

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Забезпечення інноваційних механізмів конкурентоспроможності малих і середніх підприємств харчової промисловості України в умовах глобальної загрози голоду

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: студентка 2 курсу
10-271М групи
денної форми навчання
Спеціальності 051 Економіка
Мойсієнко М.І.

Керівник: к.е.н. Чмут А.В.
Рецензент: д. ТОВ «Моноліт-ВВ»
Мунтян В. М.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Конкуренція і конкурентоспроможність в ринковій економіці.....	6
1.2. Сучасні особливості стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.....	14
1.3. Міжнародна практика управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах загальної загрози голоду.....	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»	20
2.1. Характеристика діяльності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».....	20
2.2. Аналіз конкурентоспроможності товару ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».....	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ» НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ	31
3.1. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції.....	31
3.2. Використання механізмів підвищення конкурентоспроможності продукції на основі інновацій.....	34
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Актуальність теми. Виробництво конкурентоспроможних товарів враховуючи міжнародні стандарти якості, дозволяє відчизняним підприємствам створювати дієві засади для реалізації продукції не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку. Впровадження інноваційних підходів, використання механізмів співпраці та інтеграції з закордонними партнерами, маркетинг продукції за кордоном, покращення корпоративного іміджу створюють умови для майбутнього розвитку українського підприємництва. Таким чином сьогодні висувуються надзвичайно високі вимоги до конкурентоспроможності підприємств щодо здатності їх виробляти конкурентоздатну продукцію, тому впровадження інноваційних підходів є надзвичайно важливим.

Саме тому вдосконалення конкурентоспроможності продукції підприємств є важливим напрямком досліджень, при цьому такі дослідження носять багатовекторний характер, так як направлені на впровадження сучасних технологій, новітніх наукових розробок, сучасних принципів і методів менеджменту та маркетингу тощо.

Для Херсонщини, для якої найбільш пріоритетним напрямком економічної діяльності є ведення сільського господарства дуже важливим є підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств харчової промисловості, так як на сьогодні більшість продукції сільського господарства сьогодні експортується у вигляді сировини. Єдиним на сьогодні реальним методом підвищення прибутків підприємств Херсонської області та зростання наповнення обласного бюджету є зростання частки сільськогосподарської продукції переробленої на місці. Ми повинні намагатися якомога більше експортувати готових виробів і якомога менше експортувати сировини. Значна частина вирощеного на Херсонщині врожаю йде на виробництво харчів, а тому тема роботи, що присвячена підвищенню конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості є дуже актуальною

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Питаннями конкуренції та конкурентоспроможності продукції пібагато вчених, зокрема це Базилюк Я., Блонська В., Варналій З., Геєць В., Жаліло Я., Загородній А., Клименко С., Котлер Ф., Портер М., Саєнко М., Фатхудінов Р., Юдін М. та інші українські та закордонні науковці. В їх роботах розглядаються загальні питання конкуренції, проблеми діяльності підприємства в жорстких конкурентних умовах, шляхи підвищення конкурентоспроможності виробництва тощо.

Натомість питання конкурентоздатності продукції окремого підприємства, пошук ефективних методів підвищення її залишаються нерозкритими для багатьох підприємств.

Метою дипломного проекту є дослідження інноваційних механізмів конкурентоспроможності малих та середніх підприємств харчової промисловості України в умовах загальної загрози голоду.

Завдання роботи:

- розкрити загальні питання конкурентоздатності підприємства;
- визначити поняття та характерні риси конкурентоздатності продукції;
- вивчити підходи до визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;
- охарактеризувати фінансовий та господарський стан ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
- визначити сучасний рівень конкурентоспроможності продукції підприємства та провести аналіз впливу чинників на неї;
- визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
- запропонувати конкретні заходи щодо покращення рівня конкурентоздатності продукції підприємства;
- визначити рівень ефективності запропонованих шляхів та заходів підвищення рівня конкурентоздатності продукції для ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

Об'єкт роботи – процес забезпечення інноваційних механізмів

конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади забезпечення інноваційних механізмів конкурентоспроможності малих та середніх підприємств харчової промисловості України в умовах загальної загрози голоду.

Методи дослідження: абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; порівняльний і структурний аналіз; методи системного аналізу.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів та списку використаних джерел.

Апробовано на Міжнародній науково-практичній конференції "Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів" (3-4 листопада 2022 року м. Івано-Франківськ).

Наукова новизна полягає у тому, що: визначено фінансовий та господарський стан ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» та виявлено основні проблеми в діяльності підприємства, визначено рівень конкурентоспроможності підприємства, розроблено та схематично відображено основні етапи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства, охарактеризовано досвід реалізації інноваційних механізмів конкурентоспроможності, подальшого розвитку набуло дослідження впровадження інноваційних механізмів для розв'язання проблем підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Практична значущість цієї дипломної роботи полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, які можуть бути використані для покращення конкурентоспроможності аналогічних підприємств у галузі харчової промисловості.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкуренція і конкурентоспроможність в ринковій економіці

Конкуренція має дуже важливе значення для існування ринкової економіки, оскільки вона є її головним регулятором. Практично в ході будь-якого економічного процесу лежать конкурентні відносини господарюючих суб'єктів, що конкурують між собою через виробництво товарів та надання послуг. Модель поведінки суб'єктів господарювання жорстко визначається конкурентним впливом: суб'єкт займе тільки ту нішу, яку йому вдається завоювати у суперництві з конкурентом, посилюючи при цьому свої конкурентні позиції.

Одним із критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства є його конкурентоспроможність, що з кінця минулого століття входить до найважливішої категорії економічної науки.

Ключову роль конкуренції в ринковій економіці А. Сміт резюмував у принципі «невидимої руки», яка змушує підприємців запроваджувати організації через власні інтереси (для досягнення більших обсягів виробництва, нових технологій, методів виробництва, економічного використання ресурсів) для досягнення соціальних благ.

Конкуренція - це дуже тонкий і пластичний механізм, який забезпечує ефективність, пропорційність і життєздатність ринкової економіки. Не всі суб'єкти однаково страждають від зниження попиту на товари чи послуги [29]. Найбільше втрачають виробники неякісної продукції та низькоефективного виробництва. Сильні компанії процвітають навіть у важкі часи, тому що сегменти ринку, втрачені конкурентами, які потерпіли банкрутство, переходять до них. Пластичність механізму виявляється в моментальній реакції на зміни конкурентного середовища [33].

Дослідження механізму конкуренції є важливим моментом у розробці стратегії розвитку з урахуванням його особливостей. З цієї точки зору рекомендується

узагальнювати зміст за джерелом конкурентної переваги, об'єктом, суб'єктом, предметом конкуренції, способом конкурентної боротьби, особливостями та ознаками конкуренції, способом оцінки конкурентної ситуації, моделлю конкуренції (рис. 1.1) [29].



Рис. 1.1. Механізм конкуренції

Джерело: побудовано автором на основі [29]

Для визначення конкуренції використовують кілька підходів [29]:

- конкуренція як мірвання сил на ринку (поведінкова інтерпретація конкуренції);
- конкуренція як аспект ринкового механізму, що забезпечує баланс між попитом і пропозицією (функціональна інтерпретація конкуренції);
- конкуренція як міра визначення типу промислового ринку (структурна

інтерпретація конкуренції).

Економісти, які вивчають процес росту сучасної економіки, розглядають конкуренцію як комплекс конкурентних сил, що мають вплив на суб'єкт економічної діяльності. Кодифікація цих сил та визначення їхнього впливу на компанію є ключовим фактором гарантування конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства - відносна характеристика, що виражає неподібність розвитку певного підприємства від процесу розвитку іншої фірми за ступенем забезпечення потреб споживачів у її продукції та результативність її виробничої діяльності [17].

Конкурентоспроможність підприємства визначає потенціал та динаміку адаптації підприємства до умов ринкової конкуренції [12]. На сьогоднішній день існує три різні підходи до інтерпретації внутрішніх причин конкурентоспроможності, порівняльну оцінку яких представлено у табл.1.1.

Основні протиріччя серед авторів, які поділяють підходи цієї групи, стосуються: інтерпретації економічної конкуренції як причини корпоративної конкурентоспроможності; чинників, які слід розглядати як зовнішні причини конкурентоспроможності.

