

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

СОРОКІНА АЛЬОНА МИКОЛАЇВНА

УДК 330.131.5-048.32:[005.936.3:664.143/.149]

ДИСЕРТАЦІЯ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Спеціальність 051 Економіка

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



 А.М.Сорокіна

Науковий керівник: Ушкаренко Юлія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету

Івано-Франківськ – Херсон – 2025

АНОТАЦІЯ

СОРОКІНА А.М. Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю – 051 Економіка. Херсонський державний університет, Івано-Франківськ, 2025.

Дисертаційне дослідження присвячено розв’язанню актуального наукового завдання підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності, зумовленої тривалим воєнним станом в Україні. У роботі удосконалено теоретико-методичні засади ефективного управління підприємствами, сформовано практичні рекомендації щодо оптимізації їхньої діяльності з урахуванням нових викликів ринку.

Узагальнення результатів досліджень методичних підходів науковців щодо сутності поняття «ефективність функціонування підприємств» дозволило виділити ключові наукові напрями інтерпретації цієї категорії: ефективність як економічний результат у співвідношенні з витратами; як системна характеристика результативності та ресурсозбереження; як інтегральний показник функціонування підприємства в ринковому середовищі; як характеристика здатності до розвитку, інноваційного оновлення й адаптації до змін.

Поглиблено наукові засади щодо визначення поняття «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі» як сукупності виробничих, фінансових, управлінських і технологічних процесів, спрямованих на досягнення стабільного результату в умовах впливу динамічних зовнішніх і внутрішніх факторів. Обґрунтовано доцільність розгляду ефективності через призму взаємодії структурних складових підприємства – ресурсної бази, організаційно-виробничого потенціалу, рівня інноваційності, конкурентного позиціонування, що дозволило сформулювати стратегічну модель функціонування в умовах невизначеності, особливо за умов воєнного стану.

Удосконалено елементний склад системи оцінки ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, в межах якого запропоновано виділяти наступні складові: ресурсну, виробничу, фінансово-економічну, інноваційну, маркетингову, логістичну, управлінсько-організаційну, соціальну та екологічну. Здійснено уточнення змісту кожної складової з урахуванням сучасних викликів економічного середовища, що дало змогу виділити для дослідження та кількісної оцінки кожен окремий елемент ефективності.

Особливу увагу приділено фінансово-економічній та виробничій підсистемам як базовим елементам забезпечення результативності діяльності підприємств у кризових умовах, зокрема в умовах воєнного стану. Запропоноване розмежування дозволяє здійснювати комплексну діагностику стану підприємства та формувати адаптивні моделі управління його розвитком.

На основі застосування монографічного аналізу наукових праць, присвячених дослідженню сутності понять «ефективність функціонування підприємства», «економічна ефективність», «стратегічна результативність діяльності підприємств», уточнено зміст категорії «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі».

Набуло подальшого розвитку трактування поняття «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі» як інтегрованої характеристики взаємодії окремих підсистем підприємства, зокрема: ресурсної, виробничої, управлінської, фінансової, маркетингової та інноваційної, ефективна координація яких забезпечує досягнення цільових результатів в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

Запропонований підхід дозволяє розглядати ефективність не лише як фінансову категорію, а як багаторівневу систему динамічних процесів, яка функціонує в межах соціально-економічного середовища та адаптується до змінних умов ринку, особливо в період воєнного стану та обмежених ресурсів.

Визначено, що у зв'язку з воєнним станом в Україні відбулася трансформація ключових пріоритетів у функціонуванні підприємств

кондитерської галузі, зокрема в аспектах управління витратами, забезпечення логістичних процесів, збереження виробничого потенціалу та кадрового ресурсу.

Актуалізувалися нові загрози, серед яких: нестача сировини через зруйновані ланцюги постачання, перебої з енергозабезпеченням, скорочення споживчого попиту, зниження платоспроможності населення, блокування доступу до окремих регіональних ринків, а також релокація або тимчасове закриття виробничих потужностей.

Зроблено висновок, що в умовах тривалих кризових явищ, спричинених воєнними діями, порушенням економічних зв'язків і територіальною втратою частини ринку, ефективність функціонування підприємств значною мірою залежить від здатності адаптуватися до обмежень, впроваджувати гнучкі управлінські рішення, оптимізувати витрати та перебудовувати бізнес-моделі з урахуванням зовнішніх загроз.

За результатами проведеного аналізу внутрішньої структури системи ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в наукових працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, а також з урахуванням загроз і обмежень, що виникли в умовах воєнного стану в Україні, запропоновано методичний підхід до виокремлення основних складових системи управління ефективністю.

У межах запропонованого підходу виокремлено такі ключові складові ефективності підприємств галузі: ресурсну, виробничу, фінансово-економічну, маркетингово-збутову, інноваційно-інвестиційну, логістичну та управлінсько-організаційну.

Здійснено теоретичне уточнення змісту кожної з цих складових з акцентом на їхню взаємодію в умовах дестабілізації зовнішнього середовища, що дозволяє застосовувати інструменти оцінювання ефективності як на загальногалузевому рівні, так і на рівні окремого підприємства. Такий підхід формує підґрунтя для практичної розробки адаптивних стратегій підвищення ефективності функціонування підприємств у період кризових трансформацій.

Встановлено, за результатами проведеного аналізу нормативно-правового забезпечення функціонування підприємств кондитерської галузі, що наявні законодавчі та регуляторні акти формують базові умови для здійснення господарської діяльності підприємств, проте не в повній мірі враховують специфіку галузі в умовах тривалого воєнного стану.

Дослідження показало, що чинна нормативно-правова база потребує додаткового вдосконалення, адаптації та розширення, зокрема в частині стимулювання виробництва в регіонах, що зазнали ушкоджень, підтримки релокації підприємств, забезпечення стабільного енергопостачання, спрощення логістичних процедур та відновлення експортного потенціалу.

На основі проведеного аналізу динаміки змін у функціонуванні підприємств галузі систематизовано основні чинники впливу на ефективність, зокрема: коливання собівартості сировини, нестабільність обсягів попиту, порушення ланцюгів постачання, дефіцит кваліфікованої робочої сили, податкове навантаження та інвестиційна привабливість.

Аналіз впливу цих факторів дозволив сформувати систему одиничних показників (індикаторів) для оцінювання окремих аспектів ефективності, а також побудувати інтегральну оцінку ефективності функціонування підприємств, яка може бути використана для моніторингу галузевої динаміки в умовах воєнного та післявоєнного періодів.

Сформовано економіко-виробничу модель оптимізації операційних витрат, яка базується на використанні методів регресійного аналізу. Дана модель дозволяє підприємствам прогнозувати обсяги виробництва залежно від рівня витрат, враховуючи адаптивні параметри, обумовлені умовами воєнного часу. Застосування моделі сприяє ефективному плануванню ресурсів, зниженню втрат та забезпеченню фінансової стабільності підприємств у кризовий період.

За розробленою авторською методикою для кожної ключової складової ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, зокрема: ресурсної, виробничої, фінансово-економічної, маркетингово-збутової,

логістичної, інноваційної та управлінської – сформовано систему одиничних показників (індикаторів), кількісні значення яких були зведені до єдиного виміру шляхом нормування.

На основі обробки статистичних даних, фінансової звітності та експертної оцінки визначено кількісні значення групових показників (субіндексів) для кожної із зазначених складових ефективності. Для проведення дослідження було обрано репрезентативну вибірку підприємств кондитерської галузі України, серед яких провідні виробники: ПрАТ «Roshen», АТ «Світоч», ТОВ «Бісквіт-Шоколад», ПрАТ «Конті» та інші.

Отримані результати було зіставлено з умовно-еталонними значеннями ефективності, визначеними на основі середньогалузових показників, з урахуванням вагових коефіцієнтів кожної складової. У результаті розраховано інтегральний показник ефективності функціонування кожного підприємства, що дозволив виявити як підприємства з високим рівнем ефективності, так і ті, що потребують стратегічної реорганізації.

На основі порівняльного аналізу встановлено, що в умовах воєнного стану інтегральний рівень ефективності більшості підприємств галузі у 2023 році знизився у середньому на 10-15 % у порівнянні з 2022 роком, що зумовлено порушенням логістичних ланцюгів, зростанням витрат на енергоресурси та скороченням споживчого попиту. Зроблено висновок щодо необхідності перегляду виробничо-економічних стратегій та підвищення адаптивності управлінських рішень у післявоєнний період.

У дисертації особливу увагу приділено важливості застосування сучасних управлінських рішень: цифровізації бізнес-процесів, оптимізації логістики, підвищення адаптивності виробничих систем. Обґрунтовано важливість стратегічної гнучкості підприємств, особливо в умовах тривалих економічних і безпекових загроз.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці прикладних рекомендацій для керівників підприємств, антикризових стратегій управління

витратами, а також можливостей для збереження конкурентоспроможності в умовах надзвичайного режиму функціонування економіки.

Основні положення та результати дисертації опубліковано у 26 наукових працях, з яких 10 – у фахових виданнях України, 2 – розділи монографії, а також 14 наукових праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

Результатом проведеного дослідження є наукове обґрунтування теоретико-методичних засад, розроблення практичних рекомендацій щодо оцінювання рівня ефективності та формування стратегій розвитку підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності, спричиненої воєнним станом.

Ключові слова: економічна ефективність; харчові підприємства; підприємства кондитерської галузі; воєнний стан; витрати; конкурентоспроможність; стратегічне управління; економіко-виробнича модель; логістика; інновації; ESG-фактори; соціальна відповідальність; продовольча безпека; сталий розвиток; оптимізація ресурсів.

RESUME

A.M.SOROKINA Increase of the Functioning efficiency of the enterprises in the confectionery industry. As a manuscript.

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in specialty – 051 Economics. Kherson State University, Ivano-Frankivsk, 2025.

The dissertation is devoted to solving the current scientific problem of increasing the efficiency of confectionery industry enterprises under conditions of economic instability caused by the ongoing martial law in Ukraine. The study improves the theoretical and methodological foundations of effective enterprise management and formulates practical recommendations for optimizing their activities in response to new market challenges.

A generalization of methodological approaches by scholars to the concept of «enterprise efficiency» made it possible to identify the main academic interpretations of this category: efficiency as an economic result in relation to costs; as a systemic characteristic of performance and resource conservation; as an integrated indicator of enterprise functioning in the market environment; and as a feature of development, innovation and adaptability.

The scientific understanding of «efficiency of confectionery enterprises» has been deepened as a combination of production, financial, managerial and technological processes aimed at achieving stable results under the influence of dynamic internal and external factors. It is substantiated that efficiency should be viewed through the interaction of structural components of the enterprise – resource base, production potential, innovation level, and competitive positioning – forming a strategic functioning model under uncertainty, particularly in wartime conditions.

The composition of the system for assessing the efficiency of confectionery enterprises has been improved by distinguishing the following core components: resource, production, financial-economic, innovative, marketing, logistical, managerial-organizational, social, and environmental. Each component's content has

been clarified considering the current challenges of the economic environment, which allows for their separate analysis and quantitative assessment.

Particular attention is paid to the financial and production subsystems as fundamental elements in ensuring enterprise performance during crisis conditions, especially under martial law. This differentiation enables comprehensive diagnostics of enterprise conditions and the formation of adaptive development management models.

Based on the monographic analysis of scientific literature on «enterprise efficiency», «economic efficiency», and «strategic performance» the concept of efficiency in the confectionery sector was further clarified. It is interpreted as an integrated characteristic of the interaction between subsystems – resource, production, management, financial, marketing, and innovation – whose effective coordination ensures achievement of strategic goals amid internal and external challenges.

The proposed approach allows efficiency to be considered not only as a financial category but also as a multi-level system of dynamic processes operating within a socio-economic environment and adapting to changing market conditions, especially during martial law and resource limitations.

It has been identified that martial law in Ukraine has led to a transformation of key priorities in the functioning of confectionery enterprises, particularly regarding cost management, logistics, maintaining production capacity, and retaining human capital. New threats have become prominent, including raw material shortages due to disrupted supply chains, energy outages, decreased consumer demand, reduced purchasing power, regional market inaccessibility, and the relocation or temporary closure of production facilities.

It is concluded that during prolonged crises caused by warfare and the disruption of economic ties, the efficiency of enterprises largely depends on their adaptability, the implementation of flexible management decisions, cost optimization, and the restructuring of business models in light of external risks.

Based on the analysis of academic sources and practical constraints under martial law, a methodological approach has been developed to identify the main components of enterprise efficiency management systems. These include: resource, production, financial-economic, marketing and sales, innovation and investment, logistics, and organizational management.

Each component's definition has been clarified with a focus on their interrelation under destabilized external environments. This enables the use of efficiency assessment tools at both industry and individual enterprise levels. The approach serves as a foundation for developing adaptive strategies to increase enterprise efficiency during crisis transformations.

According to the analysis of regulatory support, it was established that current legislation creates a baseline for enterprise operations but does not fully account for the specifics of the confectionery sector under prolonged martial law. The study reveals a need to revise and expand the legal framework, particularly in areas such as support for damaged regions, relocation assistance, energy supply stabilization, logistics simplification, and the restoration of export potential.

An analysis of operational dynamics identified key efficiency-influencing factors: fluctuations in raw material costs, demand instability, supply chain disruption, skilled labor shortages, tax burdens, and investment attractiveness. The impact of these factors enabled the development of a system of single (unit) indicators for assessing specific dimensions of efficiency, as well as the construction of an integral efficiency indicator for monitoring industry dynamics during wartime and in the post-war recovery phase.

An economic-production model for optimizing operational costs was developed based on regression analysis. The model allows enterprises to forecast production volumes in accordance with expenditure levels, taking into account adaptive parameters in wartime. Its application supports resource planning, loss reduction, and financial stability under crisis conditions.

Following the author's methodology, a system of unit indicators was developed for each core component of enterprise efficiency – resource, production, financial-economic, marketing and sales, logistics, innovation, and management – with normalized quantitative values. Based on statistical data, financial reports, and expert evaluation, group indicators (sub-indices) were calculated. The research covered a representative sample of Ukraine's confectionery enterprises, including leading producers such as Roshen, Svitoch, Biscuit-Chocolate, and Konti.

The obtained results were compared with conditionally benchmark values based on industry averages, with adjustments made for weight coefficients. An integral efficiency indicator was calculated for each enterprise, identifying both high-performing firms and those requiring strategic restructuring.

Comparative analysis shows that under martial law, the average integral efficiency of enterprises in the sector declined by 10 – 15% in 2023 compared to 2022, primarily due to logistics disruptions, rising energy costs, and reduced consumer demand. This indicates the need to revise production and economic strategies and improve the adaptability of managerial decisions in the post-war period.

The dissertation places particular emphasis on the importance of applying modern managerial decisions: business process digitalization, logistics optimization, and increasing production system adaptability. Strategic flexibility of enterprises is highlighted as vital amid long-term economic and security threats.

The practical significance of the results lies in the development of applied recommendations for enterprise managers, anti-crisis cost management strategies, and tools to preserve competitiveness under emergency economic conditions.

The main findings and results of the dissertation are presented in 26 scientific publications, including 10 in professional Ukrainian journals, 2 book chapter(s), and 14 publications confirming the research's approbation.

The result of the research is the scientific substantiation of theoretical and methodological foundations and the development of practical recommendations for

assessing efficiency levels and forming strategies for the development of confectionery enterprises under conditions of economic instability caused by martial law.

Keywords: economic efficiency; food enterprises; confectionery industry enterprises; martial law; costs; competitiveness; strategic management; economic and production model; logistics; innovations; ESG factors; social responsibility; food safety; sustainable development; optimization of resources.

