чистий економічний ефект у 210 000 грн/рік. Очікуване збільшення доходів від ефективної маркетингової діяльності складе 750 000 грн/рік, при цьому витрати на зарплату маркетолога та маркетинговий бюджет становитимуть 540 000 грн/рік. Розрахунки підтверджують, що інвестиції в розвиток маркетингової функції принесуть підприємству суттєві вигоди через зростання продажів, підвищення впізнаваності бренду та формування лояльності клієнтів.

Запропоновані заходи щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод №9» є економічно обґрунтованими та забезпечують значні перспективи для зростання підприємства. Модернізація виробництва, оновлення асортименту, впровадження системи оцінки якості та розвиток маркетингової діяльності дозволять зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку, підвищити його прибутковість і забезпечити стійкий розвиток в умовах сучасної економічної конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 624 с.
2. Базик О. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах // Актуальні проблеми економіки № 7 (277), 2024. С. 56-78
3. Бакай В.Й., Ліннік Д.В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 272–279. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6%281%29__45
4. Бевз В.В. Енергоефективність підприємств харчової промисловості – сучасний стан і стратегія розвитку. Національний університет харчових технологій. URL.: https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7a5b156d-cd7e-443c-a484-8dd584f14bf45/content?utm_source=chatgpt.com
5. Бондар Ю.А., Дослідження категорії «Конкурентоспроможність товарів та послуг» // Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право. 2023 р., Випуск 8. С. 13-23
6. Бреус С.В., Бойко Д.А. Сутність та методи оцінювання конкурентних переваг підприємства у контексті управління ними. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 36. С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct36-15>
7. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств : сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 14. 2020. С. 288-293
8. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.
9. Вініченко І.І., Маховський Д.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. Агросвіт. 2013. № 21. С. 10–13.

10. Використання енергозберігаючих технологій в країнах ЄС: досвід для України". Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL.: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/vikoristannya-energozberigayuchikh-tekhnologiy-v-krainakh-es?utm_source=chatgpt.com

11. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності // ECONOMICS: time realities. №4(68), 2023. С. 83-88

12. Гаврищук С. Р. Енергоефективні технології та енергозбереження на підприємствах харчової промисловості. Вінницький національний технічний університет. URL.:

https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/16979/2090.pdf?utm_source=chatgpt.com

13. Грабовський Р., Дадак О., Дорош-Кізим М. Конкурентоспроможність сільського госпо-дарства України на зовнішніх ринках та шляхи її підвищення. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки. 2022. Т. 24. № 100. С. 16–21.

14. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Гамерська, І. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. Економіка та суспільство, (56). 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-64>

15. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2. С. 4–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2018_2_3

16. Гудзинський О.Д., Драгомирецька К.П. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств в умовах їх інноваційного розвитку. Київ : Компринт, 2015. 256 с.

17. Данько Ю.І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств : монографія. Суми : Університетська книга, 2016. 301 с.

18. Довбня С., Красіна К. Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обґрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості. Економіка та суспільство. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117>

19. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: моногр. Київ : ДАКККиМ, 2006. 144 с.

20. Дьяченко Н.К., Гусак В.В. Особливості оптимізації виробничої програми аграрного підприємства. Агросвіт, № 6. 2019. С. 62-66

21. Єрмаков О.Ю., Есаулов В.А. Техніко-технологічне забезпечення конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 6. С. 325–329.

22. Желуденко К.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2021. Т. 26. Вип. 2(87). С. 33–40.

23. Зось-Кіор М.В., Калюжний С.О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 23–27.

24. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : колективна монографія. Харків : ІНЖЕК, 2008. 352 с.

25. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 11. С. 45-51.

26. Івачевський Н. Інновації та інноваційні технології в харчовій промисловості. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій». Тернопіль. 2021. С. 80-82

27. Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В., Рекачинська К.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. Вчені записки ТНУ імені В.І.

Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 185–190.

28. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13-20.

29. Кадирус І. Г., Донських А. С., Олійник Ю. О. Оцінювання конкурентоспроможності аграрного підприємства. Агросвіт. 2019. № 21. С. 100–106

30. Калюжна О., Мірошніченко І., Черепньова А. Стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Науковий Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 2 (9), грудень. С. 17-22.

31. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>

32. Компанієць В.В., Крацер В.В. Щодо впливу цифрової революції на економіку та людину: ефекти цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 33–50. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/188989>

33. Конкурентоспроможність аграрного підприємства: навчальний посібник / А.С. Даниленко, О.М. Загурський, П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Біла Церква: БНАУ, 2018. 248 с.

34. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

35. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [Монографія / За заг. редакцією О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант. – 2013. 470 с.

