

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В сьогоденних умовах господарювання важливим завданням вітчизняних підприємств є підвищення їх конкурентоспроможності не лише на вітчизняному, але й на міжнародному ринку. Однак цей процес ускладнюється наявністю двох взаємопов'язаних проблем, характерних для суб'єктів господарювання – низькою економічною ефективністю їх діяльності та невідповідною світовим стандартам якістю продукції.

На першому етапі реформування економіки, становлення ринкових відносин вітчизняним підприємцям вдалося досягти певних результатів в основному за рахунок цінового фактора, тобто зростання цін на продукцію підприємств. В сучасних умовах ціни на основні види вітчизняної продукції досягли світового рівня. В той же час якість продукції та рівень витрат на її виготовлення значною мірою поступаються досягненням розвинутих країн світу.

У зв'язку з цим особливої уваги заслуговує дослідження передового зарубіжного і вітчизняного досвіду з метою визначення комплексу умов, які забезпечують ріст конкурентоспроможності продукції, підприємств у контексті забезпечення інноваційного розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності країни в цілому. сфері управління конкурентоспроможністю продукції в сучасних умовах.

Слід відмітити, що дослідження проблематики конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в нашій державі, дає змогу розглядати її як комплексну характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі, яка доступна для огляду.

Джерелами конкурентних переваг є прогресивна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях позавиробничого процесу.

З огляду на вказані вище факти обрана тема дослідження є актуальною і своєчасно. Дана проблематика розглядається у наукових працях багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема: Азоєва Г.Л., Андрушківа Б.М., Борисенка З.М., Войчака А.В., Гуменюк О.М., Должанського І.З., Жаліла Я.А., Камишнікова Р.В., Малюти Л.Я., Стойка І.І., Фатхутдинова Р.А, Царенко О.В. та інших. Однак окремі аспекти даного питання є малодослідженими, зокрема в діяльності підприємств харчової промисловості.

**Метою даної магістерської роботи** є аналізування основних проблем та техніко-економічних показників діяльності підприємства харчової промисловості, а також розробка інноваційних напрямів підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

**Відповідно до поставленої мети в роботі вирішуються такі завдання:**

- дослідження категоріально-понятійного апарату, зокрема визначень: «конкуренція», «конкурентна перевага» та «конкурентоспроможність»;
- аналіз зарубіжних та вітчизняних методів оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства;
- дослідження стану, тенденцій розвитку та конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, у т. ч із виробництва хлібобулочних виробів в сучасних умовах господарювання;
- аналізування виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства та виявлення ключових факторів впливу на конкурентоспроможність його продукції;
- розробка інноваційних напрямів щодо покращення конкурентоспроможності продукції підприємства, зокрема, якості продукції та удосконалення процесу ціноутворення на ринку;
- обґрунтування впровадження логістичного інструментарію управління в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

*Об'єктом дослідження є приватне підприємство «Шумськ хліб», яке займається виготовленням хлібобулочних виробів.*

*Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.*

**Теоретичною та методологічною основою проведеного дослідження є система економічних законів та наукових принципів, вироблених в економічній теорії стосовно ринкової економіки; праці вітчизняних та зарубіжних вчених в галузі вивчення питань конкурентоспроможності, Закони України, фінансова та статистична звітність досліджуваного підприємства ПП «Шумськ хліб».**

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що вони створюють основу для дослідження і практичного вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової галузі.

Сформовані узагальнення, висновки і запропоновані пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства схвалені до впровадження на підприємстві ПП «Шумськ хліб», про що свідчить представлена довідка (додаток А магістерської роботи).

**Апробація результатів дослідження.** Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пулюя, VI Всеукраїнській науково-практичній конференції пам'яті М.Г. Чумаченка «Інноваційний розвиток: стратегічний погляд у майбутнє» (м. Тернопіль, 06 квітня, 2017р.) та науково-практичному семінарі «Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень» (м. Тернопіль, 17 жовтня 2017 р. ).

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота викладена на 131с., складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел із 73 найменувань, викладених на 7 сторінках, 4 додатків, викладених на 7 сторінках. Робота містить 8 рисунків та 19 таблиць.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність магістерської роботи, визначено мету та основні завдання, сформульовано об'єкт, предмет, методи дослідження, відображено практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо апробації результатів магістерського дослідження за визначеною темою.