СПИСОК НАУКОВИХ ПУБЛІКАЦІЙ В ЯКИХ ВИСВІТЛЕНО НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

**Наукові статті, опубліковані у наукових виданнях, включених на дату
опублікування до переліку наукових фахових видань України**

1. Сорокіна А.М. Особливості, проблеми та перспективи розвитку кондитерської галузі України. *Вісник Одеського національного університету. Серія: економіка*. Том 26. Випуск 5 (90) 2021. С. 62 - 67.

URL: http://liber.onu.edu.ua/pdf/Visn_econom5_90.pdf

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-10>

2. Сорокіна А.М. Сучасний стан та динаміка розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені Адмірала Макарова*. №1 (488) 2022. С. 96-100. URL: <http://znp.nuos.mk.ua/archives/2022/1/13.pdf>

DOI: [https://doi.org/10.15589/znp2022.1\(488\).13](https://doi.org/10.15589/znp2022.1(488).13)

3. Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Фаховий електронний науково-практичний журнал «Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління»* №7 (2023). URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15>

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-15>

4. Сорокіна А.М. Проблеми розвитку кондитерської промисловості України в сучасних умовах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки»* №47 (2023). С.27 – 33. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/794/764>

DOI: [10.32999/ksu2307-8030/2023-47-4](https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-4)

5. Сорокіна А.М. Investment attractiveness of enterprises in the confectionery industry and its factors. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки»* №48 (2023). С.31 – 35.

URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/805/772>

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-5

6. Сорокіна А.М. Аналіз сучасного стану підприємств кондитерської галузі України та шляхи підвищення економічної ефективності виробництва з запровадженням інновацій. *Вісник Херсонського національно-технічного університету* №4 (87) (2023). С. 429 – 436. URL: [https://kntu.net.ua/ukr/content/download/111414/628411/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%204%20\(87\).pdf](https://kntu.net.ua/ukr/content/download/111414/628411/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%204%20(87).pdf)

DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.56>

7. Сорокіна А.М. Competitiveness of domestic confectionery enterprises on the European market. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* №50 (2024). С.54-59. URL: <https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/issue/view/120/179>

DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-8>

8. Ушкаренко Ю.В., **Сорокіна А.М.** Innovative strategies and their impact on improving the efficiency of confectionery enterprises. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* №53 (2024). С.25-32. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/859/817> (Особистий внесок: проведено аналіз сучасних інноваційних практик у виробництві та управлінні підприємствами кондитерської галузі України).

DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-53-4>

9. Ушкаренко Ю.В., **Сорокіна А.М.** Ефективне управління ресурсами як фактор підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* №54 (2025). С.32-39. URL: <https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/issue/view/124/203> (Особистий внесок: проведено оцінку сучасного стану ресурсного забезпечення підприємств кондитерської галузі України та сформовано практичні рекомендації щодо покращення ресурсної політики) DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-54-4>

10. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. Modern approaches to assessing the performance of confectionery industry enterprises. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* №55 (2025). С.12-18. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/867>
DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-55-2>

Розділи колективних монографій

11. Сорокіна А.М. Сучасний стан, проблеми, перспективи та тенденції розвитку кондитерської галузі України. *Удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури: кол.моногр.* – Харків, СГ НТМ «Новий курс» 2023. С. 121-131.
12. I. V. Ushkarenko, A. M. Sorokina. Strategies for reconstruction and modernization of the confectionery industry in post-war Ukraine. *Post-War Reconstruction of Ukraine: Legal, Political and Economic Challenges in Historical Perspective: scientific monograph*. Ed. by V.M. Stratonov. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2025. P. 809-831.

Публікації, у яких додатково відображені результати дослідження (статті в інших виданнях, матеріали конференцій, тощо)

13. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. Розвиток кондитерської галузі України. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 11-12 жовтня 2018).* Херсон, 2018. С. 88-90.
URL: <https://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/15166/1.%20%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%20%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%83%D>

[0%B7%D1%96%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.pdf?sequence=1](#)

14. Ушкаренко Ю.В., **Сорокіна А.М.** Аналіз виробництва продукції кондитерської промисловості. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів*: теоретичні та практичні аспекти: матеріали IV Міжнародної науковопрактичної конференції, Херсон, 16-18 жовтня 2019 р. / Упоряд. Т. Казакова. – Херсон, вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2019. С. 42 – 44. ISBN 978-617-7783-30-4

15. Сорокіна А.М. Аналіз стану та розвиток ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м.Луцьк, 12 травня 2020). Луцьк, 2020. С. 57-59. URI: <http://ekhsuir.kspu.edu/123456789/15167>

16. Сорокіна А.М. Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі України. *Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung»*, (м. Цюрих, СНЕ, 10 вересня 2021). Цюрих, 2021. С. 15-16. DOI:<https://doi.org/10.36074/logos-10.09.2021.02>

17. Сорокіна А.М. Розвиток ринку кондитерських виробів у 2020 році. *Матеріали II Міжнародної науково-теоретичної конференції «The process and dynamics of the scientific path»*, (м. Афіни, GRC, 17 вересня 2021). Афіни, 2021. С. 7-9. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/scientia/article/view/14692>

18. Сорокіна А.М. Перспективи розвитку кондитерської галузі України. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів*: збірник наукових праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції, Херсон, 17-18 листопада 2021 р. / Упоряд. Т. Казакова. – Херсон, книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2021. С.30 – 33. ISBN 978-617-7941-59–9

19. Сорокіна А.М. Вплив війни на кондитерську галузь України та перспективи її розвитку. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів»*, (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022). Херсон, 2022. С. 191-194.

URL:<https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%202022%20%D0%A5%D0%94%D0%A3.pdf?id=9568fb52-caf7-43f5-9886-eeb707f223b2>

20. Сорокіна А.М. Brand as a factor increasing the efficiency of the function of enterprises in the confectionery industry. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнози, сценарії та перспективи розвитку»*, (м. Херсон - Хмельницький, 27 – 28 квітня 2023). Херсон - Хмельницький, 2023. С. 127 -130.

URL:<https://drive.google.com/file/d/1omVTw5n5AJMM5qmKZv6eD8UrljvPsveM/view>

21. Сорокіна А.М. State and development prospects of the confectionery industry in Ukraine. *Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика»*, (м. Львів, 18 травня 2023). Львів, 2023. С. 418 – 421.

URL:<https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/34180/1/Bohdan%20Lymanets%2C%20Valentyna%20Burak.pdf>

22. Сорокіна А.М. Інвестиції та інновації як засоби підвищення економічної ефективності підприємств кондитерської галузі. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні*

аспекти розвитку України на початку XXI століття», (м. Одеса, 17-18 жовтня 2023). Одеса, 2023. С. 182 – 184.

URL:<https://ontu.edu.ua/download/konfi/2023/Collection-of-abstracts-ekonom-17-18-10-23-2.pdf>

23. Сорокіна А.М. Проблеми розвитку кондитерської галузі в сучасних умовах. *Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика», (м. Львів, 30 травня 2024). Львів, 2024. С. 229 – 231.* URL:<https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/22009923-64c3-4af0-bf76-cf51221b7ed2/content>

24. Сорокіна А.М. Вплив цифровізації на підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (ХДУ, 07-08 листопада 2024 р.) / за ред. Мельникової К.В. Івано-Франківськ: ХДУ, 2024. С.259 – 261. ISBN 978-617-7090-61-7*

25. Сорокіна А.М. Sustainable development as a factor in enhancing the efficiency of confectionery industry enterprises. *Проблеми управління підприємствами в сучасних умовах: Матеріали XXI Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 23-24 квітня 2025 р.: тези доп. К.: НУХТ, 2025. С.164-165.* URL:<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b6f23777-e7a1-4fe5-8e27-160ce1b23647/content>

26. Сорокіна А.М. Сучасні тренд та інноваційні технології у кондитерській галузі. *Осіта, наука та виробництво: розвиток та перспективи: матеріали X Всеукраїнської науково-методичної конференції, м. Шостка, 24 квітня 2025 року. – Суми: Сумський державний університет, 2025. – С.182 – 184.* URL:<https://csp.sumdu.edu.ua/docs/2025/tezy2025.pdf>

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	20
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	32
1.1 Економічна сутність та особливості ефективного функціонування підприємств.....	32
1.2. Принципи та основні фактори ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі.....	56
1.3. Науково-методичні засади оцінки стану та ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі.....	70
Висновок до розділу 1.....	90
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	93
2.1. Сучасний стан та розвиток кондитерської галузі.....	93
2.2. Аналіз стану та визначення економічної ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі.....	108
2.3. Оцінка розвитку та ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі.....	121
Висновок до розділу 2.....	138
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОДАЛЬШОГО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	140
3.1. Організаційно-економічні передумови ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі.....	140
3.2. Формування економіко-виробничої моделі розвитку кондитерської галузі.....	158
3.3. Організація ефективної реалізації продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств.....	173
Висновок до розділу 3.....	187
ВИСНОВКИ.....	190
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	197
ДОДАТКИ.....	218

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем економічної нестабільності, спричиненою повномасштабною війною, воєнним станом, порушенням логістичних ланцюгів, зниженням споживчого попиту, зміною ринкових показників та скороченням виробничих можливостей підприємств. У цих умовах особливої уваги викликає проблема підвищення ефективності функціонування підприємств реального сектору економіки, зокрема харчової промисловості, яка забезпечує продовольчу безпеку держави.

Кондитерська галузь, як складова харчової промисловості, водночас виступає і економічно значущою, і соціально чутливою сферою, що вимагає швидкої адаптації до змін, забезпечення стійкості до зовнішніх викликів, ефективного використання ресурсів, оптимізації витрат та пошуку інноваційних управлінських рішень. Підприємства кондитерської промисловості змушені функціонувати в умовах обмеженого доступу до сировини, енергоносіїв, кваліфікованої робочої сили, а також підвищеного ризику для інвестиційної та операційної діяльності.

Водночас кондитерська продукція зберігає стабільний попит серед населення, що створює передумови для її виробництва навіть у складних економічних і соціальних умовах. Тому є необхідність наукового переосмислення підходів до управління ефективністю підприємств, враховуючи сучасні виклики, а також формування адаптивних моделей функціонування з акцентом на гнучкість, інноваційність та ресурсну збалансованість.

Таким чином, тема дослідження є актуальною як з точки зору наукової розробки механізмів підвищення ефективності функціонування підприємств у складних умовах, так і з практичної позиції – як інструмент підтримки життєздатності підприємств, забезпечення зайнятості, продовольчої стабільності

та економічного розвитку держави у період військового стану та післявоєнного відновлення.

Теоретико-методичні засади підвищення ефективності функціонування підприємств в сучасних умовах господарювання висвітлено у праці таких науковців, як І. Бланка, О. Васюти, Т. Васильєвої, С. Воронкової, Н. Гончар, С. Гаркавенка, О. Драган, В. Ємцева, Т. Єфименко, І. Крисоватого, О. Лапко, Н. Мамонової, Ю. Мазура, О. Онищенко, С. Савченко, І. Чугуєвої, О. Шевчук, Л. Шинкарук та ін.

Проблеми оцінювання економічної ефективності підприємств, розробки моделей оптимізації виробничо-фінансової діяльності, стратегічного управління в умовах нестабільності та трансформації досліджуються в роботах І. Алексеєва, Н. Боярко, В. Геєця, В. Домрача, В. Ємцева, О. Захаріна, Л. Лігоненко, А. Мохненка, С. Мочерного, А. Пересади, Т. Степанової, Ю. Ушкаренко, Ю. Шарова, О. Ястремської та інших.

Ці дослідження становлять вагомий науковий фундамент для розкриття особливостей функціонування підприємств у кризових умовах, проте потребують подальшої розробки теоретико-методичних положень щодо ефективності саме підприємств кондитерської галузі, з урахуванням галузевої специфіки, високої залежності від логістичних процесів, зміни потреби на споживчому ринку та обмеженості інвестиційних ресурсів.

Можливість удосконалення методичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємств, трансформація пріоритетів у виробничій та управлінській політиці у зв'язку з воєнним станом в Україні, потреба у формуванні адаптивних моделей функціонування підприємств у складних інструментальних умовах зумовили вибір теми, мети та завдань дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота була виконана в межах ініціативної науково-дослідної теми кафедри економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного

університету «Стратегічне управління економічною діяльністю підприємств у контексті сталого розвитку» (державний реєстраційний номер: 0123U104063) та в межах ініціативної науково-дослідної теми кафедри фінансів, обліку та підприємництва Херсонського державного університету «Конкурентоспроможні механізми забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах світової економічної кризи» (шифр державної реєстрації – 0123U102175) в рамках, якої було досліджено фактори конкурентоспроможності та джерела формування конкурентних переваг кондитерських підприємств.

У рамках зазначеної теми було досліджено теоретичні засади та практичні підходи до підвищення ефективності функціонування підприємств, зокрема в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. У межах реалізації наукової теми акцент було зроблено на розробці моделей підвищення ефективності функціонування підприємств галузевого спрямування, що включає й підприємства харчової промисловості, зокрема – кондитерської галузі.

Дисертаційне дослідження Сорокіної А.М. є складовою частиною реалізації цілей цієї наукової теми та спрямоване на поглиблення науково-методичних підходів до оцінювання ефективності підприємств, розробку антикризових стратегій управління ресурсами та формування моделей сталого розвитку в умовах зовнішніх викликів і трансформацій економічного середовища.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є поглиблення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення наступних **завдань:**

- розкрити економічну сутність та теоретичні основи ефективного функціонування підприємств, з урахуванням галузевої специфіки кондитерського виробництва;

- систематизувати принципи та зміни ключових факторів, що впливають на ефективний розвиток підприємств кондитерської галузі в умовах ринкової нестабільності та воєнного стану;
- удосконалити науково-методичні підходи до оцінки стану ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі;
- провести аналіз сучасного стану розвитку вітчизняної кондитерської галузі та виявити основні тенденції її функціонування в умовах трансформаційних змін;
- оцінити економічну ефективність діяльності підприємств кондитерської галузі на основі загальних показників фінансово-виробничої результативності;
- визначити рівень розвитку підприємств галузі з позиції їх ринкової активності, інноваційної динаміки та адаптивності до зовнішніх викликів;
- обґрунтувати організаційно-економічні передумови підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах, з урахуванням кризових явищ та обмеження воєнного періоду;
- розробити економіко-виробничу модель оптимізації функціонування підприємств, що ґрунтується на регресійному аналізі взаємодії між витратами та обсягами виробництва;
- запропонувати практичні підходи до вдосконалення системи реалізації продукції та зміцнення конкурентоспроможності підприємств.

Об’єктом дослідження є процес функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Предметом дослідження виступають організаційно-економічні механізми та інструменти підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах воєнного стану.

Інформаційна база дослідження: офіційні законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність підприємств харчової промисловості та умови ведення бізнесу в період воєнного стану; статистичні

дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Державної податкової служби України; офіційні фінансові та аналітичні звітності підприємств кондитерської галузі (зокрема: ПрАТ «Roshen», АТ «Світоч», ТОВ «Бісквіт-Шоколад», ПрАТ «Конті», і т.д.); дані профільних галузевих асоціацій, торгово-промислової палати, експертних звітів консалтингових компаній та бізнес-аналітичних платформ; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали наукових конференцій з питань ефективності функціонування підприємств, кризового управління, економіки виробництва; результати власних розрахунків, побудованих на основі методів економічного, порівняльного та регресійного аналізу.

Методи дослідження. У процесі виконання дисертаційного дослідження використано комплекс методів наукового пізнання, що забезпечили всебічний і системний підхід до вивчення проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

На етапі теоретичного аналізу було застосовано методи логічного узагальнення, індукції та дедукції, що дозволило розкрити сутність економічної ефективності підприємства, класифікувати основні підходи до її трактування в науковій літературі та сформулювати цілісну концептуальну основу дослідження. Вони стали підґрунтям для формування першого розділу роботи, присвяченого теоретико-методичним основам досліджуваного явища.

