

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЕТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2025 р.

« ____ » _____ 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітня програма: «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
на тему: «Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства»

Виконала: здобувачка 5 курсу, групи ЗТТ-5-8

Заславська Поліна Сергіївна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерел

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу
Освітній ступінь магістр
076 «Підприємництво та торгівля»
Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ **Ольга ПЕТУХОВА**

“03” вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ **Заславської Поліни Сергіївни**

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства керівник роботи Бергер А. Д. к.е.н., доцентр кафедри маркетингу.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затвержені наказом вищого навчального закладу від 02.09.2024 р. № 669-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 25.01.2025 року.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства. Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності продукції прат «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Розділ 3. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Список використаних джерел. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу: «Техніко-економічні показники ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», «Багатокутник конкурентоспроможності кондитерської продукції підприємства», «Портфельна модель «Мак-Кінсі», «SWOT-аналіз конкурентоспроможності продукції «Рошен», «Витрати на впровадження заходу», «Очікувані результати від впровадження заходу», «Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності»
6. Дата видачі завдання 03.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.09.2024 - 08.09.2024	Виконано
.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	09.09.2024 - 15.09.2024	Виконано
.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні основи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства»	16.10.2024 - 06.11.2024	Виконано
.	Робота над розділом 2: «Аналіз конкурентоспроможності продукції прат «Київська кондитерська фабрика «Рошен»»	07.11.2024 - 27.12.2024	Виконано
.	Робота над розділом 3: «Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства»	08.01.2025 - 17.01.2025	Виконано
.	Висновки. Список використаних джерел	18.01.2025 - 24.01.2025	Виконано
.	Оформлення роботи	25.01.2025 - 29.01.2025	Виконано

Здобувач _____ Поліна ЗАСЛАВСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ Аліна БЕРГЕР
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Заславська П. С. Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Національний університет харчових технологій. Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена оцінюванню конкурентоспроможності продукції підприємства на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». У роботі розкрито сутність і зміст поняття конкурентоспроможності, основні фактори, що на неї впливають, а також методичні підходи до її оцінювання. Обґрунтовано актуальність теми, зумовлену необхідністю підвищення конкурентоспроможності українських виробників у сучасних умовах ринкової економіки. У процесі дослідження проведено аналіз конкурентного середовища ринку кондитерських виробів в Україні та здійснено оцінку конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Рошен». Визначено основні напрями підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом удосконалення асортименту, запровадження програм лояльності, розвитку цифрового маркетингу та проведення заходів маркетингу досвіду. Проведено оцінку ефективності запропонованих заходів та їхнього впливу на фінансові показники підприємства. У дослідженні застосовано економіко-математичні методи, зокрема методи порівняльного аналізу, а також комп'ютерні технології для обробки та візуалізації даних.

Загальний обсяг роботи становить 74 сторінок, містить 19 таблиць, 5 рисунків та 48 джерел літератури.

Ключові слова: конкурентоспроможність, продукція, ринок, фактори, маркетинг, оцінювання, ефективність.

ANNOTATION

Zaslavska P. Assessment of competitiveness of enterprise's products.

Qualification work for the bachelor's degree in specialty 076 “Entrepreneurship, trade and exchange activities.” - National University of Food Technologies. Kyiv, 2025.

Qualification work is dedicated to the evaluation of the competitiveness of the enterprise's products, exemplified by PJSC «Kyiv Confectionery Factory «Roshen». The paper explores the essence and content of the concept of competitiveness, the main factors influencing it, and methodological approaches to its assessment. The relevance of the topic is substantiated by the necessity to increase the competitiveness of Ukrainian producers under current market economy conditions. The research includes an analysis of the competitive environment in the Ukrainian confectionery market and an evaluation of the competitiveness of PJSC «Roshen» products. Main directions for enhancing product competitiveness have been identified, including product range improvement, loyalty programs, digital marketing development, and experiential marketing initiatives. An assessment of the effectiveness of proposed measures and their impact on the financial indicators of the enterprise was conducted. The study utilized economic and mathematical methods, particularly comparative analysis, along with computer technologies for data processing and visualization.

The total volume of the work is 74 pages, containing 19 tables, 5 figures, and 48 references.

Keywords: competitiveness, products, market, factors, marketing, evaluation, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності продукції	10
1.2. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції.....	16
1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»	27
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	27
2.2. Дослідження конкурентної стратегії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	32
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	35
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	47
3.1. Обґрунтування вибору заходів для підвищення конкурентоспроможності.....	47
3.2. Розробка стратегії вдосконалення продукції та маркетингових заходів	51
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	53
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	61
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

В умовах зростаючої конкуренції на внутрішньому та міжнародному ринках перед українськими підприємствами постає важливе завдання підвищення конкурентоспроможності їхньої продукції. Конкурентоспроможність є показником здатності продукції задовольнити вимоги споживачів у співвідношенні ціни та якості, а також відображає ефективність використання ресурсів підприємства. У сучасних умовах динамічного розвитку ринку кондитерських виробів, обумовленого змінами споживчих уподобань, посиленням регулювання з боку держави та впливом зовнішньоекономічних факторів, особливо актуальним є дослідження конкурентоспроможності продукції підприємств цієї галузі.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», яке є одним із провідних виробників кондитерських виробів в Україні, активно змагається за ринкові частки та прагне розширити свої позиції на міжнародному ринку. Вивчення конкурентоспроможності продукції цього підприємства дасть змогу визначити його сильні та слабкі сторони, оцінити фактори, що впливають на ринкові позиції, і розробити пропозиції щодо вдосконалення асортиментної політики та маркетингових заходів. Це дослідження сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства, що, своєю чергою, позитивно вплине на економічний розвиток України та її експортний потенціал.

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації підприємств до умов підвищеної конкуренції та зміни споживчих вподобань. Підвищення конкурентоспроможності продукції дозволить підприємству не лише зміцнити свої позиції на національному ринку, а й успішно конкурувати на міжнародному рівні, що є особливо важливим в умовах інтеграції України до світової економіки. Критичний аналіз існуючих підходів до оцінювання конкурентоспроможності дозволяє зробити висновок про необхідність інтегрованого підходу, який включає не лише оцінку економічних показників, але й врахування таких аспектів, як інноваційність, якість продукції та ефективність маркетингової політики.

Метою роботи є формування комплексу заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на основі комплексного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на конкурентні позиції підприємства на ринку.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких завдань:

1. Розкрити сутність і зміст поняття конкурентоспроможності продукції та дослідити основні фактори, що впливають на цей показник.
2. Визначити методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції.
3. Провести загальну характеристику діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».
4. Здійснити оцінку конкурентного середовища ринку кондитерських виробів в Україні.
5. Оцінити рівень конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».
6. Обґрунтувати вибір заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.
7. Розробити стратегію вдосконалення асортименту продукції та маркетингових заходів.
8. Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом роботи є процес оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності продукції, зокрема формування асортименту, вибір маркетингових стратегій і підходів до підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку кондитерських виробів.

Практична значущість роботи полягає у тому, що розроблені рекомендації та пропозиції можуть бути впроваджені в діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» для підвищення конкурентоспроможності його

продукції. Отримані результати дослідження можуть стати основою для вдосконалення маркетингових стратегій та управління асортиментом продукції, а також сприяти підвищенню ефективності роботи підприємства і його адаптації до умов ринку.

Методами дослідження є методи аналізу та синтезу для оцінювання стану та динаміки конкурентного середовища, порівняльний аналіз для визначення конкурентоспроможності продукції підприємства відносно інших учасників ринку, методи економічного моделювання для прогнозування ефективності запроваджених заходів та методи експертної оцінки для обґрунтування стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінок. Список використаних джерел включає 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності продукції

Конкурентоспроможність продукції є ключовим показником успіху підприємств у сучасному ринковому середовищі, проте її визначення виявляється досить складним завданням через різноманіття підходів та тлумачень. Волошин А.В. підкреслює, що конкурентоспроможність описує здатність економічного суб'єкта конкурувати в умовах ринкового середовища з аналогічними представниками галузі [7]. Це визначення акцентує увагу на активній ролі підприємства в конкуренції, вказуючи на необхідність адаптації до змін у ринковій ситуації.

Іващенко М.В. розширює це поняття, стверджуючи, що конкурентоспроможність уособлює рівень інтегральних якостей підприємства, що проявляються через ефективні стратегії використання його конкурентного потенціалу [14]. Це передбачає досягнення стратегічної мети через адаптацію до умов конкурентного середовища. Збалансування внутрішнього стану підприємства та зовнішніх умов ринку є критично важливим для утримання та розвитку конкурентних переваг.

Резнікова О. С. підкреслює, що конкурентоспроможність реалізується лише в умовах конкуренції [36]. Виробник має враховувати дії конкурентів при формуванні своєї стратегії забезпечення конкурентоспроможності. Таким чином, конкурентоспроможність не є статичним показником, а динамічною категорією, що вимагає постійного моніторингу та адаптації.

Кадирус І. Г. зазначає, що конкурентоспроможність є ринковою категорією з динамічним характером, і навіть при незмінних якісних характеристиках продукції, її конкурентоспроможність може варіюватися в залежності від кон'юнктури ринку, дій конкурентів та інших зовнішніх чинників [16]. Це

підкреслює важливість гнучкості та швидкості реагування підприємства на зміни в ринковому середовищі.

Демчук Н.І., Донських А.С. та Ясинський В.М. розглядають конкурентоспроможність з позиції менеджменту, акцентуючи увагу на формуванні, розвитку та реалізації конкурентних переваг [10]. Вони вказують на необхідність забезпечення життєдіяльності підприємства через ефективне управління його ресурсами та стратегіями.

Желуденко К.В. надає більш комплексне визначення, стверджуючи, що конкурентоспроможність продукції є результатом використання взаємопов'язаних економічних, організаційних, науково-технічних, виробничих та маркетингових факторів [13]. Це визначення акцентує увагу на багатогранності факторів, що впливають на конкурентоспроможність.

Румянцев А.П. та Мірошніченко В.Ю. розглядають конкурентоспроможність як здатність підприємства досягати високих результатів за рахунок власного розвитку та кооперації з конкурентами, використовуючи соціально-етичний маркетинг [38]. Вони також акцентують на задоволенні потреб споживачів у межах засад сталого розвитку.

Науковці використовують різноманітні підходи до розуміння поняття «конкурентоспроможність продукції», що дозволяє формулювати більш комплексні визначення цього явища. Одним із таких підходів є аналіз конкурентоспроможності за властивостями та характеристиками продукції. Дослідники першого напрямку стверджують, що конкурентоспроможність продукції є комплексом її вартісних і якісних характеристик, що визначають її успіх на ринку. Високе співвідношення якісних і вартісних характеристик продукції, яке відповідає ринковим вимогам, забезпечує її переваги над товарами-аналогами [13]. Це підкреслює важливість адаптації продукції до сучасних умов ринку, що, в свою чергу, сприяє задоволенню потреб споживачів.

Інші дослідники акцентують на тому, що конкурентоспроможність продукції виявляється у її властивості бути більш привабливою для споживача в порівнянні з товарами-аналогами завдяки кращій відповідності своїх

характеристик ринковим вимогам. Драган О.І. вважає, що конкурентоспроможність продукції є ступенем її відповідності потребам споживачів за технічними, економічними та екологічними характеристиками [11]. Цей підхід підкреслює необхідність глибокого аналізу споживчих потреб і ринкових тенденцій для забезпечення конкурентоспроможності.

Ще один аспект, що заслуговує на увагу, пов'язаний із прибутковістю продукції. В.І. Гринь визначає конкурентоспроможність як здатність продукції відповідати вимогам ринку та задовольняти потреби споживача, забезпечуючи при цьому високий рівень доходів виробнику [9]. Це означає, що конкуренція не лише стосується характеристик товару, але й економічної вигоди для його виробника.

Незважаючи на різноманітність підходів, спільним є те, що конкурентоспроможність продукції проявляється на ринку в момент її реалізації. Конкурентоспроможність визначається споживачем, який, здійснюючи покупку, визнає відповідність товару своїм потребам. Відповідно до цього, конкурентоспроможна продукція має забезпечувати корисний ефект на одиницю витрат, що перевищує аналогічні показники інших товарів [13].

Аналізуючи наявні в економічній літературі визначення терміну «конкурентоспроможність продукції», можна стверджувати, що це поняття є відносним, оскільки воно залежить від ринкового середовища та визначається на основі конкурентних переваг. У сучасному світі, де ринки швидко змінюються, підприємствам необхідно постійно адаптувати свої продукти до нових умов, реагувати на зміни в споживчих уподобаннях і технологіях, щоб зберегти свою конкурентоспроможність [40].

При оцінці конкурентоспроможності продукції важливо враховувати різні точки зору суб'єктів ринку, таких як споживачі, виробники, інвестори та держава. Споживачі оцінюють конкурентоспроможність товарів на основі ступеня задоволення своїх потреб, враховуючи важливість різних характеристик продукції. Для них критично важливо, щоб продукт відповідав їхнім очікуванням

у плані якості, функціональності та ціни. У цьому контексті конкурентоспроможність виступає як показник, який відображає цінність товару для споживача [29].