Порівняльний аналіз підходів до інтерпретації внутрішніх причин конкурентоспроможності*

Причини	Показники підходу	Обрані чинники рівня	Результат застосування підходу
1. Інтерпретація конкурентоспроможності як показник виробничих чинників (потенціалу) підприємства.			
Ресурси, способи організації діяльності та можливості, що містяться в них, у сукупності формують потенціал підприємства	1. Заперечує існування конкурентоспроможності підприємства як самостійного активу та ототожнення її з потенціалом підприємства 2. Не вказує на навмисний характер існування конкурентної переваги 3. Розглядати її комплексною характеристикою наявних чинників виробництва, тобто якістю підприємства	1. Використання моделі «4Р» для інтерпретації чинників конкурентоспроможності продукту, ціни, каналу збуту та факторів комунікації 2. Потенціал конкурентоспроможності та ефективність його використання	1. Оцінка рівня конкурентоспроможності проводиться лише за факторною формою її вираження 2. Враховуються лише внутрішні чинники ступеня конкурентоспроможності 3. Якісні характеристики конкурентоспроможності, такі як відносність та динамічність, ігноруються.
2. Інтерпретація конкурентоспроможності підприємства як показники товару (конкурентоспроможність)			
Продукція з унікальними якісними характеристиками та вартістю	2. Заперечує існування конкурентоспроможності підприємства як самостійного активу та ототожнення її з конкурентоспроможністю її продукції	2. Якісні та вартісні характеристики продукту компанії інтерпретуються як її конкурентоспроможність	2. Оцінка рівня конкурентоспроможності здійснюється у факторно-ефективній формі її вираження.

Причини	Показники підходу	Обрані чинники рівня	Результат застосування підходу
Продукція з унікальними якісними характеристиками та вартістю	2. Вводиться тлумачення цілей конкурентоспроможності підприємств а з урахуванням виробництва конкурентоспроможної продукції, що дозволяє підприємству перевершити своїх конкурентів.	2. Конкурентоспроможність товарної маси підприємства і ефективність його діяльності	2. Конкурентоспроможність у факторній формі розглядається як сукупність можливостей розробки та виробництва конкурентоспроможної продукції. 3. Конкурентоспроможність виробничої форми сприймається як конкурентоспроможність товару
3. Інтерпретація конкурентоспроможності як показники діяльності фірми (включаючи ринкову вартість)			
Ефективність господарської діяльності підприємства.	3. Відбувається зміна концепції – конкурентоспроможність сприймається як ефективність. Особливості конкурентоспроможності визначаються як здобуток деякого економічного чи фінансового результату (прибутку), зростання вартості підприємства на ринку	3. Ефективність діяльності, фінансове становище, вартість компанії.	3. Оцінка рівня конкурентоспроможності здійснюється у факторно-ефективній формі її вираження 4. Конкурентоспроможність у факторній формі її вираження сприймається як сукупність факторів ефективності діяльності 5. Конкурентоспроможність у її продуктивній формі розглядається як економічний чи фінансовий результат господарської діяльності

Порівняльний аналіз наявних підходів до інтерпретації конкуренції як чинника конкурентоспроможності підприємства представлено у таблиці.1.2.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз наявних підходів до інтерпретації конкуренції як чинника конкурентоспроможності підприємства*

Принципи добору конкурентів	Розглянуті конкуренти	Результат ухваленого підходу
1. Галузева інтерпретація конкуренції		
Подібність товарів та послуг між конкуруючими підприємствами	Конкурентні підприємства в одній галузі	Аналіз конкуренції та конкурентоспроможності проводиться тільки відносно підприємств однієї галузі
2. Ринкова інтерпретація конкуренції		
Подібність потреб людей, які конкуруючі компанії задовольняють своїми товарами та послугами	Підприємства однієї галузі та підприємства- виробники змінних товарів та послуг цієї галузі	Аналіз та оцінка конкуренції та конкурентоспроможності проводиться тільки відносно підприємств однієї галузі і підприємств, що виробляють товари-замінники.
3. Інтерпретація конкуренції Портера М.Е. – модель «П'ять сил конкуренції»		
Подібність у цілях, які переслідують конкуруючі підприємства та способи їх досягнення	Споживачі, торгові посередники та постачальники продукції, галузеві Конкуренти та виробники замінників продукції у цій галузі	Аналіз та оцінка конкуренції та конкурентоспроможності проводиться відносно моделі «П'яти сил конкуренції»

Джерело: побудовано автором на основі [14]

Умови здобутку конкурентоспроможності підприємств наведено на рис. 1.2 [18].

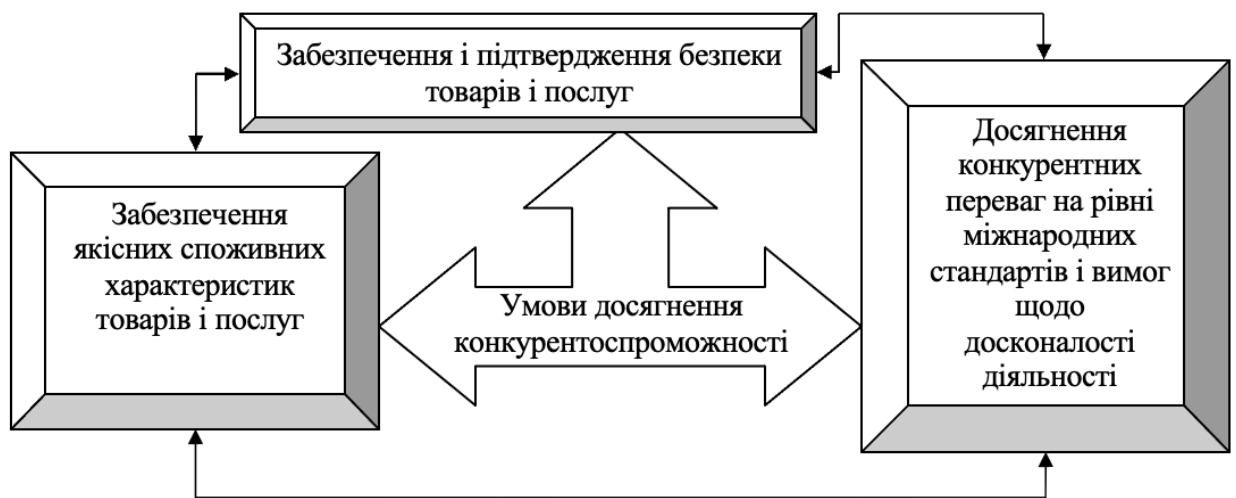


Рис. 1.2. Умови досягнення конкурентоспроможності підприємств

Джерело: побудовано автором на основі [20]

У фокусі конкуренції знаходяться конкуруючі суб'єкти, конкурентні переваги яких є індикаторами конкуренції. Залежно від кон'юнктури ринку, умов конкурентного середовища, рівня конкурентної переваги та способів конкурентної боротьби фірми можуть вибрати будь-яку модель поведінки, але саме їх поведінка в кінцевому підсумку забезпечує конкурентоспроможність, що визначається стратегією розвитку [44].

Ланцюг економічних категорій, що встановлює та формулює ринкову економіку, є системою економічної взаємозалежності дій і відносин агентів ринкової економіки, що вказує на конкуренцію і конкурентоспроможність у порядку ринкових відносин (рис. 1.3) [8].

Масове посилення конкуренції, викликане фундаментальними змінами конкурентного суперництва, призвело до створення нових підходів до вивчення нинішньої конкуренції, що призвело до розвитку основних положень теорії конкурентоспроможності.