Для аналізу сучасного стану функціонування підприємств кондитерської галузі використано методи порівняльного аналізу, статистичного узагальнення та графічної інтерпретації результатів. Це дозволило простежити динаміку змін ключових показників, виявити тенденції, сильні та слабкі сторони розвитку підприємств. Емпіричне підґрунтя дослідження забезпечило розрахунок та обробку офіційної статистики, фінансової звітності підприємств, галузевих аналітичних матеріалів.

У третьому розділі особливе місце відведено застосуванню регресійного аналізу. Завдяки цьому методу була побудована економіко-виробнича модель, що описує залежність між рівнем операційних витрат та обсягами виробництва, що дозволяє налаштувати оптимальні параметри функціонування підприємств. Така модель не може отримати адаптивні характеристики підприємств у кризових умовах, що забезпечує практичну цінність результатів дослідження.

Крім того, для прогнозування змін ефективності функціонування підприємств у коротко- та середньостроковій перспективі було використано методи економіко-математичного моделювання та сценарного аналізу. Це дало можливість оцінити вплив ключових факторів зовнішнього середовища, зокрема, викликаних воєнним станом, на потенціал подальшого розвитку підприємств.

Отримані аналітичні результати були представлені в рисунках, діаграмах і таблицях, що дозволило забезпечити наочність дослідження та підвищити рівень сприйняття матеріалу.

Комплексне застосування взаємодоповнюючих методів дослідження забезпечило досягнення поставленої мети, виконання всіх завдань дисертаційної роботи та обґрунтування наукових положень щодо підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах сучасних економічних викликів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у формуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності та воєнного стану, зокрема:

у перше:

- розроблено економіко-виробничу модель оптимізації функціонування підприємств кондитерської галузі на основі регресійного аналізу взаємозв'язку між рівнем операційних витрат та обсягами виробництва, що, за рахунок наявних підходів, дозволяє визначати оптимальні межі

ресурсного забезпечення для досягнення максимального виробничого ефекту з урахуванням умов воєнного часу;

удосконалено:

- структурну модель ефективності функціонування підприємств, у якій виокремлено ресурсну, виробничу, фінансово-економічну, інноваційну, логістичну, маркетингову та управлінсько-організаційну складову з уточненням їх змісту та показників оцінювання;

- методичний підхід до оцінювання ефективності функціонування підприємств, який враховує адаптацію до зовнішніх ризиків, зокрема впливу воєнного стану, і дозволяє оцінювати ефективність за допомогою інтегрального показника, сформованого на основі одиничних та групових індикаторів;

- систему показників ефективності підприємств кондитерської галузі, яка дозволяє розмістити резерви підвищення ефективності шляхом порівняння з еталонними значеннями в межах галузі;

отримало подальший розвиток:

- трактування поняття «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі» як інтегровані характеристики результативності їх господарської діяльності, що базується на узгодженій взаємодії виробничих, фінансових, управлінських і технологічних підсистем в умовах змінного зовнішнього середовища;

- підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємств на основі інтеграції статистичних, фінансових та ринкових показників, що дозволяє забезпечити системність та об'єктивність аналізу;

- обґрунтування практичних напрямків підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, серед яких – впровадження цифрових рішень, оптимізація логістичних процесів, диверсифікація збуту та адаптація витратної політики до кризових умов.

Теоретичне значення отриманих результатів полягає у поглибленні наукових підходів до розуміння сутності та структури ефективного

функціонування підприємств кондитерської галузі в сучасних умовах господарювання, зокрема в умовах воєнного стану; уточнено зміст економічної категорії «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі» через призму комплексної взаємодії внутрішніх підсистем – ресурсної, виробничої, фінансово-економічної, управлінської, маркетингової та інноваційної, що дозволило сформувати системне бачення ефективності як багатоаспектного поняття; удосконалено наукові засади структуризації факторів, що впливають на ефективність підприємств галузі, з виокремленням конкретних умов функціонування в період воєнних загроз та економічної нестабільності.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробці та впровадженні науково обґрунтованих підходів до підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності та тривалого воєнного стану.

Зокрема, результати цього дослідження було успішно впроваджено в діяльності Департаменту розвитку економіки Херсонської обласної військової адміністрації в межах формування проєктів програмно-цільового фінансування розвитку підприємництва й промислового виробництва; Херсонську торгово-промислову палату, що сприяло підвищенню якості надання аналітичних і консультаційних послуг, а також дозволило адаптувати підтримку підприємств до сучасних викликів та кризових умов; Чорнобаївський млинкомбінат Херсонського району Херсонської області були впроваджені результати організаційно-економічних та управлінських інструментів спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства.

Теоретичні результати проведеного дослідження використані в освітньому процесі Херсонського державного університету під час читання курсу лекцій з навчальної дисципліни «Національна та регіональна економіка», модуль «Регіональна економіка», тема: «Міжгалузеві господарські комплекси та регіональні особливості їх розвитку і розміщення», ОПП «Економіка» першого (бакалаврського) РВО спеціальності 051 Економіка), зокрема при розробці

навчально-методичних матеріалів до теми «Міжгалузові господарські комплекси та регіональні особливості їх розвитку і розміщення», а саме: при характеристиці структури та особливостей розвитку харчової промисловості як складової АПК у розрізі регіонів України; при аналізі чинників ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі з урахуванням територіальних переваг; у прикладах кластеризації виробництва на регіональному рівні з метою підвищення конкурентоспроможності; у завданнях для практичних занять особливе місце займають ситуаційні вправи, що відображають актуальні тенденції розвитку кондитерської промисловості в умовах регіональної економіки (довідка № 03-32/553 від 29.04.2025р.).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні положення, прикладні дослідження, аналітичні таблиці, економіко-математичні розрахунки, графіки, прогнозні моделі та узагальнення результатів, виконаних здобувачем самостійно на основі критичного аналізу та узагальнення сучасних наукових підходів, а також вивчення фактичного матеріалу про функціонування підприємств кондитерської галузі. Усі положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, є результатом особистих досліджень здобувача, проведених на основі системного аналізу статистичних даних, фінансової звітності підприємств, наукових публікацій, а також узагальнення досвіду вітчизняної та зарубіжної практики. У дисертаційному дослідженні використано лише ті теоретичні положення, методики та моделі, які розроблені або адаптовані здобувачем у межах самостійного наукового дослідження. Матеріали, опубліковані в наукових роботах, є результатом особистої наукової діяльності здобувача або виконані у співавторстві із визначенням власного внеску.

Апробація результатів дисертації здійснювалась:

– на міжнародних науково-практичних конференціях: III Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти» (м. Херсон, 11-12 жовтня 2018); IV Міжнародній науково-практичній конференції

«Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти» (м. Херсон, 16-18 жовтня 2019); Міжнародній науково-практичній конференції (м. Луцьк, 12 травня 2020); I Міжнародній науково-практичній конференції «Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung», (м. Цюрих, СНЕ, 10 вересня 2021); II Міжнародній науково-теоретичній конференції «The process and dynamics of the scientific path», (м. Афіни, GRC, 17 вересня 2021); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Херсон, 17-18 листопада 2021); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022); V Міжнародній науково-практичній конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнози, сценарії та перспективи розвитку», (м. Херсон - Хмельницький, 27 – 28 квітня 2023); XI Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та соціальні аспекти Розвитку України на початку XXI століття», (м. Одеса, 17-18 жовтня 2023); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м.Херсон, 07-08 листопада 2024 р.);

– на Всеукраїнських науково-практичних конференціях: III Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика», (м. Львів, 18 травня 2023); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика», (м. Львів, 30 травня 2024).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 26 наукових працях, зокрема 10 наукових публікацій (з них 3 у співавторстві)

включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, 14 публікацій (з них 7 у співавторстві), у яких додатково висвітлено наукові результати дисертації (з них 2 розділи у колективній монографії).

У розділі монографії «Strategies for reconstruction and modernization of the confectionery industry in post-war Ukraine», опублікованому у співавторстві з Ушкаренко Ю.В., внесок Сорокіної А.М. полягає у тому, що вона провела детальний економічний аналіз втрат виробничих потужностей, скорочення трудового потенціалу та порушень логістичних ланцюгів у 2021–2023 роках, розробила аналітичні таблиці й узагальнила динаміку змін, що відображено в таблицях 1-4; проаналізувала економічні та соціальні наслідки втрат: зменшення ВВП галузі, дефіцит продукції, безробіття, зростання цін та падіння конкурентоспроможності; розробила рекомендації для підприємств з адаптації до нових ринкових умов: впровадження гнучкої цінової політики, розширення каналів онлайн-продажу, диверсифікація асортименту; обґрунтувала стратегічні напрями відновлення: модернізація виробництва, підтримка інвестицій, інтеграція міжнародного досвіду, розвиток локального сировинного базису, що становить 50% тексту розділу монографії.

У статті «Innovative strategies and their impact on improving the efficiency of confectionery enterprises», опублікованій у співавторстві з Ушкаренко Ю.В., внесок Сорокіної А.М. полягає у тому, що вона дослідила та проаналізувала інновації у виробництві кондитерської галузі та виявила основні проблеми, з якими стикаються підприємства при впровадженні інновацій, що становить 50% тексту статті.

У статті «Ефективне управління ресурсами як фактор підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств», опублікованій у співавторстві з Ушкаренко Ю.В., внесок Сорокіної А.М. полягає у тому, що вона проаналізувала сучасний стан ресурсного забезпечення підприємств галузі, провела оцінку ефективності використання трудових, матеріальних та

фінансових ресурсів на прикладі підприємств кондитерської галузі, що становить 50 % тексту статті.

У тезах доповіді III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 11-12 жовтня 2018) «Розвиток кондитерської галузі України», опублікованих у співавторстві з Ушкаренко Ю.В., внесок Сорокіної А.М. полягає у тому, що вона здійснила аналіз сучасного стану підприємств кондитерської галузі за статистичними даними, охарактеризувала проблеми сировинного забезпечення, логістики та споживчого попиту та провела порівняльну оцінку діяльності провідних підприємств галузі, що становить 50 % тексту тез доповіді.

У тезах доповіді IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 16-18 жовтня 2019) «Аналіз виробництва продукції кондитерської промисловості», опублікованих у співавторстві з Ушкаренко Ю.В., внесок Сорокіної А.М. полягає у тому, що вона проаналізувала статистичні дані щод обсягів виробництва, виконала порівняльну характеристику виробничих показників підприємств за останні роки та зробила висновки із проведеного дослідження, що становить 50 % тексту тез доповіді.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація містить вступ, три розділи основної частини з підпунктами, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел з 171 найменувань та 3 додатки. Робота містить 18 таблиць та 26 рисунків. Обсяг основного тексту дисертації складає 177 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРЬКОЇ ГАЛУЗІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1 Економічна сутність та особливості ефективного функціонування підприємств

Економічна ефективність підприємств кондитерської галузі – це ключовий елемент господарської діяльності, що відображає взаємозв'язок між витратами та результатами виробництва на ринку. Вона вивчає комплекс загальних, суттєвих взаємозв'язків та відносин стосовно витрат та результатів діяльності кондитерських підприємств на ринку, які господарство зазнало під час виробництва товарів.

Ефективність посідає провідне місце в системі економічних категорій та виступає базовою характеристикою усіх фаз виробничої діяльності – виробництва, розподілу, обміну та споживання. Вона є інтегральним показником, що дає змогу здійснювати як кількісну, так і якісну оцінку результатів господарювання підприємств кондитерської галузі, відображаючи рівень їх раціональності та конкурентоспроможності [69, с. 108].

Еволюція змісту поняття «ефективність» безпосередньо пов'язана з розвитком економічної науки. Якщо на початкових етапах воно тлумачилося як співвідношення витрат і результатів, то в сучасних умовах до цього підходу додаються більш складні складові: взаємодія із зовнішнім середовищем, урахування соціальних факторів, інноваційної активності та адаптивності підприємств до динамічних ринкових викликів. Таким чином, ефективність набуває системного характеру, охоплюючи як внутрішні, так і зовнішні аспекти функціонування суб'єктів господарювання.

Для підприємств кондитерської галузі особливе значення має ефективне використання матеріальних, технічних, трудових, технологічних та організаційних ресурсів, адже саме їх оптимальне поєднання забезпечує мінімізацію виробничих витрат, підвищення продуктивності праці та досягнення максимального прибутку. Це, у свою чергу, формує підґрунтя для сталого розвитку галузі та зміцнення позицій національної економіки [22, с. 153].

Отже, ефективність доцільно розглядати як ключову детермінанту економічного розвитку, що визначає результативність управлінських рішень на макро- та мікрорівні. Її комплексна оцінка дозволяє не лише виявити резерви зростання, а й сформувати стратегічні орієнтири діяльності підприємств у довгостроковій перспективі.

За умови чіткого розуміння поняття «ефективність», його можна застосовувати під час прийняття управлінських рішень, та досягнення успіху операційної діяльності підприємств кондитерської галузі. Тому велике значення категорії «ефективності» вимагає чіткого тлумачення та осмислення з боку економічної науки та практики [8, с. 145].

Сутність економічної ефективності розглядалася у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: В. Парето, Д. Сінка, П. Друкера, А. Карінцевої, О. Савицької та ін. Вчені запропонували різноманітні підходи до визначення цього поняття та його систематизації [11; 29; 16; 85; 61; 63; 2], проте спільним у більшості з них є акцент на співвідношенні результату до витрат. Найпоширеніші з них наведено у табл. 1.1.

Отже, з аналізу наведених трактувань випливає, що економічна ефективність функціонування підприємства зводиться до співвідношення витрат і результатів, що характеризує ступінь віддачі вкладених ресурсів. На нашу думку, економічна ефективність підприємства – це динамічна організаційно-управлінська система, яка забезпечує досягнення максимального прибутку з урахуванням наявних ресурсів.

Таблиця 1.1

Трактування категорії «ефективність» та їх методологічне значення

Джерело	Трактування визначення	Методологічне значення визначення
1	2	3
Великий економічний словник	Ефективність – здатність приносити ефект, здійснювати вплив. Економічна ефективність – результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризуються відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат факторів, ресурсів,, які обумовили отримання даного результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів певної вартості [11].	Дає універсальну основу для вимірювання результативності через співвідношення ефекту й витрат, що дозволяє формалізувати аналіз ефективності в економічних дослідженнях
П. Друкер	Ефективність – сукупність різних соціально-економічних процесів та явищ. Які пов’язані з досягненням результату та раціональним використанням ресурсів [29].	Акцентує на комплексному та міждисциплінарному підході, що дозволяє враховувати соціальні й управлінські аспекти при оцінці ефективності.
С. Ейлон, Б. Голд, Ю. Сьозан	Під ефективністю, як правило розуміють продуктивність, яка визначається відношенням випуску до витрат [16].	Формує методологічну базу для кількісного аналізу ефективності через показники продуктивності, що є основою економіко-математичних моделей.
Д. Скотт Сінк	Ефективність (дієвість) – це ступінь досягнення системою поставлених перед нею цілей, ступінь завершення потрібної роботи [85].	Орієнтує методологію на цільовий підхід, дозволяє оцінювати ефективність за рівнем досягнення запланованих результатів.
А.М. Матлін	Ефективність у самому загальному вигляді можна виразити як відношення результатів виробництва до ресурсів необхідних для їх досягнення [61].	Забезпечує універсальність визначення для використання у різних галузях економічного аналізу та порівнянь.
Л. Мельник, А. Карінцева	Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечують його отримання. Економічна ефективність – це вид ефективності, який характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (витрат)	Дозволяє застосовувати категорію ефективності на різних рівнях економічної системи та формує основу для оцінки прибутковості й конкурентоспроможності.

Продовження табл.1.1

1	2	3
	досягнення цілей (результатів), а в ряді випадків і самих цілей (а саме, отримання прибутку) [63].	
Р.В. Андрійчук	Економічна ефективність – відношення між отримуваними результатами виробництва – продукцією і матеріальними послугами, з одного боку, і витратами праці та засобів виробництва – з іншого [2].	Зосереджує методологію на виробничому аспекті, що є важливим для практичної оцінки діяльності підприємств.