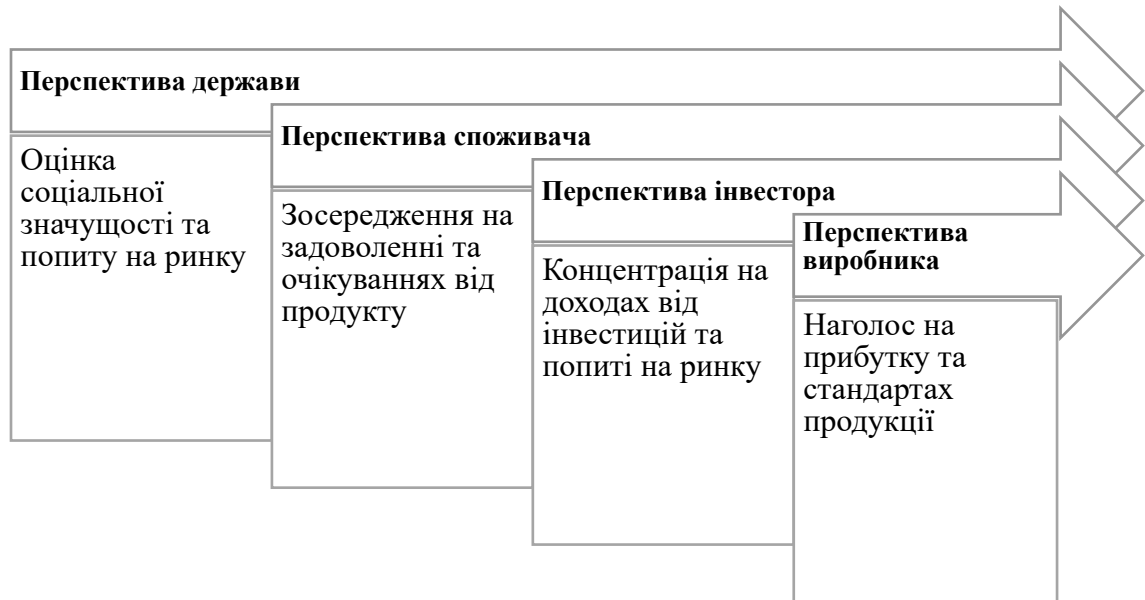


Рис. 1.1. Розуміння конкурентоспроможності продукції

Посилання на джерело [19].

Виробники, з іншого боку, аналізують конкурентоспроможність своїх продуктів через призму потенційного прибутку. Вони порівнюють свої товари з товарами конкурентів, зосереджуючи увагу на співвідношенні ціни та якості, а також на відповідності продукції технічним, екологічним та іншим стандартам. Галузь, в якій діє виробник, також оцінюється через призму умов конкуренції, а країна – з точки зору наявності ресурсів та їх доступності [19].

Інвестори, оцінюючи конкурентоспроможність продукції, концентруються на ефективності своїх вкладень. Для них важливі не лише одиничні угоди з високоприбутковими товарами, а й загальний рівень рентабельності продажів. Вони прагнуть зрозуміти, чи здатна продукція задовольнити потреби ринку на масовому рівні, оскільки це безпосередньо вплине на прибутковість інвестицій. Інвестор також оцінює фінансову стійкість підприємства, що виробляє товар, та його здатність підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [24].

З точки зору держави, конкурентоспроможність продукції оцінюється на основі її соціальної значущості та затребуваності на ринку. Держава може вжити заходів для підтримки вітчизняних виробників, якщо їхня продукція є соціально важливою, але коштує дорожче за імпортні аналоги. Вона може застосовувати субсидії, дотації, а також митні бар'єри, щоб стимулювати попит на вітчизняні товари. Відповідно, підприємства оцінюються державою через призму їхнього внеску в економіку, зокрема обсяги продажів і значущість продукції для суспільства [20].

Серед параметрів конкурентоспроможності продукції виокремлюють економічні, технічні та нормативні. Технічні параметри, у свою чергу, поділяються на ергономічні, естетичні та параметри призначення. Економічні параметри можуть бути одноразовими та поточними, а нормативні – включають в себе вимоги безпеки, екологічності та патентної чистоти. Група нормативних і технічних параметрів слугує характеристикою якості продукції, її безпеки та екологічності [31].

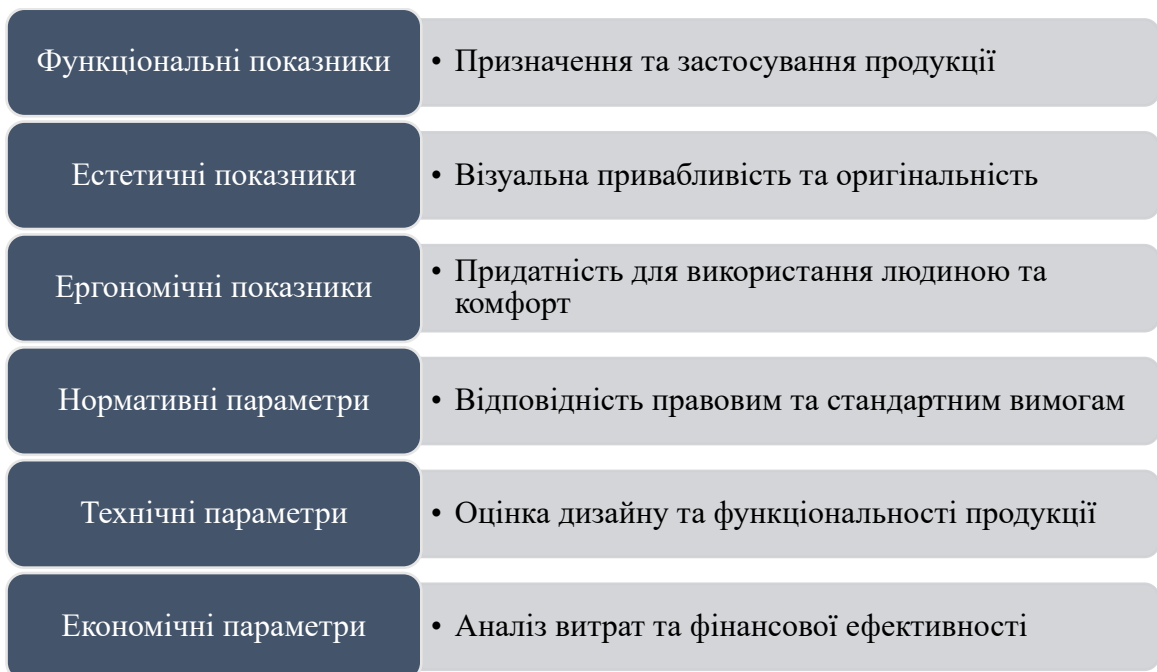


Рис. 1.2. Параметри конкурентоспроможності продукції [32].

Технічні параметри визначаються фізичними характеристиками товару, його функціональністю та технологічними аспектами. Ергономічні показники

характеризують відповідність продукції фізіологічним властивостям людини під час споживання. Естетичні параметри виражаються у вигляді зовнішнього вигляду та композиційної оригінальності продукту, тоді як параметри призначення описують його функції та галузь використання. Ці параметри важливі, оскільки вони відображають корисний ефект продукції в конкретних умовах [13].

Економічні параметри конкурентоспроможності аналізують витрати, пов'язані з виробництвом і споживанням продукції. Одноразові витрати включають ціну товару, витрати на транспортування та налаштування, тоді як поточні витрати охоплюють витрати на обслуговування, енергоресурси, сировину та ремонти. Розуміння економічних параметрів дозволяє виробникам оцінити фінансову ефективність своїх товарів на ринку [13].

Нормативні параметри конкурентоспроможності визначаються з урахуванням законодавчих і стандартних вимог. Вимоги до безпеки та екологічності товарів формуються відповідно до національних і міжнародних стандартів, які регламентують їх виробництво та реалізацію. Параметри патентної чистоти стосуються ступеня впровадження в продукцію технічних рішень, що не порушують діючі патенти [13]. Наявність патентних проблем може серйозно обмежити можливості реалізації продукції на ринку, що підкреслює важливість цього аспекту.

Узагальнюючи, конкурентоспроможність продукції є комплексним поняттям, що включає в себе технічні, економічні та нормативні параметри. Ці параметри взаємодіють один з одним, формуючи загальне уявлення про продукцію в умовах конкуренції. Успішна реалізація продукції на ринку залежить не лише від її якості та витрат, а й від здатності задовольняти потреби споживачів відповідно до вимог безпеки, екологічності та інноваційності [13].

1.2. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції

Конкурентоспроможність продукції визначається складною взаємодією низки факторів, які впливають на здатність продукції ефективно конкурувати на ринку. Ці фактори охоплюють як зовнішнє середовище, яке включає сукупність суб'єктів господарювання, економічні та суспільні умови, так і внутрішні аспекти, що контролюються підприємством [13]. Вони відрізняються за характером дії, варіативністю і тривалістю впливу.

Зовнішні фактори конкурентоспроможності продукції є вагомими детермінантами ринкового успіху підприємства, оскільки формують економічне середовище, яке значною мірою визначає можливості та напрямки розвитку бізнесу. Вплив зовнішніх чинників охоплює як економічні, так і соціальні, політичні й технологічні аспекти, що створюють умови для функціонування підприємства на ринку [28].

Одним із основних зовнішніх факторів є державне регулювання економіки. Воно проявляється через заходи, які держава вживає для підтримки економічної стабільності та розвитку. Це, зокрема, податкова політика, правила ліцензування, система дотацій і субсидій, що сприяють підтримці певних галузей і формуванню конкурентного середовища. Державна політика безпосередньо впливає на витрати підприємств, якість їхніх послуг і, відповідно, на конкурентоспроможність продукції [13]. Наприклад, податкові пільги можуть зменшити виробничі витрати, що дозволяє підприємству знизити ціну продукції та посилити його конкурентні позиції.

Іншим вагомим фактором є митна і соціальна політика. Митні тарифи та обмеження на імпорт або експорт товарів можуть як підтримувати, так і обмежувати доступ до зовнішніх ринків. Високі митні збори на імпорт стимулюють розвиток внутрішнього виробництва, проте обмежують доступ до дешевших або якісніших ресурсів. Соціальна політика, яка охоплює питання

соціального захисту та рівень добробуту населення, впливає на платоспроможність споживачів та їхній попит на товари [13].

Технологічний розвиток і впровадження інформаційних технологій стали одним з важливих зовнішніх факторів, що визначають конкурентоспроможність. Високий рівень автоматизації та цифровізації виробництва дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринкових умов і забезпечувати високий рівень продуктивності [13]. Такі інновації, як системи управління ланцюгами поставок та електронна комерція, спрощують доступ до нових ринків, скорочують витрати на транспортування та зберігання продукції, що є значним внеском у підвищення конкурентоспроможності.

Інвестиційний клімат є ще одним ключовим аспектом зовнішнього середовища, який визначає можливості підприємства для розвитку і модернізації. Сприятливий інвестиційний клімат, що характеризується наявністю доступного кредитування, стабільною економічною політикою і низьким рівнем інфляції, залучає іноземні інвестиції, які сприяють розширенню виробництва та підвищенню конкурентоспроможності. Навпаки, високий рівень інфляції, нестабільна економічна ситуація або обмежений доступ до фінансів ускладнюють можливості для зростання і модернізації [15].

Інтеграційні процеси та глобалізація також мають значний вплив на конкурентоспроможність продукції. Участь країни в міжнародних економічних союзах, таких як ЄС чи СОТ, забезпечує підприємствам доступ до ширшого ринку збуту, проте зумовлює необхідність відповідати міжнародним стандартам якості. З одного боку, інтеграція сприяє поширенню технологій, зниженню митних бар'єрів та залученню інвестицій, з іншого – змушує підприємства працювати в умовах посиленої конкуренції з іноземними компаніями [46].

Також значною мірою впливає фінансова система країни, адже стабільність банківського сектору та доступність кредитних ресурсів дозволяють підприємствам здійснювати інвестиції в розвиток та модернізацію виробничих потужностей [44]. Навпаки, нестабільна фінансова система або високі кредитні

ставки обмежують підприємства у можливостях щодо розширення бізнесу та підвищення якості продукції.

Серед зовнішніх факторів варто також виділити ринкові вимоги та споживчі преференції. Смаки та потреби споживачів постійно змінюються під впливом моди, нових технологій та культурних змін, що вимагає від підприємств постійно адаптувати свою продукцію до актуальних запитів. Підприємства, які здатні швидко реагувати на ці зміни та пропонувати інноваційні рішення, мають перевагу на ринку. Дослідження споживчих уподобань дозволяє створювати продукцію, яка буде відповідати потребам ринку, що значно підвищує її конкурентоспроможність [22].

Аналіз впливу конкурентного середовища на продукцію підприємства є важливим інструментом, що дозволяє виявити можливості для підвищення ринкових позицій та забезпечення стабільного зростання. Конкурентне середовище формується під впливом численних чинників, серед яких ключову роль відіграють структура ринку, рівень конкуренції, інтенсивність інноваційних процесів, а також зміни в уподобаннях та потребах споживачів. Для ефективної оцінки конкурентного середовища необхідно враховувати вплив різних типів конкурентів: як прямих, що пропонують подібну продукцію на однаковому ринку, так і непрямих, що створюють замітники чи нові продукти, здатні задовольнити схожі потреби споживачів [19].

Значний вплив на продукцію підприємства має структура ринку, яка визначає кількість та силу основних гравців у певній галузі. Наприклад, на олігопольному ринку, де домінує обмежена кількість великих підприємств, конкуренція є більш концентрованою, а тому підприємствам необхідно постійно контролювати діяльність основних суперників, щоб зберегти свою частку ринку. Натомість на монополістично-конкурентному ринку з великою кількістю виробників підприємства зіштовхуються з необхідністю постійного вдосконалення своєї продукції, оскільки значна різноманітність пропозиції дозволяє споживачам вибирати з численних варіантів [27]. Такі ринки стимулюють підприємства не тільки вдосконалювати товарні характеристики,

але й використовувати різноманітні маркетингові інструменти для посилення лояльності споживачів.

Внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції підприємства, є одним із основних чинників, що визначають його позицію на ринку. Ці фактори охоплюють виробничі, ресурсні, технологічні, кадрові, інноваційні, інвестиційні та маркетингові потенціали, а також загальну ефективність виробничо-господарської діяльності [13]. Кожен із них має свої особливості та безпосередній вплив на здатність підприємства виробляти продукцію, яка відповідає потребам споживачів і витримує конкуренцію на ринку.

Виробничий потенціал підприємства відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності продукції. Він охоплює рівень автоматизованого регулювання виробничих процесів, що впливає на ефективність і точність виготовлення продукції. Система менеджменту якості, яка забезпечує контроль за кожним етапом виробництва, є важливим фактором для забезпечення високої якості продукції та відповідності стандартам. Структура основних виробничих засобів і ступінь їх зносу також мають вплив на продуктивність, адже більш сучасне обладнання дозволяє виготовляти продукцію швидше та з меншими витратами [5]. Наявність власних переробних виробництв додає підприємству гнучкості та самостійності, зменшуючи залежність від постачальників.