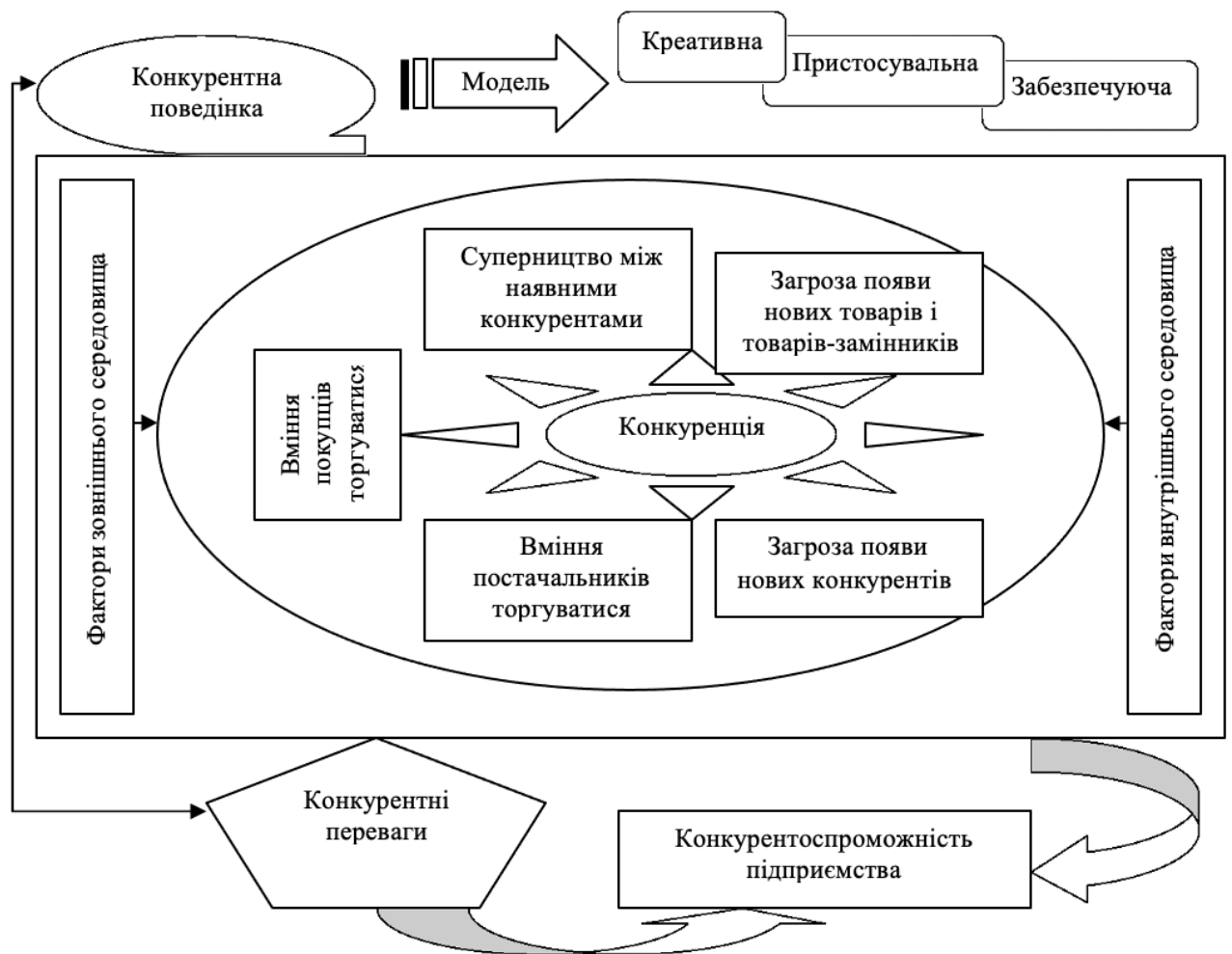


Рис. 1.3. Конкуренція і конкурентоспроможність компанії в порядку ринкових відносин

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Ринкова конкуренція примушує компанії зміцнювати свої позиції над ринком і захищати чи розширювати займані ними сегменти ринку [27].

Ринкове становище залежить від конкурентної переваги компанії і впливає на її формування та у кінцевому підсумку визначає конкурентоспроможність підприємства. Тому слід розглядати конкурентоспроможність як елемент стратегічного корпоративного управління.

1.2. Сучасні особливості стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства на інноваційних засадах

Ґрунтуючись на теоретичних положеннях та характеристиках ринкової конкуренції, систему стратегічного управління конкурентоспроможністю можна представити у вигляді моделі, побудованої за агрегаційним принципом (рис. 1.4).

Розроблена стратегія виконується функціональними підсистемами, а оцінка ефективності полягає в таких критеріях: Положення підприємства не зіпсувалася; обсяг діяльності у підприємстві не знизився і діяльність прибуткова; конкурентна позиція не змінилася або зміцнилася [25]. В інших обставинах керівництво звертається до зовнішніх та внутрішніх джерел для корекції або зміни стратегічних цілей.

Одним з напрямів перебігу управління є стратегічне прогнозування діяльності підприємства в умовах конкурентного оточення, що стає реальною необхідністю на сучасному етапі економічного розвитку [43]. Швидкі технологічні зміни, напружені соціально-економічні питання, волатильність, динамічність ринків та умови конкуренції створюють ситуацію, в якій підприємства повинні регулярно приділяти увагу оцінці перспектив своєї роботи [13].

Якщо в короткостроковій перспективі успіх підприємства визначається головним чином прибутковістю різних видів його поточної діяльності, то в довгостроковій перспективі виживання та розвиток залежать від своєчасного запобігання ринковим змінам та відповідній адаптації його структури та можливостей його господарського портфеля. Для гарантування корпоративної ефективності стратегічні прогнози мають бути систематичними та націленими на дії, що забезпечують очікувані результати.

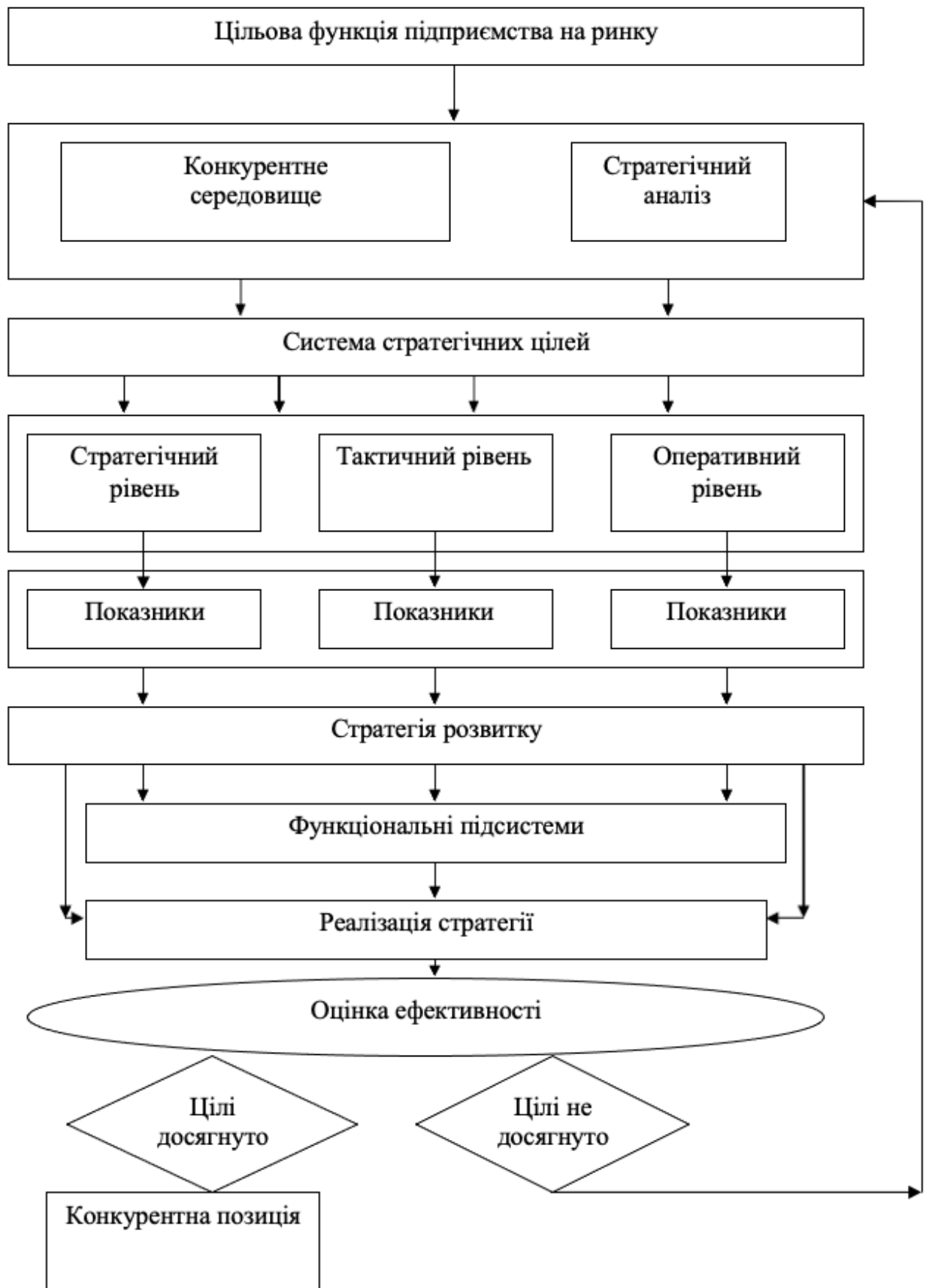


Рис. 1.4. Модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [29]

Основні напрямки стратегічного прогнозування діяльності підприємства відображено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Основні напрямки стратегічного прогнозування діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [29]

Існування стратегічних прогнозів дозволяє підприємству чітко та систематично формулювати свої стратегічні рішення з метою довгострокового розвитку та дає операційні переваги:

- Дають можливість визначити систему цінностей та системно-ситуативний підхід до роботи підприємства;
- Забезпечувати згоду з цілями та стратегіями розвитку компанії.
- Сприяти моніторингу результатів діяльності та послідовним методам управління.

- Дозволить максимізувати готовність підприємств реагувати на непередбачуваність навколишнього внутрішнього та зовнішнього бізнес-оточення та вчасно коригувати стратегію росту.

Гарантією успіху компанії у сучасних реаліях є інновації як основа модернізації, фактор ефективності її діяльності [42]. Саме вони допомагають організації та підтримці конкурентоспроможності, а також є приводом економічного розвитку країни.

Вивчення проблеми інтенсифікації інноваційної діяльності компанії визначається впливом на результативність виробництва, досягненням високих економічних показників у разі раціонального використання ресурсів, умов постійного розвитку підприємств та ринкової конкурентної боротьби.

Очікується, що впровадження інноваційних механізмів матимуть такі наслідки, як гарантування корпоративного розвитку, створення сильних причин для результативної роботи та збільшення конкурентоспроможності. Тому питання про використання інновацій в економічній діяльності фірми набуло особливої важливості.

Активна інноваційна діяльність гарантує поступальний розвиток суспільства та сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємств. Інтенсифікація та глобалізація новітніх економічних процесів, заснованих на швидких змінах інформації та знань, створюють проблеми у функціонуванні різних суб'єктів господарювання, і для уникнення проблем потрібне застосування різних інноваційних методів.