Джерело: узагальнено та доповнено автором за даними [11, 29, 16, 85, 61, 63, 2]

У наведеній табл. 1.1 чимало авторів ототожнюють трактування поняття результату та ефекту, що в свою чергу призводить до невірної трактування сутності понять «результативність» та «ефективність» підприємства. Однак ототожнення понять «ефективність» і «результативність» є некоректним, оскільки ефективність відображає параметри якості функціонування (економність, продуктивність, технологічність), тоді як результативність характеризує доцільність і фактичне досягнення цілей.

Результат доцільно розглядати як кінцевий підсумок діяльності підприємства у натуральному чи вартісному вираженні (наприклад, обсяг виробленої продукції, дохід, прибуток). Ефект, натомість, характеризує якісну сторону отриманого результату, зокрема співвідношення досягнутого результату з використаними ресурсами (матеріальними, фінансовими, трудовими тощо).

Таким чином, результат може бути досягнутий навіть за умов нераціонального використання ресурсів (наприклад, перевитрати матеріалів чи часу), проте ефект у такому випадку буде низьким. Саме тому ототожнення цих понять є некоректним.

Важливою складовою дослідження економічної сутності та особливостей ефективного функціонування підприємств є аналіз нормативно-правової бази, що визначає організаційні та економічні умови їх діяльності. Правове регулювання створює основу для формування механізмів управління,

забезпечення прозорості господарських процесів і дотримання принципів конкурентного середовища.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення виступає важливим інституційним чинником підвищення ефективності діяльності підприємств, оскільки воно формує правові рамки для оптимального використання ресурсів, регулювання відносин між учасниками ринку та захисту їхніх інтересів.

Діяльність підприємств в Україні регламентується низкою законодавчих актів (табл.1.2).

Таблиця 1.2

**Нормативно-правова база ефективного функціонування підприємств
кондитерської галузі**

Нормативно-правовий акт	Рік прийняття	Зміст / визначення
Господарський кодекс України	2003	Визначає засади господарювання, статус суб'єктів підприємницької діяльності та принципи їх взаємодії.
Цивільний кодекс України	2003	Регулює майнові та зобов'язальні відносини у сфері господарювання.
Закон України «Про підприємництво»	1991	Заклав правові основи підприємницької діяльності в Україні.
Закон України «Про господарські товариства»	1991	Визначає порядок створення та діяльності господарських товариств.
Закон України «Про акціонерні товариства»	2008	Регламентує діяльність акціонерних товариств.
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність»	1999	Встановлює єдині засади ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності.
Податковий кодекс України	2010	Визначає систему оподаткування та податкові стимули для підприємств.
Закон України «Про інноваційну діяльність»	2002	Регулює умови здійснення інноваційної діяльності та підтримку інноваційних підприємств.
Міжнародні норми та стандарти ЄС	—	Встановлюють стандарти та принципи господарювання відповідно до європейських інтеграційних процесів.

Джерело: узагальнено та доповнено автором за даними [18, 37 – 40, 75, 158]

Представлена нормативно-правова база формує основу для забезпечення ефективного функціонування підприємств в Україні. Вона охоплює загальні

засади господарювання (Господарський та Цивільний кодекси), регламентує діяльність підприємницьких структур (закони про підприємництво, господарські та акціонерні товариства), визначає правила ведення обліку та фінансової звітності, встановлює податкові механізми та стимули, а також створює умови для інноваційного розвитку.

Важливо підкреслити, що у сучасних умовах інтеграції України до європейського економічного простору особливого значення набуває адаптація національної нормативної бази до міжнародних стандартів. Це забезпечує підвищення прозорості, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств, зокрема у кондитерській галузі.

Варто зазначити, що виклики стояли і перед підприємствами харчової промисловості інших країн у періоди глобальних криз, зокрема під час пандемії COVID-19. Міжнародний досвід свідчить, що для підтримання ефективності господарської діяльності пріоритетними стали такі підходи:

- гнучкість виробництва (перехід на нові формати продукції відповідно до змін попиту);
- цифровізація управління (запровадження електронних платформ для координації поставок і збуту);
- диверсифікація каналів збуту (активне використання електронної комерції та доставки);
- підтримка інновацій та державно-приватне партнерство, що дозволяло оперативно залучати ресурси й адаптувати бізнес до кризових умов.

Залучення цього досвіду уможливорює не лише кращу інтерпретацію українських реалій, а й формує підґрунтя для обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах воєнного стану.

Оцінка ефективності є важливою складовою управлінської діяльності, що дозволяє не лише аналізувати досягнуті результати, але й виявляти слабкі місця, визначати напрямки для подальшого розвитку. В умовах динамічного розвитку

економічних, соціальних та технологічних процесів, сучасні підходи до оцінки ефективності стають усе більш комплексними та багатовимірними. Вони враховують як кількісні, так і якісні аспекти діяльності, що дозволяє отримати більш об'єктивну картину результатів функціонування організацій та процесів.

Одним з основних напрямків сучасної оцінки ефективності є використання інтегрованих систем вимірювання, які враховують широкий спектр факторів. Зокрема, для оцінки ефективності підприємств та організацій застосовуються фінансові, виробничі, соціальні та екологічні показники. Це дає змогу забезпечити більш збалансований підхід до вимірювання результатів діяльності, де кожен аспект взаємопов'язаний і підтримує інші.

Одним із найбільш визнаних сучасних методів є збалансована система показників (BSC), яка охоплює фінансові, клієнтські, внутрішні та навчальні аспекти діяльності, забезпечуючи зв'язок між стратегією та операційною ефективністю.

Іншим важливим підходом є методика ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), яка є одним із найбільш поширених інструментів оцінки ефективності в бізнесі. Методика KPI дозволяє виокремити найбільш критичні напрями діяльності, результати яких безпосередньо впливають на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Важливу роль у сучасних підходах до оцінки ефективності відіграють методи соціальної та екологічної оцінки, що враховують не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти діяльності. Сучасні організації все більше зосереджуються на досягненні сталого розвитку, що вимагає врахування впливу на навколишнє середовище, а також на соціальні наслідки їх діяльності. Таким чином, використання показників, які вимірюють соціальний вплив, екологічну ефективність і корпоративну соціальну відповідальність, стає важливим елементом комплексної оцінки.

Зважаючи на швидкий розвиток технологій, цифровізацію та глобалізацію, сучасні підходи до оцінки ефективності також включають впровадження

інноваційних технологій, таких як аналітика великих даних та штучний інтелект. Ці технології дають змогу обробляти величезні обсяги інформації, виявляти тренди та передбачати майбутні зміни, що значно підвищує точність оцінки ефективності та допомагає організаціям своєчасно адаптуватися до змінюваного середовища.

Таким чином, сучасні підходи до оцінки ефективності є багатограними та адаптованими до нових умов функціонування організацій. Вони враховують різноманітні аспекти діяльності, від фінансових до соціальних та екологічних, та застосовують новітні технології для забезпечення більш точного і своєчасного вимірювання результатів.

У сучасній економічній науці одним із ключових методів оцінки ефективності підприємств є підхід «створення доданої цінності» (EVA – Economic Value Added) [35]. Цей концепт був розроблений як альтернатива традиційним показникам прибутковості, оскільки дозволяє оцінити не лише фінансові результати діяльності підприємства, а й його реальний внесок у зростання вартості для акціонерів та інших зацікавлених сторін.

Метод EVA (Economic Value Added) дозволяє оцінити реальну прибутковість підприємства з урахуванням вартості залученого капіталу. Він особливо актуальний для кондитерських підприємств, де інвестиції в нові технології, інновації та автоматизацію є вирішальними для зростання конкурентоспроможності [169]. Формула EVA має вигляд:

$$EVA = NOPAT - (WACC \times IC), \quad (1.1)$$

де *NOPAT* – чистий операційний прибуток після оподаткування,

WACC – середньозважена вартість капіталу,

IC – інвестований капітал.

Основна перевага підходу EVA (створення доданої цінності) полягає в тому, що він дає змогу оцінити реальну ефективність управління ресурсами, зокрема визначити, наскільки підприємство перевищує очікувану норму прибутковості, враховуючи витрати на фінансування своєї діяльності. Якщо

значення EVA (створення доданої цінності) є додатним, це свідчить про те, що компанія створює економічну цінність, тобто отримує прибуток, який перевищує витрати на капітал. Негативне значення EVA (створення доданої цінності), навпаки, сигналізує про те, що підприємство неефективно використовує свої ресурси, оскільки не забезпечує достатнього рівня доходності для інвесторів.

Застосування EVA (створення доданої цінності) у практиці управління підприємствами дозволяє:

- формувати обґрунтовану стратегію розвитку, спрямовану на максимізацію доданої цінності;
- оцінювати ефективність управлінських рішень з точки зору їхнього впливу на довгострокову прибутковість компанії;
- оптимізувати структуру капіталу, зменшуючи фінансові ризики та підвищуючи рентабельність інвестицій.

У кондитерській галузі використання EVA (створення доданої цінності) є особливо актуальним, оскільки дозволяє оцінити вплив інновацій, модернізації виробництва та впровадження нових технологій на створення економічної вартості. Таким чином, цей підхід є ефективним інструментом для стратегічного управління підприємствами в умовах високої конкуренції та змінного ринкового середовища [35].

Сталий розвиток – одна з провідних концепцій сучасного управління, яка передбачає збалансований розвиток суспільства. Його мета – задовільнити потреби нинішнього покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь. Це концептуальне поняття ґрунтується на інтеграції трьох основних аспектів: екологічного, соціального та економічного, кожен з яких є важливим для забезпечення сталості розвитку у довгостроковій перспективі.

Екологічний аспект сталого розвитку зосереджується на раціональному використанні ресурсів, збереженні біорізноманіття та зменшенні негативного впливу виробництва на довкілля. У цьому контексті важливими є впровадження

енергоефективних технологій, зменшення викидів та ефективне управління відходами.

Соціальна складова ефективності діяльності підприємств харчової промисловості, проявляється у забезпеченні стабільної зайнятості населення, реалізації заходів корпоративної соціальної відповідальності, а також у зміцненні продовольчої безпеки держави.

Залучення цієї складової дозволяє розглядати ефективність не лише як здатність підприємства досягати позитивних фінансово-економічних результатів, але й як інструмент соціальної стабільності в суспільстві. Особливого значення цей аспект набуває в умовах кризових ситуацій, коли від функціонування підприємств харчової промисловості залежить не тільки економічна динаміка, але й базові потреби населення.

Соціальний аспект сталого розвитку орієнтований на створення умов для поліпшення якості життя людей, зокрема через забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я, рівних можливостей для всіх членів суспільства, а також підтримку соціальної справедливості. Цей аспект передбачає вирішення таких проблем, як бідність, соціальна нерівність, дискримінація та забезпечення прав людини. Підхід сталого розвитку сприяє формуванню стабільного та рівноправного соціального середовища, де кожна людина має можливість розвивати свій потенціал, отримувати освіту та працювати в умовах справедливості та гідності. Важливою частиною соціальної складової є також розвиток корпоративної соціальної відповідальності та впровадження соціально орієнтованих бізнес-моделей, що враховують інтереси місцевих громад та знижують негативні соціальні наслідки від діяльності підприємств.

Економічний аспект сталого розвитку спрямований на довгострокове зростання за рахунок ефективного використання ресурсів, підтримки підприємництва, впровадження інновацій та розвиток «зеленої» економіки.

Одним із ключових принципів сталого розвитку є інтеграція цих трьох аспектів у єдину систему, де екологічні, соціальні та економічні цілі

взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного. Такий підхід вимагає від організацій, урядів і міжнародних інститутів чіткого розуміння того, що досягнення економічного прогресу не повинно здійснюватися за рахунок екологічної деградації чи соціальної несправедливості. На практиці це означає впровадження стратегій, що сприяють сталому економічному розвитку, з урахуванням соціальних та екологічних вимог, таких як запровадження екологічних стандартів, інвестування в чисті технології та розвиток зеленої економіки, забезпечення доступу до освіти та охорони здоров'я для всіх верств населення.

На міжнародному рівні принципи сталого розвитку закріплено в Цілях сталого розвитку ООН (SDGs), що включають завдання подолання бідності, забезпечення доступу до ресурсів, екологічну відповідальність і сталий економічний розвиток до 2030 року. Вони відображають універсальний підхід до розвитку, що охоплює екологічні, соціальні та економічні питання, і є основою для розробки політик та стратегій у багатьох країнах.

Таким чином, сталий розвиток вимагає інтеграції екологічних, соціальних і економічних факторів у стратегію підприємств. Для підприємств кондитерської галузі це означає, зокрема, використання екологічної упаковки, розвиток локальних ланцюгів постачання та дотримання етичних стандартів виробництва.

Оцінка ефективності підприємств є важливою складовою процесу управління, яка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності, оптимізувати ресурси і приймати обґрунтовані стратегічні рішення. З часом підходи до оцінки ефективності зазнали значних змін. Традиційні методи, що фокусувалися на фінансових показниках, поступово змінюються більш комплексними і багатофакторними моделями, які враховують різноманітні аспекти діяльності підприємства. Розглянемо порівняння традиційних та сучасних підходів до оцінки ефективності підприємств.

Традиційні підходи до оцінки ефективності підприємств зосереджені на фінансових показниках, що дозволяють оцінити економічний результат

діяльності в короткостроковій перспективі. Серед основних традиційних методів можна виділити:

1. Фінансові показники – зокрема, рентабельність (рентабельність продажів, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу), ліквідність (коефіцієнт поточної ліквідності, швидкої ліквідності), оборотність активів та інші. Ці показники використовуються для аналізу фінансової стабільності підприємства, його здатності генерувати прибуток і ефективно використовувати свої активи.

2. Метод аналізу витрат і прибутку – орієнтований на порівняння витрат підприємства та отриманого доходу. Цей підхід дозволяє оцінити здатність підприємства досягати прибутковості, однак не дає повної картини його загальної ефективності, оскільки ігнорує інші важливі аспекти, такі як соціальні чи екологічні наслідки діяльності.

3. Аналіз фінансових звітів – традиційно здійснюється за допомогою аналізу балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про рух грошових коштів. Такий аналіз допомагає оцінити фінансову діяльність підприємства, але не враховує вплив зовнішніх факторів або довгострокових стратегічних цілей.

Хоча ці підходи досі використовуються в багатьох компаніях, вони мають кілька обмежень, таких як неадекватність при оцінці нефінансових факторів, які можуть мати значний вплив на ефективність підприємства, наприклад, інновацій, клієнтських відносин чи соціальних аспектів.

Сучасні підходи до оцінки ефективності підприємств ґрунтуються на більш комплексному та багатогранному аналізі, що враховує не лише фінансові показники, а й соціальні, екологічні та стратегічні аспекти. Основні сучасні підходи включають:

1. Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC) – цей підхід передбачає оцінку ефективності підприємства за чотирма основними напрямками: фінансовим, клієнтським, внутрішніх процесів та навчання і розвитку. Збалансована система показників дозволяє організаціям враховувати

як короткострокові, так і довгострокові цілі, а також зосередитися на стратегічному управлінні, розвитку персоналу та інноваціях. Вона допомагає встановлювати зв'язок між стратегією і її реалізацією.

2. Ключові показники ефективності (KPI) – цей підхід полягає в визначенні конкретних, вимірюваних індикаторів для кожної ключової області діяльності підприємства. KPI використовуються для моніторингу та оцінки результатів на всіх рівнях підприємства, що дозволяє зосередити увагу на найбільш важливих аспектах діяльності. KPI можуть бути як фінансовими, так і нефінансовими (наприклад, рівень задоволеності клієнтів, індекс інноваційності, ефективність маркетингових кампаній).