Ресурсний потенціал є важливим для забезпечення стабільного виробничого процесу. Витрати ресурсів на одиницю готової продукції визначають загальну ефективність використання ресурсів підприємства, а також його собівартість. Рівень і динаміка цін на необхідні ресурси для виробництва продукції безпосередньо впливають на конкурентоспроможність, оскільки підприємство прагне мінімізувати свої витрати [25]. Наявність власних ресурсів або відсутність потреби замовляти їх у постачальників є додатковою перевагою, що знижує витрати та підвищує конкурентоспроможність продукції.

Технологічний потенціал підприємства, який включає рівень технологічного оснащення виробництва і впровадження досягнень науково-

технічного прогресу, забезпечує можливість виготовлення продукції за сучасними стандартами та з високим рівнем якості [6]. Впровадження новітніх технологій знижує витрати на виробництво, підвищує продуктивність і дає змогу підприємству оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі, що є необхідним для збереження конкурентоспроможності.

Кадровий потенціал підприємства включає склад і кваліфікацію працівників, що є вирішальним фактором у досягненні високих результатів виробництва. Прогресивність системи оплати праці сприяє залученню кваліфікованих кадрів і мотивації співробітників до досягнення високих результатів. Професійно-кваліфікаційний склад кадрів і рівень розвитку мотиваційної функції менеджменту також впливають на продуктивність і якість праці, а відповідно і на конкурентоспроможність продукції [17]. Підвищення кваліфікації кадрів дозволяє адаптуватися до нових технологій і вимог ринку.

Інноваційний потенціал підприємства визначає його здатність впроваджувати інновації, розробляти та реалізовувати ефективну конкурентну стратегію. Наявність стратегічних конкурентних переваг і рівень інноваційної привабливості забезпечують можливість підприємству реагувати на зміни в середовищі та підтримувати високу конкурентоспроможність. Своєчасне проведення реструктуризаційних або реформаційних перетворень дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність навіть у мінливих умовах ринку [8].

Інвестиційний потенціал також має значний вплив на конкурентоспроможність продукції, адже підприємства з достатніми фінансовими ресурсами можуть розширювати виробництво, модернізувати обладнання та впроваджувати новітні технології. Можливість залучення зовнішніх фінансових ресурсів на вигідних умовах сприяє фінансовій стабільності підприємства та його готовності до інвестицій у нові проекти [19]. Рівень довіри інвесторів є важливим показником, що забезпечує доступ до додаткового капіталу для реалізації перспективних інвестиційних планів.

Маркетинговий потенціал включає наявність маркетингової служби, яка здатна проводити дослідження ринку, розробляти стратегії позиціонування продукції та підвищувати її привабливість для споживачів. Імідж підприємства та наявність розгалуженої системи збуту також сприяють підвищенню конкурентоспроможності, оскільки дозволяють ефективно представляти продукцію на ринку [21]. Якість продукції залишається вирішальним фактором, що визначає успіх на ринку, адже високоякісна продукція задовольняє потреби споживачів та сприяє формуванню лояльності до бренду.

Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства є узагальнюючим показником, що демонструє рівень використання всіх наявних ресурсів. Високі показники ефективності є результатом злагодженої роботи виробничого, ресурсного, технологічного, кадрового, інноваційного, інвестиційного та маркетингового потенціалів, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні позиції та розвиватися в умовах ринкової конкуренції [13].

Отже, конкурентоспроможність продукції формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, які охоплюють економічні, науково-технічні, організаційні та маркетингові аспекти [13]. Успішне управління цими факторами дозволяє підприємству адаптувати свою продукцію до ринкових умов, забезпечуючи її відповідність вимогам споживачів і зміцнюючи позиції на ринку.

1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції

Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції ґрунтуються на визначенні ключових показників, які дозволяють глибоко аналізувати ринкову позицію товару і порівнювати його з аналогічними товарами конкурентів. Вибір цих показників має принципове значення, адже вони відображають як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні фактори, що впливають на сприйняття продукції споживачами. Основними показниками для оцінювання конкурентоспроможності виступають стан ринку для реалізації

товару, позиції конкурентів на ринку, ставлення споживачів до товарів та послуг підприємства і конкурентів, внутрішнє середовище підприємства, а також зовнішні загрози [13].

Таблиця 1.1

Основні індикатори, що впливають на конкурентоспроможність продукції

Індикатор	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Стан ринку для реалізації товару	Відображає рівень попиту і пропозиції, динаміку цін, сезонність та загальні тенденції в галузі	Визначає перспективи збуту, дозволяє адаптувати продукт до поточних ринкових вимог і підвищити привабливість для споживачів
Позиція конкурентів	Вивчення аналогічних товарів конкурентів, їх сильних та слабких сторін	Дозволяє виділити конкурентні переваги, застосувати інноваційні рішення для досягнення кращих позицій на ринку
Ставлення споживачів до продукції	Відображає рівень задоволеності споживачів, ступінь лояльності та рівень прихильності до бренду	Покращує репутацію бренду, стимулює повторні покупки, підвищує лояльність споживачів і сприяє зростанню ринкової частки
Внутрішнє середовище підприємства	Оцінює ефективність управління, рівень технологічного забезпечення, ресурси та компетенції персоналу	Підвищує ефективність виробництва, швидкість адаптації до ринкових змін, що посилює загальну конкурентоспроможність продукції
Загрози зовнішнього середовища	Включає економічні, політичні, соціальні та правові чинники, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства	Розробка стратегій управління ризиками знижує вплив загроз, сприяє адаптації до зовнішніх умов і підвищує стійкість підприємства
Ступінь задоволення вимог споживачів	Вимірює, наскільки продукція відповідає потребам і очікуванням клієнтів	Задоволення потреб споживачів сприяє підвищенню довіри до продукту, лояльності клієнтів і зростанню обсягів продажів
Характеристики конкурентоспроможного товару	Включає аналіз властивостей найбільш успішного товару на ринку для виявлення конкурентних переваг	Дозволяє виявити напрямки вдосконалення продукції, запроваджувати інновації, що сприяють досягненню кращих ринкових позицій
Основні параметри конкурентоспроможності	Ключові характеристики, що відображають важливі аспекти продукції: якість, ціна, обслуговування та сервісне забезпечення	Впливає на рівень задоволеності споживачів, підвищує привабливість товару на ринку, що забезпечує його конкурентоспроможність

Джерело [13]

Стан ринку для реалізації товару є базовим індикатором для оцінки конкурентоспроможності, оскільки аналіз попиту і пропозиції дозволяє визначити перспективи розширення збуту продукції. Ринковий стан допомагає ідентифікувати динаміку цін, сезонність, рівень споживчих вподобань, що дає змогу розробляти стратегії виходу на нові сегменти ринку або утримання існуючих позицій [13].

Положення конкурентів є не менш важливим показником, що допомагає визначити відносну позицію підприємства на ринку. Вивчення конкурентів дає змогу зрозуміти, які переваги мають аналогічні товари і в чому слабкі сторони конкурентів, що можна використати для поліпшення конкурентоспроможності власної продукції. Цей аналіз також дозволяє встановити, які інноваційні рішення застосовують конкуренти, і виявити напрямки розвитку, які можуть стати основою для досягнення конкурентних переваг [48].

Ставлення споживачів до товарів є показником, що безпосередньо впливає на успішність продукції. Рівень задоволеності споживачів визначається як властивостями самого продукту, так і репутацією виробника. До уваги беруться не лише об'єктивні параметри, такі як якість, надійність, ціна, а й суб'єктивні фактори, як-от прихильність до бренду та рівень довіри до підприємства. Важливим елементом є порівняння сприйняття продукції даного підприємства із сприйняттям аналогічних товарів конкурентів, що дозволяє ідентифікувати сильні і слабкі сторони в очах споживачів [13].

Внутрішнє середовище підприємства також виступає важливим фактором для оцінювання конкурентоспроможності продукції. Внутрішні показники включають ефективність управлінських процесів, ресурсні можливості підприємства, рівень технологічного забезпечення, якість персоналу та культуру інновацій. Ці характеристики безпосередньо впливають на здатність підприємства до швидкого реагування на ринкові зміни і підвищення продуктивності, що, в свою чергу, позначається на конкурентоспроможності продукції [19].

Загрози зовнішнього середовища включають економічні, політичні, правові та соціальні аспекти, що можуть негативно вплинути на конкурентоспроможність продукції. Врахування цих загроз дозволяє підприємству заздалегідь розробити стратегії для зменшення їхнього впливу або навіть для перетворення цих загроз на можливості. Також необхідно враховувати глобальні економічні тренди, зміни у споживчих вподобаннях, появу нових технологій і розвиток інфраструктури [2].

Оцінка ступеня задоволення споживачами продукції є одним із ключових індикаторів успішності підприємства. Рівень задоволеності визначається тим, наскільки повно продукція відповідає очікуванням і потребам споживачів. Важливими параметрами є функціональні характеристики, естетичні властивості, надійність і довговічність товару. Висока задоволеність стимулює повторні покупки та формує лояльність до бренду [43].

Для комплексної оцінки конкурентоспроможності також необхідно визначити характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння. Цей товар має мати такі властивості, які забезпечують йому лідерське місце на ринку, і слугувати орієнтиром для вдосконалення власної продукції. Оцінка відбувається за найважливішими параметрами конкурентоспроможності, до яких відносяться якість, ціна, надійність, відповідність інноваційним вимогам ринку та рівень обслуговування [26].

Оцінювання конкурентоспроможності продукції є багатовимірним процесом, що вимагає комплексного підходу та врахування багатьох факторів. Існує низка методів, що дозволяють підприємствам більш об'єктивно оцінити свої конкурентні переваги та визначити можливості для вдосконалення. Серед методів, які використовуються для оцінювання конкурентоспроможності продукції, можна виділити метод переваг, метод інтегральної оцінки, матричні методи, метод профілів, структурний і функціональний методи, а також бальну оцінку [23].

Метод переваг передбачає порівняння характеристик продукції з аналогічними показниками конкурентів, що дозволяє виділити найбільш

привабливі аспекти товару. Цей підхід допомагає визначити сильні сторони, які є привабливими для споживачів, та ідентифікувати ті характеристики, які потребують удосконалення. Завдяки методу переваг можна розробити ефективну стратегію для підтримання конкурентних позицій на ринку, адаптуючи продукцію до очікувань споживачів [35].

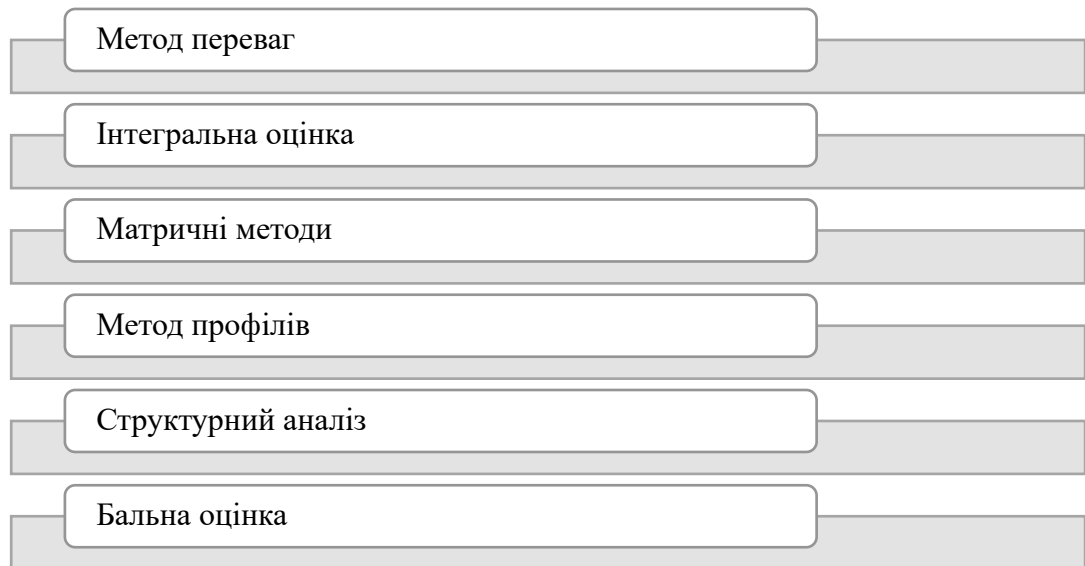


Рис. 1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції

Джерело: [35]

Метод інтегральної оцінки включає два основні критерії: критерій задоволення споживача та критерій ефективності виробництва. Критерій задоволення споживача оцінює відповідність продукції потребам і вимогам ринку, враховуючи такі параметри, як якість, ціна, функціональність та надійність. Критерій ефективності виробництва, зі свого боку, відображає, наскільки економічно виправдане виготовлення продукції, оцінюючи витрати на виробництво, використання ресурсів і рентабельність [35]. Інтегральна оцінка дозволяє визначити загальний рівень конкурентоспроможності товару, зводячи до єдиного значення вплив різних критеріїв.

Матричні методи, до яких відносяться такі інструменти, як SWOT-аналіз, дозволяють досліджувати конкурентне середовище через аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на розвиток продукції та ринкову стратегію підприємства. Матричні методи включають оцінку таких аспектів, як частка ринку, розвиток технологій і ефективність стратегії просування продукції.

SWOT-аналіз дозволяє виділити сильні та слабкі сторони продукції, а також можливості та загрози, які можуть вплинути на її конкурентоспроможність [35].

Метод профілів, або графічний метод, передбачає створення багатокутника конкурентоспроможності, в якому кожна вісь відповідає окремому критерію оцінювання. Ступінь задоволення споживача відображається через заповнення площі багатокутника: чим більше значення досягає окрема характеристика, тим більше площа багатокутника, що вказує на високий рівень конкурентоспроможності продукції. Така візуалізація дозволяє швидко оцінити, які саме характеристики є найсильнішими, а які — потребують покращення, що полегшує прийняття управлінських рішень [35].