У **першій – теоретичній частині – «Теоретико-концептуальні основи підвищення конкурентоспроможності в контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємства»** висвітлено економічну сутність понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність»; розглянуто сучасні вітчизняні та зарубіжні методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства; досліджено інноваційні тенденції розвитку підприємств харчової промисловості, у т.ч. і з виробництва хлібобулочних виробів.

Досліджуючи дану проблему, зазначено, що конкуренція в ринковій економіці є позитивною тому, що: охоплює всі зв'язки виробництва і споживання, є єдино можливим засобом досягнення збалансованості між попитом і пропозицією і в кінцевому підсумку – суспільними потребами та виробництвом; виконує функцію спілкування (кооперації) та погодження інтересів виробників.

Поряд з конкуренцією розглянуто й поняття «конкурентоспроможності». Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на даному ринку. Конкурентоспроможною можна вважати лише однорідну продукцію з технічними параметрами і техніко-економічними показниками, що ідентичні аналогічним показникам уже проданого товару. Для того, щоб високоякісний товар був одночасно і конкурентоспроможним, він має відповідати критеріям оцінки споживачів конкретного ринку в конкретний час.

У роботі відзначено, що для підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємств хлібопекарської галузі, яка обрана об'єктом нашого дослідження, необхідно не тільки оптимізувати транспортні та енергетичні витрати, але й розробити ефективну стратегію ціноутворення на продукцію. Потрібно зазначити необхідність запуску сучасних технологічних виробничих ліній, які зроблять можливим зниження собівартості готової продукції. Слід звернути увагу на те, що хлібопекарські підприємства функціонують в умовах жорсткого державного регулювання, що є суттєвим чинником при формуванні систем ефективної діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Незважаючи на те, що хлібопекарська галузь є однією з найбільш

динамічних та інвестиційно привабливих галузей харчової промисловості України, багато підприємств не витримують конкуренції, втрачають свою частку ринку, практично не інвестують у модернізацію та оновлення обладнання. Потрібно відмітити наявність тіньового сектору, внаслідок якого виробничі потужності підприємств не використовуються на оптимальному рівні, що знижує ефективність підприємства і галузі у цілому.

У роботі розглянуто основні показники діяльності хлібопекарської галузі (табл. 1).

Таблиця 1

**Фінансово-економічні показники діяльності підприємств виробників хліба та хлібобулочних виробів у 2012-2016 р.р.**

№ п.п.	Показники	Роки				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Виробництво хліба та хлібопродуктів, тис. тон	1808	1763	1686	1561	1357
2	Кількість підприємств, од.	1499	1479	1253	1362	1158
3	Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	94,3	90,9	89,4	84,4	74,4
4	Фінансові результати, млн. грн.	286,3	100,8	121,2	561,2	98,6
5	Підприємства, які отримали прибуток, %	60,1	62,7	60,8	65,5	63,2
6	Чистий прибуток, млн. грн.	155,0	-29,5	-228,1	348,1	-40,5
7	Рентабельність операційної діяльності, %	2,5	1,9	0,9	4,7	2,5
8	Рентабельність усієї діяльності, %	0,9	-0,2	-1,2	1,7	-0,2
9	Освоєно капітальних інвестицій, млн. грн.	436,7	389,3	402,3	769,5	438,4

Як показують дані табл. 1 протягом 2012-2016 рр. постійно знижувалися обсяги виробництва хліба та хлібопродуктів, набувши випереджаючу спадну тенденцію: у 2013 р. порівняно з 2012 р. падіння склало 2%, у 2014 р. порівняно з 2013 р. – 4%, у 2015 р. порівняно з 2014 р. –7%, а у 2016 р. порівняно з 2015 р. падіння дорівнювало вже 13%.

Слід відзначити, що падіння обсягів виробництва спричинене значним скороченням населення та зниженням його купівельної спроможності. Спад виробництва також пов'язаний із збільшенням частки випікання хліба супермаркетами та малими пекарнями, які не звітують в органи державної статистики. Підвищення вартості ресурсів і кредитних ставок, збільшення податків, скорочення ресурсів, зниження ефективності їх використання, зменшення стимулів і можливостей щодо інвестування та прискорення науково-технічного прогресу – причини занедбаного стану даної галузі. Негативним наслідком державного регулювання

ціноутворення на хліб є низька рентабельність при одночасному встановленні цін на енергоносії, борошно і зерно на рівні світових. Зростання цін на хліб і хлібобулочні вироби нині становить 10 – 15 %, що головним чином пов'язане зі зростанням цін на енергоносії, необхідністю підвищення заробітної плати працівників соціально значущої галузі. Значну частку в собівартості готової продукції має плата за електроенергію та газ, що впливає на формування ціни на хліб і хлібобулочні вироби. Це в свою чергу не дає можливості проводити модернізацію та переоснащення підприємств, сповільнює технологічний розвиток.

