

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

(підпис)
“ ” 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності»

на тему: « Фактори та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ТОВ «НОВЕ ДІЛО»)»

Виконавець:

студентка факультету ЦЗФН

Татарова Наталія Іванівна –

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

К.е.н., доцент _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Танасюк І.М. _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства та її особливості в сучасних умовах.....	5
1.2. Основні фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності хлібобулочного підприємства.....	8
1.3. Основні підходи та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	11
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗА ПЕРІОД 2022-2024рр. ТОВ «НОВЕ ДІЛО» ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ХЛІБУ ТА ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ.....	15
2.1. Основні тенденції та характеристика конкуренції на ринку хлібу та хлібобулочних виробів в Україні.....	15
2.2. Загальна характеристика ТОВ «Нове діло» та аналіз внутрішнього середовища підприємства.....	21
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» за 2022 - 2024 рр. та СВОТ-аналіз підприємства.....	23
 РОЗДІЛ 3 . ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВЕ ДІЛО» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	50
 ВИСНОВКИ.....	61
 СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	63

ВСТУП

Стрімкий розвиток економічних процесів в Україні та мінливі умови зовнішнього середовища, в яких знаходяться українські підприємства, потребують високого рівня конкурентоспроможності, який є результатом ефективного функціонування підприємства. Від рівня конкурентоспроможності підприємства залежить його майбутній розвиток, отримання прибутку та здатність підприємства виживати в умовах невизначеності зовнішнього середовища та зростання конкуренції на ринку.

Наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку в умовах зростання конкуренції та спирається на низьку собівартість, унікальний асортимент, особливе просування на ринку тощо. Тому дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства та факторів, що на нього впливають набуває більшої актуальності, а розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах край важлива для нього. Оцінка конкурентного положення знаходиться в основі розробки планів на майбутнє, що надає можливість сформулювати напрями необхідних змін, що формує або підсилює конкурентних переваги.

Метою кваліфікаційно роботи бакалавра є оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» у 2022 -2024рр. та розробка заходів щодо її підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» 2022- 2024 рр.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні такі завдання:

- розглянути сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства», конкурентні переваги, фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності хлібобулочного підприємства та методи оцінки конкурентоспроможності компанії.
- проаналізувати рівень та динаміку основних фінансово-економічних показників, що відображають діяльність ТОВ «Нове діло» з 2022-2024рр.
- визначити та надати характеристику ринку хлібобулочних виробів;

- виконати СВОТ- аналіз ТОВ «Нове діло»;
- запропонувати напрями щодо зростання конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра є рівень конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» у 2022-2024рр.

Предметом дослідження розробка напрямів та заходів щодо збільшення рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло».

Теоретичною основою роботи для кваліфікаційної роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців щодо конкурентоспроможності та факторів, що на неї впливають.

Інформаційною базою для проведення дослідження кваліфікаційної роботи є: акти законодавчі та нормативно-правові з питань створення та функціонування підприємств, Міністерства економіки України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, офіційна звітність ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

У процесі досліджень використовувалися методи: логічного узагальнення (при формуванні висновків), табличні, графічні, аналізу економічних показників, СВОТ-аналізу, статистичні методи при здійсненні аналізу показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нове діло» за 2022-2024рр. тощо .

Практичне значення отриманих результатів. Матеріали та висновки даної кваліфікаційної роботи бакалавра можуть бути використані керівництвом ТОВ «Нове діло» при визначенні найбільш значущих факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Обсяг і структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 67 сторінок комп'ютерного тексту, містить 33 таблиці та 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства та її особливості в сучасних умовах

В загальному підході конкурентоспроможність це здатність підприємства вести суперництво на внутрішньому та світових ринках. За визначенням Г.Л. Азоева, конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством [15 , с.190].

Теоретико-методологічні засади конкуренції та конкурентоспроможності підприємств розкрито у фундаментальних працях закордонних та вітчизняних науковців – Г. Азоева, І. Ансоффа, М. Портера, Р. Фатхутдінова, Л. Балабанової, В. Павлової, І. Соловйова, О. Ушакової, О. Шпичака та ін .

Бочко О. Ю., Кожушко П. І., пропонують під «конкурентоспроможністю підприємства» розуміти комплексне системне поняття, яке поєднує в собі конкурентні переваги конкретного підприємства за сукупністю усіх визначальних параметрів над іншими, що сприяє закріпленню позицій підприємства, вигідніших в порівнянні з конкурентами, на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування[6].

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства - це порівняльна характеристика підприємства, що дозволяє використання різних видів ресурсів ефективніше, ніж у конкурентів, та забезпечує його найкраще положення на ринку.

Порівняльний характер конкурентоспроможності означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту. Вона не впливає з його внутрішньої природи, а проявляється тільки за умов порівняння цього об'єкта з іншими. Конкурентоспроможність підприємства можна оцінити порівнянням найбільш суттєвих показників діяльності підприємств. Саме

в результаті такого порівняння відбувається є визначення рівня конкурентоспроможності[30, с. 691].

Як порівняльна характеристика конкурентоспроможність підприємства, відображає різницю між рівнем ефективності використання всіх видів ресурсів порівняно з аналогічними показниками інших підприємств певної однорідної групи.

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується такими показниками, як висока виробнича ефективність, що пов'язана з використанням сучасного обладнання, технологій, кваліфікованими працівниками.

Конкурентоспроможність промислового підприємства визначається сукупністю взаємопов'язаних елементів, що забезпечує його сильні конкурентні позиції. Підтримання і розвиток існуючих та створення нових конкурентних переваг важливе завдання, рішення якого визначає майбутнє підприємства.

На конкурентоспроможність підприємств хлібобулочних підприємств, до яких відноситься ТОВ «Нове діло» суттєво впливають науково-технічний рівень і ступінь розвитку технологічного процесу, впровадження і використання новітніх технологій та сучасних засобів автоматизації.

В основі високої конкурентоспроможності є наявність суттєвих конкурентних переваг, таких характеристик, споживчих властивостей товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над її безпосередніми конкурентами. Така перевага досягається через надання споживачам більших благ: або за рахунок реалізації дешевшої продукції, або завдяки пропозиції високоякісних продуктів з набором додаткових послуг[34, с. 26].

Між конкурентними перевагами компанії та її конкурентоспроможністю існує тісний взаємозв'язок. Конкурентні переваги в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства можна виміряти економічними показниками такими, як додатковий чистий прибуток, більш висока рентабельність продаж або активів, ринкова частка, виручка від реалізації[34, с. 27].Треба враховувати, що конкурентна перевага є порівняльною,

а отже, відносною, а не абсолютною величиною. І вона бути оцінена тільки шляхом порівняння характеристик різних підприємств.

До особливостей діяльності, що забезпечують стійку конкурентну перевагу хлібобулочних підприємств відноситься ефект масштабу, який при зростанні обсягів реалізації забезпечує зниження умовно-постійних витрат на одиницю продукції. Важливим є розширення асортименту та впровадження інноваційних розробок. Якість продукції створює та підтримує позитивний імідж та привертати і утримувати споживачів. Висока ефективність процесів на підприємстві дозволяє виробляти та реалізовувати продукцію з нижчими витратами в порівнянні з витратами конкурентів.

Досвід виробництва та реалізації продукції на ринку забезпечує ефективне поєднання знань і технологічних нововведень, а також каналів розподілу, забезпечує зростання частки на ринку.

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна систематична робота за всіма напрямками роботи підприємства, що приводить до створення або підтримання конкурентних переваг в виробництві, управлінні, фінансах, маркетингу тощо. Тобто конкурентоспроможність підприємства – це результат дії конкурентних переваг за всім напрямками його діяльності.

Аналіз сучасної наукової літератури щодо конкурентоспроможності підприємств демонструє, що проблема підвищення конкурентоспроможності підприємства є важливою для розвитку та виживання компанії. Сьогодні існують різні трактування цього поняття, але майже всі відзначають необхідність підтримання конкурентоспроможності підприємства на високому рівні тому, що конкурентоспроможність підприємства дозволяє завоювати й утримувати стійні позиції на ринку тривалий час.

1.2. Основні фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності хлібобулочного підприємства

Конкурентна позиція підприємства формується під впливом ряду факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та забезпечує реалізацію відмінних від конкурентів видів діяльності або виконання аналогічних видів діяльності іншим способом. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковому періоді потребує впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм управління та організації виробництва, мобілізації внутрішніх резервів[15].

Для проведення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства потрібно визначити й проаналізувати чинники, які надають на нього найбільш істотний вплив. З цією метою необхідно виділити ті групи факторів, які чинять на нього найбільший вплив[4].

Усі ці фактори можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні. Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства[15].

Так, державна політика країни забезпечує стан і напрям внутрішніх реформ, пріоритети розвитку країни та її стабільність, участь країни у світових інтеграційних процесах, напрями зовнішньої політики. Економічні умови визначають рівень розвитку господарства загалом та окремих його галузей, інвестиційна привабливість країни, стан оподаткування та підтримка стратегічних галузей, рівень заробітної плати в країні, в регіоні, в галузі, частка наукоємної продукції у загальному експорті країни тощо. Від ринкової інфраструктура залежить рівень інформаційних комунікацій, розгалуженість і різноманітність транспорту, стан банківського і страхового обслуговування, ступінь розвитку посередницьких організацій тощо. Рівень безробіття в країні,

структура робочої сили, якість підготовки кваліфікаційної робочої сили, співвідношення різних категорій працівників, ціна на робочу силу в країні, в регіоні, в галузі, культурний рівень розвитку суспільства визначають групу соціальних факторів[15].

Хлібопекарська галузь має значну соціальну роль, задовольняючи потреби населення в основному продовольчому продукті. Загострення конкурентної боротьби на ринку хлібопродуктів значною мірою впливають на ринкові позиції регіональних виробників хлібопродуктів[30].

На конкурентоспроможність підприємств хлібопекарської галузі впливає досить широкий спектр факторів. Г.Л. Азоєв під час формування критеріїв класифікації цих факторів запропонував виділити десять основних груп, що в основному відображає зовнішні умови функціонування підприємства. А всі показники є якісними, що є перешкодою для одержання кількісних оцінок. Всі фактори були об'єднані в чотири групи: 1) продукція (якість; технічні параметри; престиж торговельної марки; пакування; габарити тощо); 2) ціна (термін оплати, умови, знижки); 3) канали збуту (пряма доставка, торговельні представництва, оптові посередники, дилери, ступінь охоплення ринку, система контролю запасів; система транспортування) 4) просування продукції на ринок (реклама, індивідуальний продаж, демонстраційна торгівля тощо)[30, с. 692]

На відміну від Г.Л. Азоєва, вчений Х.А. Фасх'єв під час формування переліку факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств акцентував увагу на чинниках внутрішнього середовища: економічні, нормативно-правові, фактори структурного характеру, адміністративні, інфраструктура, технологічні, інформаційні, географічні, демографічні, неправові [30, с. 693].

Враховуючі, що хлібопекарські підприємства виробляють продукт першої необхідності щоденного вжитку, їм необхідно постійно вдосконалювати виробничі процеси, організаційні системи, відносини з постачальниками та споживачами хлібопекарської продукції, налагоджувати

зв'язки з науково-дослідними установами з метою розширення асортименту хлібопекарської продукції та технології її виробництва, щоб виробляти і реалізувати якісний продукт оперативніше, ніж конкуренти, і забезпечити виграшну позицію на ринку хліба та хлібобулочних виробів[30, с. 694].

Ключовими факторами, які впливають на рівень конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств є ринкова позиція та розмір підприємства; інтенсивність конкурентної боротьби на цільових ринку; конкурентні стратегії, яких дотримуються основні конкуренти; поточний імідж підприємства; наявність достатніх фінансових, матеріальних, технічних, трудових та інших ресурсів; бачення подальшого розвитку підприємства його власниками та вищим керівництвом; гнучкість виробничої, організаційної та структури управління підприємством[16, с. 4].

Для хлібопекарської галузі характерні відносно низькі вхідні та вихідні бар'єри, що сприяють формування низької, але стабільної прибутковості бізнесу. В галузі відсутні законодавчі обмеження, нові підприємства можуть отримати доступ до ресурсів, технологій та каналів збуту продукції. Для відкриття нових великих промислових підприємств необхідне залучення великих капітальних інвестицій через високу вартість сучасного хлібопекарського обладнання.

Для малих підприємств суттєвим є інший бар'єр – вищі витрати виробництва та неможливість економії на масштабах, порівняно з хлібозаводами, які мінімізують свої витрати за рахунок виробництва великих обсягів хліба. Найбільше потенційна загроза появи на ринку нових конкурентів існує переважно в сегментах кондитерських та хлібобулочних виробів тривалого зберігання [15, с. 4].

Впливовим фактором є зростання вимог споживачів до якості хліба та хлібобулочних виробів, а саме її свіжості .

Основними факторами, що впливають на сегментацію споживачів на ринку хліба та хлібобулочної продукції є обсяги покупки – торгівельні організації, дрібні приватні підприємці, кінцеві споживачі; місце розташування – велике місто, місто, селище; рівень доходу – низький, середній, високий.

До основних факторів внутрішнього середовища, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства відносяться: конкурентоспроможність продукції, імідж підприємства, інноваційна-інвестиційна діяльність менеджмент організації, рівень технічного оснащення, технології; економічний, виробничий, ресурсний та збутовий потенціал; фінансовий стан, масштаб виробництва хлібобулочних виробів, соціальна відповідальність, маркетингова діяльність [30, с. 695]

Таким чином, на рівень конкурентоспроможності впливають різні фактори, важливішими з яких є: якість продукції, наявність фінансових ресурсів для проведення активної інноваційної діяльності щодо асортименту, використання сучасних управлінських методів та методів організації виробництва з метою оптимального рівня витрат та скорочення неефективного використання ресурсів.