Структурний і функціональний методи базуються на аналізі основних компонентів діяльності підприємства: концентрація виробництва та капіталу, бар'єри для входу, виробничі процеси, збут, просування, товарна політика та фінанси. Оцінка за цими параметрами дозволяє сформувати цілісну картину функціонування підприємства та його здатності адаптуватися до вимог ринку, забезпечуючи оптимальне використання наявних ресурсів [35]. Висока концентрація виробництва і капіталу може підвищити конкурентоспроможність продукції за рахунок зниження собівартості, тоді як ефективна політика збуту й просування забезпечує вищий рівень доступу до ринку.

Бальна оцінка конкурентоспроможності є ще одним ефективним методом, що дозволяє кількісно оцінити різні аспекти конкурентоспроможності продукції. Вона передбачає присвоєння певної кількості балів за кожним критерієм, який враховується у процесі оцінювання, та обчислення загальної оцінки на основі суми балів [35].

Отже, методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції дають змогу всебічно оцінити її позиції на ринку, виявити можливі переваги та напрямки розвитку, а також сформулювати рекомендації для підвищення її конкурентного потенціалу.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Київська кондитерська фабрика ROSHEN, заснована у 1886 році купцем Валентином Єфімовим, є однією з найстаріших та найбільш впізнаваних кондитерських фабрик України. Від свого заснування підприємство пройшло складний шлях розвитку, поступово збільшуючи виробничі потужності та асортимент продукції. У 1930 році, завдяки зростанню виробництва до 7000 тонн на рік, фабрика перебазувалася на місце колишнього цукрового заводу, де розташовується й до сьогодні. У подальші роки підприємство активно розвивалося: у 1940 році обсяги виробництва сягнули 32 800 тонн на рік, а після масштабної реконструкції у 1944 році річна потужність досягла 30 000 тонн. Завдяки продовженню модернізації в 1959-1965 роках, фабрика отримала 24 механізовані лінії та понад 230 одиниць нового технологічного обладнання, що дозволило підвищити обсяги виробництва до 35 200 тонн у 1965 році [33].

Після здобуття Україною незалежності Київська кондитерська фабрика продовжила оновлення та вдосконалення своїх виробничих потужностей. У 1990-х роках була запроваджена інвестиційна програма, яка дозволила модернізувати технологічне обладнання, зокрема завдяки співпраці з провідними європейськими виробниками зі Швейцарії, Німеччини та Італії. Це сприяло зростанню продуктивності фабрики, яка з 1998 по 2012 рік збільшила випуск продукції майже в п'ять разів. Сьогодні на Київській кондитерській фабриці працює близько 800 працівників, а добова продуктивність може досягати 100 тонн [33].

Місія Київської кондитерської фабрики ROSHEN полягає у забезпеченні споживачів якісними та смачними кондитерськими виробами, які відповідають

найвищим міжнародним стандартам якості та безпеки. Орієнтуючись на вимоги ринку, фабрика прагне задовольняти потреби своїх споживачів, пропонуючи широкий асортимент продукції, який включає торти, тістечка, кекси, мармелад, зефір, печиво, крекери та відомі коробкові цукерки «Київ Вечірній». Серед найпопулярніших тортів – легендарний «Київський» торт, який став справжньою візитівкою не лише фабрики, а й міста Києва. Київська кондитерська фабрика ROSHEN сертифікована за міжнародними стандартами якості ISO 9001:2008 та ISO 22000:2005 [33].

Стратегічні цілі фабрики зосереджені на подальшому розвитку й удосконаленні виробництва, запровадженні новітніх технологій і розширенні асортименту продукції. Завдяки використанню сучасного обладнання та високоякісної сировини фабрика прагне зберігати високі стандарти якості своєї продукції, підтримуючи при цьому доступні ціни для широкого кола споживачів [33]. Київська кондитерська фабрика ROSHEN націлена на зміцнення своїх позицій як провідного українського виробника кондитерських виробів, зберігаючи водночас традиції якості та смаку, які цінуються поколіннями українських споживачів та гостей столиці.

Фінансові результати ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» протягом періоду з 2022 по 2023 роки демонструють зростання чистого доходу від реалізації продукції, а також вагомі зміни в структурі витрат і прибутковості підприємства.

Таблиця 2.1

Техніко-економічні показники ПрАТ «Київська кондитерська фабрика
«Рошен»

Найменування показника	Один. виміру	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
				Абсолютне, ±	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн.	903195	1272251	369056	40,86
Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	775911	1111465	335554	43,25
Адміністративні витрати	тис.грн.	57231	73329	16098	28,13
Витрати на збут	тис.грн.	7231	11677	4446	61,49
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн.	840373	1196471	356098	42,37
Прибуток відреалізації продукції	тис.грн.	62822	75780	12958	20,63
Чистий прибуток (збиток)	тис.грн.	-984	11387	12371	-
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	93,04	94,04	1	1,07
Рентабельність діяльності	%	-0,11	0,9	1,01	x
Рентабельність продукції	%	-0,12	1,02	1,14	x

Примітка: сформовано автором на основі додатку А

Аналіз динаміки ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2023 та 2022 роки (табл. 2.3)

Отже, з аналізу таблиці 2.2 можна зробити висновок, що загалом результати діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» покращуються. Можемо бачити що чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році збільшився на 40,86% та складає 1272251 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції також збільшився (+20,63%), що пов'язано зі збільшенням показника чистого доходу. Також, з таблиці бачимо, що витрати на 1 грн. збільшились на 1,07% порівняно з 2022 роком.

Також, були зафіксовані такі зміни, що до повних витрат на виробництво та реалізацію продукції: собівартість реалізованої продукції збільшилась на 335554 тис. грн. Дане зростання може бути пов'язане з і збільшенням обсягів виробництва продукції, а також, з можливим підвищенням цін на сировину. Адміністративні витрати, в 2023 році, збільшились на 28,13% порівняно до 2022 року, що можливо пов'язано із збільшенням управлінського персоналу, витрат на комунальні послуги та інше. Витрати на збут у 2023 році також збільшились, що пов'язано із збільшенням витрат на рекламу.

Чистий прибуток відповідно до 2022 року збільшився на 12371 тис. грн. Відсоток рентабельності діяльності (продаж) підвищився до 0,9%, що означає що ефективність діяльності не зменшується. Рентабельність продукції також збільшилась на 1,14%. Прибуток від реалізації продукції в 2023 році збільшився на 20,63%, що пов'язано зі збільшенням обсягу продажів продукції.

Отже, порівняно з 2022 роком, коли в нашій країні почалось повномасштабне вторгнення, в 2023 році ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має гарні показники діяльності, які мають значне покращення. Підприємство є прибутковим, і може й надалі розвиватися в нашій країні.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» займає провідне місце на українському ринку кондитерських виробів, пропонуючи широкий асортимент продукції високої якості. Підприємство спеціалізується на виготовленні цукерок, шоколаду, карамелі, печива, вафель, бісквітів, тортів та ексклюзивних виробів [34]. Кожен продукт має свої унікальні особливості, створений на основі інноваційних технологій і оригінальних рецептів, що дозволяє фабриці задовольняти смакові потреби найвибагливіших споживачів.

Асортимент продукції «Рошен» відзначається різноманітністю форм та смаків. До найбільш популярних категорій належать цукерки в коробках, які представлені такими класичними наборами, як «Київ вечірній» та «Стріла Подільська», а також новинками, як-от «Shooters» з вишуканими лікерними начинками, що підкреслюють багатство шоколадного смаку. Особливе місце займає лінійка асорті «Chocolateria» і «Assortment», що пропонує широкий вибір

шоколадних виробів, призначених для особливих подій та створення яскравих моментів [45].

Шоколадні плитки та батончики «Рошен» виготовляються з використанням високоякісних какао-бобів з різних регіонів світу. Завдяки майстерності кондитерів та гармонійно підібраним інгредієнтам, ці вироби пропонують різноманіття смаків – від екстрачорного до екстрамолочного шоколаду з додаванням горіхів, родзинок, та інших наповнювачів. Особливої уваги заслуговує пористий шоколад, зокрема, карамельний білий шоколад, у якому використовується карамелізоване сухе молоко, виготовлене на Вінницькому молочному заводі «Рошен» [47].

Карамельні вироби фабрики мають унікальні рецептури, що дозволяють створювати такі продукти, як «Fizzy Boom» з шипучою начинкою, та карамель «Roks», виготовлення якої потребує тонкого ручного виробництва. Крім того, фабрика відома своїми легендарними шоколадними цукерками: «Червоний мак», «Монблан», «Ліщина». Особливе місце посідають желейні цукерки, виготовлені з натуральними соками, а також ірис, який має м'яку, водночас тягучу текстуру [18].

Не менш вагомою частиною асортименту є печиво, вафлі та бісквіти. Печиво «До кави», печиво-сендвіч «Multicake» та «Сливки-ленівки» стали справжньою класикою на українському ринку. Вафлі «Артек», вафельні трубочки «Konafetto» та батончики «Roshetto» з шоколадною глазур'ю відомі далеко за межами України [30]. Бісквітна продукція, зокрема рулети та неглазуровані бісквіти, є популярною серед споживачів завдяки своїй ніжній текстурі та різноманітним начинкам, що дозволяє насолоджуватись їх смаком в будь-який момент.

Київська кондитерська фабрика також виготовляє знамениті торти, серед яких особливе місце займає «Київський торт». Цей продукт став справжнім символом української столиці, виготовлений за оригінальним рецептом без стабілізаторів та консервантів, з терміном зберігання до 72 годин. Асортимент

тортів включає такі популярні вироби, як «Наполеон», «Празький», «Золотий ключик», що підкреслюють кондитерську майстерність і традиції фабрики [41].

Слід зазначити, що ексклюзивний асортимент продукції доступний лише в мережі фірмових магазинів «Рошен». Тут представлені унікальні торти та сезонні новинки, які стають ідеальним вибором для святкових подій та подарунків. Фабрика продовжує розширювати свою лінійку продукції, пропонуючи споживачам нові смакові рішення, що відповідають світовим стандартам якості та задовольняють високі вимоги українського ринку [12].

Таблиця 2.2

Ширина і глибина асортименту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Глибина / Ширина	Асортимент
Шоколадні вироби	Цукерки в коробках – «Київ вечірній», «Стріла», «Shooters», «Assortment», «Chocolateria» та «Cherry Queen». Шоколадні плитки і батончики – з екстрачорного та екстрамолочного шоколаду, з тертими або цілими горіхами, родзинками, нугою кокосом та інш. Шоколадні цукерки – «Монблан», «Червоний мак», «Ліщина», «Кара-кум», «Ромашка», «Choco Crazy», «Konafetto», «Ко-Ко Choco», «De Luxe» та інш.
Борошняні вироби	Бісквіти та рулети - «Рулети «Золотий ключик», «Рулети «Тірамісу», «Рулети «П'янка вишня», «Бісквіт «Празький», «Бісквіт «П'янка вишня», «Бісквіт «Золотий ключик». Торти - «Наполеон», «Грильяж», «Празький», «Золотий ключик», «Трюфельний» і «Київський». Печиво – «До кави», «Есмеральда», «Сливки-ленівки», «Multicake», «Zoo-boom» та інш. Вафлі – «Артек», «Konafetto», «Сливки-ленівки», «Roshetto», «Wafers» та інш.
Карамель та зефір	Ірис - «Milky Splash», «Minky Binky», «Корівка» Желейні цукерки – «Шалена бджілка», «Сонячний жук», «Bonny-Fruit», «Yummi Gummi» та інш. Карамельні вироби – «Fizzy Boom», «Roks» та інш. Зефір - білий класичний, рожевий класичний, класичний зефір з додавання соку, білий зефір у шоколадній глазури.

Джерело: [34]

2.2. Дослідження конкурентної стратегії ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Ринок кондитерських виробів України є висококонцентрованим, на ньому працює близько 800 компаній, найбільшими з яких є такі виробники – кондитерська корпорація «Roshen», «Конті», «АВК», корпорація «Бісквіт-Шоколад», Житомирська кондитерська фабрика «Житомирські Ласощі», компанія «Nestle» та інші [39].

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є одним з лідерів українського кондитерського ринку та відомим брендом за межами країни. Аналіз її конкурентної стратегії є важливим для розуміння успіху компанії та визначення напрямків її подальшого розвитку.

Основні аспекти конкурентної стратегії «Рошен»:

- Широкий асортимент - компанія пропонує різноманітну продукцію, що задовольняє потреби різних сегментів споживачів.
- Рекламу - компанія активно використовує рекламу на телебаченні, радіо, в інтернеті та на зовнішніх носіях.
- Соціальні мережі - активна присутність в соціальних мережах дозволяє взаємодіяти з аудиторією та отримувати зворотний зв'язок.
- Широка дистрибуційна мережа - продукція «Рошен» представлена в більшості торгових точок України та експортується в багато країн світу.
- Власна мережа магазинів - компанія має власну мережу фірмових магазинів.
- Розробка нових продуктів - постійне розроблення нових продуктів, щоб відповідати споживчим уподобанням.

Global Top 100 candy companies – щорічний рейтинг на більших виробників кондитерської продукції. Так у 2023 році, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зайняла 23-є місце в рейтингу «2023 Global Top 100 candy companies». Серед Українських виробників, також була представлена фабрика «Millennium», яка зайняла 77-є місце у рейтингу [1].

В рейтингу «Global Top 100 candy companies» ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» конкурує з такими великими підприємствами як: «Mondelēz» - займає 1-ше місце в рейтингу, «Ferrero Group» - займає 2-ге місце в рейтингу, «Nestle SA» - 3-тє місце в рейтингу, та багато інших [1]. Це великі підприємства, які представляють свою продукцію в багатьох країнах світу. Більшість з них, мають досить високі ціни на продукцію, що створює негативний фактор для конкурентоспроможності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та інших українських кондитерських виробників.