1.3. Міжнародна практика управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах загальної загрози голоду

У передових країн світу давно склався специфічний методологічний підхід до створення програм, вкладених у підвищення конкурентоспроможності регіону, також званий «філософією» конкурентоспроможності. Таким чином, із зміною аспекту на стимулювання корпоративної конкурентоспроможності як компонента загальнонаціональної конкурентоспроможності, у світовій практиці доцільно використовувати трансформацію моделі «національного ромба» М. Портера [12], для того, щоб проаналізувати цінність регіонів у створенні конкурентної переваги компанії. Аналіз проводиться у системі чотирьох взаємозалежних визначників, запропонованих М. Портером, аналогічних моделі національного ромба. Такий підхід можна використовувати як основний методологічний принцип розробки закордонних регіональних програм розвитку конкурентоспроможності.

Ця модель є одним із базових методів формулювання напрямку регіонального розвитку з наміром підвищення конкурентоспроможності та окреслює багато ключових особливостей стратегії розвитку, що розробляється [31]. Тому в більшості програм наголошується на важливості підвищення конкурентоспроможності регіону та суб'єктів економічної діяльності, особливо за рахунок підвищення якості людського капіталу, що визначено впливом ступеня кваліфікації та демографічної структури регіону як на галузі та види продукції, продуктивність праці, інноваційний потенціал регіону, підприємливість населення, життєздатність регіону загалом [35].

Інвестиції в людський капітал є потрібним елементом створення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. У нинішніх обставинах це положення стало аксіомою у розробці стратегічних програм розвитку підприємств, регіонів і територій розвинутих країн. Сьогодні також широко визнано, що здатність регіональних економік виносити конкуренцію та пристосовуватись до технологічних змін пов'язана з інноваційним потенціалом, які вони мають, що є вирішальним фактором успіху враховуючи глобалізацію. Іншими

словами, інновація - це засіб, за допомогою якого менш результативна компанія може догнати більш успішний об'єкт, не стараючись копіювати те, що вже здобуто останнім, а враховуючи свої особливості та обставини, створити основу для виробництва, надання послуг та товару. Більшість зарубіжних програм розвитку конкурентоспроможності спрямовані на закладання умов, стимулюючих розвиток інноваційних процесів та потенціалу. Тому вирішення таких завдань тісно пов'язане зі здатністю вищого керівництва підприємства прискорювати розвиток набутих факторів та покращувати їх параметри [20].

Слід також враховувати, що закордонні концепції розвитку конкурентоспроможності дедалі більше наголошують на тому, що конкурентною перевагою підприємств у межі глобальної економіки є збільшення спеціалізації, що призводить до взаємної залежності з іншими компаніями, організаціями та постачальниками [41]. В результаті компанії все частіше стають частиною мереж або кластерів, в рамках яких вони можуть отримувати вигоду від з'єднання можливостей та обміну даними. Тому розробка програм поліпшення конкурентоспроможності більшою мірою ґрунтується на стимулюванні побудови кластерів, що надають хороший вплив на регіональний розвиток закордоном.

Зарубіжні програми покращення конкурентоспроможності ґрунтуються на базових умовах чи принципах конкурентоспроможності, зважаючи на те, що конкурентоспроможність не є короткостроковим явищем. Конкурентоспроможність має бути стійкою та мати довгостроковий вплив. Тому стратегії розвитку мають насамперед забезпечувати довгострокову основу конкурентоспроможності, визначати потребу в інвестиціях у людський капітал, покращувати якість життя та реальні доходи населення, стимулюючи фактори мають бути націлені інноваційні можливості для виробників та кластеризація. Водночас конкурентоспроможність на місцевому рівні не повинна полягати у «грі з нульовим результатом», коли успіх одних досягається за рахунок інших. Тут, як і на мікроекономічному рівні, успіх в одному регіоні має створювати можливості в інших, особливо у прилеглих регіонах. Загалом іноземні програми установлені на повному переконанні, що конкурентну

перевагу можна і потрібно робити, а не вважати само собою зрозумілим чи фіксованим.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

2.1. Характеристика діяльності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»

Об'єктом дослідження є приватне акціонерне товариство "Херсонський хлібокомбінат". ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» створено шляхом трансформації ДП «ХерсонХліб» у відкрите акціонерне товариство «Херсонський хлібокомбінат», відповідно до чинного законодавства України, а потім шляхом зміни типу, змінив назву у приватне акціонерне товариство "Херсонський хлібокомбінат". Компанія зареєстрована на підставі свідоцтва про державну реєстрацію серії АА №593518 від 31 грудня 1996 року.

За останні роки компанія впровадила найкращі технології випікання хліба та інших виробів чим покращила якість своєї продукції та розширила вибір. Сьогодні ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» - це група компаній, які займаються виробництвом хлібобулочних, кондитерських та борошняних виробів. Основними напрямками діяльності підприємства є виробництво якісних хлібобулочних виробів із коротким терміном зберігання та асортименту продукції: сухарики, грінки, сушки, тісто для виробництва хлібобулочних виробів. Продукція, що виробляється, в основному реалізується населенню через супермаркети та через мережу магазинів власної торгової марки в Херсонській області.

Продукція заводу відрізняється високою якістю, тому є конкурентоспроможною. Заводська спільнота завжди встановлює прямі відносини зі споживачами та зацікавлена у довгостроковій співпраці з новими партнерами.

Одним із ключових аспектів фінансового аналізу є вивчення стану балансу. Досліджувати будемо у розрізі активних та пасивних компонентів.

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки активної частини балансу за період 2019-2021 років

	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, % 2021/2019
Основні засоби	10340	9955	10618	2,68
Необоротні активи	10344	9955	10618	2,64
Запаси	4937	4645	4265	-13,61
Дебіторська заборгованість	4534	4416	4222	-6,88
Грошові кошти та їх еквіваленти	118	66	125	5,96
Оборотні активи	10158	9696	9181	-9,62
Баланс	20502	19651	19798	-3,43

Джерело: [17, 28]

На підставі таблиці 2.1 можна узагальнити динаміку зміни майнового комплексу ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» з 2019 до 2021 року, показавши, що основні засоби збільшилися на 2,68%. Збільшення обсягу основних засобів у 2021 році пов'язане з повним оновленням фонду основних засобів та збільшенням виробничих потужностей на ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

Необоротні активи сформувалися у більшості із допомогою фондів основних засобів, тому їх динаміка аналогічна динаміці основних засобів. Запаси зменшилися на 13,61% за рахунок оптимізації менеджменту та управління складом.

Дебіторська заборгованість у 2021 році знизилася на 6,88% порівняно з 2019 роком. Це пов'язано з побудовою надійних та стабільних відносин із торговими партнерами. Кошти та їх еквіваленти збільшилися на 5,96%, підвищивши рівень абсолютної платоспроможності компанії, яка досліджується.

Сумарні оборотні активи зменшилися на 9,62%. Відповідно до динаміки збільшення суми необоротних активів та зменшення суми оборотних активів за

період 2019-2021 років. Обсяг активів ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» у сумі скоротився на 3,43%.

Зменшення активів компанії, яка досліджується, у 2021 році пов'язане насамперед із значним зниженням обороту компанії [3].

На підставі таблиці 2.2 резюмуємо, що у 2021 р. щодо 2019 р., у структурі активів, частка необоротних активів збільшилась на 3,17% за рахунок зниження частки оборотних активів.

У структурі активів у 2019 році необоротні не переважали, протягом аналізованого періоду структура активів характеризувалася збільшенням частки необоротних до оборотних, а у 2021 році у структурі було 46,37% оборотних та 53,63% необоротних активів.

Тобто можна резюмувати, що необоротний капітал становить більшу частину активів компанії протягом усього періоду, що аналізується. Це зумовлено специфікою його функції та є позитивною рисою ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»[4].

Таблиця 2.2

Аналіз структури активної частини балансу за період 2019-2021 років

	Структура, %			Темп зростання питомої ваги, %
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2021/2019
Основні засоби	50,44	50,66	53,63	3,19
Необоротні активи	50,45	50,66	53,63	3,17
Запаси	24,08	23,64	21,54	-2,54
Дебіторська заборгованість	22,11	22,47	21,32	-0,79
Грошові кошти та їх еквіваленти	0,57	0,33	0,63	0,06
Оборотні активи	49,55	49,34	46,37	-3,17
Баланс	100	100	100	-

Джерело [17,28]

Таблиця 2.3

Аналітичний аналіз динаміки пасивної частини балансу за період 2019-2021 років

	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, % 2021/2019
Власний капітал	6868	7804	9750	41,96
Довгострокові зобов'язання	4185	2325	641	-84,70
Поточна кредиторська заборгованість	9497	9571	9468	-0,31
Поточні зобов'язання та забезпечення	9449	9522	9408	-0,43
Баланс	6868	7804	9750	41,96

Джерело [26,28]

З таблиці 2.3 можна узагальнити тенденцію змін джерел ресурсів ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», тобто власний капітал, збільшився на 41,96% у 2021 році порівняно з 2019 роком. В основному це пов'язано зі збільшенням розміру нерозподіленого прибутку у зв'язку із гарними результатами діяльності компанії у попередньому звітному періоді.