Виходячи з вищевикладеного, державою повинна бути розроблена та впроваджена збалансована стратегія розвитку хлібопекарської галузі України, для узгодження економічних інтересів не тільки підприємств-виробників, а й інтересів споживачів і суспільства в цілому.

**У другій частині – аналітико-дослідницькій – «Аналізування виробничо-господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості»** дано загальну характеристику підприємства досліджуваної галузі – ПП «Шумськ хліб», проаналізовано основні техніко-економічні показники його діяльності, показники фінансового стану, проведено SWOT-аналіз з метою визначення конкурентних переваг підприємства та оцінювання конкурентоспроможності його продукції на ринку.

В процесі дослідження діяльності ПП «Шумськ хліб», бачимо що для підприємства характерний масовий тип виробництва, що підтверджується великим обсягом випущеної продукції, яка виготовляється безперервно протягом тривалого часу. Обсяг виробництва і реалізації продукції залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, забезпеченості підприємства сировиною та її якості, наявності на підприємстві кваліфікованих кадрів та рівня організації праці. Всі ці фактори вивчаються в процесі аналізу, визначається їх вплив на процес виробництва та результати виробничо-господарської діяльності підприємства.

В умовах харчової промисловості особливо вагомим чинником є ефективність забезпеченості сировиною. В цьому контексті основними критеріями вибору постачальника сировини для ПП «Шумськ хліб» є:

- висока якість борошна;
- доступна вартість продукції;
- можливість придбання борошна в кредит малими партіями;
- зручність доставки (територіальна наближеність);
- стабільна наявність борошна в постачальника.

Для виробництва своєї продукції підприємство закуповує борошно вищого та першого ґатунку, висівки тощо.

Зміну показників використання основних виробничих фондів підприємства представлено в табл. 2.

**Динаміка показників використання основних виробничих фондів ПП «Шумськ хліб»**

№ з/п	Показники	2014р.	2015р.		2016р.	
		сума	сума	у % до 2014р.	сума	у % до 2015р.
1	Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	4326	7456	172,3	5276	70,8
2	Середньорічна вартість ОВФ, тис. грн.	2541	2448	96,4	2354	96,2
3	Фондовіддача, грн.	1,70	3,04	178,8	2,24	73,7
4	Фондомісткість, грн.	0,59	0,33	55,9	0,45	136,4

Як бачимо із таблиці, протягом аналізованого періоду спостерігаються достатньо низькі показники фондовіддачі, що свідчить про фізичне зношення матеріальної бази. Так, у 2016 році первісна вартість функціонуючих основних засобів на підприємстві становила 8502 тис. грн., причому 6148 тис. грн. з цієї суми є фізично застарілими. Це справляє суттєвий вплив на ефективність підприємства, тому актуальним є обґрунтування необхідності оновлення технічної бази підприємства. З іншого боку у 2015 році відбулося суттєве збільшення виручки від реалізації продукції, яке склало 72,3% до відповідного показника 2014 року. Це свідчить про неповне використання виробничих потужностей у 2016 році, коли обсяг реалізованої продукції у вартісному виразі знов зменшився. З ресурсної сторони це стало можливим за рахунок залучення додаткового постачальника сировини і збільшення обсягів поставок діючого. Такі тенденції окреслюють основні напрямки подальшого розвитку підприємства: оновлення матеріально-технічної бази та розроблення ефективної маркетингової стратегії на підприємстві.

Ефективність використання сировини, матеріалів, палива, енергії має велике економічне, соціальне і екологічне значення. Це визначається, перш за все, тим, що матеріальні затрати є основним джерелом зниження собівартості, оскільки займають в ній значну питому вагу. Економія матеріальних ресурсів дає можливість збільшити випуск продукції при даній кількості сировини і матеріалів, тобто по суті означає розширення сировинної бази промисловості. В результаті зниження витрат сировини, матеріалів, палива, енергії на виробництво одиниці продукції і робіт досягається підвищення суспільної продуктивності праці, оскільки при цьому зберігається праця, упередметнена в матеріальних ресурсах. Розрахунок показників використання матеріальних ресурсів зведено в табл. 3.