Діяльність кондитерських підприємств, таких як «Рошен», піддається впливу численних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Деякі з них можуть значно обмежувати розвиток компанії та знижувати її конкурентоспроможність. Основними з цих факторів є:

- Зростання цін на сировину, енергоносії та інші ресурси призводить до підвищення собівартості продукції та може негативно вплинути на попит споживачів.
- Зміна споживчих уподобань, зростаюча свідомість людей щодо здорового харчування.
- Зміна вікової структури населення може вплинути на попит на різні види кондитерських виробів.
- Використання застарілого обладнання може призвести до зниження якості продукції, збільшення витрат на ремонт і обслуговування;
- Зниження платоспроможності споживачів.

Для того, щоб успішно протистояти негативним факторам, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має впровадити конкурентну стратегію, та притримуватися заходам товарної політики. Основними напрямками даної конкурентної стратегії є:

- Постійний аналіз ринку, відстежувати зміни споживчих уподобань, економічну ситуацію та конкурентне середовище;

- Впроваджувати нові технології, розробляти нові продукти та удосконалювати існуючі;
- Розширювати асортимент продукції, освоювати нові ринки;
- Співпрацювати з надійними постачальниками та дистриб'юторами.

Отже, конкурентна стратегія ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є результатом багаторічного досвіду та адаптації до мінливих умов ринку. Компанія досягла значних успіхів завдяки своїй диверсифікації, якості продукції, сильній брендовій стратегії та активній експансії на міжнародні ринки. Однак, для збереження лідерства «Рошен» необхідно постійно розвиватися та адаптуватися до нових викликів.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є важливим завданням для визначення її позиції на українському ринку кондитерських виробів та для виявлення напрямів удосконалення її діяльності. Одним із найефективніших інструментів для такого аналізу є бенчмаркінг, який дозволяє порівнювати ключові характеристики продукції з аналогічною продукцією конкурентів, визначаючи переваги та недоліки кожного з учасників ринку.

Бенчмаркінг продукції Roshen можна здійснити на основі порівняння з такими великими конкурентами, як АВК, Nestle Україна та «Житомирські ласощі». Основні критерії для такого аналізу включають якість продукції, асортимент, доступність на ринку, репутацію бренду та цінову політику. Продукція Roshen відома високою якістю, широким асортиментом, що включає шоколадні цукерки, торти, шоколадні плитки та інші кондитерські вироби. Продукція компанії доступна не лише на вітчизняному ринку, але й експортується до багатьох країн світу, що підтверджує її конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Roshen також активно розвиває

власну мережу фірмових магазинів, що підсилює бренд і сприяє лояльності споживачів.

Порівнюючи з іншими компаніями, слід зазначити, що АВК акцентує свою діяльність на виробництві шоколадних цукерок та пралінових виробів, що також сприяє конкурентоспроможності бренду на внутрішньому ринку. Однак, через певні проблеми з логістикою та виробничими потужностями внаслідок воєнних дій, їхній асортимент на українському ринку став менш різноманітним порівняно з Roshen, що знижує його привабливість для деяких споживачів. Nestle Україна, зокрема бренд «Світоч», представлений в основному шоколадними виробами, такими як батончики Aero, KitKat, Lion, які користуються стабільним попитом, проте асортимент дещо обмежений порівняно з Roshen. Репутація бренду Nestle є позитивною на світовому рівні, але, в контексті локального ринку, продукція Roshen сприймається споживачами як надійніший і доступніший варіант.

Компанія «Житомирські ласощі» робить акцент на доступності продукції, пропонуючи конкурентні ціни та продукцію для масового споживача, орієнтовану на середній і низький рівень доходів. Вони мають серію для діабетиків і продукцію «Халяль», що забезпечує їм унікальність на ринку та приваблює відповідний сегмент споживачів. Проте, їх асортимент є менш різноманітним у порівнянні з Roshen, що може бути певним обмеженням для споживачів, які прагнуть більшого вибору.

Таблиця 2.3

Порівняння продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» з конкурентами

Компанія	Roshen	АВК	Nestle Україна (Світоч)	Житомирські ласощі
Основні види продукції	Шоколадні цукерки, торти, вафлі, печиво	Шоколадні цукерки, пралінові вироби, вафлі	Батончики (Aero, KitKat), шоколад, драже	Цукерки на вагу, серія для діабетиків, «Халяль» продукція
Смакові особливості	Якісний шоколад, натуральні інгредієнти, різноманіття смаків	Традиційні рецептури, фірмові смаки праліне, трюфелі	Відомі світові бренди, висока якість, фірмові смаки	Прості смаки, класичні рецептури, доступні для масового споживача
Інноваційність продукції	Випуск нових серій, сезонні колекції, екологічно чисті продукти	Обмежена через відсутність інвестицій у нові технології	Нові формати батончиків, впровадження глобальних інновацій від Nestle	Мінімальна інноваційність, основний акцент на традиційній продукції
Упаковка	Якісна, сучасна, з використанням еко-матеріалів	Стандартна, надійна, приваблива для споживача середнього сегмента	Сучасна, яскрава, з фокусом на привабливість для молоді	Більш проста, бюджетна упаковка
Позиціонування на ринку	Преміум та середній сегмент, орієнтація на національні та міжнародні ринки	Продукція для масового ринку, орієнтація на місцевого споживача	Преміальний сегмент, орієнтований на молодь та активних споживачів	Сегмент середнього та низького рівня доходів, продукція для щоденного споживання

Таким чином, бенчмаркінг показує, що Roshen має численні конкурентні переваги, включаючи широкий асортимент та сильну репутацію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Водночас існують можливості для поліпшення у сфері цінової політики та підсилення експорту, щоб збільшити частку на міжнародних ринках. Основні конкуренти Roshen – компанії АВК, Nestle Україна та «Житомирські ласощі» – займають свої унікальні ніші, проте

мають певні обмеження щодо асортименту та доступності, що підкреслює позицію Roshen як провідного виробника кондитерських виробів в Україні.

Анкетування споживачів – це один з найпоширеніших і найефективніших методів збору первинної маркетингової інформації. Воно дозволяє компаніям отримувати прямий зворотній зв'язок від своїх клієнтів, вивчати їхні потреби, вподобання, очікування та ставлення до продукту чи послуги.

Для споживачів розроблена анкета з чотирма кондитерськими фабриками: «Рошен», «АВК», «Світоч» та «Житомирські ласощі». Було опитано 20 споживачів по 10 бальній шкалі, за такими параметрами як: смак, упаковка, вартість товару, унікальність виробів, запах, якість складу, популярність компанії. Метою анкетування є визначення чийї продукції з вказаних кондитерських фабрик споживачі надають перевагу більше. Отримані дані будуть використані для підвищення конкурентоспроможності продукції Roshen.

Таблиця 2.4

Результати опитування споживачів щодо продукції «Рошен»

Параметр продукції	Результати опитування споживачів																				Сума	Середній бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Смак	10	10	10	9	9	10	9	8	9	10	10	10	10	9	10	7	10	10	10	10	190	9,5
Упаковка	9	7	10	10	10	10	9	10	10	10	9	8	10	9	9	6	10	10	10	10	186	9,3
Вартість	9	8	10	10	10	10	10	9	10	9	10	10	10	10	9	7	10	10	9	10	190	9,5
Унікальність виробів	10	10	10	10	9	10	9	9	10	10	10	10	9	10	10	9	10	8	10	9	192	9,6
Запах	10	10	9	10	9	10	10	10	10	9	10	10	9	9	10	9	10	10	9	10	193	9,65
Якість складу	9	9	9	9	8	10	10	10	10	9	9	9	10	10	10	7	10	10	10	10	188	9,4
Популярність компанії	10	10	10	10	10	10	9	10	10	9	10	10	9	10	9	10	10	10	9	10	195	9,75

Отже, з таблиці 2.4 бачимо, що найбільший середній бал фабрика «Рошен» отримала за критерій «Популярність компанії» - 195. Також критерій «Запах» має високий середній бал 193. Критерій «Смак» і «Вартість» мають однаковий середній бал – 190.

Проведемо такі самі опитування для кожного конкуруючого підприємства: «АВК», «Світоч» та «Житомирські ласощі».

Таблиця 2.5

Результати опитування споживачів щодо продукції «АВК»

Параметр продукції	Результати опитування споживачів																				Сума	Середній бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Смак	9	8	10	9	8	9	10	9	9	10	10	9	8	9	10	9	7	10	10	9	182	9,1
Упаковка	10	9	9	8	10	9	9	10	8	10	9	7	7	9	10	9	9	7	7	8	174	8,95
Вартість	10	9	10	10	9	10	9	9	10	9	8	10	8	10	9	10	10	8	9	9	186	9,3
Унікальність Виробів	8	9	10	9	8	10	8	9	8	10	9	9	8	10	8	9	10	7	8	7	174	8,7
Запах	9	10	8	10	9	8	10	8	9	9	9	10	9	10	10	9	10	10	10	9	186	9,3
Якість складу	9	10	10	9	10	9	10	10	9	9	6	9	8	10	10	9	9	10	10	9	185	9,25
Популярність компанії	8	10	9	9	10	10	9	8	8	9	10	8	9	9	9	10	10	10	9	10	184	9,2

З таблиці 2.5 маємо такі показники: середній бал критерію «смак» складає 9,1. Найвищий середній бал має критерій «Запах» та «Вартість», а саме 9,3. Найменший середній бал отримав критерій «Унікальність виробів» - 8,7.

Таблиця 2.6

Результати опитування споживачів щодо продукції «Світоч»

Параметр продукції	Результати опитування споживачів																				Сума	Середній бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Смак	10	9	10	10	9	9	10	9	9	10	10	9	10	10	10	9	8	8	10	9	188	9,4
Упаковка	10	10	9	10	10	9	10	10	9	9	9	10	9	10	10	10	9	9	10	9	191	9,55
Вартість	9	8	10	9	9	9	9	9	10	9	10	9	10	10	10	8	9	8	9	10	184	9,2
Унікальність Виробів	10	9	9	10	9	9	10	9	10	10	8	9	10	7	8	9	8	8	8	9	179	8,95
Запах	10	10	9	9	9	10	8	7	10	9	10	8	9	10	10	10	8	8	10	8	182	9,1
Якість складу	10	8	9	8	10	10	10	10	9	9	10	9	9	10	8	9	8	10	8	9	183	9,15
Популярність компанії	10	10	8	9	10	9	9	10	10	9	10	9	9	10	10	10	8	8	9	10	187	9,35

Аналізуючи таблицю 2.6, можемо зробити висновки по результатам опитуваних споживачів. Найнижчий середній бал отримав критерій «Унікальність виробів» - 8,95. Найвищий середній бал має критерій «Упаковка», а саме 9,55. Критерій «Смак» та «Популярність компанії» мають середній бал 9,4 та 9,35 відповідно.

Таблиця 2.7

Результати опитування споживачів щодо продукції «Житомирські ласощі»

Параметр продукції	Результати опитування споживачів																				Сума	Середній бал
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Смак	8	9	10	9	7	9	8	9	10	10	10	9	8	10	8	9	10	9	10	8	180	9
Упаковка	9	10	9	9	10	9	9	10	9	9	8	10	9	10	9	10	8	9	10	10	186	9,3
Вартість	9	10	10	9	10	9	10	10	10	9	8	9	10	10	10	10	9	10	10	10	192	9,6
Унікальність виробів	8	9	8	10	8	9	10	9	10	9	8	9	10	10	10	9	10	9	8	9	172	8,6
Запах	9	10	8	9	10	10	8	9	9	9	10	9	9	10	9	9	9	8	9	9	182	9,1
Якість складу	9	9	10	9	10	9	10	9	9	8	9	9	9	10	9	9	10	10	10	9	186	9,3
Популярність компанії	8	8	8	9	7	9	9	10	9	9	10	7	9	8	10	10	8	8	9	9	174	8,7

З таблиці 2,7 можна побачити, що опитані споживачі краще всього оцінили показник «Вартість», а саме середній бал складає 9,6. Найменший середній бал отримав показник «унікальність виробів» - 8,6. Критерії «Упаковка» та «Якість складу» отримали однаковий середній бал – 9,3.

Таблиця 2.8

Результати опитування споживачів щодо кондитерських фабрик

Параметр продукції	«Рошен»	«АВК»	«Світоч»	«Житомирські ласощі»
Смак	9,5	9,1	9,4	9
Упаковка	9,3	8,95	9,55	9,3
Вартість	9,5	9,3	9,2	9,6
Унікальність виробів	9,6	8,7	8,95	8,6
Запах	9,65	9,3	9,1	9,1
Якість складу	9,4	9,25	9,15	9,3
Популярність компанії	9,75	9,2	9,35	8,7

Маючи дані в таблиці 2.8, необхідно побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Синім кольором позначено «Рошен», червоним – «АВК», жовтим – «Світоч», зеленим – «Житомирські ласощі».