3. Моделі соціальної та екологічної відповідальності – сучасний підхід до оцінки ефективності враховує не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємства. Це включає аналіз соціальної відповідальності, етичних норм, впливу на навколишнє середовище, а також досягнення цілей сталого розвитку. Компанії, що реалізують стратегії сталого розвитку, оцінюють свій вплив на екологію, впроваджують «зелені» технології та активно працюють над корпоративною соціальною відповідальністю.

4. Інтегровані бізнес-моделі – у сучасному світі бізнеси часто враховують взаємозв'язок між фінансовими та нефінансовими факторами. Це включає такі моделі, як трипл-дно (Triple Bottom Line), який оцінює підприємство за трьома критеріями: прибуток, люди (соціальний аспект) і планета (екологічний аспект). Це дозволяє підприємствам досягати збалансованих результатів, які враховують не лише економічні вигоди, а й соціальні та екологічні наслідки їх діяльності.

Традиційні підходи до оцінки ефективності підприємства орієнтовані на вимірювання фінансових результатів і здебільшого зосереджені на короткостроковій оцінці діяльності. Вони допомагають отримати швидку картину фінансового стану підприємства, але не дають змоги оцінити його

стійкість у довгостроковій перспективі або врахувати нефінансові фактори, такі як вплив на навколишнє середовище чи соціальні наслідки.

Сучасні підходи, натомість, пропонують комплексну оцінку, яка охоплює не лише фінансові, але й соціальні, екологічні та стратегічні аспекти. Вони дозволяють підприємствам враховувати фактори сталого розвитку, інновації та клієнтські відносини, що сприяє забезпеченню їхньої довгострокової конкурентоспроможності. Проте, впровадження таких підходів може вимагати значних витрат на збір і аналіз додаткової інформації, а також потребує більшої складності в управлінні та моніторингу.

Таким чином, сучасні підходи до оцінки ефективності підприємств є більш гнучкими, комплексними та орієнтованими на довгострокову перспективу, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змінюваного бізнес-середовища і підтримувати стійкість у глобалізованому світі. Традиційні підходи залишаються корисними для оцінки фінансової стабільності, однак вони вже не можуть бути єдиним критерієм для визначення ефективності в умовах сучасних викликів і змін.

Порівняння понять «ефективність» та «результативність» охопило широке коло наукового обговорення. Так, наприклад, вчений В.С. Тікін, у роботі «Ефективність – не коефіцієнт» запропонував чітко розділити ці категорії. Під час обґрунтування даного поняття вчений покливається на американського економіста Хейне Пола, який трактував, ефективність та економічність як наслідок «результативності», тобто як засіб досягнення мети. «... Отримувати якнайбільше з доступних нам обмежених ресурсів ось що ми маємо на увазі під ефективністю і економічністю» [6, с. 94].

Отже, ефективність вважається більш ширшим визначенням, ніж результативність підприємства. Також цього трактування дотримується вчений В.Є. Швець [112, с. 4], який посилаючись на Пітера Друкера прийшов до цього висновку. Друкер, як фахівець в галузі якості зазначає, що відмінна сутність термінів «результативність» та «ефективність» полягає в тому, що

«ефективність» (efficiency) – «робити речі правильно» (doing things right), а «результативність» (effectiveness) означає «робити правильні речі» (doing the right things). Даний висновок він зробив з вимови та написання слів.

У міжнародній практиці часто застосовується концепція “трьох Е” – efficiency, economy, effectiveness. Вона дозволяє комплексно оцінити функціонування підприємства за такими критеріями:

1. Ефективність (efficiency) заключається у співвідношенні між ресурсами (які використано для створення) та продуктом у вигляді наданих товарів та послуг.

2. Економічність (economy) – це правильне, раціональне використання ресурсів, тобто використання відповідної кількості ресурсів належної якості у заданий час, у потрібному місці, за доцільну ціну – тобто раціональне витрачання.

3. Результативність (effectiveness) – досягнення поставленої мети, з відповідними результатами, співвідношення використаних засобів та методів з результатами і метою [163, с. 32–33].

Наочно зв'язок понять «економічність – ефективність – результативність» представлено на рис. 1.1.

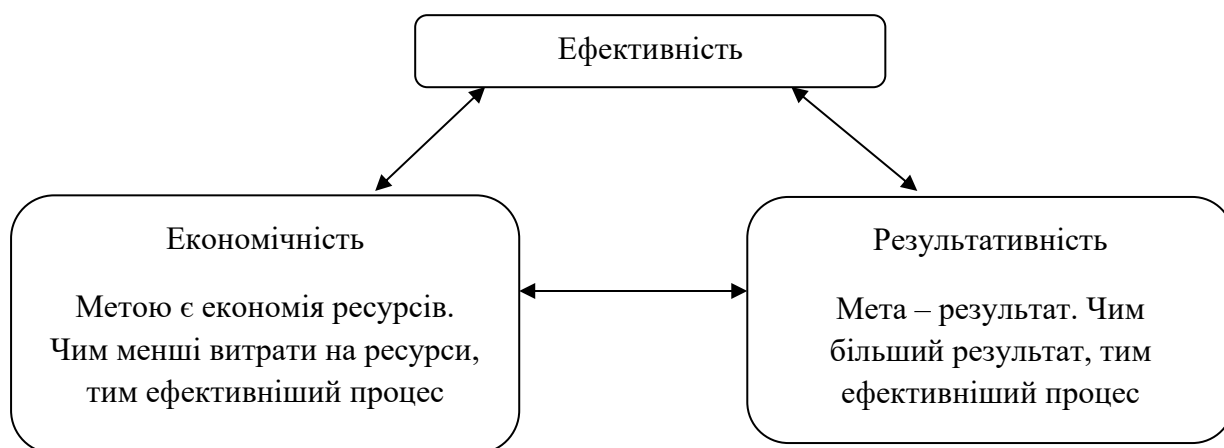


Рис. 1.1. Зв'язок понять економічність – ефективність – результативність

Джерело: узагальнено за даними [85, с. 35].

Таким чином, ефективність можна розглядати як інтеграцію економічності (мінімізації витрат) та результативності (досягнення цілей). Тому, аналізуючи вище зазначене, можемо виділити такі особливості ефективного функціонування підприємства кондитерської галузі з економічної точки:

- при оцінці ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання потрібно враховувати, що ефективність має бути не нижче ніж у інших учасників ринку;

- оскільки ефективність підприємства характеризується рядом фінансових показників (рентабельність, прибуток), то при їх аналізі необхідно орієнтуватися на довгостроковий розвиток організації та перспективність компанії;

- зважаючи на високу конкуренцію серед підприємств, потрібно постійно підвищувати ефективність діяльності організації, тому необхідно запровадити систему з оцінки ефективності та ввести відповідні заходи для її підвищення.

Більш детально характеристику ефективності господарювання підприємств можна розглядати відповідно класифікаційних ознак. Відповідно до класифікації Романової О. [166, с. 116] ефективність підприємства поділяється на:

- зовнішню – відображає рівень задоволення суспільних потреб, частку ринку, перспективи продукту;

- внутрішню – оцінює співвідношення витрат і результатів, показники продуктивності;

- статичну – фіксує ефективність у короткостроковому періоді, враховує оновлення виробничої бази;

- динамічну – відображає здатність до розвитку та адаптації у довгостроковій перспективі (технології, модернізація).

Проте, на практиці цілі зовнішньої та внутрішньої ефективності можуть суперечити одна одній. Наприклад, збільшення обсягів продажу (зовнішня

ефективність) може призвести до тимчасового зростання витрат (зниження внутрішньої ефективності) через розширення виробництва.

Статична ефективність це основна форма для оцінки оновлення виробничої бази. Вона відбувається в короткостроковому періоді та вирішує нагальні питання стосовно повноцінного, якісного та раціонального оновлення бази виробництва.

Динамічна ефективність відображає спосіб підтримки високої конкуренції підприємством в довгостроковому періоді. Динамічна ефективність є основним способом для досягнення відмітки високих результатів завдяки зміні технології та модифікації ресурсів протягом тривалого часу [166, с. 116].

Для отримання об'єктивної оцінки ефективності господарювання підприємства необхідно враховувати витрати на основну діяльність та витрати, які понесено при використанні предметів праці (оборотні фонди), засобів праці (основні фонди) та робоча сила (трудові ресурси). Окрім того, на виробництві належним чином відображається фінансовий стан компанії, а також деякі управлінські, організаційні та технологічні переваги, що позначаються як матеріальні та нематеріальні ресурси. Тому для оцінки витрат потрібно брати оцінку усіх вище перерахованих ресурсів.

У структурі ефективності діяльності підприємства зазвичай виділяють:

- економічну ефективність – рівень використання матеріальних, фінансових, трудових ресурсів;
- організаційну ефективність – якість управлінських рішень, структура та гнучкість управління;
- соціальну ефективність – відповідність результатів діяльності соціальним цілям та інтересам працівників (рис. 1.2).

Економічна ефективність		Організаційна ефективність		Соціальна ефективність
Показує рівень ефективності використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, а також міру витрат на досягнення поставлених цілей.		Може охарактеризувати якість організаційної структури підприємства та результативність в її управлінні.		Демонструє відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам.

Рис. 1.2. Види ефективності функціонування підприємства

Джерело: узагальнено за даними [12, с. 85].

Зазначені види ефективності, що наведені на рис. 1.2 є взаємопов'язаними. Зростання економічної ефективності зазвичай тягне за собою покращення організаційної й соціальної складових. Соціальна ефективність інтегрує як економічні, так і управлінські аспекти, оскільки спрямована на задоволення потреб працівників.

Ефективність діяльності підприємства є одним із ключових факторів, що визначають його ринкову позицію та конкурентоспроможність. В умовах постійних змін на ринку та високої конкуренції, підприємства повинні постійно адаптувати свої стратегії та оперативні процеси для досягнення високих результатів. Від рівня ефективності залежить здатність організації залучати інвестиції, покращувати фінансові результати, а також розширювати свою частку на ринку.

Ефективність підприємства можна оцінювати через різні аспекти, зокрема фінансову ефективність, операційну ефективність та ефективність управлінських процесів. Фінансова ефективність вимірюється через показники, такі як рентабельність, ліквідність та фінансова стабільність, які прямо впливають на здатність підприємства залучати капітал і підтримувати стабільний

фінансовий потік. Операційна ефективність вказує на здатність підприємства оптимізувати свої внутрішні процеси, скорочувати витрати, підвищувати продуктивність праці та знижувати цикли виробництва.

Важливим аспектом ефективності є також стратегічне управління, яке включає в себе прогнозування тенденцій на ринку, розробку нових продуктів, послуг або технологій, а також ефективне використання маркетингових інструментів для утримання та розширення клієнтської бази. Компетентне управління ризиками і здатність оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі визначають стабільність підприємства в умовах економічної нестабільності.

Вплив ефективності на ринкову позицію підприємства проявляється через кілька ключових аспектів. По-перше, висока ефективність дозволяє знижувати витрати та збільшувати прибутки, що дає змогу підприємству пропонувати конкурентоспроможні ціни та отримувати більшу частку ринку. По-друге, ефективність ведення бізнесу сприяє підвищенню репутації підприємства, що має важливе значення для залучення нових клієнтів і партнерів. Окрім цього, підприємства з високою ефективністю можуть залучати додаткові інвестиції, що є критично важливим для розвитку та впровадження інновацій.

Таким чином, ефективність підприємства є основою для його конкурентних переваг та успішної адаптації до умов зовнішнього середовища. Підприємства, які вміють оптимізувати свою діяльність, швидко реагувати на зміни ринку та використовувати ресурси з максимальною вигодою, мають значно більші шанси на досягнення лідерських позицій у своїй галузі.

У конкурентному середовищі кондитерської галузі ефективність підприємств визначає їх здатність розвиватися, впроваджувати інновації та утримувати позиції на ринку. Нижче наведено порівняння ключових характеристик ефективних і неефективних виробників.

Ефективні підприємства в кондитерській галузі характеризуються чітким стратегічним управлінням, яке спрямоване на постійний розвиток і

впровадження інновацій. Вони активно розробляють нові рецептури, покращують існуючі продукти, орієнтуються на тренди здорового харчування, використання натуральних інгредієнтів та розширення асортименту. Ініціативи щодо автоматизації виробничих процесів і впровадження нових технологій дозволяють знижувати витрати на виробництво та підвищувати якість продукції.

Натомість неефективні підприємства часто відстають у розробці нових продуктів і орієнтації на потреби споживачів, обмежуючись лише традиційними підходами. Вони рідше впроваджують інновації, що може призвести до втрати конкурентних переваг, особливо в умовах зміни споживчих вподобань.

Операційна ефективність є ще одним важливим показником, який визначає різницю між ефективними та неефективними підприємствами. Ефективні кондитерські підприємства активно використовують сучасні методи виробництва, спрямовані на скорочення витрат на сировину, енергоресурси та робочу силу. Вони інвестують у модернізацію обладнання, що дозволяє знизити відходи, скоротити час виробничого циклу та зберігати стабільну якість продукції.

Неефективні підприємства часто стикаються з високими витратами через застаріле обладнання, недостатню автоматизацію та неорганізованість у виробничих процесах. Це призводить до значних втрат на кожному етапі виробництва і, як наслідок, до зростання собівартості продукції.

Ефективні підприємства в кондитерській галузі активно працюють з маркетинговими стратегіями, орієнтуючись на цільову аудиторію та використовують різноманітні канали для комунікації з клієнтами. Вони вивчають споживчі тенденції, активно працюють у соціальних мережах, а також підтримують брендову ідентичність, що дозволяє привернути нових покупців і утримати існуючих. Вони також орієнтуються на підвищення якості обслуговування та взаємодії з кінцевим споживачем.

Неефективні підприємства в цьому контексті часто мають обмежені маркетингові бюджети і не завжди звертають увагу на зміни в уподобаннях

споживачів. Вони можуть використовувати традиційні канали збуту та неефективно комунікувати зі споживачами, що обмежує їх можливості на розширення ринку.

У кондитерській галузі ефективне управління фінансами включає оптимізацію витрат на сировину (цукор, какао, інгредієнти), контроль логістичних витрат, зниження втрат при виробництві, а також стратегічне ціноутворення залежно від сезонності попиту.

Неефективні підприємства часто мають слабе фінансове управління, що призводить до нераціональних витрат, дефіциту оборотних коштів та неможливості реалізовувати довгострокові інвестиційні проекти. Така ситуація може створювати фінансові труднощі і, в кінцевому підсумку, призвести до зниження ринкової позиції.

Зокрема, ефективні виробники кондитерських виробів оперативно реагують на тренди – наприклад, випуск продукції без цукру або з органічними інгредієнтами. Неефективні підприємства, ігноруючи такі зміни, ризикують втратити цільову аудиторію.

Отже, ефективні та неефективні підприємства в кондитерській галузі суттєво відрізняються за низкою параметрів. Висока ефективність забезпечується інноваційним підходом до виробництва, стратегічним управлінням, оптимізацією процесів та активним маркетингом. У свою чергу, неефективні підприємства часто стикаються з проблемами в управлінні, застарілими технологіями та недостатньою адаптацією до ринкових змін. Ефективність – ключовий чинник успішності підприємства. Саме вона забезпечує здатність адаптуватися до ринку, впроваджувати інновації та утримувати конкурентні переваги у динамічному середовищі.

Сутність процесу ефективного функціонування підприємства кондитерської галузі також можна розглянути через організаційно-економічний механізм забезпечення результативності цієї діяльності. Традиційно система управління ефективності функціонування підприємства складається з чотирьох

груп показників: фінансові, ринкові, управлінські та облікові (витратні). Спираючись на цю групу аналітичних показників можна відобразити тенденцію розвитку та результативність функціонування підприємства [47].

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування підприємства охоплює фінансові, ринкові, управлінські та облікові показники, а також інструменти стратегічного управління й контролю (рис. 1.3) [6, с. 155; 12; 17].