1.3. Основні підходи та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним і багатофакторним процесом, який дозволяє сформулювати управлінські підходи до виробництва, технології, збуту, найму трудових ресурсів, фінансування матеріального, інформаційного та організаційного забезпечення. Вчені пропонують методи оцінки конкурентоспроможності підприємств окремих галузей.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним і багатофакторним завданням, яке зводиться до інтерпретації і оцінки системи показників, які характеризують різні сторони діяльності підприємства, що

формують його конкурентоспроможність[4].

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства дає змогу підтримати довгострокові переваги, упередити дії учасників, розробити заходи освоєння нових ринків і залучення коштів інвестора та адаптувати підприємство до сучасних ринкових умов господарювання, здатних забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі за споживача та ринки збуту тощо [9, с. 140-141].

Для організації ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства – необхідний дієвий інструмент її оцінювання, що враховує відмінні риси продукції різних галузей і специфіку попиту на неї [4, с.599].

Існують різні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Основними з яких є : структурний та функціональний. В основі структурного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства лежить аналіз його позиції на ринку з урахування рівня монополізації галузі, наявності вхідних бар'єрів для нових підприємств, що вступають до галузевого ринку, ступеня диференціації продукції, можливості технологічних нововведень та економії на масштабах виробництва[35].

Функціональний підхід полягає у визначенні конкурентоспроможності підприємства за показниками ефективності виробництва, фінансового стану, збуту та конкурентоспроможності товару. Перевагою функціонального підходу є використання таких показників, які дають змогу більш об'єктивно оцінити найважливіші сфери діяльності підприємства, зокрема фінансово-господарську діяльність підприємства (продуктивність праці та фондівіддача, показники ліквідності та платоспроможності підприємства, комерційну діяльність (рентабельності продажу) тощо, та визначити його місце підприємства на галузевому ринку[35].

Такий підхід доцільно доповнити такими характеристиками конкурентоспроможності підприємства, як імідж підприємства, наявність бренду, торгівельної марки тощо. Крім того, для оцінки конкурентоспроможності підприємства, використовуються окремі кількісні показники: відношення прибутку

до загальної вартості продажу, співвідношення обсягу продаж та вартості не-реалізованої продукції, що свідчить про зміну попиту на продукцію підприємства тощо[35].

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовується цілий ряд методів, що можна класифікувати за такими ознаками: за об'єктом оцінки (продукції, персоналу, потенціалу); за способом здійснення оцінки (індикаторні, матричні, графічні, математичні); за напрямом формування інформаційної бази (критеріальні, експертні); за видами використовуваних показників (диференційовані, комплексні); за періодом розрахунку (фактичні, прогностичні); за можливістю розроблення управлінських рішень (поточні, стратегічні) [35].

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

1. Метод, що ґрунтується на визначенні конкурентоспроможності продукції.
2. Метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції.
3. Метод, що ґрунтується на визначенні сили реактивної позиції.
4. Метод, що ґрунтується на теорії рівноваги фірми та галузі.
5. Метод інтегральної оцінки.
6. Метод бенчмаркінг[35].

Різноманітність методів потребує вибір оптимального методу оцінки конкурентоспроможності, який б змогу можливість оцінити конкурентоспроможність підприємства хлібобулочної галузі та розробити стратегію на майбутнє і спланувати подальшу діяльність. Для здійснення цього процесу необхідно обрати найбільш впливові фактори конкурентоспроможності, сформувати конкурентні переваги з урахуванням особливостей його господарської діяльності підприємства.

Таким чином, для конкурентного середовища хлібобулочної галузі притаманна в велика кількість виробників хліба та хлібобулочних виробів, відносно низькі бар'єри входу на ринок, зміни споживчих пріоритетів, зростання вимог до якості та свіжості продукції. Низькі бар'єри щодо входу в галузі

можуть призвести до підсилення конкуренції та зниження конкурентоспроможності підприємства обумовлюють входом до галузі нових виробників з широким асортиментом та інноваційними пропозиціями. Таке конкурентне середовище вимагає щонайбільшої концентрації зусиль підприємств на активному створенні, підтримці та розвитку конкурентних переваг.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗА ПЕРІОД 2022-2024рр. ТОВ «НОВЕ ДІЛО» ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ХЛІБУ ТА ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ

2.1. Основні тенденції та характеристика конкуренції на ринку хлібу та хлібобулочних виробів в Україні

Ускладнення зовнішнього середовища, що притаманне сучасній економіці, вимагають від підприємств хлібобулочної галузі підвищення конкурентоспроможності. У процесі значну роль займають як зовнішні та внутрішні факторами, що впливають на компанії. Для створення стійкої конкурентної позиції необхідно ефективно реагувати на зовнішні виклики, спираючись на достатнього знання ринку.

На ринку хлібобулочних виробів в Україні існує велика пропозиція різних виробів. Це хлібні продукти (хліби, батони, багети тощо), солодка та солена випічка з листового та здобного тіста (круасани, булочки, піци та інше), борошняні кондитерські вироби (пряники, печиво, торти, рулети, кекси та подібні вироби)[1].

Характер конкуренції в хлібопекарській галузі спостерігається переважно локальний та міжрегіональний. Збутові мережі більшості виробників охоплюють певний регіон (місто, район, область) через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції, що обмежує радіус доставки товару. Доставка продукції в радіусі понад 150 км економічно ефективна лише для хлібопродуктів тривалого зберігання, адже збільшення часу транспортування хліба в торговельну мережу знижує його конкурентоспроможність за рахунок значного зниження якості на етапі доставки покупцям[16].

Для характеристики конкуренції на ринку хлібобулочних виробів в Україні, перш за все необхідно визначити основні фактори, що впливають на ринок. Серед них військові дії в країні, що відобразились як на виробництві (сировина, енергозабезпечення, логістика, трудові ресурси), так і на споживанні

продукції. На тимчасово окупованих територіях залишились виробничі потужності та підприємства зупинили свою роботу внаслідок пошкодження та обстрілів. Особливий вплив на ситуацію в галузі здійснило порушення логістичних зв'язків та зростання вартості логістики.

В таких умовах багато підприємств мали переорієнтуватися на використання заморожених напівфабрикатів для приготування свіжої випічки. Вкрай складна ситуація спостерігається внаслідок нестачі персоналу.

Отже, виробників хлібопекарської продукції можна розділити на три стратегічні групи конкурентів в залежності від обсягів виробництва та виробничої потужності. До першої стратегічної групи, якій належить 60% загальнонаціонального ринку, входять великі промислові виробники - хлібопекарські концерни та холдинги, що мають у своєму складі кілька бізнес-одиниць (хлібозаводів) в різних регіонах України. Ці компанії випускають великі обсяги масових сортів хліба, широкий асортимент хлібобулочної та кондитерської продукції для більшості сегментів ринку, мають відому торгову марку, фірмові роздрібні торгівельні мережі[16, с.4].

До другої стратегічної групи належать значна кількість хлібозаводів, які мають середню виробничу потужність та конкурують переважно на локальних ринках (в радіусі 100-150 км). Ці підприємства випускають достатньо широкий асортимент продукції за основними товарними групами для основних ринкових сегментів та забезпечують лише 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів, однак в локальних масштабах вони є домінуючою фірмою та займають лідируючі позиції на відповідних ринках [16, с.4].

До третьої стратегічної групи належать дрібні виробники (міні-пекарні, пекарні-кондитерські, пекарні в магазинах та супермаркетах), що за організаційною формою є переважно приватними підприємствами (ПП, ФОП), та мають малу виробничу потужність до 3 т на добу. Вони фокусують свою діяльність на певному ринковому сегменті та продають свою продукцію або безпосередньо в місці випічки, або поставляють лише на дуже

обмежений локальний ринок, переважно в межах окремого міста або селища. Підприємства цієї стратегічної групи, як в масштабах загальнонаціонального, так і на локальних ринках хліба та хлібобулочної продукції, займають незначну частку ринку, в середньому 10% [16, с.4].

Збільшення цін на хліб та хлібобулочні вироби відбувається внаслідок інфляційних процесів. Подорожчання хліба насамперед зумовлено високими цінами на сировинні складові: борошно, цукор, яйця, олієжирову продукцію, а також зростанням цін на енергоносії та паливно-мастильні матеріали. В наслідок споживчі ціни у 2022 р. зросли на хліб і хлібобулочні вироби поліпшеної рецептури на 30.3 %, традиційні види хліба – на 22.1 % [12, с.32].

Ємність ринку хлібобулочних виробів аналізувались за даними про виробництво продукції в Україні надано на рис.2..... За період з 2021-2023рр. Ємність ринку хлібобулочних виробів в Україні скоротилась у тонах на 12,86 %, що пов'язано з зменшення попиту внаслідок міграції населення з України. В той же час ємність ринку хлібобулочних виробів в Україні в зросла на 38,54 % у млрд. грн., що є результатом впливу факторів подорожчання виробництва продукції.

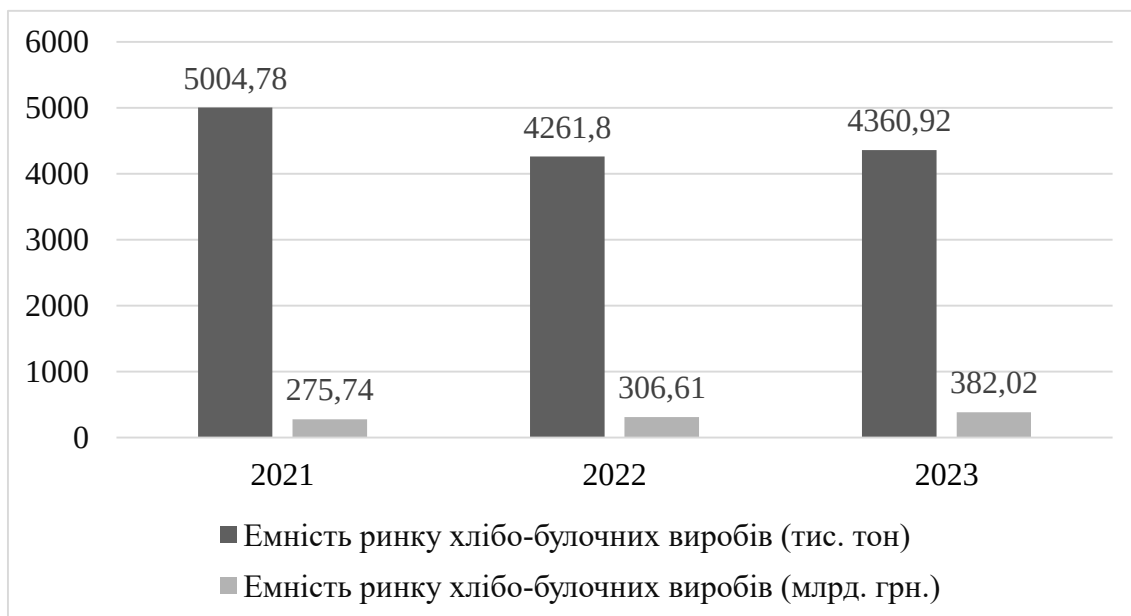


Рис.2.1. Ємність ринку хлібобулочних виробів в Україні у 2021-2023 рр. у натуральних та вартісних показниках. Зроблено за матеріалами [1]

За період з 2021 року виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів постійно скорочується . У 2024 році цей показник зменшився на 30,4 %. Така ситуація характерна і для інших хлібобулочних виробів.

Таблиця 2.1.

Динаміка обсягу реалізованої хлібобулочної продукції в Україні за 2021-2023рр (в млн.. грн., без ПДВ та акцизу)

Найменування показників	2021	2022	2023	2024	Темп зростання 2024 р.до 2021р.
Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів	46794,2	34960,3	40546,6	32567,5	69,60
Ланцюговий темп зростання	X	74,71	115,98	80,32	X
Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	26586	21451,9	25392,6	20089,7	75,56
Ланцюговий темп зростання	X	80,6887	118,37	79,11636	X
Виробництво сухарів і сухого печива; борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання	19121,8	12514	13884,6	11282,4	59,00
Ланцюговий темп зростання	X	65,4436	110,953	81,25837	X

Значними важелями для поновлення хлібобулочного виробництва є державні, так і міжнародні програми. Сьогодні в країні запроваджено декілька таких програм, спрямованих на виділення коштів чи видачу дешевих кредитів для переробної галузі. Наприклад, програма Міністерства економіки України сумісно з Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) на

виділення коштів (до 8 млн. гривень) та кредитування 5-7-9%, що запроваджена державою, що хлібобулочні виробники можуть спрямовувати на оновлення чи придбання нового обладнання, розширення свого виробництва тощо[27].

Аналіз структури ринку за видами хлібобулочних виробів, який надано на рис 2.2. який наочно демонструє, що найбільшу питому вагу займає хліб 34,1 %, на другому місці булка 28,9%, на третьому батон – 16,4% (рис.2.2).