Рис. 2.1 Багатокутник конкурентоспроможності кондитерської продукції підприємства

Далі необхідно розрахувати площу кожного багатокутника. Знайдемо площу трикутника за формулою $S = 0,5 * a * b * \sin \alpha$

Визначимо розмір кута – $360:7 = 51,42$. $\sin 51,42 = 0,914$

Розрахунок площі трикутників «Рошен»:

$$S1 = 0,5 * 9,5 * 9,3 * 0,914 = 40,37$$

$$S2 = 0,5 * 9,3 * 9,5 * 0,914 = 40,37$$

$$S3 = 0,5 * 9,5 * 9,6 * 0,914 = 41,68$$

$$S4 = 0,5 * 9,6 * 9,65 * 0,914 = 42,34$$

$$S5 = 0,5 * 9,65 * 9,4 * 0,914 = 41,45$$

$$S6 = 0,5 * 9,4 * 9,75 * 0,914 = 41,88$$

$$S7 = 0,5 * 9,75 * 9,75 * 0,914 = 43,44$$

$$\sum S = 291,53 \text{ од.}$$

Розрахунок площі трикутників «АВК»:

$$S1 = 0,5 * 9,1 * 8,95 * 0,914 = 37,22$$

$$S2 = 0,5 * 8,95 * 9,3 * 0,914 = 38,03$$

$$S3 = 0,5 * 9,3 * 8,7 * 0,914 = 36,97$$

$$S4 = 0,5 * 8,7 * 9,3 * 0,914 = 36,97$$

$$S5 = 0,5 * 9,3 * 9,25 * 0,914 = 39,31$$

$$S6 = 0,5 * 9,25 * 9,2 * 0,914 = 38,89$$

$$S7 = 0,5 * 9,2 * 9,2 * 0,914 = 38,68$$

$$\sum S = 266,07 \text{ од.}$$

Розрахунок площі трикутників «Світоч»:

$$S1 = 0,5 * 9,4 * 9,55 * 0,914 = 41,02$$

$$S2 = 0,5 * 9,55 * 9,2 * 0,914 = 40,15$$

$$S3 = 0,5 * 9,2 * 8,95 * 0,914 = 37,63$$

$$S4 = 0,5 * 8,95 * 9,1 * 0,914 = 37,22$$

$$S5 = 0,5 * 9,1 * 9,15 * 0,914 = 38,05$$

$$S6 = 0,5 * 9,15 * 9,35 * 0,914 = 39,09$$

$$S7 = 0,5 * 9,35 * 9,35 * 0,914 = 39,95$$

$$\sum S = 273,08 \text{ од.}$$

Розрахунок площі трикутників «Житомирські ласощі»:

$$S1 = 0,5 * 9 * 9,3 * 0,914 = 38,25$$

$$S2 = 0,5 * 9,3 * 9,6 * 0,914 = 40,8$$

$$S3 = 0,5 * 9,6 * 8,6 * 0,914 = 37,73$$

$$S4 = 0,5 * 8,6 * 9,1 * 0,914 = 35,76$$

$$S5 = 0,5 * 9,1 * 9,3 * 0,914 = 38,67$$

$$S6 = 0,5 * 9,3 * 8,7 * 0,914 = 36,97$$

$$S7 = 0,5 * 8,7 * 8,7 * 0,914 = 34,59$$

$$\sum S = 262,77 \text{ од.}$$

З розрахунків бачимо, що площа багатокутника «Рошен» становить 291,53 одиниць, що більше за площу багатокутників конкурентів. Отже, можемо переконатись, що конкурентоспроможність продукції підприємства більша за її конкурентів.

Для ширшої оцінки конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» використано SWOT-аналіз. Щоб визначити, в

яких аспектах компанія має конкурентні переваги та які фактори можуть становити ризик для її діяльності в майбутньому.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз конкурентоспроможності продукції «Рошен»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам.	Висока собівартість продукції через акцент на якісних інгредієнтах.
Широкий асортимент товарів, що включає різні види шоколадних виробів, карамелі, вафель, печива та тортів, орієнтованих на різні сегменти ринку.	Обмежені можливості швидкої адаптації до зміни попиту в нових сегментах.
Міцна репутація та довіра споживачів, зокрема через імідж національного бренду.	Висока залежність від експорту, що підвищує ризик через міжнародну політичну ситуацію.
Присутність на зовнішніх ринках, зокрема в Європі, США та Азії, що сприяє розширенню бренду.	Вразливість до економічних криз, які знижують купівельну спроможність.
Можливості	Загрози
Співпраця з міжнародними брендами	Зростаюча конкуренція з боку міжнародних компаній, які активно проникають на український ринок.
Державна підтримка ринку шоколадних виробів	Політичні та економічні нестабільності в Україні, що впливають на виробничу та експортну діяльність.
Розвиток e-commerce	Висока залежність від цін на сировину, особливо на какао, що може призвести до підвищення цін на продукцію.
Збільшення обсягів виробництва продукції та розширення асортименту.	Підвищення уваги до здорового харчування, що може зменшити попит на традиційні кондитерські вироби.

Отже, «Рошен» володіє значними конкурентними перевагами, зокрема через високу якість продукції, різноманітність асортименту та стабільний експортний потенціал. Однак, висока собівартість продукції та обмеження швидкої адаптації, можуть стати перешкодою для розширення ринку в умовах зростаючої конкуренції.

Серед основних можливостей – співпраця з міжнародними брендами, що сприяє розширенню асортименту, залучення нової аудиторії та впізнаваності бренду. Державна підтримка ринку шоколадних виробів, розвиток e-commerce, збільшення обсягів виробництва продукції та розширення асортименту.

У той же час загрози у вигляді економічних ризиків, конкуренції з міжнародними брендами та тенденцій здорового харчування вимагають активного моніторингу та вчасної адаптації стратегії компанії.

Для більш глибокого аналізу підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», здійснено побудову матриці Мак-Кінсі. Потрібні дані представлені у таблицях 2.10 та 2.11.

Таблиця 2,10

Визначення показника для побудови матриці «Мак-Кінсі» за фактором «привабливість ринку»

Показник	Вага	Результати експертних оцінок за п'ятибальною шкалою привабливість ринку							
		Шоколадні плитки і батончики		Карамель і цукерки		Печиво і вафлі		Бісквіти та рулети	
		ранг	ранг	ранг	ранг	ранг	ранг		
Темпи зростання ринку	0,2	4	0,8	5	1	4	0,8	4	0,8
Рентабельність	0,25	4	1	5	1,25	4	1	3	0,75
Рівень конкуренції на ринку	0,15	3	0,45	5	0,75	5	0,75	4	0,6
Розмір необхідних інвестицій	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Державне регулювання ринку	0,25	4	1	4	1	3	0,75	3	0,75
Усього	1		4		4,6		3,75		3,5

Враховуючи оцінки експертів з таблиці 2,10 можемо бачити що, найпривабливішим на ринку є група «карамель та цукерки», яка отримала бал 4,6. Друге місце в таблиці займає група «шоколадні плитки і батончики», адже мають найвищий бал за рентабельність показника. На третьому місці опинилась група «печиво і вафлі» з загальною сумою балів експертів в 3,75. На четвертому, останньому місці, опинилась група «бісквіти та рулети», а саме бал від експертів становить 3,5.

Далі, необхідно визначити оцінки експертів за фактором «конкурентоспроможність». Данні показники наведені у таблиці 2,11.

Таблиця 2.11

Визначення показника для побудови матриці «Мак-Кінсі» за фактором «конкурентоспроможність»

Показник	Вага	Результати експертних оцінок за п'ятибальною шкалою привабливості ринку							
		Шоколадні плитки і батончики		Карамель і цукерки		Печиво і вафлі		Бісквіти та рулети	
		ранг	ранг	ранг	ранг	ранг	ранг	ранг	ранг
Якість товару	0,25	3	0,75	4	1	4	1	5	1,25
Ринкова частка	0,2	4	0,8	5	1	3	0,6	5	1
Привабливість асортименту	0,25	4	1	5	1,25	3	0,75	3	0,75
Фінансові ресурси	0,1	4	0,4	4	0,4	5	0,5	3	0,3
Виробничі можливості	0,2	3	0,6	3	0,6	5	1	4	0,8
Усього	1		3,55		4,25		3,85		4,1

З таблиці 2,11 можна побачити, що найбільш конкурентоспроможною є група «карамель та цукерки», саме ця група отримала найбільшу оцінку 4,25. На другому місці група «бісквіти та рулети» - отримали оцінку 4,1. На третьому місці «печиво і вафлі», на четвертому – «шоколадні плитки і батончики».

З проведеного аналізу необхідно побудувати матрицю Мак-Кінсі (рис.2.2).

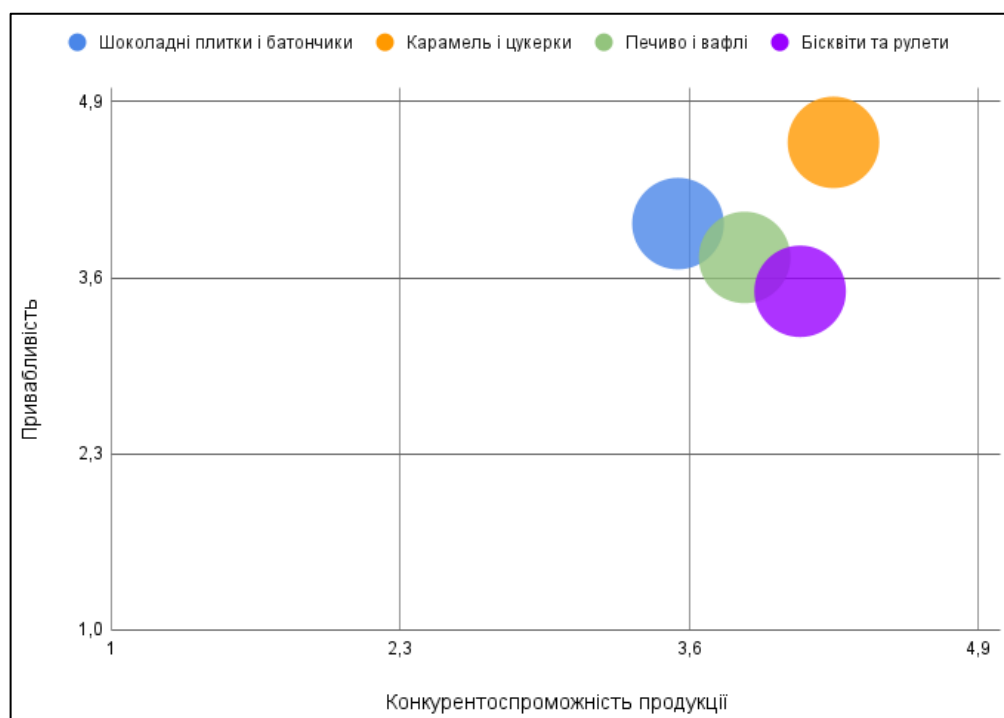


Рисунок 2.2 Портфельна модель «Мак-Кінсі»

Синім кольором позначено групу «шоколадні плитки і батончики», помаранчевим кольором позначено групу «карамель і цукерки», зеленим кольором виділена група «печиво і вафлі», фіолетовим – «бісквіти та рулети».

З рисунку 2.2 бачимо, що всі розглянуті сегменти мають високу привабливість ринку і сильну конкурентну позицію компанії. Група «карамель і цукерки» має найбільшу привабливість на ринку та сильну конкурентну позицію, серед інших груп товарів. Ця група є стратегічно важливою для підприємства і компанії варто активно інвестувати в її розвиток.

Всі інші групи, такі як: шоколадні плитки і батончики, печиво і вафлі та бісквіти і рулети, мають дещо нижче розташування, але також розташовані у сприятливій зоні. Це означає, що компанії слід продовжувати розвивати ці напрямки, можливо, з вибірковими інвестиціями.

Також з таблиці видно, що немає груп товарів, які потребують скорочення чи виходу з ринку. Це свідчить про стабільне положення компанії на ринку.

Отже, виходячи з побудованої матриці Мак-Кінсі, можна зробити висновок, що компанія має сильні позиції в аналізованих групах товарів, усі напрямки є перспективними. Основна стратегія – інвестування в розвиток найуспішніших категорій та підтримка інших груп товарів.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування вибору заходів для підвищення конкурентоспроможності

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку виробничі підприємства зіштовхуються з необхідністю обирати ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності своєї продукції. Вибір стратегії значною мірою визначається особливостями ринку, ресурсами підприємства, споживчими уподобаннями та загальними економічними умовами. Основні підходи до підвищення конкурентоспроможності можна розглянути крізь призму таких стратегій, як лідерство на основі низьких витрат, індивідуалізація продукції, концентрація на ринковій ніші, забезпечення найкращої вартості, інновації та фокусування на певному сегменті ринку [42].

Вибір ефективних заходів для підвищення конкурентоспроможності кондитерської продукції вимагає комплексного підходу, який поєднує в собі інвестиції у якість, індивідуалізацію продукції, впровадження новітніх технологій і оптимізацію витрат. Ці заходи дозволяють підприємствам кондитерської галузі не лише зберігати свої позиції на внутрішньому ринку, але й досягати успіхів на міжнародному рівні, забезпечуючи стабільний попит і фінансове зростання у довгостроковій перспективі.

З опитування споживачів стосовно продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», найменший середній бал отримав критерій «Упаковка» - 9,3. Тож саме для цього критерію необхідно застосувати зміни, для покращення зовнішнього виду упаковки продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Зміни можуть бути в формі упаковки, матеріалі, кольоровій гамі, шрифтах, графічних елементах, а також у структурі інформації на упаковці.

В таблиці 3.1 наведені рекомендації, щодо покращення упаковки кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо удосконалення упаковки кондитерських виробів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Запропонований захід	Характеристика
Унікальна форма упаковки або колів	Упаковки незвичайних форм або кольорів, які виділятимуться на полицях магазинів.
Сучасний дизайн	Використовувати тенденції у графічному дизайні, таких як мінімалізм, пастельні кольори або ефектні акценти, щоб привертати увагу молодій аудиторії.
Пакування з повторним закриттям	Упаковки які можна герметично закрити після відкриття, для збереження свіжості, особливо для печива чи цукерок.
Екологічні матеріали	Використовувати для пакування перероблені або біорозкладні матеріали (наприклад, папір замість пластику). Це допоможе створити позитивний імідж бренду серед екосвідомих споживачів.
Інтерактивність	Додати на зворотню частину пакування QR-коди, які ведуть на сайт з інформацією про компанію, продукт, або акції.

Необхідно розглянути кожен з п'яти запропонованих заходів окремо, щоб чітко зрозуміти як саме можна покращити упаковку кондитерських виробів.

Унікальна форма упаковки може суттєво підвищити привабливість продукту та зробити його більш впізнаваним. Нестандартна форма упаковки миттєво виділяє продукт серед інших, роблячи його більш помітним на полиці. Вона може викликати цікавість, здивування або навіть захоплення, створюючи

емоційний зв'язок зі споживачем. Нестандартна форма упаковки підкреслює, що продукт відрізняється від інших, має свої особливості та переваги.