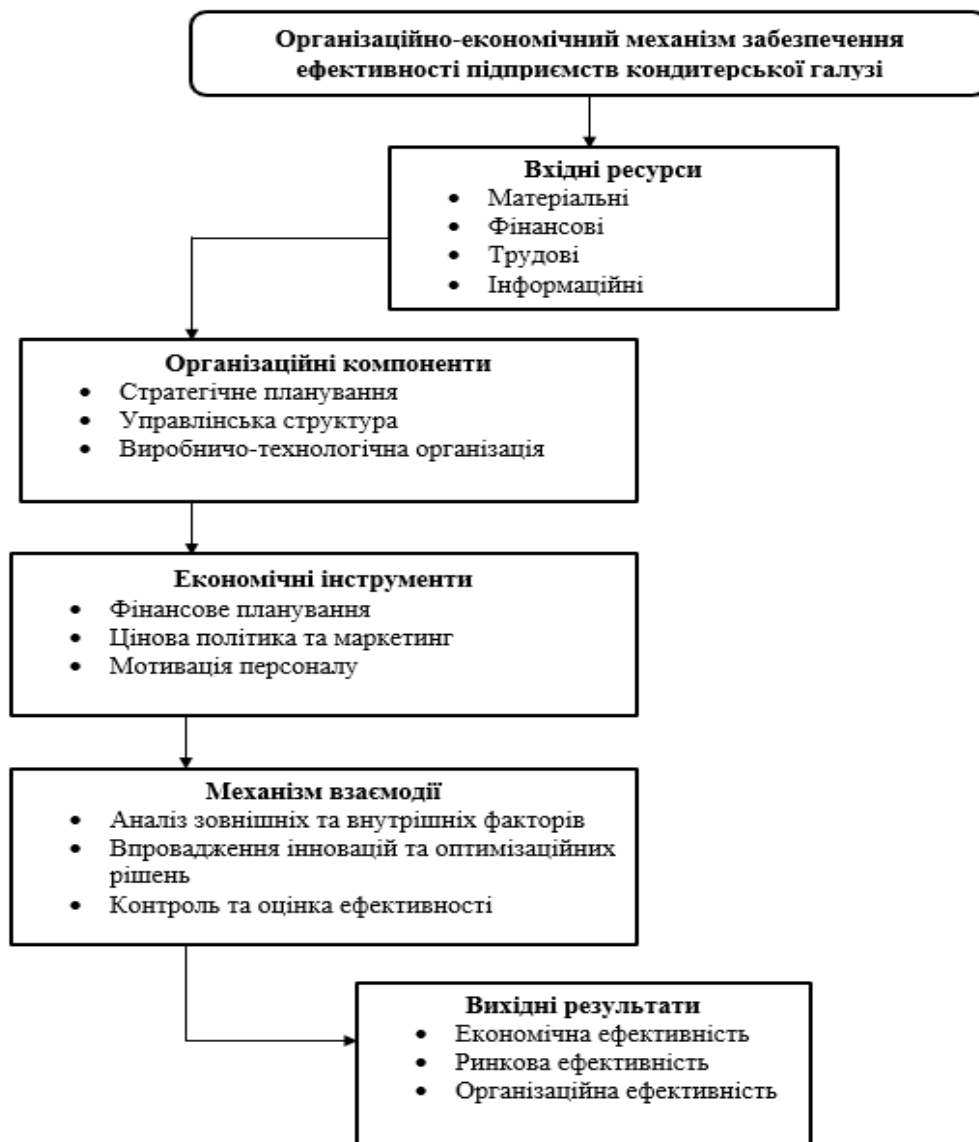


Рис. 1.3. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності підприємства

Джерело: узагальнено автором за даними [42, с. 155; 84; 152].

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі слід розглядати як комплекс взаємопов'язаних елементів, що формують умови раціонального використання ресурсного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та досягнення цільових орієнтирів розвитку. Його структура охоплює сукупність вхідних ресурсів, організаційних компонентів, економічних інструментів, механізмів взаємодії та вихідних результатів.

Аналізуючи рис.1.3. можна зазначити, по-перше, що вхідними елементами механізму є ресурси, що забезпечують виробничо-господарську діяльність підприємств: матеріальні (сировина, обладнання, допоміжні матеріали), фінансові (власний капітал, кредитні та інвестиційні ресурси), трудові (кваліфікований виробничий та управлінський персонал), інформаційні (дані ринкової кон'юнктури, споживчих переваг, інноваційних технологій).

По-друге, організаційні компоненти механізму передбачають реалізацію стратегічного планування розвитку підприємства, удосконалення управлінської структури та виробничо-технологічної організації. Зокрема, йдеться про визначення довгострокових цілей та пріоритетів розвитку, оптимізацію розподілу функцій між структурними підрозділами, модернізацію виробничих потужностей та впровадження сучасних технологій контролю якості продукції.

По-третє, важливу роль відіграють економічні інструменти, серед яких ключовими виступають фінансове планування, формування ефективної цінової політики та системи маркетингу, а також мотивація персоналу. Застосування зазначених інструментів сприяє забезпеченню стабільності фінансових потоків, підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції та зростанню продуктивності праці.

Наступним елементом є механізм взаємодії, що забезпечує координацію організаційних та економічних складових. Його сутність полягає в систематичному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, впровадженні

інноваційних рішень у виробничо-збутові процеси, а також у здійсненні контролю й оцінки ефективності діяльності. Такий підхід забезпечує гнучкість управління та адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища.

Завершальною ланкою механізму є вихідні результати, які проявляються у трьох площинах: економічній (зростання прибутковості, рентабельності та окупності інвестицій), ринковій (підвищення частки ринку, формування лояльності споживачів, посилення конкурентних позицій) та організаційній (оптимізація витрат, удосконалення виробничих і управлінських процесів, зростання ефективності використання ресурсів).

Таким чином, запропонований організаційно-економічний механізм виступає динамічною системою, що забезпечує цілеспрямоване перетворення ресурсного потенціалу підприємств у результативні показники їх функціонування. Його реалізація дозволяє сформувати комплексний підхід до управління підприємствами кондитерської галузі, орієнтований на підвищення ефективності їх діяльності та забезпечення стійких конкурентних переваг.

Варто зауважити, що головні принципи методики та інструменти дають змогу пристосувати вхідні параметри ефективності відповідно до специфіки галузі підприємства для визначення оцінки ефективності функціонування організації.

Для досягнення стабільного рівня ефективності підприємство повинно раціонально використовувати всі типи ресурсів – фінансові, матеріальні, людські та організаційні. Особливу увагу слід приділяти формуванню унікальних ресурсних комбінацій, які забезпечують довготривалі конкурентні переваги.

Також наявні стратегічні ресурси виступають запорукою стійкості компанії на ринковому середовищі. При формуванні та підтримці досить високого рівня економічної ефективності організації акцентувати потрібно на ефективності використання ресурсів та пошуку нових елементів і комбінацій як основних джерел економічних та конкурентних переваг. Також, при формуванні економічної ефективності підприємства важливо створити механізм

випереджаючого розвитку компанії та застосовувати унікальні види ресурсних комбінацій, котрі є недоступними для конкурентів певний період часу [114, с. 1003].

Таким чином, ефективність діяльності підприємств кондитерської галузі набуває багатовимірного характеру. Її слід оцінювати не лише через фінансові показники, а й через рівень інноваційності, соціальну відповідальність, організаційний потенціал і здатність до адаптації в умовах конкурентного середовища. Її досягнення можливе за умови застосування комплексного підходу до управління ресурсами, впровадження сучасних методик оцінки (BSC, KPI, EVA) та постійного вдосконалення виробничих і управлінських процесів. Особливу роль відіграє адаптивність до змін і орієнтація на довгострокову конкурентоспроможність.

1.2. Принципи та основні фактори ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі

Ефективний розвиток підприємств кондитерської галузі є важливим аспектом стабільності та зростання національної економіки, оскільки цей сектор не лише задовольняє потреби споживачів у продуктах харчування, а й створює численні робочі місця та сприяє розвитку суміжних галузей. Для досягнення високої ефективності діяльності підприємств кондитерської галузі необхідно враховувати низку принципів та факторів, які визначають конкурентоспроможність, інноваційність і стабільність компаній у сучасному ринковому середовищі.

Принципи ефективного розвитку включають адаптацію до змінюваних умов зовнішнього середовища, орієнтацію на споживача, використання новітніх технологій і ресурсів, а також розвиток організаційної культури, що сприяє створенню високоякісної продукції. Основними факторами, що впливають на

розвиток підприємств кондитерської галузі, є науково-технічний прогрес, кадровий потенціал, маркетингова діяльність, фінансова стабільність та ефективність управлінських процесів.

Таким чином, для забезпечення сталого і прибуткового функціонування підприємства в кондитерській галузі важливо поєднувати стратегічне планування з ефективним використанням ресурсів та постійним удосконаленням виробничих процесів.

Принципи ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі є основою для забезпечення їх конкурентоспроможності та стабільного функціонування на ринку. У контексті сучасних економічних умов, коли підприємства постійно стикаються з новими викликами, такими як зміни в споживчих перевагах, технологічні інновації та глобалізація, важливою умовою для успіху стає здатність адаптуватися до змін та впроваджувати прогресивні методи управління.

Основні принципи, на яких має базуватися розвиток таких підприємств, включають орієнтацію на інновації, якість продукції, екологічну безпеку та гнучкість у реагуванні на зміни ринкової ситуації. Удосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій, розвиток кадрового потенціалу, а також стратегічний маркетинг – усе це стає невід’ємною частиною успішної діяльності підприємств кондитерської галузі. Реалізація цих принципів дає змогу підприємствам не лише забезпечити високу якість своєї продукції, але й досягти стійкого економічного зростання та закріпити свої позиції на ринку.

Вчені виокремлюють такі принципи ефективного розвитку підприємства кондитерської промисловості [166, с.10]:

- кожне підприємство це відкрита соціально-економічна система, яка повинна розвиватися, переформатовуватися відповідно до конкурентного середовища галузі;
- новостворені кондитерські підприємства є більш гнучкими, за рахунок чого вони виживають. Проте, далі вони стають стабільними і їм потрібно

застосовувати спеціальні заходи для розвитку підприємства, які будуть враховувати зовнішні та внутрішні фактори, для забезпечення обґрунтованості стратегій виробництва;

- поетапний розвиток організації обов'язково має бути пов'язаний зі встановленням та формулюванням чітких цілей підприємства, які відображаються системою кількісних, якісних та техніко-економічних показників галузі (прибуток, рівень якості продукції, обсяг товарообігу), а також системою певних стратегій для їх досягнення;

- оновлення кондитерських стратегій досягнення цілей. Застосовуючи певні методи для досягнення результату, неодмінно настане час коли потрібно буде переглядати та оновлювати кондитерські стратегії задля уникнення негативного стану підприємства, оскільки попередні методи застарівають та починають стримувати розвиток організації;

- необхідно вводити нововведення та робити зміни задля ефективної мотивації та соціально-психологічної підтримки, що має призвести для успішного ведення стратегії підприємства;

- спираючись на систему регулювання, аналізу та контролю, прискорити реалізацію стратегічних планів для забезпечення динамічності змін на підприємстві;

- створити потужний виробничого потенціал, який дає можливість досягнення майбутніх цілей.

Реалізувавши принципи у зазначеній та обґрунтованій послідовності можна сформувати системи ефективного розвитку підприємства кондитерської промисловості.

Останнім часом спостерігається тенденція до запровадження даних принципів на підприємствах кондитерської промисловості, що стають невідомою частиною стратегічних цілей виробництва. На сьогоднішній день підприємства, які ведуть успішну господарськекономічну діяльність мають

ставити собі за мету не тільки досягнення фінансових результатів, а й спрямовувати свої зусилля на покращення життя суспільства.

Вивчивши та проаналізувавши наукові джерела та практичний досвід підприємств кондитерської галузі, нами було структуровано, сформовано та запропоновано наступні принципи ефективного розвитку підприємств цього сектору:

1. *Принцип орієнтації на споживача.* Врахування потреб і вподобань споживачів є основою для успішного функціонування підприємства. Задоволення вимог ринку та забезпечення високої якості продукції сприяє підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню позицій на ринку.

2. *Принцип інноваційності.* Впровадження новітніх технологій та методів виробництва є ключовим фактором для підвищення ефективності підприємства. Інновації в галузі дозволяють значно знизити витрати, покращити якість продукції та створити нові конкурентні переваги.

3. *Принцип екологічної безпеки.* У сучасних умовах значну увагу приділяють питанням екологічної безпеки. Використання енергозберігаючих технологій, мінімізація відходів виробництва та застосування екологічно чистих матеріалів є важливими умовами для забезпечення сталого розвитку підприємства.

4. *Принцип гнучкості та адаптивності.* Підприємства повинні бути готовими до швидких змін на ринку, змінюваних умов попиту та зростаючої конкуренції. Здатність оперативно адаптувати стратегію та виробничі процеси є важливою складовою ефективного розвитку.

5. *Принцип стратегічного управління.* Впровадження чіткої стратегії розвитку, яка включає довгострокове планування, аналіз ринкових умов та конкуренції, а також постійне удосконалення бізнес-процесів, дозволяє підприємствам кондитерської галузі ефективно працювати у складних умовах економічної нестабільності.

Ці принципи становлять основу для забезпечення стійкого і ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі, що дозволяє їм не лише адаптуватися до змін на ринку, а й досягти конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Основні підходи до підвищення ефективності підприємств кондитерської галузі включають кілька ключових напрямків, які сприяють зниженню витрат, покращенню якості продукції та підвищенню конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Одним з основних підходів є впровадження автоматизованих ліній виробництва, що дозволяє значно зменшити витрати праці, підвищити швидкість виготовлення продукції та знизити ймовірність помилок в процесі виробництва. Використання автоматизованих систем також сприяє поліпшенню якості продукції завдяки точності та контролю на кожному етапі технологічного процесу.

Ще одним важливим напрямком є диверсифікація продукції, зокрема розширення асортименту безглютенових, низькокалорійних або дієтичних виробів. Зростаючий попит на такі продукти відповідає тенденціям здорового способу життя, що дозволяє підприємствам кондитерської галузі залучати нові сегменти споживачів і збільшувати обсяги продажів.

Крім того, оптимізація логістики є важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств. Зменшення втрат при транспортуванні, ефективне управління запасами та вдосконалення процесів доставки дозволяють не лише знижувати витрати, а й скорочувати терміни поставок продукції до кінцевого споживача. Всі ці підходи взаємопов'язані і сприяють досягненню більшої економічної ефективності та стійкості підприємств кондитерської галузі на конкурентному ринку.

Оскільки на формування виробничого потенціалу підприємства кондитерської галузі та його використання впливає ряд факторів, тому вітчизняні вчені виділили дві основні групи:

1. Фактори впливу на виробничий потенціал кондитерських підприємств. До них належать: структура основних виробничих фондів; якість предметів праці; рівень організації праці та виробництва; рівень прогресивності технологій; рівень інвестиційних капіталовкладень; рівень спеціалізації підприємства; продуктивність технологічного обладнання.

2. Формуючі фактори. До них відносять: асортимент та якість продукції, номенклатура; прогресивні технолого-економічні норми продуктивності використання; кількість встановленого обладнання та його використання.

Головною особливістю ефективної діяльності підприємства є те, що ефективність розглядається через фактори, які на неї впливають. Тому варто розглянути фактори впливу на економічну ефективність підприємства [55, с. 436].

Фактори впливу на економічну ефективність підприємства за джерелом виникнення поділяють на зовнішні та внутрішні.