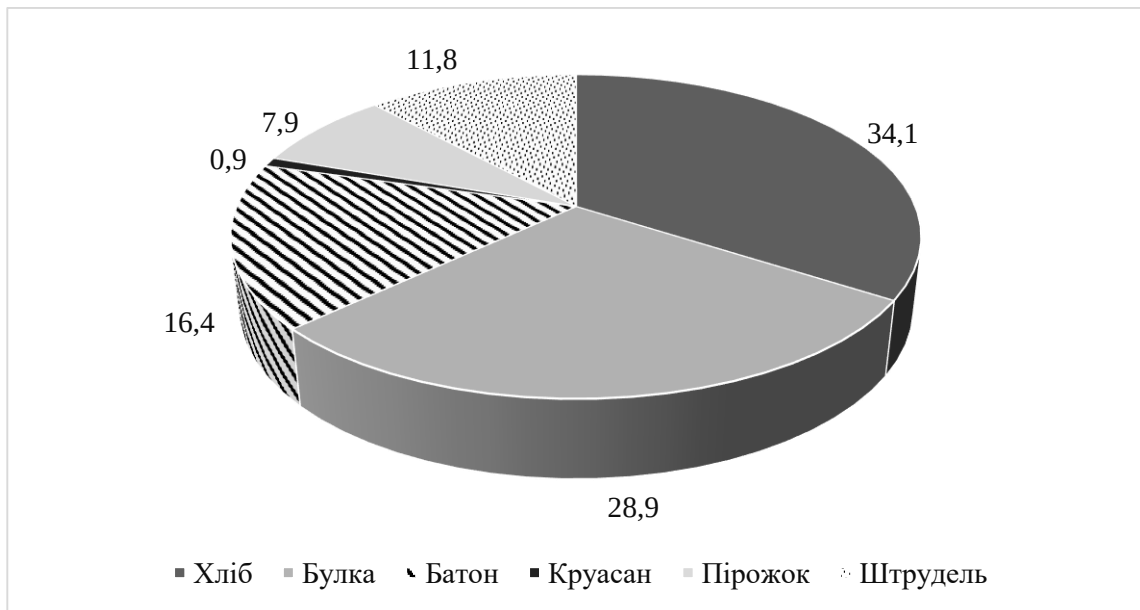


Рис.2.2. Структура ринку за пропозиціями

На ринку існують гравці, які формують об'єми та тенденції ринку та присутні протягом тривалого часу, виробляють майже усі види хлібної продукції. Окрім цього на ринку присутня велика кількість трейдерів – пекарень супермаркетів, ресторанів та кафе, що має можливість скласти конкуренцію основним гравцям, створюючи підстави для конкуренції та розвитку ринку в перспективі.

Серед кінцевих споживачів хліба та хлібобулочної продукції можна виділити такі групи: споживачі, що найбільше купує масові, традиційні сорти хліба та хлібобулочних виробів, орієнтуючись переважно на ціну продуктів; споживачі, що купують покращені сорти хлібобулочних виробів, оптимізуючи

співвідношення «ціна – якість продукції»; споживачі, що віддають перевагу нетрадиційним сортам хліба, орієнтуються на якість продуктів, а не на їх ціну[16, с. 4]

Останнім часом активно розвиваються франчайзингові хлібні бізнеси, що мають свої конкурентні переваги по розміщенню, асортименту та ціновій пропозиції. Одним з основних трендів ринку хлібобулочної продукції наразі є використання заморожених напівфабрикатів, що дозволяє економити на витратах на оренда приміщення, кількість обладнання та персонал. Такий підхід надає можливість забезпечувати споживачів широким асортиментом свіжої хлібобулочної продукції та унікальної пропозиції.

Таким чином, дослідження, які були зроблено в кваліфікаційної роботі бакалавра щодо хлібобулочної промисловості визначають, що найбільш значущим фактором, що вплинув на ситуацію в галузі є військові дії в Україні, які розпочались внаслідок повномасштабного російського вторгнення, що відобразилось як на виробництві, а саме зростанні ціни на сировину, енергозабезпечення, порушення логістичних зв'язків, нестачі трудових ресурсів, так і на споживанні продукції. Нестача робочої сили у хлібобулочному виробництві призвела до високої вартість робочої сили.

Різноманітності внутрішніх факторів, факторів у сфері продажу та розподілу, зокрема стосунки з клієнтами, імідж компанії чи якість продукції найчастіше найбільше впливають на конкурентні позиції хлібобулочних підприємств на місцевому ринку. Зміни споживач спосіб життя та моделі споживання призводять до необхідності побудови унікальності характеристики продукції, що має виділяти її на ринку.

Таким чином, за період з 2022 року хлібобулочне виробництво зазнала значних руйнувань пов'язаних з повномасштабною російською агресією. Зараз виробництво повільно відновлюється, але високі ціни на сировину, відсутність стабільного енергопостачання внаслідок, руйнування Росією інфраструктури та інших фактори стримують розвиток виробництва.

2.2. Загальна характеристика ТОВ «Нове діло» та аналіз внутрішнього середовища підприємства

ТОВ «Нове діло» було створено у 1998 році. Це була невелика хлібопекарня, а перша партія хліба, становила 300 буханок. Спочатку асортимент становив всього 4 найменування, до кінця року ТОВ «Нове діло» було виробляв 15 різновидів хліба та 6 булочок[23].

З 2003 року "Нове Діло" стає хлібозаводом, побудована нова будівля, закуповуються потужні печі, тістомісильне обладнання, сучасні пакувальні лінії, завдяки чому асортимент продукції значно збільшується 2007 та 2008 роках підприємство перемагає у конкурсі "Кращий підприємець міста Одеси"[23].

Юридична особа ТОВ "НОВЕ ДІЛО", код ЄДРПОУ 31461118, було зареєстровано 30.03.2001. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 2 958 000,00. На момент останнього оновлення даних 24.04.2025 стан юридичної особи - Зареєстровано.

Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ "НОВЕ ДІЛО" - ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ. Основний вид діяльності (КВЕД) – 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Юридична особа ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВЕ ДІЛО" зареєстрована за юридичною адресою Україна, Одеська обл., місто Одеса, ВУЛИЦЯ СЕРЕДНЯ, будинок 22.

У 2008 та 2009 роках продукцію «Нове Діло» відзначено на конкурсі "100 кращих товарів України". Протягом 25 років підприємство постійно здійснює модернізацію, а обладнання відповідає Європейським стандартам. Продукція ТМ «Нове Діло» користується великим попитом і представлена у більшості магазинів міста Одеса, а також в області у містах: Чорноморськ, Південне, Овідіопіль, Білгород-Дністровський.

Для виробництва підприємство використовує тільки високоякісну натуральну сировину. Перш, ніж потрапити на склад, вона перевіряється і випікається пробна партія товару. Неякісна сировина повертається постачальнику. У складі продукції використовуються натуральні фрукти, ягоди та овочі.

Продукція підприємства виготовляються за особливим рецептом, місією компанії ТОВ «Нове діло» є забезпечення її високої якості. Всі рецепти, які розроблені технологами підприємства, унікальні і максимально наближені до домашнього приготування хліба.



Рис.2.3. Основні переваги ТОВ «Нове діло»[23]

Підприємство має різноманітний асортимент. Асортимент складається з 60 видів хлібобулочних виробів, включаючи пшеничний, пшенично-житній хліб, бутербродні булочки для хот-догів та гамбургерів, здобні булочки, пиріжки та бублики. Важливе місце в асортименті займають бездріжджовий хмільний хліб і заварний житній хліб з родзинками, насінням соняшника та льоном, які мають багато корисних властивостей. Важливе місце в асортименті продукції займає найвідоміший у місті «Тостовий хліб». В 2017 році на підприємстві впроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів НАССР (ДСТУ ISO 22000). Це запобіжна система, яка передбачає прове-

дення систематичної ідентифікації, оцінювання та контролювання небезпечних чинників (біологічних, хімічних, фізичних) в критичних точках технологічного процесу виробництва.

Таблиця 2.2 - Основна номенклатура продукції ТОВ «Нове діло»

Найменування видів продукції	Найменування видів продукції
Хліб та батони	Батон Молочний
	Хліб Бабусин
	Хліб Бабусин
	Хліб з висівками
	Хліб Повнозерновий
Булочки бутербродні	Булочки для хот-догу
	Булочки для гамбургера
Здоба	Булочки молочні з начинкою "Шоколад"
	Булочки молочні з начинкою "Іриска"
	Булочки молочні з начинкою "Вишня"
	Вертута з вишнею, смородиною, яблуками
Свякова випічка	Паска Великоднева стандарт
	Паска Великоднева Велика
	Калач Різдвяний стандарт

Продукція реалізується за через мережу універсамів з різними умовами оплати: із відстрочкою платежу, із передоплатою, за стандартною оплатою.

Продукція підприємства продається :

- Мережа супермаркетів «АТБ»
- Центр оптової торгівлі «Metro Cash & Carry Ukraine»
- Мережа супермаркетів «Сільпо»
- Гіпермаркет «Фоззі»
- Мережа супермаркетів «Таврія В»
- Супермаркет «Ідеал», торгова мережа «Копійка»

В таблиці 2.3. надано основні техніко-економічних показники фінансово -господарчої діяльності ТОВ «Нове діло» за 2022 –2024рр..

Таблиця 2.3 - Основні техніко-економічних показники фінансово – господарської діяльності ТОВ «Нове Діло» за 2022-2024 рр.

Найменування показників	Од. Вим.	2022	2023	2024	Темп росту 2024р. до 2022р., в %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	Млн. грн.	126,83	149,59	156,14	123,11
ланцюгові темпи росту	%	X	117,95	104,38	X
Собівартість РП (неповна)	Млн. грн.	102,10	119,4	109,79	107,53
ланцюгові темпи росту	%	X	116,94	91,95	X
Чистий прибуток	млн. грн.	5,36	5,28	6,60	123,13
ланцюгові темпи росту	%	X	98,51	125,00	X
Витрати на 1 грн. РП	Грн.	0,81	0,80	0,70	87,35
ланцюгові темпи росту	%	X	99,15	88,09	X
Чисельність ППП	осіб	172	160	140	81,40
ланцюгові темпи росту	%	X	93,02	87,5	X
ФОП	млн. грн.	12,51	12,99	12,00	95,92
ланцюгові темпи росту	%	X	103,84	92,38	X
Середньорічна з/п	Тис. грн.	72,73	81,18	85,71	117,85
ланцюгові темпи росту	%	X	111,62	105,58	X
Середньорічна вартість ОПФ	млн. грн.	57,7	66,01	73,16	126,79
ланцюгові темпи росту	%	X	114,40	110,83	X
Фондоозброєність	млн. грн.	0,34	0,41	0,52	155,78
ланцюгові темпи росту	%	X	122,98	126,66	X

Аналіз динаміки основних техніко-економічних показників, що відображають тенденції розвитку підприємства показує позитивні тенденції. Так, за період з 2022 року до 2024 року виручка від реалізації продукції постійно зростала. У 2023 році відносно 2022 року вона збільшилась на 17,95 % , а у 2024 році відносно 2023 року на 4,38 % . В цілому за аналізований період обсяг реалізованої продукції ТОВ «Нове діло» збільшився на 23,11 %. Збільшення обсягів продажу свідчить, що підприємство продає більше продукції. Така ситуація пов'язана з активізацією маркетингової діяльності, зростанням цін на продукцію внаслідок інфляції та вихід підприємства на нові торговельні майданчики.

Внаслідок зростання обсягів реалізації продукції збільшилась неповна собівартості продукції. За період з 2022 до 2024 року неповна собівартості продукції збільшилась на 7,53 %. У 2023 році собівартість реалізованої продукції збільшилась на 19,94 % відносно 2022 року, а у 2024 році собівартість реалізованої продукції зменшилась на 8,05 % відносно 2023 року.

Темп збільшення чистого доходу від реалізації продукції був більше за період з 2022 до 2024 року ніж темп збільшення собівартості продукції, що відобразилось на тому, що витрати на 1 грн. реалізованої продукції у 2024 році склали 0,70 грн., що на 12,65 % менше ніж у 2022 році.

Незважаючи на зростання обсягів реалізації продукції на підприємстві знизилась чисельності персоналу підприємства. Так , у 2023 році чисельність персоналу зменшилась на 12 осіб , відносно 2022 року, що склало 6,98 % , а у 2024 році чисельність зменшилась на 10 осіб. За аналізований період в цілому чисельність зменшилась на 32 особи, а саме 18,6 %.

Для оцінювання конкурентоспроможності підприємства важливим є співвідношення між темпами зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці, яке є ключовим економічним індикатором роботи підприємства та дозволяє оцінити економічну ефективність діяльності, стабільність функціону-

вання та його конкурентоспроможність. Надмірне зростання зарплати персоналу без відповідного зростання продуктивності праці може погіршити конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 2.4 - Порівняльний аналіз зростання заробітної плати та продуктивності праці ТОВ «Нове діло» у 2022-2024 рр.

Найменування показників	Од.вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022р/ Відхилення
Середньорічна заробітна плата	тис.грн.	72,73	81,18	85,71	117,85
Продуктивність праці персоналу	млн.грн.	0,74	0,93	1,16	151,25
Ланцюгові темпи росту середньорічної заробітної плати	%	X	111,62	105,58	-6,04
Ланцюгові темпи росту продуктивності праці	%	X	126,79	151,25	+24,46

У 2022 заробітна плата персоналу зростала більш високими темпами, але у 2023 році з зарплата на підприємстві зростає, але повільніше, ніж продуктивність праці персоналу, що є наслідком нестачі персоналу через мобілізацію та виїзду за кордон багатьох українців внаслідок війни. Така ситуація призвела до необхідності підвищення ефективніше використання трудових ресурсів. Таким чином, з 2023 року продуктивність праці персоналу зростає випереджаючими темпами, що наочно демонструє діаграма на рис. 2. Це позитивно впливає на загальну фінансову стабільність підприємства та може свідчити про покращення управління на підприємстві.