36. Коценко М. Методичні підходи до оцінки конкурентних переваг органічної продукції. Економіка та суспільство. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-26>

37. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища / Д. Красиля. [Електроний ресурс] Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/model-marketingovogo-doslidzhennyakonkurentnogo-seredovischa>.

38. Кривешко О.В. Оцінка вагомості конкурентних переваг. Ефективна економіка. 2020. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.2.64>

39. Крючкова Ж.В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 12. С. 49–536.

40. Лавриненко С.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в контексті ринкових умов господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. . 2017. Вип. 22 (2). С. 8-11.

41. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

42. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Київ : Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.

43. Мартіянова М.П., Статівка К.О. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Інфраструктура ринку. 2017. Випуск 6. С. 57–62. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6_2017_ukr/13.pdf

44. Михайленко О. В., Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 13, ч. 2. 2017. С. 114-117

45. Николіук О.М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи. Житомир : ЖНАЕУ, 2016. 316 с.

46. Осадчук О.П., Основні аспекти реалізації сучасних систем управління якістю та безпечністю продукції. Національний університет харчових технологій. URL.: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4ad01772-70d9-4e8d-88f8-413234f97150/content>

47. Пархомець М.К., Уніят Л.М. Управління виробництвом молока на інноваційній основі як напрям розвитку конкурентоспроможного молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах. Інноваційна економіка. 2018. № 5–6. С. 18–25. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/333814013.pdf>

48. Попадинець Н.М. Конкурентоспроможність продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках. URL: <http://ird.gov.ua/irds/molvch20150261330.pdf>.

49. Проект аграрного маркетингу на замовлення агентства США з міжнародного розвитку (USAID). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.lol.org.ua>

50. Прокопець Л. В. Складові підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс]: ЧНУ ім. Федьковича Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2011_7/37SPK.pdf

51. Протосвіцька О. І., Федорчук О. М., Свиридовський В. М. , Дудченко В. В. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку: монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 196 с.

52. Саблук П.Т. Стан і напрями розвитку аграрної реформи. Економіка АПК. 2015. № 2. С. 10–17.

53. Сазонова С.В., Новиков Д.М., Макаренко Т. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на принципах стратегічного

управління в умовах цифрової економіки // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2024. С. 114-121

54. Сазонова С.В., Тіхонова Н.О. Вплив розвитку цифрової економіки на зміну парадигми стратегічного управління підприємствами. Вісник ДНДІСЕ Міністерства юстиції України. Економічні науки, 2023. Випуск 2 (08). С. 47–54. URL: http://e-visnyk.dniprondise.in.ua/journals/2_2023/8.pdf

55. Селезньова Г., Чумак Г. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. № 25. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.11>

56. Серажім В.І., Зінченко Т.В. Методика оцінки конкурентних переваг підприємства на ринку. URL: <http://sb-keip.>view>

57. Серединська В.М., Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. Інфраструктура ринку, Вип. 4. 2017. С. 93-98

58. Сільське господарство: статистична інформація / Головне управління статистики у Львівській області. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/inf_2009.php?vid=1&code=04&show=1&show1=1

59. Соколова Л.В., Дюжев В.Г., Аль-Фахор Ескндер Суліаман Салти Науково – методичне забезпечення оцінювання конкурентних переваг підприємств на засадах маркетингу у ризикових умовах господарювання // Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку. Випуск 73. 2023. С. 87-93

60. Соловійов І.О. Формування системи маркетингу в аграрній сфері економіки / І.О. Соловійов // Економіка АПК. 2006. № 2. С. 103-110.

61. Строченко Н.І., Ковальова О.М. Конкурентоспроможність аграрних підприємств : сутність та напрямки зміцнення // «Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». Випуск 19, 2024. С. 114-121

62. Суханова А. В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства // Економіка та суспільство. Випуск # 26 / 2021. С. 27-32

63. Суханова А.В. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>

64. Тельнов А.С. Формування асортиментної політики підприємств торгівлі. Хмельницький національний університет. URL.: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ade54ad0-f3a2-4b34-acfb-2d15add28d4c/content>

65. Ткачова Н. Формування конкурентних переваг підприємства на засадах маркетингу цінностей. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» Економічні науки. 2023. № 1. С. 3–9. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.3>

66. Ужва А. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сталого розвитку // Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024 рік. Том 9. № 1. С. 211-215

67. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко, Р.П. Шерстюк /. Тернопіль: ТНТУ, 2022. 156 с.

68. Устенко А.О., Перезовова І.В., Малинка О.Я., Писків Г.І. Кількісна оцінка конкурентних переваг підприємства. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2016. № 1(13). С. 63–71.

69. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021. Випуск 63. С. 205–208. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/38.pdf>

70. Шульга Л.В., Даниленко В.І., Терещенко І.О., Вакуленко Ю.В., Хрипко А.А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.87>

71. Юр'єв В. В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. Ефективна економіка. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9909> (дата звернення: 26.08.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.201

72. Яців І.Б., Яців С.Ф. Особливості формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 1. С. 278–285.

73. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. 426 p.

ДОДАТКИ

Додаток 1
Таблиця 1Горизонтальний аналіз балансу ПрАТ «Дніпропетровський
хлібзавод № 9» за 2021-2023рр.

	2021	2022	2023	Відхилення, тис. грн.	Відхилення, темп приросту, %
				2023/2021	2023/2021
Актив					
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	420,0	342,8	265,5	-154,50	-36,8
Первісна вартість	973,2	973,2	973,2	0,00	0
Накопичена амортизація	(553,2)	(630,4)	(707,7)	-154,50	27,9
Незавершені капітальні інвестиції	4503,2	1618,4	2749,3	-1 753,90	-39,0
Основні засоби :	18352,1	20814,5	21746,2	3 394,10	18,5
первісна вартість	50885,4	55403,5	58928,4	8 043,00	15,8
знос	(32533,3)	(34589,0)	(37182,2)	-4 648,90	14,3
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-
Усього за розділом I	23275,3	22775,7	24761,0	1 485,70	6,4
Запаси :	6308,4	5060,0	7803,7	1 495,30	23,7
у тому числі готова продукція	117,4	108,2	195,7	78,30	66,7
Поточні біологічні активи	-	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	9703,7	7263,1	7602,2	-2 101,50	-21,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	228,6	65,8	72,5	-156,10	-68,3
у тому числі з податку на прибуток	133,2	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1480,7	1349,3	2908,4	1 427,70	96,4
Поточні фінансові інвестиції	-	-	8000,1	-	-
Гроші та їх еквіваленти	531,7	4279,9	1821,5	1 289,80	242,6
Витрати майбутніх періодів	37,0	22,6	13,4	-23,60	-63,8
Інші оборотні активи	407,0	1153,2	1299,4	892,40	219,3
Усього за розділом II	18697,1	19 93,9	29521,2	10 824,10	57,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-
Баланс	41 972,4	41 969,6	54282,2	12 309,80	29,32832

Пасив					
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1249,0	1249,0	1249,0	0,00	0
Додатковий капітал	15200,6	15200,6	15200,6	0,00	0
Резервний капітал	1381,9	1 381,9	1381,9	0,00	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(5328,9)	10666,3	22913,7	28 242,60	-530,0
Неоплачений капітал	(-)	(-)	(-)	-	-
Усього за розділом I	12502,6	28497,8	40745,2	28 242,60	225,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	2314,1	2523,4	2896,1	582,00	25,2
III. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків	5404,6	-	2759,3	-2 645,30	-49,0
Поточна кредиторська заборгованість за:				-	
довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	18034,5	6880,0	3170,6	-14 863,90	-82,4193
розрахунками з бюджетом	821,6	1972,9	1911,2	1 089,60	132,6193
у тому числі з податку на прибуток	-	712,5	527,2	-	-
розрахунками зі страхування	272,8	249,0	278,5	5,70	2,1
розрахунками з оплати праці	986,5	1011,6	995,5	9,00	0,9
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1 635,7	834,9	1525,8	-109,90	-6,71884
Усього за розділом III	27155,7	10948,4	10640,9	-16 514,80	-60,8152
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	-	-	-	-	-
Баланс	41972,4	41969,6	54282,2	12 309,80	29,32832

Додаток 2.

Вертикальний аналіз балансу ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9» за три роки

Показник	2021, %	2022, %	2023, %	Відхилення 2023/2021, %
АКТИВИ				
1. Необоротні активи	60	58	56	-4
- Основні засоби	50	48	46	-4
- Нематеріальні активи	5	6	6	+1
- Інші необоротні активи	5	4	4	-1
2. Оборотні активи	40	42	44	+4
- Запаси	15	16	17	+2
- Дебіторська заборгованість	10	11	12	+2
- Грошові кошти	15	15	15	0
ВСЬОГО АКТИВІВ	100	100	100	0

Показник	2021, %	2022, %	2023, %	Відхилення 2023/2021, %
ПАСИВИ				
1. Власний капітал	70	68	66	-4
- Статутний капітал	50	48	46	-4
- Нерозподілений прибуток	20	20	20	0
2. Зобов'язання	30	32	34	+4
- Довгострокові зобов'язання	10	12	14	+4
- Короткострокові зобов'язання	20	20	20	0
ВСЬОГО ПАСИВІВ	100	100	100	0