1. Зовнішні фактори, що впливають на ефективність підприємств кондитерської галузі, є важливим елементом стратегічного управління та економічного розвитку цієї сфери. До таких факторів відносяться економічні, соціальні, політичні, технологічні та екологічні умови, які визначають конкурентоспроможність та здатність підприємств адаптуватися до змінюваних умов ринку. Зокрема, коливання економічних умов, зміни у попиті споживачів, а також нові технології виробництва і зміни в законодавстві можуть значно вплинути на ефективність функціонування кондитерських підприємств. Тому, для забезпечення стабільності та розвитку галузі, необхідно вивчати та аналізувати ці зовнішні фактори і враховувати їх у процесі прийняття управлінських рішень.

1. Фактори прямого впливу: державна законодавча політика у сфері регулювання господарської діяльності; дії органів місцевої та державної влади, що безпосередньо впливають на бізнес-процеси; податкова політика та система

оподаткування; характер та стабільність відносин із бізнес-партнерами; рівень конкуренції на ринку; криміногенна ситуація в регіоні (рівень злочинності).

2. Фактори непрямого впливу: загальна політична ситуація в країні; рівень розвитку науки й технологій (науково-технічний прогрес); макроекономічна ситуація в державі та окремих галузях; стан і динаміка ринкової кон'юнктури; вплив міжнародних подій на ринку товарів і послуг; кліматичні, природні та геологічні умови.

Глобалізація є важливим чинником, який істотно змінює структуру та функціонування економік країн, включаючи кондитерську галузь. Зростання імпорту та експорту, а також поширення світових брендів мають значний вплив на ефективність і конкурентоспроможність підприємств цієї галузі.

Одним із головних аспектів глобалізації є інтенсивне збільшення міжнародної торгівлі, що зокрема проявляється в імпорті та експорті продукції. З одного боку, розширення доступу до нових ринків дозволяє кондитерським компаніям розширювати свою присутність за межами національних кордонів. Експорт кондитерських виробів сприяє збільшенню прибутку підприємств, забезпечує створення нових робочих місць і підвищує економічну стабільність країни. Водночас, з іншого боку, зростання імпорту продукції з-за кордону може поставити під загрозу місцевих виробників, оскільки вони змушені конкурувати з продукцією, що часто має нижчі ціни або кращу якість, завдяки економії від масштабів виробництва або більш розвиненим технологіям.

Значну роль у глобалізації кондитерської галузі відіграють світові бренди, які здатні домінувати на міжнародному ринку завдяки потужним рекламним кампаніям, високій якості продукції та широким каналах дистрибуції. Світові бренди, такі як Nestle, Mars, Mondelez та інші, займають значну частку на ринку кондитерських виробів і здатні витіснити місцевих виробників завдяки своїй здатності пропонувати продукцію з високими стандартами якості, доступними цінами та унікальними маркетинговими стратегіями. Водночас на місцеві підприємства покладається завдання підвищення конкурентоспроможності, що

часто вимагає інноваційних підходів до виробництва, розвитку нових смакових варіантів та покращення логістичних процесів.

Поширення світових брендів сприяє стандартизації смаків та виробничих процесів на глобальному рівні, але водночас сприяє збереженню культурних особливостей і традиційних рецептур у певних регіонах. Для місцевих виробників глобалізація надає можливості для розвитку шляхом адаптації до нових стандартів і вимог споживачів, а також через розширення асортименту продуктів, що відповідають міжнародним тенденціям здорового харчування та еко-свідомості.

Отже, глобалізація, через зростання імпорту і експорту та поширення світових брендів, створює як нові можливості, так і нові виклики для кондитерської галузі. Для успішної адаптації підприємствам необхідно активно інвестувати в інновації, покращувати якість продукції, розширювати маркетингові стратегії та ефективно керувати логістикою.

Державне регулювання харчової промисловості є ключовим аспектом забезпечення стабільного розвитку цієї важливої сфери економіки та гарантування здоров'я населення. Воно охоплює кілька основних напрямів, серед яких важливими є податкове законодавство, ліцензування діяльності підприємств та стандарти безпеки харчових продуктів.

Податки в галузі харчової промисловості мають важливе значення для фінансування державних програм і забезпечення економічної стабільності. Податкові ставки можуть варіюватися в залежності від виду продукції, її категорії та етапу виробництва. Крім того, система податків у харчовій промисловості сприяє регулюванню ціноутворення, а також стимулює чи обмежує виробництво певних товарів. Податкові пільги, надані виробникам екологічно чистих або органічних продуктів, можуть бути інструментом заохочення розвитку таких напрямів в аграрній та харчовій промисловості.

Ліцензування є важливим механізмом державного контролю за діяльністю підприємств, що займаються виробництвом, обігом та реалізацією харчових

продуктів. Ліцензія є дозволом, який надається на основі певних вимог щодо якості продукції та умов її виробництва. У рамках ліцензування визначаються стандарти безпеки, дотримання яких є необхідною умовою для отримання ліцензії. Це включає вимоги до санітарних умов, гігієни виробництва, а також до кваліфікації персоналу. Ліцензування також дозволяє мінімізувати ризики поширення неякісних або небезпечних для здоров'я споживачів продуктів, створюючи бар'єри для недобросовісних виробників.

Стандарти безпеки харчових продуктів є основним інструментом державного регулювання, що спрямований на забезпечення високого рівня якості та безпеки продуктів харчування. Вони розробляються з урахуванням наукових досліджень, міжнародних норм та технологічних вимог. Такі стандарти включають вимоги до складу продуктів, їх терміну придатності, умов транспортування та зберігання, а також методів перевірки та контролю якості. Для держави важливою є адаптація стандартів безпеки до міжнародних норм, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність на зовнішніх ринках та мінімізувати ризики для здоров'я споживачів.

Високий рівень державного регулювання в цих сферах дозволяє створити ефективну систему контролю, яка забезпечує баланс між розвитком економіки та захистом здоров'я громадян, а також сприяє сталому розвитку харчової промисловості на національному рівні.

У сучасному бізнес-середовищі технологічні інновації стали ключовими чинниками, що визначають ефективність і конкурентоспроможність компаній. Два важливі тренди, які надають значний вплив на операційну діяльність підприємства – це автоматизація та впровадження CRM-систем (систем управління взаємовідносинами з клієнтами).

Автоматизація є процесом використання технологій для виконання завдань та операцій, які раніше потребували людської участі. Вона охоплює широкий спектр діяльності, від виробничих процесів до управлінських та адміністративних функцій. Автоматизація дозволяє значно підвищити

ефективність і зменшити витрати, оскільки вона оптимізує використання ресурсів, скорочує час виконання завдань і зменшує ймовірність людських помилок. Впровадження автоматизованих систем у виробництво, логістику, фінансові та бухгалтерські процеси дозволяє знижувати витрати на ручну працю, підвищувати продуктивність і швидкість виконання операцій.

Автоматизація також активно використовується у сфері маркетингу та продажу, де технології дають змогу здійснювати таргетовану рекламу, аналізувати поведінку споживачів і автоматично адаптувати комунікації на основі отриманих даних. У результаті, бізнес може оперативно реагувати на зміни у попиті та на ринку, що забезпечує йому більш гнучку і швидку адаптацію.

CRM-системи (Customer Relationship Management) є програмними продуктами, що сприяють покращенню взаємодії між компанією та її клієнтами. Вони дозволяють автоматизувати процеси управління продажами, маркетингом, обслуговуванням клієнтів та іншими аспектами взаємодії. Основною метою CRM є забезпечення зручності та ефективності у взаємодії з клієнтами шляхом централізованого збору та аналізу даних про взаємодії компанії з клієнтами. Це дозволяє створити персоналізовані пропозиції, покращити якість обслуговування та збільшити лояльність клієнтів.

CRM-системи дають змогу відстежувати кожен етап клієнтської взаємодії: від першого контакту до післяпродажного обслуговування. Вони включають інструменти для моніторингу продажів, прогнозування потреб клієнтів, автоматизації маркетингових кампаній, а також для підтримки зв'язку з клієнтами через різні канали комунікації. Це дозволяє компаніям не тільки зберігати актуальні дані про клієнтів, але й поліпшувати взаємодію з ними на всіх етапах відносин.

Впровадження CRM-системи дозволяє значно підвищити ефективність маркетингових зусиль, зменшити час на обробку запитів клієнтів і надає можливість персоналізувати обслуговування. Оскільки система автоматично

зберігає історію взаємодії, компанії можуть вчасно реагувати на потреби своїх клієнтів і пропонувати їм більш релевантні продукти та послуги.

Автоматизація та CRM-системи виявляються тісно взаємопов'язаними, адже автоматизація допомагає впроваджувати і ефективно використовувати CRM-технології, а CRM-системи, у свою чергу, надають компаніям можливість здійснювати точну сегментацію клієнтів і автоматизувати комунікацію з ними. Завдяки інтеграції цих технологій бізнес отримує потужний інструмент для вдосконалення взаємодії з клієнтами, збільшення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Загалом, технологічні тренди, такі як автоматизація та CRM-системи, значною мірою сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів і формуванню стійких відносин з клієнтами, що є важливими для успішної діяльності підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

II. Внутрішні фактори визначають ефективність діяльності підприємств, які впливають на виробничі процеси, якість продукції та загальну конкурентоспроможність на ринку. До основних внутрішніх факторів можна віднести організаційно-управлінську структуру, технологічні процеси, кадровий потенціал, а також ефективність використання ресурсів. Організаційна структура підприємства має значний вплив на координацію та взаємодію різних підрозділів, що в свою чергу визначає швидкість та ефективність прийняття управлінських рішень.

Технологічні процеси, зокрема автоматизація виробництва та інноваційні технології, забезпечують стабільну якість продукції, знижують витрати на виробництво та підвищують продуктивність. Кадровий потенціал, зокрема кваліфікація працівників та ефективність управлінських команд, є важливим чинником для забезпечення високої якості обслуговування, належного виконання технологічних операцій та досягнення стратегічних цілей підприємства. Всі ці внутрішні фактори є основою для сталого розвитку

підприємства в умовах високої конкуренції та динамічних змін на ринку кондитерських виробів.

До внутрішніх факторів відносять: стан техніко-технологічної бази виробництва та характер інноваційних процесів; рівень організації виробничого процесу; стратегія розвитку, тактичне й оперативне планування; забезпеченість ресурсами та ефективність їх використання; якість та конкурентоспроможність продукції; обсяг реалізації; продуктивність праці; система мотивації; система оплати праці; витрати виробництва та обігу; рівень прибутковості підприємства.

Вплив внутрішніх факторів на підприємства кондитерської промисловості є визначальним для забезпечення їх ефективного функціонування та конкурентоспроможності на ринку. Внутрішні фактори включають різноманітні аспекти, від яких залежить успішність підприємства, зокрема науково-технічний прогрес, організаційну структуру, кадровий потенціал, фінансові ресурси та рівень автоматизації виробничих процесів.

Науково-технічний прогрес в сучасних умовах є одним із основних внутрішніх факторів, що безпосередньо впливає на продуктивність та якість продукції. Впровадження новітніх технологій, автоматизація виробництва, оптимізація технологічних ліній сприяють зниженню витрат на виробництво, підвищенню якості продукції та зменшенню собівартості. Це дозволяє підприємствам кондитерської промисловості бути більш конкурентоспроможними, реагувати на зміни в попиті та вимогах споживачів.

Кадровий потенціал підприємства є важливим елементом для забезпечення його ефективної роботи. Висококваліфіковані працівники, здатні до інновацій та адаптації до змін, є запорукою успішного розвитку компанії. Компетентність і мотивація персоналу безпосередньо впливають на якість виробленої продукції, а також на ефективність внутрішніх бізнес-процесів. Кращі кадри дозволяють розробляти нові рецептури, вдосконалювати технологічні процеси, впроваджувати енергозберігаючі та екологічно чисті технології.

Фінансові ресурси підприємства забезпечують його стабільність і можливість для інвестицій у нові проекти. Наявність достатніх фінансових ресурсів дозволяє проводити модернізацію виробничих потужностей, збільшувати обсяги виробництва та розширювати асортимент продукції. Крім того, ефективне фінансове управління дозволяє знизити фінансові ризики, що виникають у процесі господарської діяльності.

Організаційна структура підприємства також є важливим внутрішнім фактором. Вона повинна бути гнучкою та ефективною, щоб забезпечити оптимальну взаємодію між підрозділами підприємства, чітке виконання виробничих та управлінських завдань. Структура повинна дозволяти швидко реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі, що важливо в умовах високої конкуренції на ринку кондитерських виробів.

Рівень автоматизації виробництва має значний вплив на зниження операційних витрат та підвищення ефективності. Чим вищий рівень механізації та автоматизації, тим знижуються витрати на працю, зменшується ймовірність помилок та дефектів, що сприяє покращенню якості продукції. Наприклад, автоматизація процесів пакування, зберігання та транспортування продукції значно підвищує швидкість виконання операцій і зменшує час простою.

Таким чином, внутрішні фактори є критичними для сталого розвитку підприємств кондитерської промисловості. Вони взаємопов'язані і взаємодіють між собою, створюючи основу для ефективної діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін на ринку. Врахування цих факторів дозволяє підприємствам успішно функціонувати і розвиватися в умовах сучасної економіки.

Нині підприємства кондитерської промисловості стикаються з численними внутрішніми та зовнішніми викликами, які суттєво впливають на їх ефективний розвиток. Серед основних внутрішніх факторів можна виділити необхідність постійного вдосконалення виробничих технологій, підвищення кваліфікації кадрів та оптимізацію управлінських процесів. Водночас важливим аспектом є

розвиток фінансової стратегії підприємств, що дозволяє забезпечити стабільність і можливість для інвестицій у нові проекти. Ключовим фактором ефективності також є рівень автоматизації виробничих процесів, що безпосередньо впливає на зниження витрат та підвищення якості продукції.

На сьогодні підприємства кондитерської галузі стикаються з такими викликами, як зміна споживчих вподобань, зокрема зростання попиту на органічні солодощі та зниження споживання цукру. Вплив світових економічних криз та зростання цін на сировину, зокрема на какао-боби, також мають значний вплив на виробничі витрати. Ці фактори змушують підприємства постійно адаптувати рецептури продукції, впроваджувати інноваційні технології та оптимізувати процеси для зниження собівартості. Окрім того, необхідність забезпечення екологічної безпеки виробництва і зменшення впливу на навколишнє середовище вимагає від підприємств постійних інвестицій у сталий розвиток та інновації.

При здійсненні контролю ефективності функціонування підприємства кондитерської галузі потрібно постійно вдаватися до аналізу показників фінансово-господарської діяльності, обов'язково з'ясовувати місце та роль підприємства на ринку, а також шукати та окреслювати шляхи подальшого розвитку враховуючи фактори впливу на діяльність організації.

Вищезазначені фактори визначають сам процес, етапи та характер функціонування організації та мають вплив на процес прийняття управлінських рішень. Кожен етап має свої відповідні ризики, котрі потрібно враховувати та якомога швидше оптимізувати, що в свою чергу дасть можливість прийняти ефективне рішення з мінімальними ресурсними витратами та більшою ймовірністю реалізації прийнятих рішень.

Таким чином, ефективний розвиток підприємств кондитерської галузі безпосередньо залежить від здатності компаній адаптуватися до постійно змінюваних ринкових умов, оптимізувати витрати та впроваджувати інноваційні технології. В умовах високої конкуренції, глобалізації та змін у споживчих

уподобаннях, підприємства повинні активно реагувати на нові виклики та шукати можливості для підвищення ефективності своєї діяльності. Зокрема, адаптація до новітніх технологічних досягнень, автоматизація виробничих процесів, вдосконалення логістики та диверсифікація асортименту продукції є основними чинниками, що дозволяють знизити собівартість, підвищити якість продукції та задовольнити вимоги сучасного споживача.