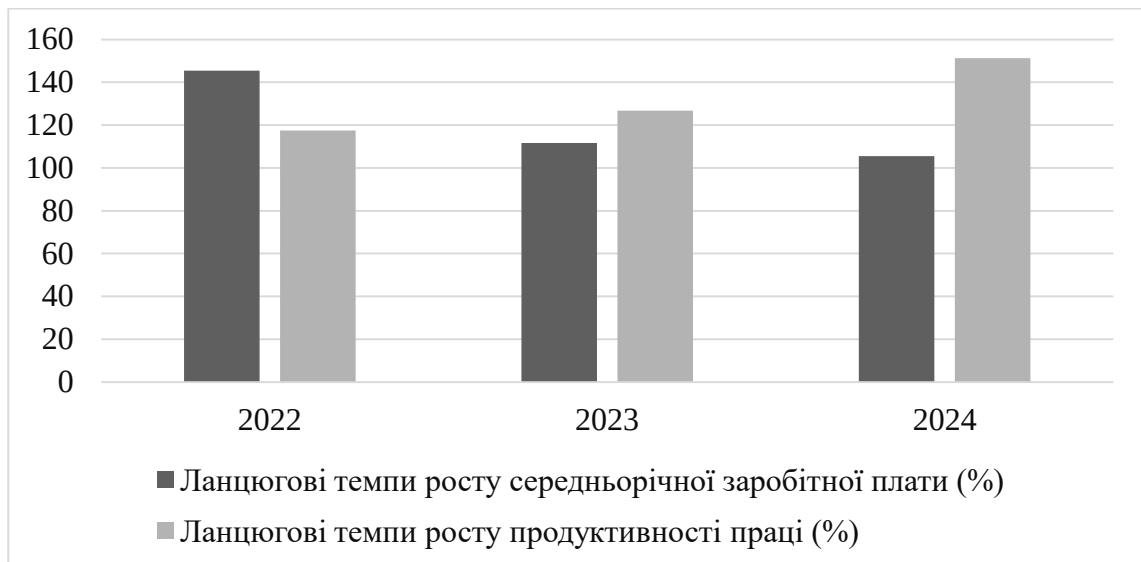


Рис. 2.4 - Динаміка темпів зростання продуктивності праці персоналу та середньомісячної заробітної плати ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Виявити конкурентні переваги підприємства дозволяє аналіз собівартості, а саме є аналіз структури витрат підприємства.

Таблиця 2.5 - Структура операційних витрат ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Найменування показників	Од. вим.	2022	2023	Відхилення Млн. грн/%
Матеріальні затрати	Млн. грн	79, 021	95, 651	+16,63
- питома вага	%	64,5	66,80	+2,3
Витрати на оплату праці	Млн.грн	12, 512	12, 992	+0,48
-питома вага	%	10,21	9,07	-1,14
Відрахування на соціальні заходи	Млн.грн	2 ,934	2, 971	+0,037
питома вага	%	2,39	2,08	-0,31
Амортизація	Млн.Грн.	8, 477	8, 212	-0,265
- питома вага	%	6,92	5,73	-1,19
Інші операційні витрати	Млн.грн	19 ,572	23, 373	+3,801
- питома вага	%	15,98	16,32	+0,34
Разом	Млн.грн	122, 516	143, 199	+20,683
	%	100	100	0

Абсолютне зростання матеріальних витрат склало 16,63 млн грн, вони збільшились з 79,021 млн. грн. у 2022 році до 95,651 млн грн. у 2023 році. Причому питома вага матеріальних витрат зросла лише на 2,3 п.п, з 64,5% до 66,80% (+2,3%). Таке збільшення матеріальних витрат як у сумі, так і в структурі собівартості свідчить про залежність виробництва від сировини та матеріалів тому, що підприємство використовує українську сировину, на яку не впливає зміна курсу валюти. А зростання матеріальних витрат пов'язано з обсягом виробництва продукції. Наочно структура витрат у 2023 році на дано на рис.2.5.

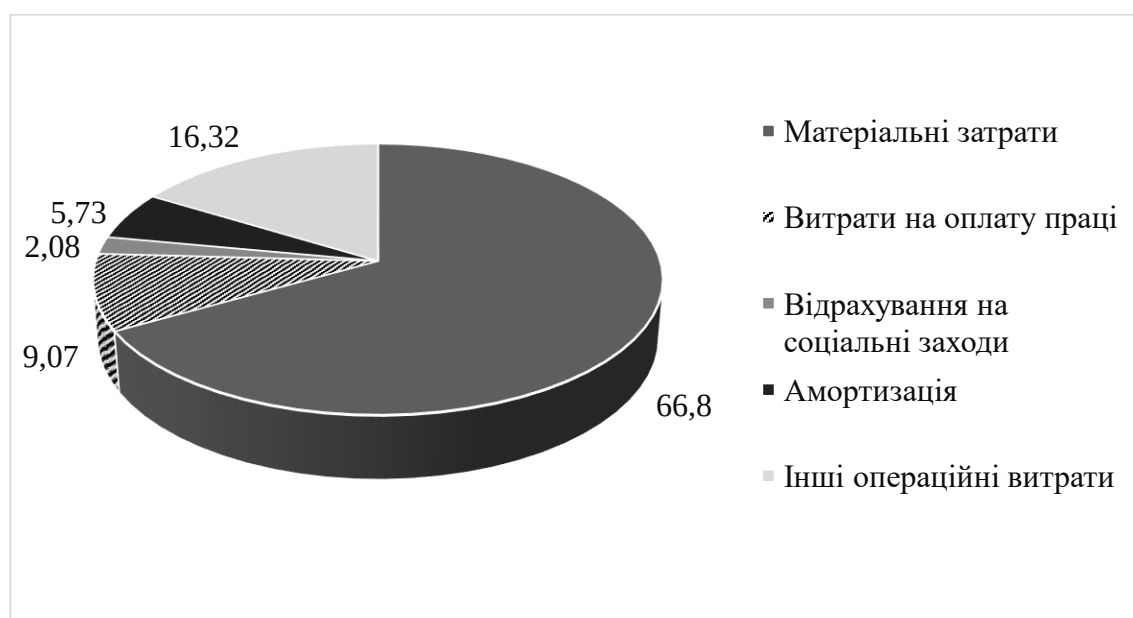


Рис.2.5 - Структура собівартості продукції ТОВ «Нове діло» у 2023 рр.

Таблиці 2.6. показує тенденцію збільшення операційних витрат на виробництво продукції у 2022 та 2023 роках ТОВ «Нове діло. Матеріальні витрати за цей період збільшились на 21,05%, тому що військові дії призвели до зниження врожаю пшениці та дефіциту продовольчої пшениці на внутрішньому ринку. Окрім того, відключення електроенергії порушують

технологічний цикл виробництва, що теж призводить до збільшення витрат та зниження якості продукції.

Експерти зазначали, що в жовтні 24 року в Україні хліб уже подорожчав на 5-10%, що було узгоджено з торговими мережами. Однак це не компенсувало зростання витрат виробників, бо практично всі основні складові виробництва продовжували дорожчувати : і борошно, і пакування, і логістичні послуги[32].

Таблиця 2.6 –Динаміка матеріаловіддачі та обсяг випуску продукції
ТОВ «Нове діло» за 2022-2024рр.

Найменування показників	Од. вим.	2022	2023	2024	Темп росту 2024 р. до 2022 р. (В %)
Обсяг виробництва	Млн. грн.	126,83	149,59	156,14	123,11
Матеріальні витрати	млн.грн.	79, 021	95, 651	102,74	130,02
Матеріаловіддача	грн./грн.	1,61	1,56	1,52	94,41

Матеріальні витрати в 2024 році збільшились на 30,02 %, але внаслідок зростання обсягу виробництва продукції матеріаловіддача знизилась 5,59 % .

Витрати на оплату праці персоналу підприємства збільшилися на 3,84%. Амортизація основних засобів зменшилась на 3,13 % внаслідок зупинення оновлення основних засобів. Але інші операційні витрати збільшились на 19,42 %. В цілому у 2023 році операційні витрати збільшились на 16,88% відносно 2022 року (Табл. 2.6).

Удосконалення системи оплати праці перетворює її в конкурентну перевагу підприємства. Дозволяє долучити висококваліфікованих працівників, які здатні виробляти якісну продукцію та пропонувати креативні рішення.

Таблиця 2.7-Динаміка операційних витрат ТОВ «Нове діло»
за 2022-2023 рр.

Показники	Од. вим.	2022	2023	Темп зростання 2024р. до 2022 року (в %)
Матеріальні затрати	Млн. Грн.	79,021	95, 651	121,05
Ланцюговий темп зростання	%	X	103,57	X
Витрати на оплату праці	Млн. Грн.	12,512	12,99	103,84
Ланцюговий темп зростання	%	X	88,83	X
Відрахування на соціальні заходи	Млн. Грн.	2 ,934	2,97	101,26
Ланцюговий темп зростання	%	X	87,03	X
Амортизація	Млн. Грн.	8,477	8,212	96,87
Ланцюговий темп зростання	%	X	82,80	X
Інші операційні витрати	Млн. Грн.	19,572	23,37	119,42
Ланцюговий темп зростання		X	102,13	X
Разом	Млн. грн.	122,516	143,20	116,88
Ланцюговий темп зростання	%	X	116,88	100

Збільшення адміністративних витрат за період 2022-2024 рр. показує таблиця 2.7.. Так , що величина адміністративних витрату 2023 році збільшилась на 49,67% відносно 2022 року, а в 2024 у порівнянні із 2023 роком цей показник збільшився на 35,37 %. Взагалі, у 2024 році адміністративні витрати збільшились майже у 2 рази відносно рівня 2022 року.

Таблиця 2.8 - Динаміка адміністративних витрат та витрат на збут
ТОВ «Нове діло» за 2022-2023рр.

Найменування показників	Од. вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024 р. до 2022р. (в %)
Адміністративні витрати	Млн. грн.	2,142	3,206	4,34	202,61
Ланцюгові темпи зростання	%	X	149,67	135,37	X
Витрати на збут	Млн. грн.	16,087	18,493	31,52	170,47
Ланцюгові темпи зростання	%	X	114,96	104,36	X

Важливе місце в собівартості займають витрати на збут, які збільшились у 2024 році на 70,47 % відносно 2022 року. Такі витрати є інвестиція в нові канали продажу, в логістику для доставки у віддалені райони Одеси тощо .

Рівень конкурентоспроможності та якості продукції безпосередньо залежать від стану основних засобів, їх оновлення та модернізації. На хлібобулочних підприємствах використовується різноманітне обладнання, яке допомагає забезпечити ефективне і якісне виробництво хлібобулочних виробів. Всі ці машини та прилади діляться на кілька основних груп (Табл. 2.8). Від технічної готовності обладнання та його якості залежить ефективність виробництва, відсутність поломок, простоїв тощо.

Вартість основних засобів поступово зростає. У 2023 темп зростання склав 114,39 % відносно 2022року, а у 2024 темпи зростання дещо уповільнюються і склали у 2024 році - 110,83% відносно 2023 року. В цілому за період 2022 -2024 рр . темп зростання склав 126,78 %.

Всі ці групи обладнання підприємства працюють у тісній взаємодії, забезпечуючи ефективний і безперервний процес виробництва хлібобулочних виробів. Сучасні технології і автоматизація виробничих процесів дозволяють підвищити якість продукції, зменшити витрати і покращити продуктивність обладнання та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця – 2.8 . Найменування основних груп обладнання

Найменування груп обладнання	Найменування обладнання та інвентаря
Обладнання для приготування тіста	Міксери, тістомісильні машини
Обладнання для формування та нарізки	Формувальні машини, машини для нарізки
Обладнання для випікання	Печі, парогенератори
Обладнання для охолодження	Охолоджувальні столи
Обладнання для пакування	Пакувальні машини
Обладнання для транспортування та зберігання	Конвеєри, стелажі для зберігання сировини та продукції
Контрольно-вимірювальне та автоматизаційне обладнання	Автоматичні системи контролю якості, системи автоматизації
Допоміжне обладнання	Мийні машини, ваги та дозатори
Технічне обслуговування	Компресори та пневматичні системи, вентиляційні системи:

Знос основних засобів також зростає, але темпи зростання є значно більшими, ніж у вартості основних засобів, що призводить до старіння обладнання.

Таблиця 2.9- Динаміка та стан основних засобів ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Показники	Од. вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024 р. до 2022 р.
Вартість основних засобів	Млн. грн	57,708	66,010	73,162	126,78
- ланцюговий темп росту	%	X	114,39	110,83	X
Знос основних засобів	Млн. грн	39,873	48,019	56,624	142,01
ланцюговий темп росту		X	120,43	117,92	X
Незавершене капітальні інвестиції	Млн.Грн.	29,924	27,033	28,562	95,45
- ланцюговий темп росту	%	X	90,34	105,66	X

За період 2022-20244 знос основних засобів збільшився 42,01%.Тому в подальшому, підприємству може потребуватися значних інвестицій для оновлення технічного парку.

Конкурентоспроможність підприємства тісно пов'язана з прибутком підприємства. Наявність високого прибутку дозволяє підприємству інвестувати в нові технології, модернізувати виробництво, покращувати якість продукції. Розглянемо більш детально особливості формування прибутку ТОВ «Нове діло» (Табл. 2.10).

Таблиця 2.10 -Формування прибутку від реалізації продукції
ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	Од. вим	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022р. (%)
Чистий дохід від реалізації продукції	Млн.Грн.	126,83	149,59	156,14	123,11
Собівартість продукції (не повна)	Млн.грн..	102,09	119,39	109,79	107,54
Валовий прибуток	Млн.Грн.	24,74	30,20	46,35	187,35
Ланцюгові темпи зростання	%	X	122,07	153,48	X
Адміністративні витрати	Млн.Грн	2,14	3,21	4,34	202,8
Витрати на збут	Млн. грн.	16,09	18,49	31,52	170,47
Собівартість продукції (повна)	Млн.. Грн..	120,32	141,09	145,65	121,05
Ланцюгові темпи зростання	%	X	117,26	103,23	X
Прибуток від реалізації продукції	Млн.. Грн..	6,51	8,5	10,486	161,08
Ланцюгові темпи зростання	%	X	130,57	123,36	X

На формування прибутку ТОВ «Нове діло» у 2022-2024 рр. впливають ціни на сировину, які постійно зростають та супроводжується збільшенням неповної собівартості, яка збільшилась за період з 2022-2024рр на 7,54 %. Темпи збільшення виручки від реалізації продукції 123,11%, що призвело до зростання валового прибутку у 2024 році відносно рівня 2022 року на 87,35%. А прибуток від операційної діяльності збільшився у 2024 році відносно 2022року на 52,35 % (Табл. 2.11).