Довгострокова заборгованість зменшилась на 84,70%. Це відбулось тому що погашення відбувається поступово. Короткострокові зобов'язання показали негативну динаміку на 0,31%, тоді як поточні зобов'язання та резерви зменшились на 0,43%. [11].

Таким чином, ми можемо відзначити позитивну динаміку власних резервів фінансування та постійне зниження зовнішніх резервів фінансування.

Таблиця 2.4

Аналітичний аналіз структури пасивної частини балансу за період 2019-2021 років

	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, % 2021/2019
Власний капітал	33,50	39,71	49,24	15,74
Довгострокові зобов'язання	20,41	11,83	3,24	-17,18
Поточна кредиторська заборгованість	46,32	48,71	47,82	1,50
Поточні зобов'язання та забезпечення	46,09	48,46	47,52	1,43
Баланс	100	100	100	-

Джерело [26,28]

Станом на 2019 рік у структурі боргу переважав позиковий капітал. Протягом періоду, що аналізується структура зобов'язань характеризувалася динамікою збільшення частки власного капіталу та зменшення розміру позикового капіталу станом на 2021 рік, при цьому власний капітал приблизно дорівнює позиковому капіталу.

Інакше кажучи, можна резюмувати, що частка боргу підприємства збільшилася за аналізований період, переважно завдяки збільшенню нерозподіленого прибутку [6].

Почнемо дослідження економічної ефективності компанії з аналізу основних кінцевих показників діяльності компанії.

Таблиця 2.5

Основні показники діяльності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» та їх динаміка протягом досліджуваного періоду

	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, % 2021/2019
Чистий дохід від реалізації	26109	36017	35659	36,58
Собівартість продукції	19830	34273	32321	62,99
Інші витрати	241	141	132	-45,23
Разом доходи	26109	36017	35659	36,58
Разом витрат	25344	34414	32453	28,05
Фінансовий результат до оподаткування	765	1603	3206	319,08
Чистий прибуток	584	1289	2605	346,06

Джерело [24,28]

Дивлячись на таблицю 2.5 ми можемо підбити підсумки у сфері підсумкових результатів підприємства. Зазначимо, що чистий прибуток компанії збільшився на 36,58% за рахунок збільшення обсягу продажу. Собівартість продукції збільшилася на 62,99%. Це повідомляє нам про пріоритетність динаміки підвищення собівартості над динамікою зростання чистого прибутку та є негативною тенденцією розвитку.

Загалом виторг збільшився на 36,58%, а витрати збільшилися на 28,05% що призвело до позитивних чистих операційних результатів — на 246,06% у 2021 році.

На підставі таблиці 2.6 підсумуємо, що балансу був неліквідний протягом років, які ми аналізували, впевнившись, що всі умови ліквідності виконані:

- Нормативне значення - $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$ [3].

- 2019 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки 3 із 4 умов не дотримуються, можна вказувати на неліквідність балансу;

- 2020 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки 3 із 4 умов не дотримуються, можна вказувати на неліквідність балансу;

- 2021 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки 3 із 4 умов не дотримуються, можна вказувати на неліквідність балансу.

Таблиця 2.6

Ліквідність балансу досліджуваного підприємства за період 2019 - 2021 років

	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, %
				2021/2019
A1	118	66	125	5,96
A2	5221	5051	4916	-5,84
A3	10158	9696	9181	-9,62
A4	10340	9955	10618	2,68
П1	0	0	0	0.00
П2	9449	9522	9408	-0,43
П3	13634	11847	10049	-26,30
П4	6868	7804	9750	41,96

Джерело [6,28]

Таблиця 2.7

Аналіз показників ліквідності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» за період 2019 - 2021 років

Показник	Формула визначенн	2019	2020	2021	Темп зростання, %
					2021/2019

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_a = A1/P2$	0,012	0,007	0,013	6,41
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{\Pi} = A2/P2$	0,55	0,53	0,52	-5,44
Коефіцієнт загальної ліквідності	$K_3 = A3/P2$	1,08	1,02	0,98	-9,23

Джерело: [6, 28]

На підставі таблиці 2.7 можна вказати на банкрутство досліджуваного підприємства. Враховуючи, що коефіцієнт абсолютної ліквідності значно нижче за стандартне значення 0,25-0,35. Коефіцієнт швидкої ліквідності так само був нижчим за типові значення $>0,6$. Коефіцієнт загальної ліквідності характеризувався вищим рівнем, але все ж не перевищував нормативну межу >1 у 2021 році.

Заради вивчення рівня економічної результативності діяльності компанії, яку ми досліджуємо, у таблиці 2.8 проведено характеристику фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.8

Аналіз показників фінансової стійкості «Херсонський хлібокомбінат» за період 2019-2021 років.

Показник	Формула визначення	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Темп зростання, %
					2021/2019
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{\text{фа}} = BK/A \times 100\%$	0,33	0,40	0,49	47,00
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{\text{фз}} = PK/A \times 100\%$	0,67	0,60	0,51	-23,68
Коефіцієнт фінансування	$K_c = PK/BK \times 100\%$	1,99	1,52	1,03	-48,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_m = OA/BK \times 100\%$	1,48	1,24	0,94	-36,33

Джерело [34,30]

Виходячи з даних таблиці 2.8, у 2021 року рівень корпоративної фінансової стійкості підвищився, визначився: позитивним ростом рівня показника корпоративної фінансової стійкості на 47%; зменшенням рівня коефіцієнта економічної залежності на 23,68%; коефіцієнт фінансування зменшився на 48,08%; зменшився коефіцієнт мобільності капіталу на 36,33%.

Іншими словами, за період дослідження ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» характеризується гарною динамікою коефіцієнта фінансової стійкості, що свідчить про підвищений рівень стійкості підприємства.

ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» визначається як фінансово самостійна компанія із відношенням 49% до 51% у структурі власного та позикового капіталу на 2021 рік.

Проте структура капіталу у 2019 - 2020 роках характеризувалася пріоритетністю кредитних ресурсів та значним рівнем залежності ресурсного забезпечення від зовнішніх джерел мобілізації.

Іншими словами, ми констатуємо, що компанії, яку ми досліджуємо, характеризуються помірним рівнем фінансової незалежності, з фінансуванням своєї діяльності завдяки внутрішнім та зовнішнім джерелам фінансування приблизно у однаково.

Досліджуючи рівень економічної результативності функціонального ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» проаналізуємо рівень прибутковості підприємства.

Аналізуючи рентабельності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» можна дійти до результату про позитивний рівень рентабельності підприємства упродовж періоду, який ми аналізуємо.

Порівняно з 2019 роком рентабельність активів у 2021 році збільшилась на 361,91 %, рентабельність виконання робіт зросла на 226,60 %, рентабельність запасів збільшилась на 214,23 %, рентабельність основних фондів зросла на 334,40 %. Причина збільшення – зростання кінцевого показника діяльності з допомогою збільшення обсягу реалізації продукції.

Таким чином, ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» можна визначити як середньорентабельне підприємство з позитивною динамікою операційної

ефективності та вагомим списком операційних недоліків. Рішення яких може гарантувати стабільний рівень прибутковості досліджуваної компанії.

Можемо зробити висновок після глибокого вивчення економічного становища ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» протягом 2019-2021 років можна відзначити неліквідність балансу підприємства, що досліджується, але в середньому позитивне зростання рівня рентабельності підприємства та адекватний рівень фінансової стійкості.

2.2. Аналіз конкурентоспроможності товару ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»

Щоб проаналізувати конкурентоспроможності товару рекомендується слідувати концепції «4Р», з урахуванням індексу дефектності проводячи оцінку за 5-бальною шкалою, порівнюючи двох основних конкурентів у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентоздатності товару ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» на базі концепції 4Р

Чинник конкурентоздатності	Коефіцієнт важливості	ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»		ТОВ «Сумська паляниця»		ТОВ «Ніжинський хлібзавод»	
		бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка
Розділ «1Р» - продукт							
Якість	0,14	5	0,70	4	0,56	3	0,42
Унікальність	0,11	4	0,44	4	0,44	3	0,33
Упаковка	0,11	5	0,55	5	0,55	4	0,44
Надійність	0,10	5	0,50	4	0,40	4	0,40
Товарна марка	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,40
Асортимент	0,07	4	0,28	5	0,35	5	0,35
Економічність	0,03	5	0,15	4	0,12	3	0,09
Разом	0,66	32	3,02	29	2,72	26	2,43
Розділ «2Р» - ціна							
Оптова	0,02	5	0,10	2	0,06	4	0,08
Роздрібна	0,05	4	0,20	4	0,20	5	0,25
Типи знижок	0,03	4	0,12	4	0,12	3	0,09
Умови розрахунків	0,03	5	0,15	2	0,09	4	0,12
Разом	0,12	18	0,57	14	0,47	16	0,54
Розділ «3Р» - канали збуту							
Ступінь охоплення ринку	0,04	4	0,16	5	0,20	3	0,12
Регіони збуту	0,03	4	0,12	2	0,06	4	0,12

Успішність мережі збуту	0,04	5	0,2	3	0,12	3	0,12
Разом	0,12	13	0,48	10	0,38	10	0,36
Розділ «4P» - просування на ринок							
Канали маркетингу	0,04	5	0,20	2	0,08	4	0,16
Витрати на маркетинг	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09
Зв'язки із суспільством	0,03	4	0,12	5	0,15	4	0,12
Разом	0,1	13	0,44	10	0,32	11	0,37
Сума	1,0		4,51		3,89		3,70

Джерело: розроблено автором на основі [22, 28]

Аналізуючи дані в таблиці 2.9 можна дійти висновку, що у сфері основних конкурентів ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» характеризується дуже високим рівнем конкурентоспроможності товару.

ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» має сумарний рейтинг конкурентоспроможності 4,51 бала з 5 можливих, має перевагу у рівні конкурентоспроможності товару ТОВ "Сумська Паляниця" на 0,62 бала або на 13,75% ТОВ "Нижинський хлібзавод" 0,81 бала або 17,96%.

З таблиці 2.11 можна зробити висновки щодо деяких мінусів конкурентоспроможності товару у галузі:

- У 1P слабо розвинений бренд та асортимент товару.
- 2P – Високі роздрібні ціни та відсутність розвитку дисконтної політики.
- 3Ps – недостатній рівень охопту ринку.
- 4P – Недостатня результативність маркетингу та відносин із громадськістю.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ» НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ

3.1. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції

На наш погляд, ключовим напрямком організації та покращення системи управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» має бути орієнтація на стратегічні пріоритети системи реклами.

Головними методами розв'язання завдань, пов'язаних із вдосконаленням конкурентоспроможності товарів для підприємства, що досліджуємо, є: [21].

- ретельно дослідити побажання клієнтів та проаналізувати конкурентів; аргументована маркетингова політика; реліз нових товарів та послуг;
- вдосконалення високоякісних характеристик продукції;
- осучаснення обладнання;
- комплексна економія коштів;
- поліпшення сервісу в процесі закупівель та післяпродажного обслуговування; покращення якості управління;
- поліпшення відносин із зовнішнім оточенням;
- здійснення (впровадження) стратегічного маркетингу організації на «вихід» та «вхід»;
- вдосконалення формування інноваційної діяльності;
- запровадження нових комунікаційних технологій, проведення нових фінансових та бухгалтерських технологій;
- здійснення аналізу ресурсомісткості усіх продуктів за етапами його життєвого ланцюга та створення ресурсозберігаючих технологій.
- покращення організаційно-технічного ступіня виробництва;
- удосконалення логістики;
- розробка тактичного маркетингу.

Зниження собівартості, диференціація та системна інтеграція також є важливими чинниками, що роблять продукцію ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» конкурентоспроможною.

Тому для покращення конкурентоспроможності товарів компанії потрібно створити і запровадити комплексний устрій дії із гарантією якості товарів і на послуг.

Удосконалення конкурентного ринку зобов'язує створенню умов для покращення ступню пропозиції якісної продукції та послуг, а також просування ринку та публікації інформації про ціни та якість послуг.

Це дає споживачам вільний вибір товарів та послуг, роблячи ціну та якість предметом конкуренції.

Механізм «ціна-якість» для стимулювання аналізу попиту на різні групи товарів та послуг, дослідження рівня конкуренції, покращення якості товарів та послуг та пошуку найкращого балансу між ціною та якістю [11].

Створюючи засади для подальшого покращення результативності діяльності та підвищення конкурентоспроможності національної економіки загалом.

Оцінка конкурентоспроможності товарів ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» показала, що рівень досить високий.

Внаслідок того, що основним стратегічним пріоритетом для ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» є покращення ступню конкурентоспроможності своїх товарів завдяки покращення релізації виробництва, підсумуємо, що компанії потрібно реалізувати нові енерго- та ресурсозберігаючі технології для зменшення цін на товари та розвати асортимент.

З метою покращення конкурентоспроможності товарів ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» також рекомендуємо [23]:

- примножити межі торгівлі у вартісному вираженні за рахунок більш результативної стратегії продажу та розробки основних сторін у сфері продажів.
- зменшити рівень собівартості ключового виробництва завдяки введенню новітніх технологій виробництва.
- гарантувати стаке постачання компанії сировиною та матеріалами.

- покращення результативності виробництва завдяки доцільному застосуванню промислових, матеріальних, робочих та економічних ресурсів.

- введення новітніх комунікаційних технологій для поліпшення інформаційної безпеки та зменшення загрози витоку комерційних даних.

Тому реалізація нами заініційованих мір гарантує зростання виробництва конкурентоспроможних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках, розвиток високотехнологічних виробництв та оновлення виробничої бази, що добре позначиться на розвиненні конкурентоспроможності промисловості всієї країни та власного потенціалу.

На сучасному етапі світового економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності стає її інноваційність, тобто здатність системи до безперервного розвитку, оновлення та змін діяльності на основі засвоєння нововведень. Методом створення конкурентоспроможності є впровадження новацій [38].

Незважаючи на складнощі, що обумовлені новизною та творчим характером інновацій, керівникам підприємств необхідно здійснювати заходи щодо розробки, виробництва і удосконалення продукції та технології; розширення масштабів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; залучення висококваліфікованих наукових співробітників; удосконалення системи управління, стилю керівництва та структури підприємства; застосування нових методів комерційної реалізації нововведень. Це дозволить створювати нову інноваційну продукцію, яка буде пристосована до умов сучасного конкурентного середовища.

Успішне впровадження нових розробок вимагає удосконалення діючих показників економічної оцінки інновацій для зменшення ризику витрати коштів, вкладених інвесторами. Тому важливим елементом організаційно-економічного механізму управління новими розробками є обґрунтований вибір та оцінка впроваджуваних нововведень, визначення їх ефективності. Глибокий аналіз та оцінка затрат та очікування результатів від впровадження нових виробів дозволяє вибрати найбільш перспективні для освоєння виробу, в залежності від потенціалу та стратегічних цілей виробництва [36].

3.2 Використання механізмів підвищення конкурентоспроможності продукції на основі інновацій

Як спосіб та інструмент підвищення ступіню конкурентоспроможності товару на основі впровадження інновацій рекомендується вибрати формування та здійснення інноваційно - інвестиційних проектів. Рекомендуємо запровадити проект по оновленню фонду ключових засобів та проект зі збільшення номенклатури продукції, що випускається.

З метою поліпшення ринкових позицій ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» та покращення конкурентоспроможності товарів необхідне проведення таких заходів, як збільшення продуктової лінійки. Тому доцільно запускати на цьому ринку нові бренди, здатні задовольнити наявний попит та примножити виторг.

Для цієї пропозиції ми розробили докладний проект реалізації цього типу товару. Назва проекту: Виробництво високоякісного печива в подарунковій упаковці. Мета проекту: Розробка та маркетинг нового виду продукції.

Короткий опис нового виду продукції: Виробництво різдвяного печива в подарунковій упаковці. Для тих, хто хоче зробити подарунки коханим, друзям та близьким. Коробка повинна бути яскравою, щоб прикувати увагу клієнта.

Також доречно зобразити сім'ю на упаковці, щоб уявити домашній комфорт та принести святковий настрій та дати йому девіз «зроблено, щоби поділитися з рідними». Випуск таких товарів — великий етап компанії покращення своїх позицій на ринком [5].

Доцільність проекту: Проект є високоприбутковим і може охопити вільний сектор ринку. Ринкові можливості: проект має потенціал для громадського споживання, так і для продажу продукції установам, де продаються подарунки.

Для реалізації мети передбачається наступне [5]:

- зформувати виробничо-збутовий процес.
- проводити маркетингові кампанії з інформування якомога більшої кількості людей про з'явлення цього виду товару.

- використовувати новітні технології та висококваліфікованих співробітників для досягнення успіху у цій сфері в Україні та закордоном [37].

Маркетинговий план. Основною метою створення виробничих ліній для нових продуктів є задоволення споживачів та отримання максимального доходу від реалізації цієї продукції.

Основні елементи стратегії маркетингу:

- виробництво високоякісної продукції з використанням сучасних технологій;
- заохочення висококваліфікованих співробітників;
- повне застосування систем комунікацій маркетингу.
- збільшення конкуренції.

Ціновий діапазон буде спрямований на одержанні доходу у середньостроковій перспективі. Враховуючи особливості ринку цього регіону, можна сказати, що попит випереджає пропозицію. Тому що зараз великий попит на унікальні подарунки – солодощі.

Стратегія ціноутворення заснована на [5]:

- утворення собівартості виробленої продукції, включаючи групи та різновид витрат, відповідно до чинного законодавства України та національних вимог бухгалтерського обліку;

- коригування рівнем прибутковості відповідно до цінового діапазону на такі товари у конкурентів та поведінки та вимог споживачів;
- формування політики знижок;
- орієнтація компанії на споживачів із різним достатком.