**Розрахунок показників використання матеріальних ресурсів на підприємстві**

№ з/п	Показники	2014р.	2015р.		2016р.	
		сума	сума	у % до 2006р.	сума	у % до 2006р.
1	Виручка від реалізації продукції, тис грн.	4326	7456	172,3	5276	70,8
2	Матеріальні витрати, тис. грн.	2411	4644	192,7	3502	75,4
3	Матеріаловіддача (п.1/п.2), грн.	1,79	1,61	89,9	1,51	93,8
4	Матеріаломісткість (п.2/п.1), грн.	0,56	0,62	110,7	0,66	106,4

Для аналізованого підприємства протягом 2014-2016 років відбулося збільшення матеріальних витрат на 42,3%, однак темп приросту матеріальних витрат перевищує темп приросту обсягу продукції, що свідчить про регресивний характер використання матеріальних ресурсів фірми, і є негативною тенденцією. Негативним моментом в діяльності підприємства є також те, що протягом усього аналізованого періоду зменшувався показник матеріаловіддачі і відповідно збільшився показник матеріаломісткості, що свідчить про неефективне використання сировини, матеріалів, енергії.

Економія матеріальних ресурсів сприяє заощадженню капітальних вкладень, оскільки скорочується потреба в будівництві нових підприємств по видобутку і первинній обробці сировини і матеріалів, палива, по виробленню електроенергії. Зрештою економія матеріальних ресурсів означає зростання прибутку, національного доходу, розширення джерел розширеного відтворення і підвищення життєвого рівня народу, а також істотне зменшення відходів підприємства, тобто забруднення навколишнього середовища.

Показники складу працівників характеризують трудові ресурси, головним чином, як структурне утворення, що володіє певною внутрішньою організацією. Але, разом з внутрішньою структурою, важливою характеристикою персоналу підприємства виступає також їх абсолютна величина. Обсяг трудових ресурсів виражають показники чисельності працівників. Хоча характеристика складу працівників взаємозв'язана з розрахунком чисельності окремих категорій, тобто застосування показників складу працівників переплітається з використанням показників їх чисельності, ці види показників відрізняються як за змістом, так і за методологією розрахунку. Головними методологічними підходами при вивченні складу працівників є принципи класифікації трудових ресурсів і виділення на їх основі різних груп робітників і службовців, а при вивченні чисельності працівників – способи розрахунку відповідних абсолютних величин.

Слід відмітити, що на підприємстві постійно впроваджуються заходи, спрямовані на вдосконалення організації та нормування праці, покращення умов праці, усунення випадків травматизму. Розробляються

заходи, спрямовані на скорочення частки ручної праці, на підвищення продуктивності праці, збільшення випуску товарної продукції та зростання прибутку.

Для оцінки конкурентних переваг досліджуваного підприємства ПП «Шумськ хліб» була обрана методика SWOT-аналізу, оскільки саме він є необхідним критерієм стратегічної оцінки та конкурентного статусу підприємства. Результати проведеного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища загроз, також можливостей, сильних і слабких сторін ПП «Шумськ хліб» представлено в табл.4.

Таблиця 4

**Матриця SWOT-аналізу для ПП «Шумськ хліб»**

<i>Можливості</i>	<i>Сильні сторони</i>
1.Цілеспрямована політика підприємства в напрямі залучення інвестицій. 2. Розширена мережа дилерської сітки. 3. Оптимальний рівень конкуренції на внутрішньому ринку. 4. Можливості використання нових технологій. 5. Розширення продуктової лінії.	1.Лідирування та позитивний імідж на внутрішньому ринку. 2. Автоматизація на виробництві, передова техніка та технології. 3. Компетентний склад управлінців та значний їх досвід роботи. 4.Великий асортимент та висока якість продукції. 5. Можливості нарощування обсягів виробництва та збуту продукції.
<i>Загрози</i>	<i>Слабкі сторони</i>
1. Загроза високих темпів інфляції. 2. Високі податкові ставки. 3.Нестабільність законодавства. 4. Зростання вартості енергоносіїв та подорожчання сировини. 5. Поява нових конкурентів та нарощування обсягів виробництва хлібобулочної продукції мініпекарнями.	1. Брак коштів для проведення широкомасштабної рекламної кампанії. 2.Орієнтація досліджень тільки на поточні потреби виробництва. 3.Збільшення витрат у порівнянні з конкурентами. 4. Відсутність чітких цілей і стратегій розвитку, відсутність міцної позиції, щоб боротися з загрозами. 5. Неefективна маркетингова та логістична політика.