Таблиця 2.11- Формування прибутку від операційної діяльності
ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Показники	Од. вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022р. (в %)
Прибуток від реалізації продукції	Млн.. Грн..	6,51	8,5	10,486	161,08
Інші операційні доходи	Млн. грн.	1,145	0,601	0,22	19,21
- ланцюгові темпи росту,	%	X	52,49	36,61	X
Інші операційні витрати	Млн. грн.	2,09	2,12	2,22	106,22
- ланцюгові темпи зростання,	%	X	101,44	104,72	X
Прибуток/збиток від операційної діяльності	Млн. грн.	5,57	6,99	8,486	152,35
- ланцюгові темпи зростання,	%	X	125,49	121,40	X

Формування прибутку від фінансових операцій ТОВ «Нове діло» (Табл.2.12) показує, що підприємство має постійно низькі доходи від фінансових операцій, та невелике зниження витрат від фінансових операцій, що

призвело до збиткового результату від фінансових операцій, але цей показник знизився у 2023 році.

Таблиця 2.12 - Формування прибутку від фінансових операцій ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр.

Найменування показників	Од. вим.	2022	2023	2024	Темп зростання у 2024р. до 2022р. в %
Інші фінансові доходи	Млн. грн.	0,025	0,025	-	-
- ланцюгові темпи зростання	%	X	100,0	-	X
Фінансові витрати	Млн. грн.	0,659	0,496	-	X
- ланцюгові темпи зростання	%	X	75,27	-	X
Фінансовий результат від фінансових операцій	Млн. грн.	-0,634	-0,471	-	-
- ланцюгові темпи зростання	%	X	74,29		X

Формування чистого прибутку ТОВ «Нове діло» за 2022-2024 рр. наведено в Таблиці 2.13.. За цей період підприємство стабільно отримувало чистий прибуток, але у 2023 році він знизився на 1,57%, а у 2024 році збільшився на 25,02%. В цілому за період 2022-2024рр. чистий прибуток збільшився на 23,06 % відносно 2022 року.

Чистий прибуток залишається у розпорядженні підприємства, він використовується для збільшення оборотних коштів підприємства, формування фондів і резервів, і реінвестицій у виробництво. Наявність чистого прибутку дозволяє впроваджувати інвестиції в виробництво.

Таблиця 2.13- Формування чистого прибутку ТОВ «Нове діло»
за 2022-2024 рр.

Показники	Од. Вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022р. (в %)
Прибуток/збиток від операційної діяльності	Млн.грн .	5,57	6,99	8,486	152,35
Фінансовий результат от операційної діяльності	Млн.грн .	-0,634	-0,471	-	-
Інші доходи	Млн. грн	1,63	0,025	0,005	0,30
Інші витрати	- “-	0	0,5	0,44	-
Фінансовий результат до оподаткування	Млн.грн .	6,562	6,515	8,051	122,69
Витрати з податку на прибуток	Млн.грн .	1,198	1,235	1,45	121,04
Чистий прибуток	- “-	5,364	5,28	6,601	123,06
-ланцюгові темпи зростання	%	X	98,43	125,02	X

Наочно порівняльний аналіз чистого доходу, чистого прибутку та собівартості реалізованої продукції ТОВ «Нове Діло» за 2022-2024рр можна побачити на рис.2.6.

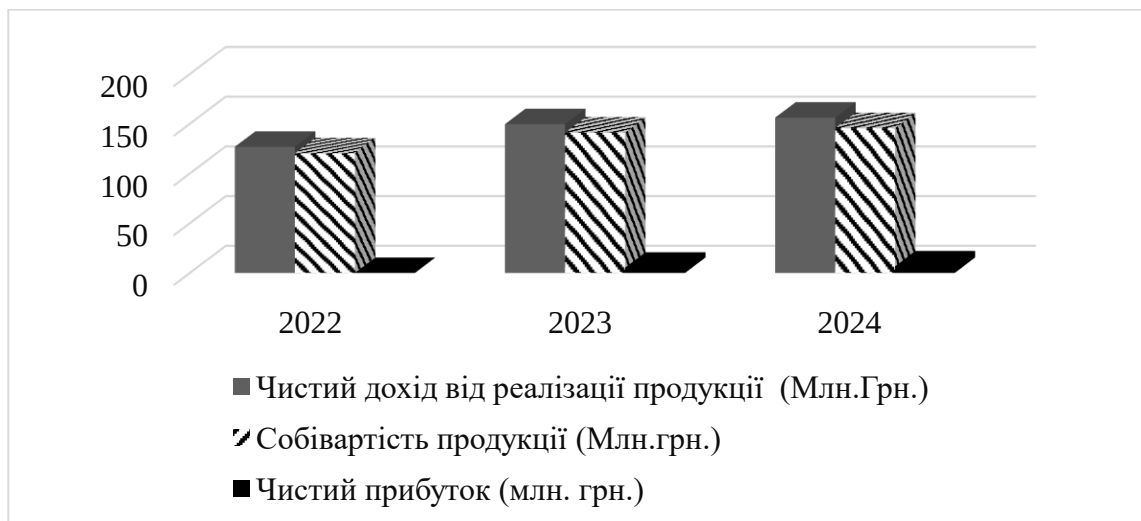


Рис. 2.6 - Динаміка аналіз чистого доходу, чистого прибутку та собівартості реалізованої продукції ТОВ «Нове Діло» за 2022-2024рр

Таким чином, доходи ТОВ «Нове діло» стабільно зростають, але темпи зростання виручки від реалізації продукції сповільнюються з майже 18% у 2023 році до 4,4% у 2024 році. Собівартість реалізованої продукції також зростає, але трохи повільніше за дохід. В результаті у 2023 році підприємство отримало невелике падіння чистого прибутку на 1,49 %, але в 2024 відбулось потужне зростання чистого прибутку (майже на 25%), що свідчить адаптацію діяльності підприємства до нестабільних умов зовнішнього середовища.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності

ТОВ «Нове діло» за 2022 -2024 рр. та СВОТ-аналіз підприємства

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства - це комплексне дослідження, яке визначає, наскільки ефективно підприємство може конкурувати з іншими на ринку, протистоїть конкуренції на ринку для зберігання або збільшення його частки на ринку, зважаючи на свої внутрішні ресурси, результати діяльності, а також умови зовнішнього середовища. Оцінка конкурентоспроможності продукції передбачає визначення її рівня для підприємства та його конкурентів, що дає відносну характеристику можливості продукції задовольняти вимоги конкретного ринку в теперішній період, відносно продукції конкурентів.

Така оцінка включає різні напрями, а саме : фінансову стабільність, ефективність виробництва, якість та конкурентоспроможність продукції, рівень матеріально-технічної бази та її оновлення, інноваційність, імідж та наявність бренду тощо.

Проведення аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» було здійснено за кожним окремим напрямом. Перш за все, це оцінка ефектив-

ність діяльності підприємства. Основні показники такі: витрати на 1 грн. реалізованої продукції, продуктивність праці, фондівдача, рентабельність основних засобів (Табл . 2.14.).

Таблиця 2.14 -Аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» за 2022 – 2024рр за основними показниками ефективності діяльності

Найменування показників	Од. Вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022 р., відхилення (в %/ п.п.)
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,81	0,80	0,70	87,35
Ланцюговий темп росту	%	X	99,15	88,09	X
Продуктивність праці	Млн. грн	0,74	0,93	1,12	151,35
Ланцюговий темп росту	%	X	126,79	151,25	X
Фондовіддача	Грн..	2,18	2,23	2,13	97,71
ланцюгові темпи росту	%	X	102,29	0,95	X
Рентабельність продукції	%	4,45	3,74	4,53	+0,08

Для здійснення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства доцільно обрати підприємство, яке працює на ринку хлібобулочних виробів, має аналогічні конкурентні переваги.

На динамічному ринку хлібобулочних виробів функціонують багато підприємств. ТОВ "Одеський хлібозавод №4" - одне з найбільших підприємств регіону з виручкою понад 654 млн грн, ТОВ "Агроком" приблизно 132 млн грн, ТОВ "Одеська Паляниця" понад 109 млн грн., ТОВ "Батьківський хліб" - близько 87 млн грн.. Основні конкуренти надано на рис.2.7.

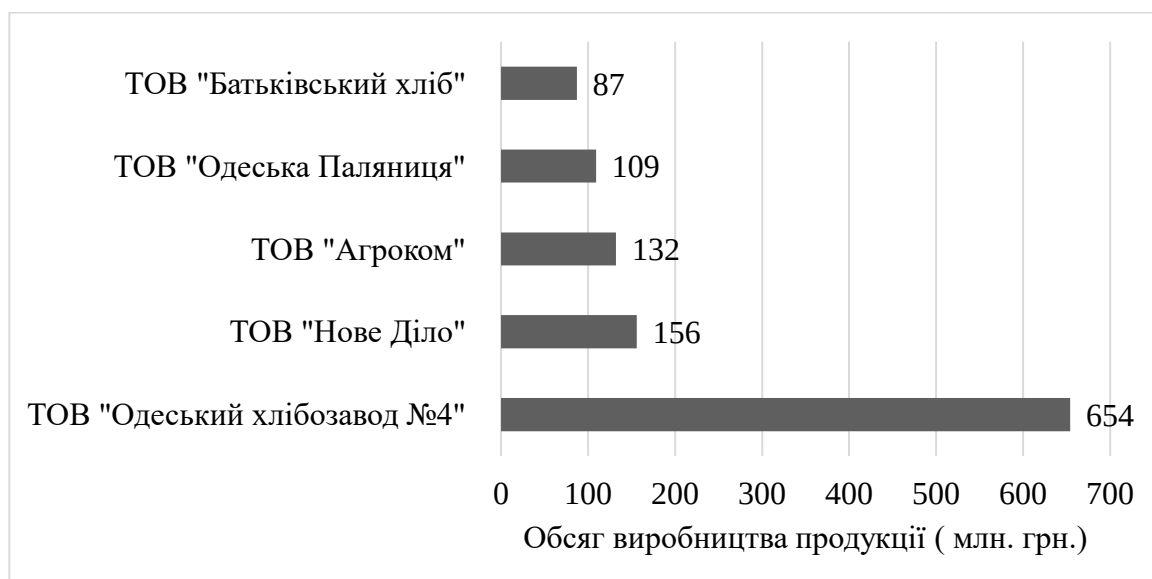


Рис. 2.7. Основні конкуренти на хлібобулочному ринку м. Одеси

Конкуренція на ринку хліба та хлібобулочних виробів загострюється, ємність внутрішнього ринку зменшується і підприємства вимушені шукати нові регіони всередині України для реалізації продукції[29].

Аналіз підприємств, які працюють на даному ринку дозволив визначити підприємства, яке має схожі до ТОВ «Нове діло» конкурентні переваги. Найбільшим конкурентом є ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

В умовах війни ТОВ Одеський хлібозавод № 4 переналаштувався та працює у режимі 24/7, щоб не було перебоїв постачання хліба. На початку війни підприємство відмовилось від виробництва більшості видів із дорогими компонентами, скоротило асортимент із 124 до 7 наймасовіших позицій, а через і, через 4 місяці, відновили випуск 60 видів продукції. з конвеєра за добу сходить понад 100 тон хліба – близько 500 тисяч штук виробів. Головний принцип: з печі – на колеса та до споживача. Компанія виконує багато для соціальної підтримки населення: безкоштовно забезпечуємо підрозділи тероборони та патрульної поліції, виробляє хліб для міжнародної харчової організації під егідою ООН, яка з квітня 2022 року щодня безкоштовно роз-

дає хліб незаможним. Підприємство має 156 своїх торгових точок. Партнери підприємства - торгові мережі Копійка, Таврія, Сільпо, Обжора, АТБ, приватні маркети[33].

Таблиця 2.15 - Аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за 2022 – 2024рр. за основними показниками ефективності діяльності підприємства

Найменування Показників	Од. Вим.	2022	2023	2024	Темп зростання 2024р. до 2022 р. в %
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	1,14	0,87	1,07	93,86
Ланцюговий темп росту	%	X	76,32	122,99	X
Продуктивність праці	Тис. грн	0,63	0,78	0,86	136,5079
Ланцюговий темп росту	%	X	123,81	110,26	X
Фондовіддача	Грн.	11,36	11,95	9,5	83,62676
ланцюгові темпи росту	%	X	105,19	79,50	X
Рентабельність продукції	%	0,06	0,14	0,28	

За період з 2022 до 2024 року КП "Продтовари" має високий рівень витрат на 1 грн. РП, хоча є позитивна динаміка зростання продуктивності праці, яка у 2024 році збільшилась на 36,51% відносно 2022 року, зростання чистого прибутку майже у 6 разів. Але за цей період фондовіддача знизилась з 11,36 грн. до 9,5 грн.

Основою для підвищення конкурентоспроможності підприємства є стан матеріально-технічної бази, її оновлення, впровадження інноваційної діяльності підприємства, тому дуже важливим показником для порівняння різних підприємств є рівень зносу основних засобів. Порівняємо рівень зносу ТОВ

« Нове Діло» та ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за період з 2022 до 2024рр. нижче на 5,5 нижче, що додає додаткової переваги.

Таблиця 2.16- Порівняльна характеристика стану матеріально-технічної бази підприємства ТОВ « Нове Діло» та ТОВ "Одеський хлібозавод №4"

Показники	Од. вим.	2022	2023	2024
Коефіцієнт зносу ТОВ « Нове діло»	-	0,69	0,72	0,77
Коефіцієнт зносу ТОВ "Одеський хлібозавод №4"	-	0,18	0,25	0,30

Конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від ефективної організації збуту й просування товару, наявності успішних торговельних марок (Табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» за комерційним напрямом у 2022-2024 рр..