Розглянемо ціни на вироби у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Прогнозування цін на товари упродовж 2021-2023 рр

Товар	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Печиво «Рідний край»	80	85	90
Печиво « Зірковий шлях»	90	76	93
Печиво « Солодощі раю»	60	102	105

Джерело:[9]

При прогнозуванні цінової політики на товари на наступні роки 2021-2023 рр., враховуючи дані з таблиці можемо припустити, що ціна кожного наступного року на товари буде збільшуватись на 10%, зважаючи інфляцію.

Багато уваги приділяємо рекламі:

- газетна реклама - регіональні газети та журнали;
- реклама на радіо;
- Реклама в Інтернеті (на сайті компанії);
- Реклама у магазинах – вітрини та вивіски;
- Реклама у сувенірних магазинах.

Планування виробництва. Для досягнення планових виробничих результатів потрібно розробити та налагодити технічний процес, він має містити такі елементи:

- Логістика продукції до клієнтів;
- Доставка сировини, продуктів та комплектуючих;
- робота на складі.

Успішна та безперебійна робота технічного процесу вимагає планування та виконання наступного:

- управління ефективністю та якістю послуг, що надаються;
- дотримання основ охорони праці, здоров'я та техніки безпеки;
- прийняття мір щодо результативного управління фінансовими та матеріальними надходженнями;

Фінансовий план. Обираємо такі ключові засоби фінансування проекту:

- Корпоративний дохід;
- Додаткові емісії акцій серед існуючих акціонерів

У таблицях з 3.2 по 3.4 нижче ретельно розглянемо типи витрат на матеріалів та інструментів.

Таблиця 3.2

Аналіз затрат на оплату роботи співробітників

	Кількість осіб	Оплата праці, тис. грн
Керуючий	1	35
Технолог виробництва	1	30

Керівник служби збуту	1	30
Комірник	1	20
Начальник цеху	1	25
Робітники	6	90
Вантажники	4	48
Разом	15	278

Джерело:[22]

Розберемо діяльність цеху однієї зміни. Вкажемо кількість персоналу, професії та посади, заробітню плату. Кількість працівників становитиме 15 осіб.

Капітальні витрати. Капітальні витрати включають витрати на технічне обладнання для виготовлення товару, витрати на логістику, пуску та налаштування та оборотні кошти (вартість матеріалу та інші витрати).

Таблиця 3.3

Аналіз капітальних витрат

Вид витрат	Вартість, млн. грн.
Автоматична лінія по виробництву печива	1,35
Транспортні витрати по доставці лінії	0,35
Монтаж і налагодження лінії	0,10
Оборотні витрати (сировина, реклама та ін.)	0,35
Разом	1,935

Джерело:[2]

Розрахунок заробітку відбувається відповідно до умов праці в одну зміну цеху, присутності технічних перерв та перерв на обід та місячного загрузки у 22 зміни.

Проаналізувавши ефективність обладнання та наявних відомостей, щомісячний об'єм виробництва печива становитиме 79,2 тони. Оптові ціни починаються з 1 290 000 гривень. При щомісячному виготовленні 79,2 тон щомісячний обсяг складе 102 168 тисяч гривень.

Таблиця 3.4

Розрахунок собівартості продукції на т., тис. грн.

Стаття витрат	Значення
Сировина (борошно, цукор, маргарин, молоко)	28,7

Витрати на електроенергію	3,6
[Витрати на оплату праці	12,5
Загальна собівартість, грн.	44,8

Джерело:[10]

Розрахуємо загальні витрати за місяць у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Інші експлуатаційні витрати на виробництво нових видів продукції, тис. грн.

Стаття витрат	Сума
Оплата праці управлінського персоналу	278
Оренда приміщень	200
Витрати на рекламу	50
Витрати на транспорт	100
Комунальні витрати	10
Інші витрати	60
Разом	698

Джерело:[6]

Тому на підставі таблиці 3.6 робимо висновок, що проект із завпровадження нового виду товару гарантує сукупний дисконтований чистий грошовий потік у розмірі 4694383 грн за три роки його реалізації. І прибуток від цієї реалізації повністю перевищує вартість витрат на запуск цієї реалізації. Це свідчить про можливість благополучного його впровадження у ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

Таблиця 3.6

Очікуваний чистий грошовий потік від інвестиційного проекту, тис. грн.

No п\п	Показники	Періоди життєвого циклу проекту			
		0	1	2	3
1	Початкові інвестиції ІІІ	-1935			
2	Грошові надходження від реалізації продукції за відповідних станів економіки ІІ				
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)		6072	6890	7603

	• реальний (ймовірність 70 %)		5942	6339	6686
	• песимістичний (ймовірність 20 %)		4893	4950	5339
3	Очікувані грошові надходження від реалізації продукції ОН, грн.		5745,2	6104,9	6419,1
4	Поточні витрати на виробництво продукції за відповідних станів економіки В, грн.:				
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)		4246	4669	4995
	• реальний (ймовірність 70 %)		4073	3979	4152
	• песимістичний (ймовірність 20 %)		3230	3239	3252
5	Очікувані поточні витрати на виробництво продукції ОВ, грн.		3921,7	3898,7	4051,9
6	Амортизаційні відрахування АВ, грн.		193,5	193,5	193,5
7	Очікуваний прибуток до оподаткування ОПр, грн.		1630	2013,2	2173,4
8	Очікуваний чистий прибуток ОЧПр, грн.		1336,6	1650,8	1782,4
9	Очікуваний чистий грошовий потік ОЧГП, грн.(р.8+р.6)		1530,1	1844,3	1975,9
10	Дисконтований чистий грошовий потік ДЧГП, грн. $(p.9/(1+i)^t)$		4694,383		
11	Кумулятивний дисконтований чистий грошовий потік КЧГП грн.		3011,775		

Джерело: [5]

У виробничому процесі використовується професійне обладнання для виробництва кондитерських виробів, а для розширення своєї діяльності рекомендуємо формувати фонд технологічного обладнання. Ми рекомендуємо придбати наступні типи обладнання, як показано в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Перелік обладнання, що розглядається до запуску у виробництво, тис. грн.

Найменування	Вартість	Термін експлуатації	Амортизаційні відрахування
Тістомісильна машина	1494	10	149,4
Ротаційна піч	764	12	63,67
Машина для нанесення крему	865	8	108,13
Разом	3123	-	321,2

Джерело:[1]

Інакше кажучи, визначаємо, що вартість проекту з розширення виробничих потужностей становитиме 3 123 000 грн. Враховуючи додаткові амортизаційні відрахування на суму 321,2 тис. грн. Ми припускаємо, що проект буде реалізовано завдяки ресурсам, що мобілізуються у вигляді фінансової оренди.

У таблиці 3.8 наведено розрахунок фінансової оренди, в АТ «ПриватБанк» на 5 років за процентною ставкою 10%. На підставі таблиці 3.8 бачимо, що погашення лізингу здійснюватиметься однаковими частинами по 624,6 тис. грн. упродовж п'яти років. Сплата процентів у розмірі 312,3 тис. грн.

Після закінчення терміну фінансової оренди обладнання залишиться у власності ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», а підприємство нестиме додаткові витрати у розмірі платежів за оренду - 1 561,5 тис. грн. У таблиці 3.9 представлені вихідні дані з оцінки прибутковості проекту.

Таблиця 3.8

Графік погашення заборгованості за договорами фінансової оренди, тис. грн.

Період	Розмір плати за користування	Погашення основної суми боргу	Разом оплата ресурсів
2022	312,3	624,6	936,9
2023	312,3	624,6	936,9
2024	312,3	624,6	936,9
2025	312,3	624,6	936,9
2026	312,3	624,6	936,9
Разом	1561,5	3123	4684,5

Очікуваний чистий грошовий потік від інвестиційного проекту, тис. грн.

No п\п	Показники	Періоди життєвого циклу проекту			
		0	1	2	3
1	Початкові інвестиції ПІ		624,6	624,6	624,6
2	Грошові надходження від реалізації продукції за відповідних станів економіки Н				
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)		2993	3310	4128
	• реальний (ймовірність 70 %)		2514	2631	3018
	• песимістичний (ймовірність 20 %)		1893	1950	2339
3	Очікувані грошові надходження від реалізації продукції ОН, грн.		2437,7	2551,3	2904
4	Поточні витрати на виробництво продукції за відповідних станів економіки В, грн.:				
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)		2061	2106	2289
	• реальний (ймовірність 70 %)		1907	2087	2185
	• песимістичний (ймовірність 20 %)		1130	1289	1352
5	Очікувані поточні витрати на виробництво продукції ОВ, грн.		1767	1897,5	1984,4
6	Амортизаційні відрахування АВ, грн.		321,2	321,2	321,2
7	Очікуваний прибуток до оподаткування ОПр, грн.		349,5	332,6	598,4
8	Очікуваний чистий прибуток ОЧПр, грн.		286,59	272,732	490,688
9	Очікуваний чистий грошовий потік ОЧГП, грн.(р.8+р.6)		607,79	593,932	811,888
10	Дисконтований чистий грошовий потік ДЧГП, грн. $(p.9/(1+i)^t)$		1786,768		
11	Кумулятивний дисконтований чистий грошовий потік КЧГП грн.		359,2743		

На підставі таблиці 3.9 робимо висновок, що проект із впровадження нового типу товару забезпечить сукупний дисконтований чистий грошовий потік у розмірі 20972690 грн. за три роки реалізації, а виторг від його реалізації повністю перевищує розхід на його впровадження, що свідчить про його потенціал для успішного використання у ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».