Дані для оцінювання конкурентоспроможності підприємства та основних видів його продукції представлено у табл. 5.

Таблиця 5

**Оцінка конкурентоспроможності ПП «Шумськ хліб»**

Показники	Товари (продукція) підприємства			
	Хлібні вироби	Булочні вироби	Борошняні вироби	Кондитерські вироби
1. Показник значимості	1,0	0,7	0,5	0,5
2. Рівень конкурентоспроможності товару на даному ринку	0,95	1,05	1,10	0,97
3. Обсяг продаж товару на даному ринку, тис. грн.	319,2	114,8	53,8	39,8
4. Питома вага товару в обсязі продаж, %	60,50	21,8	10,2	7,5



За даними табл. 5 конкурентоспроможність досліджуваного підприємства складе:

$$K_{\text{орг}} = 1 * 0,95 * 0,605 + 0,7 * 1,05 * 0,218 + 0,5 * 1,1 * 0,102 + 0,5 * 0,97 * 0,075 = 0,73$$

Таким чином, рівень конкурентоспроможності є прийнятним в сучасних умовах розвитку хлібопекарської галузі.

**У третій частині – проектно-рекомендаційній – «Інноваційні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства ПП «Шумськ хліб»** визначено основні напрями покращення якості продукції як засобу росту конкурентоспроможності підприємства; обґрунтовано використання нового обладнання та проведення оптимізації асортименту продукції ПП «Шумськ хліб»; запропоновано використати інструментарій збутової логістики та маркетингу як елемент ефективної системи стимулювання збутової діяльності підприємства.

Проведені у даному розділі дослідження вказують на те, що ПП «Шумськ хліб» конкурує, використовуючи методи як цінової так і не цінової конкуренції. Цінова конкуренція не має яскраво вираженого характеру. Ціни встановлені близькими до середніх по галузі. З метою регулювання цінової політики та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства пропонується акцентувати увагу власне на її якості.

З метою покращення якості продукції у діючому виробництві підприємства запропоновано використовувати інноваційні технології у вигляді натуральних харчових добавок, які окрім того сприяють інтенсифікації технологічного процесу, покращенню структурно-механічних властивостей тіста, подовження тривалості зберігання виробів та надання їм певних функціональних властивостей.

Для зберігання частки ринку, забезпечення отримання високих прибутків, підтримання конкурентоспроможності своєї продукції підприємству постійно потрібно вдосконалювати процес виробництва та управління, слідкувати за досягненнями науки та впроваджувати новинки техніки і технології у власне виробництво; потрібно підвищити якісні показники існуючої продукції і впроваджувати нові види товарів для забезпечення зростаючих потреб споживачів.

Для покращення діяльності підприємства пропонуємо провести заміну обладнання для виготовлення хлібобулочних виробів. Для цього проаналізовано два інноваційні проекти і вибрано оптимальний із них (табл.6).

Таблиця 6

Розрахунок вартості інноваційного проекту та амортизаційних відрахувань ПП «Шумськ хліб»

№ з/п	Показники	Вартість, тис. грн.	Амортизація, тис. грн.
	I проект		
1	Піч хлібопекарна трьохсекційна з електрообігріванням ХТП-01	11,04	0,552

2	Хлібоформа № 7 (за 1 тис. шт.)	10,4	3,12
3	Машина тістозамісна для дріжджового тіста А2-Т2-64	14,48	1,448
4	Машина збивальна ШМВ-20	5,6	0,56
5	Агрегат просіяний А2-ХПГ	2,24	0,672
6	Перекидачі діж ХОЖ	3,92	1,176
7	Машина для формування тістових заготовок А2-ШФЗ	13,68	1,368
	Усього	61,36	8,896
	II проект		
1	Піч двохсекційна із шафою ростійки ХПР	8,1	0,4
2	Хлібоформа № 8 (за 1 тис. шт.)	9,5	2,88
3	Машина тістозамісна для крутого тіста А2-ХТП	21,36	2,136
4	Агрегат просіяний А2-ХПГ	2,24	0,672
5	Машина збивальна ШМВ-20	5,6	0,56
6	Перекидачі діж ХОЖ	3,92	1,176
7	Машина для формування тістових заготовок А2-ШФЗ.2	9,6	0,96
	Усього	60,32	8,384

Як бачимо із даних таблиці для реалізації першого проекту підприємству потрібно 61,36 тис. грн., відповідно грошовий потік становитиме 69,256 тис. грн. За другим інвестиційним проектом підприємству потрібно 60,32 тис. грн. інвестиційних ресурсів і грошовий потік дорівнюватиме 67,704 тис. грн.