Найменування показників	Од. вим	2022	2023	2024	Темп зростання 2024 р. до 2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції	Млн. Грн.	126,83	149,59	156,14	123,11
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	Млн. грн.	6,51	8,5	10,486	161,08
Витрати на збут	Млн. Грн.	16,087	18,493	31,52	170,47
Чистий дохід на 1 грн. витрат на збут	Млн. Грн.	7,88	8,09	4,95	62,83
Прибуток на 1 грн. витрат на збут	%	0,40	0,46	0,33	82,21
Рентабельність продаж	%	5,13	5,68	6,72	+1,59

Аналіз таблиці 2.17 показує, що витрати на збут ТОВ «Нове діло» постійно збільшуються темпами більше ніж темп зростання виручки від реалізації продукції. В результаті чистий дохід на 1 грн. витрат на збут зменшився на 37,17 % за період з 2022-2024рр. На 17,79 % зменшився показник, що відображає відношення прибутку від реалізації на 1 грн. витрат на збут.

Таблиця 2.18 - Аналіз конкурентоспроможності «ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за комерційним напрямом у 2022-2024 рр..

Найменування показників	Од. вим	2022	2023	2024	Темп зростання 2024 р. до 2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції	Млн. Грн.	552,17	654,41	729,36	132,09
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	Млн. грн.	0,361	0,784	2,199	609,14
Витрати на збут	Млн. Грн.	75,34	87,55	108,58	144,12
Чистий дохід на 1 грн. витрат на збут	Млн. Грн.	7,33	7,47	6,72	91,65
Прибуток на 1 грн. витрат на збут	%	0,004	0,009	0,02	422,66
Рентабельність продаж	%	0,06	0,12	0,30	+0,24

Показники, що відображають результати роботи за комерційним напрямом «ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за у 2022-2024 рр.. мають більш позитивні тенденції. Чистий дохід на 1 грн. витрат на збут зменшився лише на 8,35%, а прибуток від реалізації на 1 грн. витрат на збут збільшився майже у 4 рази, хоча в абсолютному виразі у 2024 році менше на 310 тис. грн. ніж у ТОВ «Нове діло».

Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «Нове діло» (Табл. 2.19.) демонструє покращення фінансової стійкості, зокрема за рахунок зростання коефіцієнта автономії та зниження заборгованості. Але ліквідність залишається низькою, особливо у сфері покриття короткострокових зобов'язань, що може свідчити про проблеми з грошовими потоками або надмірну концентрацію активів у важколіквідних формах.

Таблиця 2.19-Основні фінансові індикатори ТОВ «Нове діло» за 2022-2024рр.

Найменування показників	2022	2023	2024
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,69	0,71	0,86
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,01	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,52	0,64	0,53
Коефіцієнт автономії	0,34	0,43	0,50
Коефіцієнт заборгованості	0,57	0,46	0,42

Основні фінансові показники ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за 2022-2024рр. надано в таблиці 2.20. Їх аналіз показує, що ТОВ "Одеський хлібозавод №4" перебуває у нестабільному та фінансово вразливому стані. Високий рівень заборгованості та майже повна нестача ліквідних коштів ставлять під загрозу його здатність обслуговувати борги та функціонувати стабільно

Таблиця 2.20 -Основні фінансові індикатори ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за 2022-2024рр.

Найменування показників	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,83	0,79	0,82
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	0,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,69	0,55	0,70
Коефіцієнт автономії	0,00	0,03	0,02
Коефіцієнт заборгованості	0,99	0,97	0,98

Для здійснення порівняльного аналізу за напрямками конкурентоспроможності результатів діяльності ТОВ «Нове Діло» та ТОВ "Одеський хлібозавод №4" перевести показники в бальні характеристики (Табл. 2.21).

Таблиця 2.21- Порівняльний аналіз за напрямками конкурентоспроможності результатів діяльності ТОВ «Нове Діло» та ТОВ "Одеський хлібозавод №4"

№	Показник	Од. вим.	2024	
			ТОВ «Нове Діло»	ТОВ "Одеський хлібозавод №4"
	1.Ефективність виробничої діяльності підприємства			
1	Витрати на виробництво 1 грн. РП	Грн.	0,7	1,07
2	Фондовіддача,	Грн.	2,13	9,5
3	Рентабельність продукції	-	0,045	0,0028
4	Продуктивність праці	Млн. грн.	1,12	0,86
	2. Фінансовий стан підприємства			
5	Коефіцієнт поточної ліквідності	-	0,86	0,82
6	Коефіцієнт автономії	-	0, 50	0,02
7	Чистий прибуток	Млн. грн.	6,60	2,2
	3. Ефективність організації збуту та просування товарів			
8	Рентабельність продаж	%	6,72	0,3
9	ЧД / витрати на збут	Грн..	4,95	6,72
10	Прибуток на витрати на збут	Грн.	0,33	0,22
	4. Стан матеріально-технічної бази підприємства			
	Коефіцієнт зносу	-	0,77	0,3
	5. Конкурентоспроможність товару			
	Ціна	-	6	8
	Якість	-	6,5	6

Визначити конкурентне положення ТОВ «Нове діло» на ринку хлібу та хлібобулочних виробів, визначити позитивні і негативні фактори в порівнянні з найближчим конкурентом допомагає бальний конкурентний аналіз (Табл.2.23).

Таблиця 2.22- Порівняльний конкурентний аналіз (бальний)
ТОВ «Нове Діло» та «ТОВ "Одеський хлібозавод №4" у 2024році

№	Показник	Оцінка Важливості	2024			
			ТОВ «Нове Діло»		ТОВ "Одеський хлібо- завод №4"	
			балів	3 ур. Важл.	Балів	3 ур. Важл.
1.Ефективність виробничої діяльності підприємства						
1	Витрати на виробництво 1 грн. реалізованої продукції	0,25	6,5	1,63	10	2,5
2	Фондовіддача,	0,25	2,2	0,55	10	2,5
3	Рентабельність продукції	0,25	10	2,5	0,003	0,001
4	Продуктивність праці	0,25	10	2,5	7,6	1,9
2. Фінансовий стан підприємства						
5	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,3	10	3	9,5	2,85
6	Коефіцієнт автономії	0,4	10	4	0,4	0,16
7	Чистий прибуток	0,4	10	4	3,3	1,32
3. Ефективність організації збуту та просування товарів						
8	Рентабельність продаж	0,3	10	3,0	0,44	0,13
9	Чистий дохід на 1 витрат на збут	0,4	7,37	2,95	10	4
10	Прибуток на 1 витрат на збут	0,4	10	4	0,66	0,26
4. Стан матеріально-технічної бази підприємства						
11	Коефіцієнт зносу	1	10	10	25	25
5. Конкурентоспроможність товару						
12	Ціна продукції	0,5	5	2,5	8	4
13	Якість продукції	0,5	6,5	3,25	6	3,5

Конкурентний аналіз є основою для побудови конкурентного профілю

компанії та розробки заходів покращення рівня конкурентоспроможності підприємства. Визначивши вплив зовнішніх факторів та особливості виробництва, просування та доставки продукції можливо запропонувати заходи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло».

Таблиця 2.23 - Бальна оцінка напрямків конкурентоспроможності діяльності ТОВ «Нове Діло» та «ТОВ "Одеський хлібозавод №4"»

Назва критерію конкурентоспроможності	ТОВ «Нове Діло»	ТОВ "Одеський хлібозавод №4"
Ефективність виробничої діяльності підприємства	7,18	6,9
Фінансовий стан підприємства	11	4,34
Ефективність організації збуту і просування товару	9,95	4,39
Матеріально-технічна база підприємства	10	25
Конкурентоспроможності товару	5,75	7,5

Як видно з таблиці 2.23. ТОВ «Нове діло» має більш високі показники майже за всіма основними критеріями, але за критерієм конкурентоспроможність товару підприємство уступає ТОВ "Одеський хлібозавод №4", що пов'язано з більш високою ціною на значну частину виду продукції. Оцінка споживачі якості продукції вище, ніж продукції ТОВ "Одеський хлібозавод №4", при відсутності реклами та активних дій з просування продукції, яка майже не відома більшості споживачів потребує розробці заходів для покращення такої ситуації.

Окрім того, ТОВ «Нове діло» має дуже високий рівень зносу основних засобів, що також негативно впливає на конкурентоспроможність підприємства.

На основі основних критеріїв конкурентоспроможності (табл. 2.20) побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис.2.8).

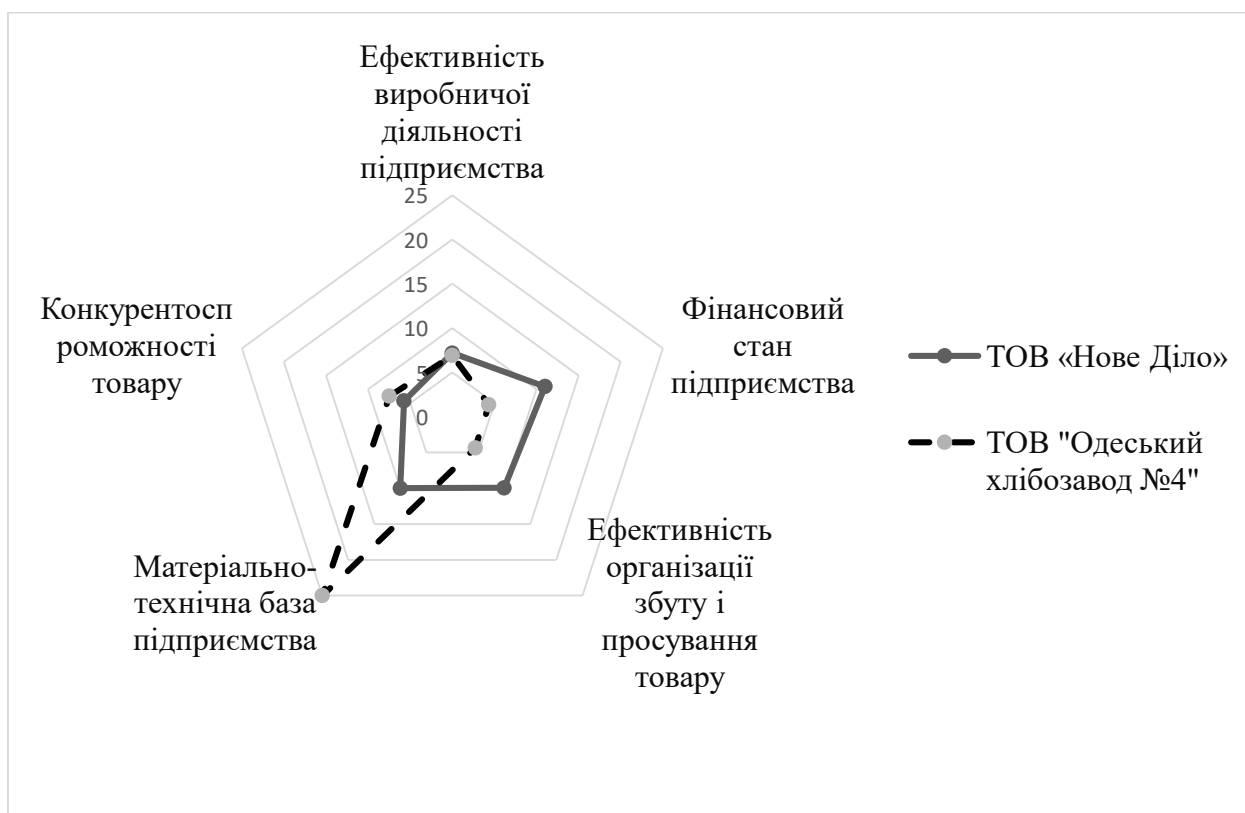


Рис. 2.8. Порівняльний багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» та «ТОВ "Одеський хлібозавод №4"»

Аналізу зовнішнього середовища, визначення основних тенденцій ринку хлібобулочних тенденцій та внутрішнього середовища ТОВ «Нове діло» надано у вигляді СВОТ-аналізу (Табл.2.21).

До сильних сторін ТОВ «Нове Діло» можна віднести виробництво продукції за власними особливими рецептами з власною торгівельною маркою та досвідом роботи на ринку.

До слабких сторін ТОВ «Нове Діло» можна віднести відсутність активних маркетингових дій. Незважаючи на наявність власної торгівельної марки підприємство не проводило останнім часом дій, то торгівельна марка стала мало відома споживачам. Торгова марка асоціюється з якістю, тому важливо не допустити зниження якості продукції, а також важливим є підтримка єдиного стилю, логотипу, слогану, естетики. Для того, щоб торгівельна марка не була забута споживачами необхідно постійне дотримання єдиного стилю у

всіх каналах: на сайт, в соціальних мережі, має бути відповідне пакування, оф-лайн реклама на машині, вітрині тощо. На наш погляд, впровадження нових технологій щодо пакування продукції, врахування змін у споживчих уподобаннях, таких як збільшення попиту на спеціалізовані особливі хлібобулочні вироби, може стати ключовим фактором успіху та дасть нові можливості підвищити конкурентоспроможність підприємства .