ВИСНОВКИ

1. Аналіз літературних даних присвячених питанням конкуренції показав, що найбільш нагальним завданням діяльності підприємств є підвищення конкурентоспроможності продукції. В умовах Херсонської області, враховуючи пріоритетність сільськогосподарської галузі, особливо важливою є проблема підвищення конкурентоздатності продукції підприємств харчової промисловості.
2. Конкурентоздатність продукції – це можливість підприємства в довгостроковій перспективі забезпечувати вищі, ніж у конкурентів, якісні та кількісні характеристики продукції, що, відповідно, забезпечує більший попит на неї серед споживачів та, відповідно, зумовлює прибутковість її реалізації та успішність господарювання в цілому.
3. Першочерговим інструментом діагностики конкурентоздатності продукції є набір якісних, кількісних, матричних індексних методів; однак, в нинішніх складних та швидкозмінних умовах функціонування підприємств не має узагальненої методики оцінки ступеня конкурентоздатності їх продукції, що потребує використання комплексу методів та індивідуального підходу до кожного підприємства.
4. Іншою важливою складовою підвищення конкурентоспроможності продукції є еквівалентне визначення чинників, які впливають на її рівень, а також аналіз сили їх впливу. Узагальнення сучасного інформаційного поля показало, що до найбільш вагомих чинників конкурентоздатності продукції сьогодні включають: інноваційність продукції, сучасність технології її виробництва, якість продукції, ефективний маркетинг, вартість товарів та послуг, доступність ресурсів необхідних для виробництва продукції, швидкість реагування на вимоги та потреби споживачів товарів.
5. Аналіз підходів до визначення рівня конкурентоспроможності продукції показав, що враховуючи специфіку підприємства до ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» доцільно використати наступний діагностичний метод: концепція «4Р», з урахуванням індексу дефектності проводячи оцінку за 5-бальною шкалою,

порівнюючи двох основних конкурентів.

6. Аналіз фінансово-господарського стану ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» показав, що підприємство має наступні сильні сторони: рентабельність активів збільшилась на 361,91 %, рентабельність виконання робіт зросла на 226,60 %, рентабельність запасів збільшилась на 214,23 %, рентабельність основних фондів зросла на 334,40 % за період, який ми досліджували. Разом з тим існує ряд проблемних питань, а саме незначуща негативна динаміка майнового комплексу.

7. Проведені дослідження показали, що сучасний рівень конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» характеризується досить високим рівнем; основними чинниками, що найбільше впливають на неї є: якість, унікальність, економічність, надійність та упаковка товару, успішність моделі збуту та розвинені канали маркетингу, ці чинники отримали максимальну оцінку при аналізі та порівнянні досліджуваного підприємства з конкурентами.

8. Встановлено, що основними шляхами підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» є: ретельний аналіз попиту; збільшення продуктової лінійки; вдосконалення високоякісних характеристик продукції; осучаснення обладнання; запровадження нових комунікаційних технологій, проведення нових фінансових та бухгалтерських технологій;

9. Розроблені нами конкретні заходи щодо покращення рівня конкурентоздатності продукції підприємства включають: докладний проект по розширенню асортименту підприємства. Розрахували собівартість нового товару, вартість обладнання, капітальні витрати, експлуатаційні витрати на виробництво, очікуваний грошовий потік від інвестиційного проекту.

10. Визначення рівня ефективності запропонованих шляхів та заходів підвищення рівня конкурентоздатності продукції для ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» показали, що вони характеризуються високою ефективністю і носять системний характер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
2. Андрієнко В. М. Стратегічне управління підприємствами: механізми, методи, моделі: монографія / В. М. Андрієнко. Донецьк: ДонНУ, 2012. 155 с.
3. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л.Л. Антонюк. М.: Фінанси, 2014, 273 с.
4. Барабой, Д. А. Конкурентні стратегії підприємства / Д.А. Барабой. К.: КНЕУ, 2015. 201-208 с.
5. Бардиш Г. О. Проектний аналіз: підручник / Г.О. Бардиш. К.: Знання, 2016. 415 с.
6. Бардиш Г. О. Проектне фінансування: підручник / Г. О. Бардиш. Львів: ЛБІНБУ, 2016. 463 с.
7. Бельтюков Е. А., Некрасова Л. А. Выбор стратегии развития предприятия: Учеб. пособие. Одесса: ОНПУ, 2002. 280 с.
8. Близнюк, С.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019, 41-45 с.
9. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития. *Маркетинг*. 2005. С. 37–48.
10. Богатирьова Л. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Л. Д. Богатирьова. О.: ОНАЗ, 2014. 34-45 с.
11. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О. Г. Богданович *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2015. 46 с.
12. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська К.: «Кондор», 2014. 336 с.
13. Буркинский Б. В., Молина Е. В. Конкурентоспособность продукции и предприятия. Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2012. 132 с.

14. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю, 2018. 66 с.
15. Гринчуцький В. І. Теоретичний аналіз деяких аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Збірник наук. праць: економічні науки. Чернівці, 2008. Випуск 4 (13). С. 250–257.
16. Гонтарева І. В. Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку підприємств: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2016. 480 с.
17. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.10.2020)
18. Иванов А. П., Хрусталеv Е. Ю. Метод формирования и оценки конкурентной стратегии компании. Финансовый менеджмент. М. : Дело и сервис, 2005. № 5. С. 3–14.
19. Должанский І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 384 с.
20. Иванов Ю. Б., Тищенко О. М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : [монографія]. Х. : ІНЖЕК, 2006. 384 с.
21. Иванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. Х: ВД «ІНЖЕК», 2016. 384 с.
22. Кныш М.И. Конкурентные стратеги. СПб.: Питер, 2000. 204 с.
23. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент: пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2010. 752 с.
24. Лозовський Ю. А. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Л.: Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2018. 88 с.
25. Макаренко П. М. Стратегічне планування: процес та процедура реалізації в менеджменті / П. М. Макаренко, Р.М. Миронова, А.П. Макаренко, Н.К.
26. Мамагулашвілі Д. А. Організаційні механізми управління конкурентоспроможністю. URL: <http://www.rsl.ua..>

27. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64. (Дата звернення 02.05.2021)
28. Минцберг Г. Школы стратегии. пер. с англ. Д. Раевская, Л. Дарук. Санкт-Петербург: Питер, 2012. 300 с.
29. Олійник Н. М., Макаренко С. М., Нічипорук А. О. Аналітичне оцінювання ефективності діяльності підприємств легкої промисловості України. Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць. 2018. № 2 (64). С. 76–81.
30. Офіційний сайт ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» URL: <http://kherson-hlib.pat.ua/>.
31. Панасенко, Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: шляхи підвищення. *Львівська політехніка*, 2019, 270-276 с.
32. Павлова В. А. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємств-виробників споживчих товарів: дис. ...доктора економічних наук: 08.06.01. Дніпропетровськ, 2012. 453 с.
33. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. ; 3-е изд. М. : АльпинаБизнес Букс, 2008. 453 с.
34. Портер М.Е. Стратегія конкуренції: Пер.з англ. К.: Основи, 2006. 390 с.
35. Сьомченко В. В. Методичні основи оцінки ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах харчової промисловості. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. 2010. № 4 (54). С. 348–350.
36. Тюхтенко Н. А., Макаренко С. М., Олійник Н. М. Об'єктивізація визначення купівельної спроможності споживачів в умовах тіньової економіки. Вісник Київського національного університету імені Т.Шевченка. № 4 (181), 2016. С. 36–42
37. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник. М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. 640 с.
- 34) 53. Фатхурдинов Р. А. Стратегический менеджмент: [учебник]. 4-е изд., пер. и доп. М.: «Дело», 2010. 151 с.

38. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник. М.: ІНФРА-М., 2016. 312 с.
39. Філатов О. К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств. К.: КНЕУ, 2019. 30 с.
40. Чмут А.В. Гармонізація інтересів акціонерів корпорацій та інших стейкхолдерів в умовах виходу на міжнародні ринки / А.В. Чмут, Т.В. Федорова// Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. – 2017. – Вип.2(75). – С.91-97.
41. Чмут, А., Ушкаренко, Ю. Стан та особливості розвитку підприємств переробної промисловості херсонської області. Економіка та суспільство, 2021. №32.
42. Чмут А.В. Сутність гармонізації як економічної категорії / А.В. Чмут, Д.Осодчий // Modern Economics. – 2017. - №1. – С. 61-65.
43. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: [навч. посіб.]. К.: КНЕУ, 2012. 384 с.
44. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.