Також унікальний колір упаковки, може стати брендовим, використовуючи його на більшості упаковок для цукерок чи печива. Тоді споживачі будуть одразу за кольором розуміти, що це продукція ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Чисельні дослідження підтверджують, що колір упаковки має значний вплив на поведінку споживачів. Кожен колір асоціюється з певними емоціями та може вплинути на рішення про покупку. Більшу увагу споживачі звертають на світлі та теплі відтінки. Тому вибір кольору для упаковки – це відповідальне завдання, яке вимагає глибокого розуміння психології споживача [3].

Найкращий ефект досягається, коли унікальна форма і колір доповнюють один одного. Наприклад, кругла упаковка яскравого кольору може створити відчуття веселощів і енергії. А строга форма прямокутника в поєднанні з темним кольором підкреслить преміальність продукту.

Наступним заходом є сучасна упаковка. Перше враження про продукт формується за зовнішнім виглядом упаковки. Для створення привабливого дизайну важливо враховувати різноманітні фактори, такі як вік, стать, стиль життя та соціальний статус потенційних споживачів.

У 90% випадків споживачі обирають продукт, який їм вже знайомий. Це може бути пов'язано з попереднім досвідом використання або просто з тим, що назва чи вигляд товару залишилися у пам'яті. У такій ситуації дизайнерська упаковка відіграє ключову роль. Навіть якщо покупець спробує новий продукт і залишиться задоволеним, саме дизайн упаковки допоможе йому впізнати цей товар наступного разу на полиці магазину [37].

Пакування з повторним закриттям дозволяє багаторазово відкривати та закривати упаковку, зберігаючи при цьому свіжість та якість продукту всередині. Така упаковка особливо корисна для продуктів, які споживаються порційно або протягом тривалого часу.

Переваги пакування з повторним закриттям:

- Герметичне закриття запобігає проникненню повітря, вологи та сторонніх запахів, що дозволяє продукту довше зберігати свої смакові та ароматичні якості.
- Завдяки герметичності, продукти зберігають свою свіжість набагато довше.
- Можливість багаторазового відкривання та закривання робить використання продукту більш комфортним.

Наступним заходом є екологічна упаковка. Зростаюча свідомість про екологічні проблеми підштовхує виробників, продавців та споживачів до активнішого використання екологічної упаковки. Зменшення кількості пластику та дбайливе ставлення до природних ресурсів стають ключовими викликами сучасності.

Хоча паперова та картонна упаковка швидко розкладається, її виробництво створює значний тиск на лісові ресурси. Це підкреслює, що створення екологічно чистої упаковки – це пошук компромісу між біорозкладністю та мінімізацією шкоди для природних екосистем. Гарної альтернативою паперу є бамбук. Бамбук - це не просто рослина, а справжнє джерело екологічно чистої сировини для упаковки. Його швидке зростання дозволяє отримувати велику кількість матеріалу без шкоди для лісів. Бамбукова упаковка міцна, легка та універсальна: з неї можна виготовити як папір та тканину, так і тверді контейнери для багаторазового використання [4].

QR-коди – це потужний маркетинговий інструмент, який дозволяє бізнесу підвищити залученість клієнтів, зібрати цінні дані та створити більш міцні відносини зі споживачами. Скануючи QR-код на упаковці, споживачі отримують миттєвий доступ до додаткової інформації про продукт, акцій та інших цікавих пропозицій. Це створює новий рівень взаємодії між брендом та клієнтом.

Отже, сучасний споживач все більше звертає увагу на дизайн, екологічність та інтерактивність упаковки. Впровадження нових рішень дозволить компанії виділитися на ринку, залучити нових клієнтів і підвищити лояльність існуючих.

3.2. Розробка стратегії вдосконалення продукції та маркетингових заходів

Пропозиції щодо вдосконалення асортименту та якості продукції для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» можуть базуватись на результатах детального аналізу конкурентного середовища та потреб ринку, зокрема орієнтації на розширення асортименту та оптимізацію технологічних процесів для забезпечення стабільної якості.

З метою удосконалення асортименту важливо здійснити розширення існуючих категорій продуктів, що мають високий попит, а також розробити нові смакові варіації, враховуючи сучасні тенденції здорового харчування. Наприклад, введення лінійки безглютенових, низькокалорійних і натуральних кондитерських виробів здатне задовольнити потреби цільової аудиторії, яка орієнтується на якість та безпеку харчових продуктів. Розширення асортименту з акцентом на оригінальні рецептури дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку, привертаючи нових споживачів.

Підвищення якості продукції може бути досягнуте завдяки модернізації виробничого процесу та запровадженню новітніх технологій для забезпечення стабільної якості сировини й готових виробів. Інвестиції в сучасне обладнання та оптимізація виробничих ліній дозволять зменшити вплив людського фактору і підвищити продуктивність. Крім того, підприємству доцільно проводити регулярні дослідження щодо смакових переваг споживачів і використовувати отримані дані для вдосконалення рецептури, зокрема зниження кількості штучних інгредієнтів.

У сфері маркетингу компанії варто посилити свою присутність у цифровому середовищі, що дозволить охопити широку аудиторію завдяки просуванню продукції в соціальних мережах і на торговельних онлайн-платформах.

Розробка нових маркетингових інструментів для просування продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має вирішальне значення для

підвищення її конкурентоспроможності та розширення ринкової частки. У сучасних умовах інноваційні маркетингові підходи дозволяють підприємству збільшити обсяг продажів, забезпечити високий рівень пізнаваності бренду та сформувати лояльність серед споживачів. Один із перспективних напрямків маркетингової стратегії підприємства – активне використання цифрових каналів комунікації для залучення молодшої аудиторії, яка активно користується соціальними мережами. Створення інтерактивного контенту, таких як відеоогляди, кулінарні майстер-класи або відеорецепти із застосуванням продукції компанії, дозволяє залучити споживачів до взаємодії з брендом, що сприяє підвищенню його пізнаваності та лояльності.

Важливою частиною маркетингової стратегії є партнерські відносини з впливовими особами (інфлюенсерами), чия думка має значний вплив на вибір споживачів. Співпраця з блогерами, кулінарними експертами та лідерами думок у сфері харчування та здорового способу життя сприятиме поширенню позитивної інформації про продукцію, створюючи асоціації з якістю та безпечністю продуктів. Залучення інфлюенсерів дозволяє ефективно популяризувати новинки асортименту та акційні пропозиції, формуючи новий рівень довіри до бренду.

Важливим напрямком удосконалення маркетингових заходів є впровадження програм лояльності, спрямованих на підтримання довгострокових відносин зі споживачами. Заохочувальні програми з бонусними балами, подарунковими сертифікатами або знижками на наступні покупки сприяють залученню нових клієнтів та підвищенню частоти покупок серед наявних споживачів. Крім того, використання персоналізованих пропозицій, які базуються на аналізі даних про споживацькі вподобання, дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до клієнтів та підвищити ефективність промоцій.

Не менш перспективним інструментом є маркетинг досвіду, що передбачає створення унікальних подій, таких як кулінарні фестивалі, дегустаційні заходи та майстер-класи, на яких споживачі можуть не лише ознайомитися з продукцією, але й отримати емоційне задоволення від взаємодії з брендом. Така тактика

сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та допомагає створити міцні емоційні зв'язки зі споживачами, які впливають на їхні рішення про покупку.

Для підвищення ефективності просування продукції також варто використовувати сучасні інструменти аналітики, що дозволяють відслідковувати динаміку попиту, уподобання споживачів та ефективність маркетингових кампаній. Аналіз поведінки споживачів у реальному часі дає змогу оперативно вносити зміни до маркетингової стратегії, адаптуючи її до актуальних потреб ринку. Запровадження маркетингових технологій на основі штучного інтелекту, таких як персоналізовані рекомендації та прогностичні моделі попиту, допомагає компанії вдосконалювати підхід до роботи з клієнтами, підвищуючи їхню залученість та задоволеність продукцією.

3.3. Оцінка ефективності запропонованого заходу

Щоб оцінити можливий результат збільшення чистого доходу від запропонованого заходу, щодо покращення упаковок шоколадних цукерок ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», було опитано 7 експертів, що займають управлінські посади в компанії.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу тис. грн.	10931	10456	9679	10956	11870	11714	12034

Після опитування здійснюється перевірка на надійність та типовість. Проведемо стандартний розподіл вірогідності, для розуміння зростання обсягу реалізації продукції, після впровадження запропонованого заходу.

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.1)$$

Де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Необхідно розрахувати середнє квадратичне відхилення за формулою (3.2):

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

n – це кількість експертів;

O_i – прогноз обсягів зростання чистого доходу від i -го експерта;

$O_{\text{сер}}$ – середньоарифметичне значення всіх прогнозів з табл. 3.1.

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу від реалізації O_i , тис. грн.	10931	10456	9679	10956	11870	11714	12034	77640
$O_{\text{сер}}$	11091,43							
Відхилення	-160,43	-635,43	-1412,43	-135,43	778,57	622,57	942,57	-
ΔO^2	25737,33	403769,47	1994954,47	18340,90	606173,47	387595,18	888440,90	4325011,71

Середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сер}} = 77640 / 7 = 11091,43 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{4325011,71}{7}} = 786,04 \quad (3.3)$$

Далі, необхідно знайти коефіцієнт варіації (ω), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сер}}} \times 100\% = \frac{786,04}{11091,43} \times 100\% = 7,09\% \quad (3.4)$$

Оскільки отриманий показник менше 33%, можна вважати однорідними всі думки експертів, а це означає, що прогнози можна використовувати для майбутнього розрахунку.

Необхідно визначити найвірогідніше значення прогнозу за методом медіан, для цього, прогноз експертів розміщується у порядку зростання (таб 3.4)

Таблиця 3.4

Визначення найвірогіднішого значення прогнозу за методом медіан

Показник	Прогноз експертів						
	Приріст чистого доходу	10931	10456	9679	10956	11870	11714
Тип прогнозу			Песимістичний прогноз, П	Вірогідніший прогноз, В			Оптимістичний прогноз, О

Далі потрібно розрахувати очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$\text{ЧД} = (O + 4 \times B + П) / 6 = (12034 + 4 * 10956 + 9679) / 6 = 10922,83 \text{ тис.}$$

грн.

$$10922,83 / 1272251 * 100\% = 0,86\%$$

Чистий дохід від реалізації продукції в проектному році буде складати:

$$1272251 + 10922,83 = 1283173,83 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо витрати на впровадження заходу (табл. 3.5)

Таблиця 3.5

Витрати на впровадження заходу

Послуги	Вартість, тис.грн.
Розробка нового дизайну	182,04
Виробництво обгортки для цукерок	210,05
Виробництво коробок для транспортування	280,06
Флаєри для промоутерів	238,05
Реклама нового дизайну цукерок у Facebook та Instagram (протягом 3 місяців)	490,11
Всього	1400,30

У 2023 році повні витрати склали 1196471 тис. грн. Звідси можна визначити постійні та змінні витрати.

$$\text{Постійні витрати складають } 1196471 * 15\% = 179470,65 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Змінні витрати складають } 1196471 * 85\% = 1017000,35 \text{ тис. грн.}$$

Приріст змінних витрат в проєктному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 0,86% становитиме: $1017000,35 * 0,0086 = 8731,39$ тис.грн.

Приріст витрат в проєктному році складають: $8731,39 + 1400,3 = 10131,69$ тис.грн.

Далі розрахуємо приріст прибутку від реалізації продукції: $10922,83 - 10131,69 = 791,14$ тис. грн

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції складає: $791,14 * (1-0,18) = 648,73$ тис. грн.

Таблиця 3.6

Очікувані результати від впровадження заходу

Показник	Значення (тис.грн)
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	10922,83
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	10131,69
Приріст прибутку від реалізації продукції	791,14
Приріст чистого прибутку	648,73

Отже, з таблиці 3,6 бачимо, що від запропонованого заходу, чистий дохід (виручка) збільшилась на 10922,83 тис. грн. Приріст повних витрат на виробництво збільшився на 10131,69 тис. грн. Прибуток від реалізації зросте до 791,14 тис. грн. , а чистий прибуток збільшиться на 648,73 тис. грн.

Вплив заходу щодо зміни упаковки цукерок ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» представлено в таблиці 3,7.

Таблиця 3.7

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ
«Київська кондитерська фабрика «Рошен»**

Найменування показника	Один. виміру	2023 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, ±	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн.	1272251	1283173,83	10922,83	0,86
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн.	1196471	1206602,69	10131,69	0,85
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис.грн.	75780	76571,14	791,14	1,04
Чистий прибуток (збиток)	тис.грн.	11387	12035,73	648,73	5,70
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	94,04	94,03	-0,01	-0,01
Рентабельність діяльності	%	0,90	0,94	0,04	x
Рентабельність продукції	%	6,33	6,35	0,01	x

Отже, з таблиці 3.7 бачимо, що запропонований захід покращить показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». А саме, чистий дохід виросте на 0,86 % та буде складати 1283173,83 тис. грн. Повні витрати на виробництво та реалізацію складатимуть 1206602,69 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 1,04 % та буде становити 76571,14 тис. грн.

Чистий прибуток також збільшиться на 5,70 % та складатиме 12035,73 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшились на 0,01% та будуть складати 94,03 коп. Рентабельність продукції збільшить на 0,01 % та рентабельність діяльності збільшиться на 0,04%.

Отже, можна зробити висновок, що впровадження запропонованого заходу покращить основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність продукції є критичним фактором успіху підприємств. Це вимагає від них постійного моніторингу та адаптації до змін ринку, стратегічного управління ресурсами та сприятливого співвідношення якості та вартості продукції. Важливо аналізувати споживчі потреби та ринкові тенденції для забезпечення конкурентоспроможності, оцінюючи її соціальне значення та відповідність ринковим вимогам. Зовнішні фактори, такі як державне регулювання, технологічний розвиток та глобалізація, впливають на конкурентоспроможність, разом із ресурсами, технологіями та інноваціями внутрішнього середовища підприємства. Смаки споживачів, конкуренція на ринку та внутрішні фактори, такі як виробничий потенціал, також визначають успішність продукції. Для розвитку ефективних стратегій управління та підвищення конкурентоспроможності підприємство повинно враховувати всі аспекти ринкового середовища. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, застосування методів оцінки, таких як SWOT-аналіз, допомагають визначити стратегії розвитку для підвищення конкурентоспроможності та зайняття позицій на ринку.