Таблиця 2.24 - СВОТ – аналіз підприємства ТОВ «Нове діло» за період з 2022 року до 2024 року

Сильні сторони ТОВ «Нове діло» ➤ Наявність власної торгівельної марки ➤ Досвід роботи на ринку ➤ Виробництво продукції за власними особливими рецептами	Слабкі сторони ТОВ «Нове діло» ➤ Залежність від цін на борошно ➤ Відсутність активної маркетингова програми ➤ Виїзд висококваліфікованих працівників за кордон через воєнні дії ➤ Зміна вподобань споживачів
Можливості ТОВ «Нове діло» • впровадження нових технологій може зменшити витрати. • Збільшення кількості точок збуту продукції «Нове діло» • розширення асортименту за рахунок впровадження нових видів продукції • Впровадження нових видів упаковки	Загрози ТОВ «Нове діло» • Військові дії в Україні • Подорожчання сировини, палива, логістики • Збільшення конкурентів • Перевірки без попередження, великі штрафи за невиконання вимог; • Непередбачуваність дій органів влади

Аналіз фінансово-господарчої діяльності ТОВ «Нове Діло» за 2022-2024 рр. показує, що підприємство успішно адаптується до складним умов. Відбувається збільшення обсягу зростання виручки від реалізації , зниження витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Але ускладнення логістики, руйнування інфраструктури внаслідок російської агресії, зростання конкуренції на ринку хлібу та хлібобулочних виробів, відсутність активної маркетингової

політики призводять до зниження конкурентоспроможності підприємства. Як наслідок цього процесу, чистий прибуток знизився у 2023 році на 1, 49 %.

В той же час, на ринку одеського регіону вже успішно функціонують підприємства з Києву та інших міст, які пропонують продукцію іншої якості але за низькими цінами. Порівняння результативності та рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нове діло» та ТОВ "Одеський хлібозавод №4" за 2022-2024 рр. дозволило визначити напрями, які потребують додаткової уваги, розробці та обґрунтуванню заходів щодо їх реалізації присвячений третій розділ кваліфікаційної роботи бакалавра.

Аналіз проведений у другому розділі кваліфікаційної роботи бакалавра показав, що ринок хліба та хлібобулочних виробів успішно забезпечує населення України важливими продуктами харчування, а характерними тенденціями його розвитку є механізації технологічних процесів, розширення асортименту різноманітними видами хлібобулочних виробів. На ринку України працює значне кількість підприємств, деякі з яких імпортують продукцію. Пошук нових ринків збуту як в межах України, так і за її межами, може сприяти зростанню обсягів продажу

Характерною особливістю цього ринку є те, що продукція має короткий термін зберігання та має бути реалізована протягом незначного проміжку часу. ринку хліба та хлібобулочних виробів. Негативні тенденції в економіці України відобразилися, а особливо зниження купівельної спроможності населення, зростання цін на борошно, енергопостачання, паливо, логістику призвели до збільшення ціни на хліб та хлібобулочні вироби.

Розробка заходів, спрямованих на розвиток і підтримку конкурентних переваг передбачає впровадження інновації, що дозволяє адаптувати підприємство до ринкових умов господарювання, здатних забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі за споживача та ринки збуту тощо.

РОЗДІЛ 3 . ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВЕ ДІЛО» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах пов'язана, насамперед, з створюванням й утриманням конкурентних переваг, які є ключовими факторами для успіху підприємства в конкурентній боротьбі. Особливої гостроти ця проблема досягає в умовах посилення інтенсивності конкуренції, які характерні для ринку хліба та хлібобулочних виробів, на якому працює ТОВ «Нове діло».

Аналіз зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства, який було виконано у другому розділі показав, для покращення конкурентоспроможності необхідно підвищити ефективність виробничої та збутової діяльності, на основі активізації маркетингових дій. Саме тому нами запропоновані заходи, що спрямовані на роботу в цьому напрямку.

Захід 1. Доставка хліба до магазинів роздрібної торгівлі електричною вантажівкою замість бензинової вантажівки

Під час планування товарно-транспортного потоку однієї з найважливіших операцій є розробка руху транспортного засобу, з урахуванням певних параметрів визначають його особливості:

- довжина (протяжність) маршруту, місткість автомобіля (планування можливості завантаження товару декільком замовникам за одну поїздку;
- час вантажно-розвантажувальних робіт залежно від величини партії товару. Партією товару в нашому випадку є скомплектована на замовлення роздрібних торгових підприємств маса вантажу;
- взаємне розташування відправників і одержувачів вантажів з урахуванням особливостей дорожньої мережі (щільність споруди, перехрестя і світлофори, односторонній рух та ін.);
- середня швидкість руху на маршруті;

– взаємне розташування наступних один за одним одержувачів товару

Сьогодні для доставки хліба, хлібобулочних і борошняних виробів використовується «ГАЗ»-3302», оснащений бензиновим двигуном, що забезпечує доволі швидку доставку товару. Але економічність двигуна є не досить високою, що є суттєвим недоліком організації доставки. Саме тому, ми пропонуємо організувати доставку хліба та хлібобулочних виробів до магазинів роздрібної торгівлі електричною вантажівкою.

Такий захід має позитивний ефект за декілька напрямками: економія витрат, оперативна доставка продукції, реклама продукції тощо. Окрім того, ТОВ «Нове Діло» доставляє продукцію, особливо «Гостовий хліб» до підприємств сфери HoReCa. HoReCa. – це територія гостинності, де гості оцінюють заклади емоціями, де відсутні другорядні деталі. Безшумна доставка хліба та хлібобулочних продуктів дуже важлива, бо відбувається рано вранці.

Для здійснення цього заходу ми пропонуємо придбати вантажівку моделі «Кур'єр» з боксом для перевезення хліба рис. 3.1. Вартість – 330 тис. грн.



Така вантажівка моделі «Кур'єр» з боксом для перевезення хліба виробляється компанією MeGoElectric UA (Миколаїв), яка що поєднує інноваційний дизайн, економічність та високу вантажопідйомність. Стартап вже переміг у проєктах ClimateLaunchpad

(2022 рік) та JumpStarter (2023 рік – у категорії Urban Mobility). Моделі «Courier» та «Liberty» орієнтовані на міські та міжміські доставки малого та середнього бізнесу[25].

Загальна вага електричного «Кур'єра» без бокса – до 700 кг з батареєю, бокс для перевезення хліба важить ще 160 кг. При цьому це авто може перевозити до 50 кг хліба в 42 лотках (1 лоток вміщує від 12 до 15 кг хліба). В той

час як авто типу Renault Kangoo чи Volkswagen Caddy важать більше півтори тони, а перевозити можуть в чотири рази менше хліба у максимум 11 лотках. Така вантажівка значно виграє в ефективності в порівнянні з великими вантажівками типу «ГАЗ 3307», яка важить більше 3-х тон, то лише будка для перевезення хліба у них важить більше 1 тони, а перевозити в ній можливо до 2,4 тон хліба[18]. Технічні характеристики моделі надано в таблиці 3.1.

Для нічної зарядки на базі/складі підійде АС зарядка (6–8 годин). Придбання нової вантажівки призведе до оновлення основних засобів та зниження їх зносу.

Таблиця 3.1.- Технічні характеристики моделі Courier (базова) та Liberty (з подовженою колісною базою)

Найменування показника	Значення
Вантажопідйомність:	до 1000 кг
Власна вага:	від 450 до 500 кг
Довжина:	до 4 м (з можливістю подовження колісної бази)
Ширина:	1,3–1,4 м
Висота:	1,8 м
Електродвигун:	3 кВт
Максимальна швидкість:	до 60 км/год
Запас ходу:	100 км (можна збільшити до 300 км за рахунок додаткових батарей)
Зарядка:	від звичайної розетки
Кліренс:	30 см

Такий автомобіль має багато переваг : низькі експлуатаційні витрати (приблизно 30–45 грн за 100 км), виготовлення в Україні з використанням імпортних компонентів, можливість адаптації під різні бізнес-потреби, не потребує спеціальних зарядних станцій.

Таблиця 3.2. – Варіанти зарядки при різних типах зарядки

Тип зарядки	Потужність	Час зарядки (до 100%)
Побутова розетка	~2.3 кВт (220В)	12–16 годин
АС – настінна станція	7.4 кВт (однофазна)	6–8 годин
АС – 11–22 кВт	3-фазна	3–5 годин
DC швидка зарядка	30–50 кВт	30–60 хв до 80%

Низькі експлуатаційні витрати на електровантажівки пов'язані з тим, що електродвигуни менш зношувані та дешевші в обслуговуванні за такими причинами:

1. Менше рухомих частин. У бензинового двигуна - сотні рухомих частин: клапани, поршні, турбіни, свічки, ремені, паливні насоси тощо. У електродвигуна - всього кілька рухомих частин, основна з яких - ротор. Таким чином, менше частин для зношування, а значить менше поломок та менше витрат на ремонтів.

2. Не потрібно міняти моторну оливу, фільтри, охолоджуючу рідину двигуна, що знижує витрати на матеріали;

3. Більшість гальмування виконується двигуном за рахунок рекуперації енергії, а це значно зменшує знос гальмівних колодок та дисків та подовжує термін служби цих компонентів.

4. Відсутність коробки передач, таким чином відсутність потреби в ремонтах коробки передач, зчеплення або системи перемикання.

5. В електродвигунах простіша система охолодження, тому вони виділяють менше тепла та не потребують складної системи охолодження з радіатором, помпами, шлангами тощо. В результаті, менше ризик витоків чи перегріву

Щоб провести економічні розрахунки заміни вантажівки з бензиновим двигуном на електровантажівку, потрібно врахувати кілька ключових параметрів (Таблиця 3.3.).

Таблиця 3.3. - Вхідні дані для розрахунку економічної ефективності заміни бензинової вантажівки на електричну вантажівку для доставки хліба та хлібобулочних виробів ТОВ «Нове Діло»

Найменування показника	Од.вим.	Вантажівка на бензині	Електровантажівка
Пробіг на рік	км	30000	30000 км
Витрати пального / енергії		18 л/100 км	25 кВт·год/100 км
Ціна бензину	Грн. /л	55 грн/л	-
Ціна електроенергії	Грн/кВт	-	6,65 грн/кВт·год
Вартість технічного обслуговування на рік	Тис. грн.	30	10
Ціна	Тис. грн.	1600	310
Термін експлуатації	років	7	7

Розрахуємо річні експлуатаційні витрати на використання бензинової та електровантажівки (Табл 3.4.).

Таблиця 3.4.- Розрахунок річних експлуатаційних витрат на використання бензинової вантажівки та електровантажівки

	Бензинова вантажівка:	Електровантажівки
Витрати на паливо	$30000 \times 18 / 100 \times 55 = 5400 \times 55 = 297,000$ (тис.грн.)	$30000 \times 25 / 100 \times 4,32 = 7500 \times 6,65 = 49,875$ (тис. грн)
Технічне обслуговування	30 тис. грн.	10 тис. грн.
Разом	327 тис. грн	59,88
Амортизація	228,57	44,28
Всього витрат	555,57	104,16

Розрахуємо економію витрат від впровадження заходу за формулою:

$$E = B1 - B0, \text{ де}$$

E- економія від впровадження запропонованого заходу;

B1, B0 – витрати до та після впровадження запропонованого заходу.

$$E = 555,57 - 104,16 = 451,41 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, економію витрат від використання електровантажівки замість бензинової вантажівки складе 451,41 тис. грн.

Розрахуємо строк окупності капітальних вкладень заміни бензинової вантажівки на електричну вантажівку для доставки хліба та хлібобулочних виробів за формулою :

$$T = K / E \quad (3.1.) \quad , \text{ де}$$

T - строк окупності капітальних вкладень;

K – капітальні вкладення в придбання нового засобу доставки хлібу;

E – ефект від впровадження заходу заміни бензинової вантажівки на електричну вантажівку для доставки хліба та хлібобулочних виробів.

$$T = 310 / 451,41 = 0,69$$

Строк окупності капітальних вкладень складе 0,69 (року), приблизно 8 місяців. Таким чином, впровадження запропонованого заходу дозволить знизити витрати на доставку хліба та хлібобулочних виробів до споживача, покращити імідж підприємства, як відповідального бізнесу, що дбає про довкілля, зменшити шум, що особливо важливо для доставки продукції до підприємств сфери HoReCa.

Захід 2. Впровадження пакування хлібобулочних виробів у крафт-папір

Як відомо , упаковка для хліба повинна захищати продукти та сприяти їх правильному транспортуванню, вона має забезпечувати належне зберігання товару, тому що більшість людей зберігають свій хліб у тій упаковці, в якій він був придбаний. Тому варто інвестувати в міцну та надійну упаковку, яка запобігатиме висиханню та псуванню хліба та булочок.

Окрім того, пакування може бути додатковим рекламним заходом для компанії, яка позиціонує себе як компанія як виготовляє продукцію за особливим рецептом з забезпеченням високої якості. Тому варто пропонувати покупцям найкращі рішення, завдяки яким вони обов'язково повернуться за смачним та ароматним хлібом. Одним з таких рішень є пакування хлібу у крафт-папір.

Крафт папір - це продукт для пакування, який сьогодні стає все більш популярним у торгівлі. Він відноситься до натурального, екологічного матеріалу, який виробляють з деревини та заслуговує особливої уваги тому, що такий він виготовляється без застосування хімічних речовин. Він не проходить процес біління, тому має характерний коричневий або сірий колір[21].

Цей пакувальний матеріал відрізняється натуральним виглядом, що надає виробам особливий вигляд. Стійкість до зовнішніх впливів підтверджує ще одне значення слова “крафт”, що в перекладі з німецької мови означає міцність, надійність. Крафт-папір є ідеальним вибором для пакування їжі, тому що не виділяє шкідливих речовин при нагріві, пропускає повітря та забезпечуючи ефективну вентиляцію свого вмісту. Завдяки цьому всередині не випадає конденсат, здатний зіпсувати хліб. Текстура і колір також додають привабливості та оригінальності, що важливо для маркетингу та брендування. Він легко піддається вторинному переробленню, виготовляється з відновлюваних ресурсів і повністю розкладається в природних умовах. Таким чином, крафт папір

- це якісний екологічно чистий виріб, що відповідає всім сучасним стандартам, та має вигідну ціну [21].