З метою визначення ефективності запропонованих інноваційних проектів розраховано прогностні показники по них із урахуванням вартості інноваційного обладнання та зміни вартості грошового потоку (табл. 7).

Таблиця 7

**Прогностні значення показників ефективності діяльності ПП «Шумськ хліб» на 2018 рік, з урахуванням вартості інноваційного обладнання та зміни вартості грошового потоку, тис. грн.**

№ з/п	Показники	I проект	II проект
1	Чистий дохід від реалізації	115110,9	115110,4
2	Собівартість	85825,9	85825,4
3	Валовий прибуток	29292,3	29291,8
4	Інвестиції	1976,8	1975,7
5	Період окупності (у роках)	0,1	0,1
6	Рентабельність інвестицій (%)	34,2	34,1
7	Коефіцієнт ефективності інвестицій	0,4	0,3

Дані таблиці свідчать, що за першим інноваційним проектом підприємство матиме вищий рівень рентабельності інвестицій на 0,1% і відповідно коефіцієнт ефективності інвестицій також буде більшим порівняно з другим інноваційним проектом на 0,1. Проте, незважаючи на те, що вартість першого інноваційного проекту більша від вартості другого на 1,1 тис. грн., можна стверджувати, що перший проект є більш прийнятним для ПП «Шумськ хліб» за рівнем рентабельності та коефіцієнтом ефективності.

З проведеного аналізу діяльності ПП «Шумськ хліб бачимо також, що на підприємстві доцільно скоротити або припинити виробництво нерентабельних видів продукції, розширити обсяг прибуткових товарів або удосконалити асортимент продукції чи запровадити виробництво нового виду товару.

З метою оптимізації структури випущеної продукції ПП «Шумськ хліб» доцільно удосконалити її асортимент шляхом випуску кількох сортів хліба у спеціальній плівці з етикеткою-вкладенням з логотипом підприємства. Така упаковка дозволить зберігати хліб упродовж більшого терміну та забезпечить пізнання на ринку. Зменшаться втрати від псування на 40% (прогноз) і збільшиться обсяг збуту. Вона забезпечить створення оптимальних для продажу одиниць товару (певної ваги, обсягу); забезпечить створення раціональних одиниць для транспортування, складування, навантаження товарів; є рекламою та носієм інформації про товар.

У даному напрямі підприємством планується: збільшити виробництво упакованого хліба, що продовжить термін його реалізації та санітарні вимоги, розробити нові види продукції на новій сировині, покращити якість продукції, провести роботу по удосконаленню технологічної схеми виробництва хлібобулочних виробів в касетах, кошиках на лінії №1, що і визначатиме джерела майбутніх його доходів.

Використання упаковки дозволить також збільшити обсяг продажу хлібобулочних виробів в середньому на 10-15% (див. табл. 8). Такий прогноз робиться на основі тенденцій, які склалися у минулому. Крім того пропонується нова асортиментна позиція – хліб «Зерновий» та «Висівковий» (із додаванням злакових культур).

Таблиця 8

**Випуск сортів хліба у % після впровадження пропозицій**

№ з/п	Асортиментна позиція	Випуск продукції (план), тис. грн.	Питома вага, %
1.	Білий хліб	1196	28,3
2.	Житній хліб	1365	32,3
3.	Булочні вироби (дріжджові)	1061	25,2
4.	Хліб «Зерновий» (висівковий)	600,0	14,2
	Всього	4222	100

Таким чином, при використанні упаковки та введення нової продукції виробництво хліба та булочних виробів їх збут зросте до 4220,2 тис. грн.; збільшиться обсяг виробництва та збуту на 1030 тис. грн.(4222–3192).

Як елемент ефективної системи стимулювання збутової діяльності запропоновано використати інструментарій збутової логістики та маркетингу, які будуть інтегрувати ті види діяльності, які спрямовані на постачання споживачам готових виробів високої якості за доступними

цінами. Оскільки споживач безпосередньо відчуває на собі вплив послуг збутової логістики постачальника, то її високоякісна організація може використовуватися як інструмент маркетингової політики для створення позитивного образу в споживача.

Впровадження запропонованих заходів в комплексі надасть можливість підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства в цілому, та зміцнити його становище серед конкурентів на ринку харчової промисловості.