Українська кондитерська фабрика ROSHEN, заснована в 1886 році, є однією з найстаріших у країні. Займає близько 800 працівників та має виробничі можливості для 100 тонн продукції на день. Виробляє високоякісну продукцію, таку як торти, печиво, цукерки, та відомий «Київський» торт. FIN має позитивну динаміку фінансових показників, зростанням власного капіталу та оптимізацією зобов'язань, що призвело до покращення ринкової позиції. У 2022 році валовий прибуток компанії склав 127 284 тис. грн і у 2023 році досяг 160 786 тис. грн. Інші операційні доходи зросли до 6 012 тис. грн у 2023. Адміністративні витрати збільшилися до 73 329 тис. грн, а витрати на збут теж зросли. Операційні витрати також збільшилися, але фінансовий результат залишився позитивним. Фінансові доходи значно зросли, вказуючи на покращення фінансової ефективності.

Оцінка ринку кондитерських виробів в Україні показала зниження кількості оптових підприємств, але деяке відновлення у 2023 році. Кількість роздрібних підприємств також мала коливання. Ринок є висококонкурентним та залежить від економічних змін. Провідними компаніями є Roshen, Konti та АВК, які стикаються із викликами, такими як валютні коливання та втрати підприємств. Незважаючи на це, це може сприяти більшому рівню концентрації серед провідних виробників. Бренд Світоч (Nestle Україна) націлений на преміум сегмент, популярний завдяки маркам «KitKat» і «Aero». Nestle має глобальну репутацію і визнання серед споживачів. Житомирські ласощі і Бісквіт-Шоколад популярні на ринку завдяки різним стратегіям для різних споживачів. Полтавкондитер з маркою «Домінік» пропонує широкий асортимент кондитерських виробів для локальних ринків. Обсяги імпорту та експорту кондитерських виробів до і з України піддаються коливанням відповідно до економічних та політичних умов.

Підприємство «Рошен» є ключовим виробником цукерок в Україні. У них є різноманітні продукти: цукерки, шоколад, карамель, печиво, вафлі, бісквіті, торти та ексклюзивні вироби. Виробництво фабрики відрізняється різноманітністю форм і смаків, що задовольняє смак навіть найвибагливіших покупців. Оцінка конкурентоздатності допомагає підприємству вдосконалювати свою роботу та зростати на ринку. Аналіз кондитерської продукції Roshen у порівнянні з АВК, Nestle Україна та «Житомирські ласощі» показав, що Roshen є лідером на ринку кондитерських виробів в Україні завдяки широкому асортименту та високій якості своєї продукції. Проте існує можливість поліпшення цінової стратегії та зростання експорту, щоб зайняти більший ринковий відсоток за кордоном. SWOT-аналіз був використаний для оцінки конкурентоспроможності компанії «Рошен». У підприємства є переваги - висока якість продукції, широкий вибір товарів і добра репутація. Проте постійний збереження високої якості та пристосування до зміни попиту є недоліками. Варіанти включають розширення асортименту та входження на нові ринки, а загрози - конкуренція та зміни в споживчих вподобаннях. Необхідна дієва стратегія пристосування.

У сучасних умовах конкуренції важливо обирати ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Це може включати стратегії лідерства на основі низьких витрат, індивідуалізації продукції, концентрації на ринковій ніші, забезпечення найкращої вартості, інновацій та фокусування на певному сегменті ринку. Для підвищення конкурентоспроможності на ринку кондитерської галузі важливо обґрунтувати вибір заходів, зважаючи на потенційні ризики. Ризики можуть включати фінансові збитки, падіння попиту, а також вплив зовнішніх факторів. План дій для мінімізації ризиків може включати страхування, фінансові резерви для інновацій та гнучкі стратегії реагування на зміни.

Пропоновані покращення для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» включають розширення асортименту продукції, поліпшення якості, використання сучасних маркетингових стратегій, зокрема зосередження на цифровому просуванні інтерактивного контенту для привертання нової аудиторії та зміцнення позицій на ринку. Основним заходом є покращення упаковок шоколадних цукерок ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Прогноз ефективності заходів для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за впровадження нової упаковки для шоколадних цукерок. Чистий дохід виросте на 0,86 % та буде складати 1283173,83 тис. грн. Повні витрати на виробництво та реалізацію складатимуть 1206602,69 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 1,04 % та буде становити 76571,14 тис. грн.

Чистий прибуток також збільшиться на 5,70 % та складатиме 12035,73 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшились на 0,01% та будуть складати 94,03 коп. Рентабельність продукції збільшить на 0,01 % та рентабельність діяльності збільшиться на 0,04%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2023 Global Top 100 candy companies. URL: <https://www.snackandbakery.com/candy-industry/2023/global-top-100-candy-companies>.
2. Аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на розробку та реалізацію управлінських рішень. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%82%D0%B0_%D0%B0%D0%B4%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/2_RUR_L1.pdf.
3. Біловодська О.А. Вплив зовнішнього вигляду упаковки товару на вибір споживачів. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38369/1/Bilovodska.pdf;jsessionid=5781A6E7987572B9977EC31E7F617A95>.
4. Вибір екологічних матеріалів для пакування продукції легкої промисловості. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17830/1/P10-12.pdf>.
5. Виробничий потенціал. Енциклопедія Сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-34131>
6. Виробничо-технічний та інноваційний потенціал підприємства. Studfiles. URL: <https://studfile.net/preview/5342242/page:10/>.
7. Волошин А. В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. Economics: time realities. 2023. № 4(68). С. 83–88. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/83.pdf>.
8. Гаєвська Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/38.pdf>.

9. Гринь В. І. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. Т. 3, № 2 (5). С. 87–92.
10. Демчук Н. І., Донських А. С., Ясинський В. М. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 424–427. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/69.pdf.
11. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Київ : ДАКК., 2006. 160 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f6cb1cbe-6326-4832-b5de-9d3710c200dd/content>
12. Ексклюзив фірмової мережі. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/eksklyuzyv-firmovoyi-merezhi>.
13. Желуденко К. В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. Інтелект XXI. 2017. № 1. С. 66–71. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf.
14. Іващенко М. В. Альтернативні погляди на конкурентоспроможність підприємств та персонал як її каталізатор. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2847>.
15. Інвестиційний клімат та методи покращення інвестиційного потенціалу на пост-конфліктних територіях України. Ефективна економіка. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6005>.
16. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>.
17. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405>.

18. Карамель і цукерки. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/karamel-i-tsukerky>
19. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення. Одеса 2013. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf.
20. Конкуентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/60.pdf>.
21. Л. І. Телишевська. О. І. Комишан. С. С. Сергєєв. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_8/L_I_Telishvskaja_H_I_Komyshan_S_S_SergeyevMarketing_potential_in_increasing_profitability_of_compa ny.pdf.
22. Маркетинг в умовах цифрової трансформації. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/39a6b16d181b32f84d3f3429d8f8ee81.pdf>.
23. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>.
24. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/9b111e4a-5e38-4951-b048-0f693660945f/content>.
25. О.І. Кумечко. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_9/193_Micenko_NV_20_9.pdf.
26. Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/9b111e4a-5e38-4951-b048-0f693660945f/content>.

27. Олігополія та монополістична конкуренція. Studfiles. URL: <https://studfile.net/preview/5704410/page:12/>.
28. Оцінка впливу факторів зовнішнього економічного середовища на формування конкурентоспроможності та галузевої структури господарювання. Ефективна економіка. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2352>.
29. Оцінка якості та конкурентоспроможності. Маркетинг - 5.7. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/%D1%82%D0%B5%D0%BС%D0%B0-5/5-7-%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0-%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D1%82%D0%B0-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96>.
30. Печиво і вафлі. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/pechyvo-i-vafli>.
31. Поняття та параметри конкурентоспроможності продукції підприємства. Studfiles. URL: <https://studfile.net/preview/5370826/page:10/>.
32. Поняття та параметри конкурентоспроможності продукції підприємства. Studfiles. URL: <https://studfile.net/preview/5370826/page:10/>.
33. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/fabryky-i-zavody/prat-kyivs-ka-kondyters-ka-fabryka-roshen>.
34. Про продукцію. ROSHEN Corporation. URL: <https://roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu>.
35. Промисловий маркетинг. О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4348/1/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3.pdf>.

36. Резнікова О. С. До визначення поняття „конкурентоспроможність підприємства” в умовах глобалізації. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 2 (32). С. 123–128. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123303/20-Reznikova.pdf?sequence=1>
37. Роль дизайну в пакуванні продукції. Evopack. URL: <https://evopack.com.ua/rol-dyzajnu-v-pakuvanni-produkcziyi/>.
38. Румянцев А. П., Мірошніченко В. Ю. Теоретичні аспекти аналізу конкуренції та конкурентоспроможність підприємств у сучасних ринкових умовах. Ефективна економіка. 2011. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=564>
39. Стан та перспективи розвитку кондитерської галузі в Україні. Рибак М.О. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/238.pdf>.
40. Сучасні технології менеджменту. Матеріали міжнародної науковопрактичної конференції. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-11/%D0%A1%D0%A3%D0%A7%D0%90%D0%A1%D0%9D%D0%86%20%D0%A2%D0%95%D0%A5%D0%9D%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%87%20%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%95%D0%94%D0%96%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%A2%D0%A3_%D0%97%D0%91_2024.pdf.
41. Торти. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/torty>.
42. Тульчинська С. О., Дергалюк М. О., Радкевич Д. О. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/5.pdf.
43. Управління процесами розвитку системи якості в бізнесорганізації. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a57cd75b-a4f9-4046-81e0-788c9e767c73/content>.

- 44.Фінансова політика як складова економічного розвитку. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/3043ab09788d719c6ad51708e587adb2.pdf>.
- 45.Цукерки в коробках. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/tsukerky-v-korobkakh>.
- 46.Шляхи адаптації національної економіки до сучасних викликів глобалізації. 2017. Дніпро. URL: <https://philpapers.org/archive/SAR-141.pdf>.
- 47.Шоколадні плитки і батончики. Roshen. URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen/pro-produktsiyu/shokoladni-plytky-i-batonchyky>.
- 48.Як виконати конкурентний аналіз - класичні та сучасні методики. Wezoom. URL:<https://wezoom.com.ua/ua/blog/kak-delat-konkurentnyj-analiz>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	2 124 007.00	2 164 780.00
первісна вартість	1011	2 776 748.00	2 886 693.00
знос	1012	652 741.00	721 913.00
Інвестиційна нерухомість	1015	767 994.00	772 127.00
первісна вартість	1016	843 140.00	865 769.00
знос	1017	75 146.00	93 642.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	5 461.00	8 215.00
Усього за розділом I	1095	2 897 462.00	2 945 122.00

II. Оборотні активи Запаси	1100	25 753.00	26 052.00
Виробничі запаси	1101	0.00	
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	179 870.00	172 654.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 405.00	4 116.00
з бюджетом	1135	1 722.00	14 755.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 722.00	14 755.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	542.00	0.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	325.00	107.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	0.00	
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	3 459.00	2 320.00
Усього за розділом II	1195	217 076.00	220 004.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	3 114 538.00	3 165 126.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 505 833.00	2 005 833.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	500 000.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	7 314.00	7 314.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	404 628.00	416 015.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	1 917 775.00	2 429 162.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	14 439.00	9 888.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	

Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	14 439.00	9 888.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	13 181.00	56 168.00
товари, роботи, послуги	1615	460 245.00	110 068.00
розрахунками з бюджетом	1620	17 774.00	25 828.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	7 722.00	10 292.00
розрахунками з оплати праці	1630	28 342.00	37 859.00
за одержаними авансами	1635	1 402.00	860.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	14 610.00	21 564.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	639 048.00	463 437.00
Усього за розділом III	1695	1 182 324.00	726 076.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	3 114 538.00	3 165 126.00

Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 272 251.00	903 195.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 111 465.00	775 911.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	160 786.00	127 284.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	6 012.00	924.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	73 329.00	57 231.00
Витрати на збут	2150	11 677.00	7 231.00
Інші операційні витрати	2180	74 638.00	60 084.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7 154.00	3 662.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00

Інші фінансові доходи	2220	163 082.00	62 678.00
Інші доходи	2240		0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	156 443.00	67 324.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13 793.00	
збиток	2295		984.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 406.00	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	11 387.00	
збиток	2355		984.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	11 387.00	-984.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	255 676.00	212 654.00
Витрати на оплату праці	2505	604 330.00	388 308.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	132 201.00	84 184.00
Амортизація	2515	198 451.00	184 767.00
Інші операційні витрати	2520	80 344.00	30 344.00
Разом	2550	1 271 002.00	900 257.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	60 233 332 392.00	60 233 332 392.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	60 233 332 392.00	60 233 332 392.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00	0.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00	0.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1 354 584.00	959 776.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010	9 794.00	6 094.00
Надходження від повернення авансів	3020	3 539.00	3 214.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	15.00	16.00
Надходження від операційної оренди	3040	165 044.00	90 667.00
Інші надходження	3095	17 605.00	3 155.00

Праці	3105	481 348.00	319 279.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	127 532.00	84 884.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	289 480.00	145 034.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	19 990.00	4 057.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	149 160.00	60 456.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	5 275.00	4 205.00
Витрачання на оплату авансів	3135	4 901.00	6 134.00
Інші витрачання	3190	4 186.00	3 374.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	311 102.00	204 185.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
необоротних активів	3205	30 124.00	544.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
необоротних активів	3260	634 963.00	206 612.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-604 839.00	-206 068.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300	500 000.00	
Отримання позик	3305	963 000.00	638 790.00
Погашення позик	3350	1 138 958.00	637 036.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	7 201.00	0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	23 322.00	0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	293 519.00	1 754.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-218.00	-129.00
Залишок коштів на початок року	3405	325.00	454.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	107.00	325.00