Пакування безпосередньо впливає на якість, свіжість, безпечність і зовнішній вигляд хліба, збереження вологості, повітрообмін, захист від мікробіологічного псування, смак та текстуру, зовнішній вигляд на полиці (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Порівняння різних видів пакування хлібу за основними характеристиками

Тип пакування	Збереження вологості	Повітрообмін	Температура при пакування	Смак та текстура	Зовнішній вигляд
Поліетилен/плівка	Зберігає вологу, хліб м'який, але схильний до появи грибів	Хліб запарюється, особливо свіжий	Якщо гарячий хліб запакувати в плівку, з'являється конденсат, що сприяє росту плісняви	У плівці скоринка стає м'якою через вологу.	Покупець бачить хліб, може оцінити Якість. Мас-маркет.
Крафт-папір	Пропускає повітря хліб залишається хрустким, але швидше черствіє	Дозволяє дихати, знижує ризик плісняви	Хліб охолоджується без запотівання	Смачна хрустка скоринка	Має натуральний вигляд, додає продукту особливості. Імідж бренду «Еко», «Преміум»

Як відомо, у кожного виду пакування є свої переваги та недоліки та особливості застосування.

Таблиця 3.5. Переваги та недоліки різних типів пакування

Найменування типу пакування	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Поліетиленова упаковка (ПЕ)	Дешева, легка, захищає від вологи, прозора	Погано "дихає", може сприяти утворенню конденсату та плісняви.	Найчастіше використовується для нарізного або формового хліба.
Поліпропіленова упаковка (РР)	Краще зберігає свіжість, прозора, міцніша за ПЕ.	Дорожча за ціною, але більш естетична.	Використовується для продукції середнього сегменту.
Крафт-папір	Екологічна, "дихає", підходить для теплого/щойно випеченого хліба.	Менший термін зберігання, не захищає від вологи.	Часто використовується в пекарнях та еко-магазинах.

Порівняймо витрати на пакування хліба в плівку (поліетилен/поліпропілен) та крафт-папір за кількома ключовими параметрами.

Таблиця 3.6 - Порівняння витрат за різними типами пакування

Тип пакування	Орієнтовна вартість (грн/шт)	Обладнання	Витрати на персонал
Поліетилен	0,15-0,30	Автоматичні пакувальні лінії (дорогі)	Менші при автоматизації
Поліпропілен	0,30-0,60	Автоматичні пакувальні лінії (дорогі)	Менші при автоматизації
Крафт -папір	0,50-1,2	Може пакуватися вручну або напівавтоматично	Вищі, якщо ручне пакування

Розрахуємо собівартість пакування 10000 одиниць хліба за двома варіантами: плівка (поліетиленова) та крафт-папір (Таблиця 3.8)

Таблиця 3.7- Вихідні данні та розрахунок собівартості пакування за різними типами пакування

Найменування витрат	Поліпропілен (ПП)	Крафт-папір
Ціна пакування од	0,50	0,70
Пакування ручне	Так	Так
Вартість праці на пакування 1 одиниці виробу	0,10	0,15
Вартість додаткової етикетки з брендом	0,05	0,10
Витрати на пакування одиниці	0,65	0,85
Кількість (од)	1000	1000
Ціна на « Альпійський хліб» (грн.)	28,90	32,0
Собівартість пакування 10000 одиниць (грн)	6500	8500

Розрахуємо економію від впровадження нового пакування на прикладі «Альпійського хлібу», який виробляється ТОВ « Нове діло». Цій хліб позиціонується як особливий таким чином : хліб, який збагачений висівками та насінням для поліпшення поживної цінності та додавання характерного смаку. Хліб має зернисту текстуру, а також пряний і насичений смак, чудово підходить для приготування корисних і ситних сніданків та обідів.

Перехід на пакування у крафт-папір підсилить концепцію продажі даного хлібу у преміум-сегменті та дозволить збільшити ціну на 10 %.

Розрахуємо додатковий прибуток за формулою :

$$П = (Ц_n - Ц_c) \times K - \blacktriangle C \quad (3.2.) \quad , \text{ де}$$

П- прибуток від реалізації запропонованого впровадження нового пакування;

Ц_н – ціна одиниці продукції з новим пакуванням;

Ц_с – ціна одиниці продукції зі старим пакуванням;

К –кількість одиниць продукції;

▲ С – зміна собівартості внаслідок запропонованого впровадження нового пакування;

$$\Pi = (32,0 - 28,90) \times 10000 - 2000 = 29000 \text{ (грн.)}$$

Таким чином, впровадження нового пакування покращить зовнішній вигляд продукції і сприйняття бренду, а додатковий прибуток внаслідок запропонованого впровадження нового пакування збільшиться на 2 900 грн.

Таблиця 3.8.-Заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності
ТОВ «Нове діло»

Найменування заходів щодо збільшення прибутку	Од. вим.	Додатковий прибуток	Додатковий результат
Доставка хліба до магазинів роздрібної торгівлі електричною вантажівкою замість бензинової вантажівки	Тис.грн.	451,41	Реклама продукції та підприємства на машині Зростання іміджу відповідального бізнесу, що дбає про довкілля Зменшення шумового забруднення, що важливо для роботи в містах, житлових районах.
Впровадження пакування хлібобулочних виробів у крафт-папір.	Тис.грн	29,00	Покращення сприйняття бренду та іміджу підприємства
Разом від впровадження заходів	Тис.грн.	480,41	

ВИСНОВКИ

На протязі свого існування промислове підприємство має постійно підтримувати високим свій рівень конкурентоспроможності незалежно від ринкової ситуації. Конкурентоспроможність підприємства - це його , здатність відповідати вимогам ринку, запитам споживачів щодо якості товару, споживчим властивостям та цінам у порівнянні з іншими аналогічними товарами.

Конкурентоспроможність виробника - це здатність зберігати існуючі конкурентні позиції, розширювати асортимент продукції, покращуючи характеристики продукції, враховуючи вимоги та вподобання споживачів продукції. Забезпеченню конкурентоспроможності підприємства завдання актуальне для кожного етапу розвитку підприємства.

Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та факторів, які на нього впливають важливо, оскільки в умовах зміни ринкових умов виробники не можуть тривалий час займати стійке положення спираючись у своєї виробничо-збутової діяльності на досягнення минулих років.

Зниження конкурентоспроможності хлібобулочних підприємств пов'язане зі зростанням собівартості виробів в Україні зумовлене низкою економічних та енергетичних факторів, а саме збільшення вартості сировини, що пов'язано з незначним підвищенням ціни на борошно. Зростання ціни на газ та електрику, та використовувати генераторів через відключення електроенергії, вартість електрики від яких у 2,5–3 рази вища за мережеву призвело до збільшення витрат на виробництво. Окрім того, значно зросли логістичні витрати внаслідок збільшення вартості пального. дефіцит водіїв спричинив підвищення витрат на доставку продукції, а зниження курсу національної валюти сприяло зростанню вартості імпортованих пакувальних матеріалів.

За період з 2022 року ТОВ « Нове діло» змогло адаптуватися до нових викликів, пов'язаних з повномасштабним російським вторгненням. Відсутність електроенергії, нестача персоналу, порушення логістичних шляхів – це фактори, які негативно вплинули на діяльність підприємства у 2022-2024рр., що знизило конкурентоспроможність підприємства. В той же час, зростання конкуренції та зниження купівельної спроможності споживачів, зменшення населення внаслідок міграції потребувало нових заходів щодо організації виробництва товарів, їх доставки та просування на ринок. В наслідок цього, підприємство змогло збільшити виручку від реалізації та знизити темпи зростання витрат. І хоча 2023 рік був трохи нижчим за прибутковістю, у 2024 році ТОВ «Нове діло» отримало результати фінансового покращення, зростання чистого прибутку та повернення рентабельності продаж.

Загалом, конкуренція на ринку хлібобулочних виробів Одеси стимулює ТОВ «Нове діло» до постійного вдосконалення організації, управління підприємством та адаптації до змінюваних умов ринку. Впровадження інновацій, нових технологій та оновлення асортименту можуть допомогти підприємству задовольнити змінювані потреби споживачів. Саме тому, у третьому розділі кваліфікаційної роботи бакалавра запропоновані заходи щодо оновлення матеріально –технічної бази підприємства для покращення доставки товарів, впровадження крафтового пакування продукції для зміцнення іміджу підприємства та підкріплення бренду ТОВ «Нове діло»

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні. URL: https://bizmart.info/publications/publications/pub_obz/6340/ (Дата звернення: 16.02.2025)
2. Базик О.В. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №7 (277). С56-76. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/07/7.24._topic_Oleksandr-Bazyk-56-76.pdf (дата звернення: 28.03.2025).
3. Батченко Л.В., Стариченко Т.В. Концептуальний підхід до конкурентоспроможності готельних підприємств України. *Ефективна економіка*. 2018. No 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6721> (дата звернення: 28.03.2025).
4. Богацька Н. М., Цинкобур Д. Р. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. No 4. С. 599–603.
5. Бочарова Ю., Бадіца А. Контент-аналіз поняття «конкурентоспроможність підприємства» . *Економіка та суспільство*, №63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-73>
6. Бочко О. Ю., Кожушко П. І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>
7. Билавенко, Р. (2023, October 4). Ціни на хліб зростуть на 10-15%: якою буде вартість до кінця року. *znaj.ua*. <https://kyiv.znaj.ua/467877-cini-na-hlib-zrostut-na-10-15-yakoyu-bude-vartist-do-kincy-roku>
8. Вашків, О., Собко, О., & Смерека, С. (2021). Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021.(29). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/580https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-33>

9. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №2(32). С.130–145.
10. Горіховський М.В. Методи оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]Серія : Економіка. 2015. Т. 265. Вип. 253. С. 123126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduec_2015_265_253_23
11. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (дата звернення: 20.04.2025).
12. Кійко В., Мелник О., Гавриленко О. Хлібопекарська галузь України в умовах воєнного часу. *Товари і ринки*. 2023. № 1. С. 27-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2023_1_5
13. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101–108. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/104/114>
14. Крафт папір: багатофункціональний та екологічно чистий Вибір. URL: <https://viskom.com.ua/kraft-papir-bahatofunktsionalnyi-ta-ekolohichno-chystyi-vybir/?srsltid=AfmBOoqc-WgU6JF-spKYtfTCXuI-tmF-0FiYidgi-3hLmGjnu83Nk0wM>
15. Ладунка І.С., Братанов М.І. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2016. №5. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/34.pdf
16. Ліщинська В.В. Аналіз конкурентного середовища хлібопекарської промисловості. *Ефективна економіка*. 2018. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6265>(дата звернення: 09.02.2025).

17. Матеріали міжнародних науково-практичних конференцій «Інноваційні технології у хлібопекарському виробництві» та «Здобутки та перспективи розвитку кондитерської галузі». К.: НУХТ, 2023. 132 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/415beb6c-9280-4a74-b5a0-c0cff09ff75f/content>. (Дата звернення: 16.02.2025)
18. Миколаївський хлібозавод випробовує електровантажівку українського виробництва для доставки хліба URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=58320> (дата звернення: 25.03.2025).
19. Ніколаєнко С. М., Куліш С. Г., Янченко А. В. Аналіз виробництва хліба та хлібо-булочних виробів в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (20). С. 252-257. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-3-43>
20. Новойтенко І. В., Малиновський В. В. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України. *Ефективна економіка*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf
21. Основні характеристики пакувального крафт-паперу. URL: <https://linkpack.com.ua/pakuvalnij-kraft-papir-jogo-osnovni-harakteristiki>
22. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 03.03.2025).
23. Офіційний сайт ТОВ «Нове діло» URL: <https://novedilo.com/>
24. Споживання хлібобулочних виробів знижується: українці все більше купують заморожений хліб. URL: https://agroportal.ua/ru/publishing/lichnyi-vzglyad/spozhivannya-hlibobulochnih-virobiv-znizhuyetsya-ukrajinci-vse-bilshe-kupuyut-zamorozheniy-hlib?utm_source=chatgpt.com
25. «Починали зі старого електроінструменту в гаражі»: як українці виготовляють електричні вантажівки для міської логістики. URL: <https://mc.today/uk/pochinali-zi-starogo-elektroinstrumentu-v-garazhi-yak->

- [ukrayintsi-vigotovlyayut-elektrichni-vantazhivki-dlya-miskoyi-logistiki](#)(дата звернення: 28.03.2025).
26. Програма USAID з підтримки українських переробних підприємств збільшена втричі [URL:https://bizmart.info/businessnews/6276/](https://bizmart.info/businessnews/6276/)
 27. Ткаченко А.М., Колесник Е.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 4(95). С. 14–21. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-4-2.14>.
 28. Ціни знову підскочать. Скільки коштуватиме хліб до кінця року <https://www.rbc.ua/rus/news/tsini-znovu-pidskochat-skilki-koshtuvatime-1731591314.html> (Дата звернення :16.02.25)
 29. У
 30. Федорова Т.В. Конкурентоспроможність переробних підприємств агропродовольчого підкомплексу та чинники її підвищення в умовах трансформації економіки.
[URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/118.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/118.pdf)
 31. Філатова Л.С., Волчаста К.В. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі методів стратегічного маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 18. Ч. 2. С. 110–113. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/Nvkhdu_en_2016_18\(2\)__30.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Nvkhdu_en_2016_18(2)__30.pdf)
 32. Хліб знову подорожчає: пекарі пояснили, чому ціни будуть рости URL: https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/khlib-znovu-podorozhchaje-pekari-pojasnili-chomu-tsini-budut-rosti.html?utm_source=chatgpt.com(Дата звернення :19.03.25)
 33. Хліб і війна: будні одеських хлібопекарів URL: <https://harch.tech/2022/07/12/hlib-i-vijna-budni-odeskyh-hlibopekariv/>(Дата звернення : 20.03.25)

Г

а

л

34. Цюцюпа С. В. Конкурентні переваги підприємства у ринковому середовищі: формування та забезпечення. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2020, (1 (57), 24–31. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-57-24-31>
35. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства *Економіка і суспільство*. 2017.№8. С.405-410.