У четвертій і п'ятій частинах розглянуто питання охорони праці, безпеки у надзвичайних ситуаціях та екології. Зокрема представлено мету та завдання ПП «Шумськ хліб» в галузі охорони праці, проаналізовано умови праці у відділі збуту продукції підприємства, дано рекомендації з поліпшення умов праці й пожежної безпеки та розраховано соціально-економічну ефективність проектних рішень в цій галузі дослідження.

Також проаналізовано актуальність охорони навколишнього середовища, окреслено основні шляхи усунення забруднення довкілля підприємством ПП «Шумськ хліб» та визначено соціально-економічну ефективність природоохоронних заходів на досліджуваному підприємстві.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи результати проведеного у даній магістерській роботі дослідження можна відмітити наступне:

1. Конкуренція набуває особливого значення в нинішніх умовах розвитку науки й технології, коли кожному виробнику надається можливість удосконалювати споживчі якості виробів, відповідаючи на зростаючі потреби й зміну смаків споживача. Конкуренція спонукає виробників упроваджувати нові види продукції, а також здійснювати різні модифікації одного й того ж продукту.

2. Порівняння понять «конкурентоспроможність» та «конкурентні переваги» зумовлює необхідність дослідження природи конкурентних переваг. Аналізуючи різні підходи до пояснення природи конкурентоспроможності фірми й національної економіки, можна дійти висновку, що конкурентна перевага як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства.

3. Для того щоб утримати конкурентну перевагу потрібно непинно поліпшувати показники фірми, щоб підсилити наявні переваги, наприклад, більш ефективно експлуатувати виробничі потужності або організувати більш гнучке обслуговування клієнтів, приділяти належну увагу якості, ціні та стимулюванню збуту.

4. За проведеним аналізом виробничо-господарської та фінансової діяльності ПП «Шумськ хліб» слід зробити висновок, що підприємство розвивається, долаючи кризовий стан в державі. Однак за останній

досліджуваний період – 2016 рік, спостерігаємо негативні тенденції в розвитку підприємства: знизилась на 2180 тис. грн. виручка від реалізації продукції; на 0,8 показник фондовіддачі, на 0,1 показник матеріаловіддачі, на 25,9% продуктивність праці.

5. Загальноринкові процеси відбилися на показниках ліквідності та фінансової стійкості, які прийняли негативну для підприємства тенденцію. Показники оборотності підприємства зберігають позитивну тенденцію. За коефіцієнтами рентабельності фінансовий стан ПП «Шумськ хліб» знаходиться в стабільному становищі.

6. Для оцінки конкурентних переваг досліджуваного підприємства ПП «Шумськ хліб» була обрана методика SWOT-аналізу, оскільки саме він є необхідним критерієм стратегічної оцінки та конкурентного статусу підприємства. У процесі дослідження проведено оцінку конкурентних сил у порівнянні з основними конкурентами підприємства у регіоні: ТОВ «Надзбруччя хліб», ТОВ «Тернопільхлібпром» та ПП «Бекерай». Виявлено, що ПП «Шумськ хліб» є дійсно лідером серед них.

7. Аналіз структури товарної маси і показників конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити наступні висновки:

- на сьогоднішній день ПП «Шумськ хліб» спроможне забезпечити виготовлення великого обсягу хлібобулочної продукції. Фірма є відомою в Шумському, Лановецькому, Кременецькому районах, у місті Тернополі та Тернопільській області;

- конкурентоспроможність підприємства на 23% вища середнього рівня. Конкурувати підприємству на внутрішньому ринку із запропонованою продукцією можливо;

- для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно підвищувати якість продукції та обрати стратегію зниження собівартості й ціни, а також диференціацію продукції (розширення асортименту).

8. З метою покращення якості продукції запропоновано внесення у борошно сухої пшеничної клейковини (СПК), ферментних препаратів тощо. Проаналізовано вплив СПК на об'єм, пористість та формостійкість хлібобулочних виробів. Окрім того визначено, що природні харчові добавки сприяють інтенсифікації технологічного процесу, покращенню структурно-механічних властивостей тіста, подовження тривалості зберігання виробів та надання їм певних функціональних властивостей.

Як з'ясувалося в ході нашого дослідження, проблема підвищення конкурентоспроможності ПП «Шумськ хліб» має кілька аспектів: технологічний, організаційний, економічний, соціальний та комерційний. Проте вирішення економічних питань є першочерговим. У соціально-економічному та виробничому планах підприємства пріоритетною повинна стати стратегія підвищення якості товарів. Логічний ланцюжок економії має такий вигляд: підвищення якості стратегічного маркетингу сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності продукції, що виробляється, а це у свою чергу знизить сукупні витрати за життєвий цикл товарів, на одиницю

їхнього корисного ефекту (віддачі) за рахунок підвищення якості та економії експлуатаційних витрат.

9. З метою оптимізації структури випущеної продукції ПП «Шумськ хліб» доцільно удосконалити її асортимент шляхом випуску кількох сортів хліба у спеціальній плівці з етикеткою-вкладенням з логотипом підприємства. Така упаковка дозволить зберігати хліб упродовж більшого терміну та забезпечить пізнання на ринку. Зменшаться втрати від псування на 40% (прогноз) і збільшиться обсяг збуту. Вона забезпечить створення оптимальних для продажу одиниць товару; забезпечить створення раціональних одиниць для транспортування, складування, навантаження товарів; є рекламою та носієм інформації про товар.

Використання упаковки дозволить збільшити обсяг продажу хлібних виробів в середньому на 10-15% . Економічний ефект по даному заходу складе 846 тис. грн..

У результаті запропонованого заходу підприємство планує: збільшити виробництво упакованого хліба, що продовжить термін його реалізації та санітарні вимоги, розробити нові види продукції на новій сировині, покращити якість продукції, провести роботу по удосконаленню технологічної схеми виробництва хлібобулочних виробів в касетах, кошиках на лінії №1, що і визначатиме джерела майбутніх його доходів.

10. Як елемент ефективної системи стимулювання збутової діяльності запропоновано використати інструментарій збутової логістики та маркетингу, які будуть інтегрувати ті види діяльності, які спрямовані на постачання споживачам готових виробів високої якості за доступними цінами. Оскільки споживач безпосередньо відчуває на собі вплив послуг збутової логістики постачальника, то її високоякісна організація може використовуватися як інструмент маркетингової політики для створення позитивного образу в споживача.

## **СПИСОК ПРАЦЬ АПРОБАЦІЙНОГО ХАРАКТЕРУ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

1. Кременський Я. В. Особливості формування попиту на продукцію харчової промисловості з використанням маркетингових інструментів / Кременський Я. В., Малюта Л. Я. // Матеріали науково-практичного семінару „Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень“, 17 жовтня 2017 року. – Т.: ТНТУ, 2017. – С. 24–25.

2. Кременський Я. Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства / Ярослав Кременський, Людмила Малюта // Матеріали шостої всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка „Інноваційний розвиток: стратегічний погляд у майбутнє“, 06 квітня 2017 року. – Т. : ФОП Паляниця В. А, 2017. – С. 36.

## АНОТАЦІЯ

*Кремінський Я.В. Інноваційні шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства (на прикладі ПП «Шумськ Хліб»).*

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня “магістр” за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Управління інноваційною діяльністю». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2018.

У даній магістерській роботі досліджено теоретико-концептуальні основи конкурентоспроможності підприємства на ринку. Проведено аналіз виробничо-господарської та фінансової діяльності ПП «Шумськ хліб», сформовано матрицю чотирьох полів – SWOT та визначено конкуренту позицію підприємства на ринку. Запропоновані інноваційні напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства шляхом підвищення якості продукції, впровадження нового обладнання, стимулювання збутової діяльності та використання логістичного інструментарію управління у даному контексті.

*Ключові слова:* виробнича, фінансова та збутова діяльність, інновації, логістика, конкурентоспроможність, ціна, якість продукції.

## ANNOTATION

*Kreminsky Ya.V. Innovative ways of the company products competitiveness recovery (PC “Shumsk Bread” as a case study).*

Master's work for obtaining an educational degree "Master" from specialty 073 "Management" of specialization "Management of innovative activity". – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2018.

Theoretical and conceptual foundations of the company's competitiveness in the market are analyzed the master's thesis. The analysis of production, economic and financial activity of PC "Shumsk Bread" was conducted, the matrix SWOT analysis was formed and the competitor's position on the market was determined. Innovative ways of increasing the efficiency and competitiveness of the enterprise through the improvement of product quality, introduction of new equipment, promotion of marketing activities and the use of logistic management tools are proposed.

*Key words:* production, financial and marketing activities, innovations, logistics, competitiveness, price, quality of production.