Застосування сучасних методів управління, таких як стратегічне планування, фінансова та ресурсна оптимізація, дозволяє не лише покращити ефективність виробництва, а й зміцнити позиції на ринку, зберігаючи високий рівень конкурентоспроможності. Врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, ефективне використання наявних ресурсів та впровадження інновацій в організаційні та технологічні процеси дає змогу підприємствам не лише зберігати стабільність, але й активно розвиватися в довгостроковій перспективі. Такий підхід є важливою складовою для сталого успіху підприємств кондитерської галузі, забезпечуючи їх здатність до постійного вдосконалення та реагування на зміни в умовах глобалізованого ринку.

1.3. Науково-методичні засади оцінки стану та ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі

У сучасних світі важливе значення для прийняття управлінських рішень, забезпечення стійкого економічного становища і максимізації прибутку компанії відіграє оцінка стану та економічної ефективності розвитку підприємства.

Така інформація потрібна суб'єктам господарювання для внутрішнього та зовнішнього використання. Так, наприклад, стан та оцінка ефективного розвитку підприємства є цікавою для акціонерів, кредиторів, інвесторів та інших зовнішніх суб'єктів.

Систематичний аналіз ефективного розвитку підприємства кондитерської галузі дозволяє:

- професійно, якісно і швидко оцінити результати господарювання підприємством в цілому і по структурним підрозділам;
- вчасно і точно знайти і врахувати ті фактори, які мають більший вплив на одержання прибутку відповідно конкретних видів виготовленої продукції, яка надається для споживання;
- знайти шляхи отримання максимізації прибутку та вирішення проблем підприємства у перспективі.

Спираючи на практику ефективність господарської діяльності підприємства характеризується показниками, які можна поділити на два основних види [115, с. 222]:

- оціночні – показують можливий або досягнутий рівень розвитку ефективності підприємства або його результати діяльності;
- витратні – характеризують рівень витрат для здійснення та ведення діяльності підприємства.

Проте, більшість дослідників спираються при виборі показників розвитку ефективності підприємства кондитерської галузі на оцінку порівняння ефективності функціонування спожитих та використаних підприємством ресурсів у процесі ведення його господарської діяльності.

Розрахунок оцінки стану та рівня економічної ефективності підприємства кондитерської промисловості здійснюють шляхом використання даних бухгалтерської звітності організації, що дає можливість швидко охарактеризувати рівень ефективності функціонування підприємства та визначити його рейтингову оцінку та становище в конкурентному середовищі. Класифікація індикаторів та показників для визначення рівня оцінки стану та економічної ефективності функціонування підприємства кондитерської галузі наведемо в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Перелік індикаторів для визначення оцінки стану та рівня
економічної ефективності функціонування підприємства кондитерської
промисловості**

Складова діяльності підприємства	Показник
1	2
Бюджетна складова	1. Частка чистого доходу від реалізації кондитерських виробів. 2. Коефіцієнт оподаткованого прибутку. 3. Коефіцієнт відхилення оборотних активів у дебіторській заборгованості та розрахунками з бюджетом. 4. Частка кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом і позабюджетними платежами в загальному обсязі поточних зобов'язань (ПЗ). 5. Коефіцієнт співвідношення дебіторської заборгованості (ДЗ) та кредиторської заборгованості (КЗ) за розрахунками з бюджетом та позабюджетними фондами. 6. Частка відстрочених податкових активів у сумі прибутку підприємства. 7. Коефіцієнт платіжної дисципліни.
Кредитна складова	1. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (ДЗ). 2. Період погашення ДЗ. 3. Частка сумнівної дебіторської заборгованості у загальному обсязі заборгованості. 4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КЗ). 5. Період погашення кредиторської заборгованості. Частка кредиторської заборгованості за розрахунками у загальному обсязі позабюджетних платежів.
Банківська складова	1. Коефіцієнт заборгованості підприємства перед банками. 2. Коефіцієнт поточних зобов'язань підприємства. 3. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань підприємства. 4. Коефіцієнт покриття відсотків за кредитами та позиками. 5. Співвідношення отриманих і погашених позик. 6. Рентабельність позичкового банківського капіталу
Інвестиційна складова	1. Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті операційної діяльності (від продажу кондитерської продукції). 2. Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті фінансової діяльності. 3. Коефіцієнт участі грошових активів у оборотному капіталі підприємства кондитерської галузі. 4. Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку для підтримки операційної діяльності підприємства. 5. Рентабельність чистого грошового потоку підприємства

Продовження табл. 1.3

1	2
Фінансово-технологічна складова	1. Коефіцієнт інвестування необоротних активів у розвиток виробничих потужностей для виготовлення кондитерських виробів. 2. Частка авторських прав на рецептури та технології виробництва у загальному обсязі нематеріальних активів.

Джерело: розроблено автором за даними [82]

Цей перелік індикаторів дозволяє здійснити всебічну оцінку фінансово-економічного стану підприємства кондитерської промисловості, зокрема його платіжної дисципліни, ефективності використання фінансових ресурсів, а також технологічного потенціалу, що є важливими аспектами для досягнення високої економічної ефективності.

У контексті оцінки економічної ефективності підприємств кондитерської галузі важливими є кілька показників, які безпосередньо впливають на їх конкурентоспроможність, фінансову стабільність та здатність до зростання. Одним із найважливіших показників є частка чистого доходу від реалізації кондитерських виробів, оскільки вона відображає фінансовий результат від основної діяльності підприємства. Зростання цього показника свідчить про успіхи в продажах, покращення асортименту та задоволення потреб споживачів.

Також ключовим є коефіцієнт оподаткованого прибутку, оскільки він характеризує ефективність управління прибутками підприємства та його здатність до оптимізації податкових зобов'язань. Для кондитерських підприємств, де великі витрати на сировину та логістику, ефективне податкове планування дозволяє зберегти значну частину прибутку.

Коефіцієнт платіжної дисципліни є критично важливим для забезпечення безперервності виробничих процесів. У кондитерській галузі, де велика кількість постачальників сировини та компонентів для виготовлення продукції, своєчасне виконання фінансових зобов'язань забезпечує стабільні поставки та надійні стосунки з партнерами.

Звертаючи увагу на коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (ДЗ) та кредиторської заборгованості (КЗ), можна оцінити ефективність управління розрахунками підприємства. Це важливо для кондитерської галузі, оскільки своєчасне повернення коштів від покупців і контроль над виплатами постачальникам дозволяють підтримувати ліквідність та гнучкість у виробничих процесах.

Не менш важливим є рентабельність чистого грошового потоку, оскільки цей показник відображає здатність підприємства генерувати гроші від своєї основної діяльності. Для кондитерських підприємств, де капіталовкладення у виробничі лінії та сировину є значними, стабільний грошовий потік є основою для подальших інвестицій у розвиток і модернізацію.

Особливу увагу також варто приділяти частці авторських прав на рецептури та технології виробництва. Це фактор, який не лише захищає інтелектуальну власність підприємства, а й може стати основою для диференціації продукції на ринку, підвищення її конкурентоспроможності.

Отже, кожен з цих показників має свою вагу в забезпеченні стабільного розвитку та підвищенні ефективності підприємств кондитерської галузі. Вони дозволяють комплексно оцінити фінансовий стан підприємства, забезпечити стабільність його діяльності та створити умови для розвитку в умовах постійно змінюваного ринку.

Окрім традиційних методів оцінки ефективності, сучасні підприємства кондитерської галузі активно використовують інноваційні підходи, що дозволяють отримати більш комплексну та багатогранну оцінку їх діяльності. Одним із таких підходів є методологія Balanced Scorecard (BSC), яка передбачає збалансовану систему показників для оцінки ефективності підприємства. Вона не обмежується лише фінансовими критеріями, а також включає нефінансові фактори, такі як клієнтська лояльність, внутрішні бізнес-процеси, інновації та розвиток персоналу. Цей підхід дозволяє оцінити діяльність підприємства з

різних перспектив, що сприяє більш точному визначенню сильних та слабких сторін, а також можливостей для подальшого розвитку.

Ще одним важливим інструментом є Data-driven analytics, що передбачає використання великих даних (Big Data) для детального аналізу ефективності. Завдяки збору, обробці та аналізу величезних обсягів даних, підприємства можуть отримувати точніші прогнози, виявляти тенденції та зміни в поведінці споживачів, а також більш ефективно приймати управлінські рішення. Цей підхід дозволяє оптимізувати не тільки виробничі процеси, а й маркетингові стратегії, що має прямий вплив на конкурентоспроможність.

Все більшого значення набуває ESG-аналіз, який оцінює екологічний, соціальний та управлінський вплив підприємства. У сучасному світі, де сталість та екологічна відповідальність стають важливими критеріями ефективності компаній, оцінка ESG-факторів дозволяє підприємствам кондитерської галузі не тільки підвищувати свою репутацію, але й знижувати ризики, пов'язані з екологічними або соціальними питаннями. Це особливо важливо для підприємств, що прагнуть досягти сталого розвитку і відповідати вимогам сучасних споживачів та інвесторів, які все більше орієнтуються на компанії з високими стандартами в цих сферах.

Таким чином, використання цих сучасних методів оцінки ефективності дозволяє підприємствам кондитерської галузі не лише контролювати фінансові результати, а й глибше аналізувати внутрішні процеси, ставлення до екології, соціальної відповідальності та здатність адаптуватися до змінюваних умов ринку.

В сучасному світі високою конкурентною перевагою є вміння ефективно управляти економічною ефективністю функціонування підприємства, оскільки економічна ефективність функціонування для підприємства займає надважливу роль на шляху досягнення мети та успіху. Тому основною метою власника виробництва є орієнтація на постійний контроль оцінки стану та рівня економічної ефективності функціонування підприємства та його підвищення.

Також важливо точно та своєчасно визначати та проаналізувати основні індикатори, які мають безпосередній вплив на діяльність підприємства, а саме на економічну ефективність функціонування компанії, а вже потім беручи до уваги отриману інформацію сформулювати висновки та зпланувати подальші дії.

Оцінивши стан та рівень економічної ефективності функціонування підприємства можна отримати інформацію стосовно рівня раціонального використання ресурсів на виробництві, ефективності та результативності бізнес-процесів на підприємстві, ефективності виготовлення товарів тощо.

Варто зауважити, що підприємствам досить часто доводиться приймати рішення на довгострокову перспективу, тобто підвищення своєї конкурентної позиції, прибутковості, ефективності та результативності підприємства. Отже, сам процес формулювання довгострокових стратегій, що базуються на показниках оцінки рівня та стану економічної ефективності є кроком досягнення цілей компанії, які мають важливе значення.

На сьогоднішній день не має єдиного загальноприйнятого показника оцінки стану та рівня економічної ефективності функціонування підприємства, а отже розраховуючи цю формулу у чисельник можна включити валовий, операційний, балансовий, або показник чистого прибутку, знаменник має складатися з середніх показників загального капіталу, оборотного капіталу та основного капіталу, тобто це загальні активи, поточні активи та довгострокові активи.

Чимало дослідників вимірюють ефективність функціонування діяльності підприємства відповідно до ринкового обміну та учасників економічного процесу. Тому основні показники прибутковості поєднують в групи: показники активів (прибутковості капіталу), витрати виробництва та продажів.

Вчений-дослідник С. В. Мочерний розглядає ефективність функціонування діяльності підприємства в поєднанні з нормою прибутку: співвідношення річного прибутку з авансованим капіталом, що виражено у наступній формулі (1.2):

$$p' = \frac{p}{c + v} * 100\% \quad (1.2)$$

де p' – норма прибутку;

p – маса прибутку;

$c + v$ – авансований капітал [10, с. 337].

Підсумовуючи вищезазначене, бачимо, що на практиці використовують досить велику кількість показників оцінки стану та рівня економічної ефективності функціонування діяльності підприємства кондитерської галузі, сукупність яких відображає ефективність фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

Також спираючись на результати оцінки стану та рівня економічної ефективності функціонування діяльності підприємства можна проаналізувати загальну діяльність підприємства, а саме раціональність використання виробничого потенціалу. Оскільки раніше нами було зазначено, що ефективність – це величина, що відображає взаємозв'язок кінцевого результату та ресурсів, що були використані для досягнення даного ефекту.

Отже, досягнення економічної ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі виступає основною метою ведення господарської діяльності та фінансової складової виробництва. Тому, шляхи підвищення ефективності функціонування підприємства кондитерської промисловості – це є комплекс певних заходів, які мають на меті зростання ефективності функціонування діяльності підприємства у конкретно поставлених напрямках.

При процесі розвитку та підвищенні економічної ефективності функціонування підприємства кондитерської галузі потрібно застосовувати метод дедукції, тобто розпочинати варто з основних складових та поступово переходити до загального підвищення ефекту економічної ефективності функціонування підприємства. До основних складових системи економічної ефективності функціонування діяльності підприємства відносимо соціальну

складову, фінансову, технологічну складову та ресурсну. Отож, стратегія підвищення стану та рівня економічної ефективності функціонування підприємства кондитерської промисловості повинна складатися з наступних складових:

1) контроль рівня економічної безпеки діяльності підприємства кондитерської галузі, а також характеристика внутрішніх та зовнішніх загроз;

2) дослідження у короткостроковій, середньостроковій (3-5 років), а іноді у довгостроковій перспективі соціально-економічного стану діяльності підприємства, визначення та вивчення, а також контроль факторів, які зміцнюють конкурентоспроможність та стійкість підприємства кондитерської галузі або негативно впливають на нього;

3) визначення показників та їх параметрів, які застосовуються при оцінці економічної ефективності функціонування підприємств кондитерської промисловості, для задоволення потреб споживачів та зацікавлених осіб у розвитку діяльності даного підприємства, а також ці показники мають відповідати вимогам економічної ефективності діяльності підприємства;

4) спираючись на отримані дані провести розробку основних заходів економічної політики діяльності підприємств кондитерської галузі, що включає механізм обліку, який має безпосередній вплив на стан та рівень економічної ефективності функціонування підприємства;

5) розробка напрямів функціонування діяльності підприємства та реалізація відносно обраної стратегії.

Оскільки кожен показник ефективності функціонування підприємства кондитерської галузі має характеризувати діяльність того чи іншого елемента, то сам розрахунок показників ефективності функціонування підприємства має відбуватися відносно системи управління розвитком підприємства кондитерської галузі.

При оцінці ефективності функціонування підприємства кондитерської галузі також використовують групу складових, які характеризують

платоспроможність, рентабельність, ліквідність та активність підприємства. Дослідимо деякі з цієї групи показників.

1. Рентабельність діяльності підприємства кондитерської галузі – це є вартісний показник ефективності функціонування виробництва, який показує рівень використання капіталу у процесі виробництва продукції та ступінь віддачі активів. Показник рентабельності розраховується відношенням валового прибутку до чистого доходу від реалізації (чистої виручки) [15, с. 320]:

$$P = \frac{BP}{ЧД}, \quad (1.3)$$

де ВП – валовий прибуток;

ЧД – чистий дохід від реалізації (чиста виручка).

Показник рентабельності підприємства за валовим прибутком означає те, скільки саме гривень валового прибутку включається в 1 грн. чистого доходу. Рентабельність визначається у відсотках і чим вищим є цей показник, тим краще для підприємства.

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це найжорсткіший критерій оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства, який показує, яку частку заборгованості може погасити компанія найбличим часом аб в короткостроковій перспективі. Ліквідність показує здатність підприємства кондитерської промисловості розраховуватися з існуючими зобов'язаннями перед контрагентами перетворивши активи на кошти. В теорії вважається, якщо коефіцієнт абсолютної ліквідності займає позначку не нижче 0,2, то це є достатнім, тобто це означає, що 20 % своїх поточних зобов'язань підприємство здатне в погасити поточний момент та платоспроможність компанії є нормальною. Показник абсолютної ліквідності можна розрахувати за формулою [15, с. 321]:

$$K_{AL} = \frac{A_1}{ПЗ} * 100\%, \quad (1.4)$$

де A_1 – сума грошових коштів та їх еквіваленту, а також поточні фінансові інвестиції, грн.;

Пз – показник поточних зобов'язань, грн.

2. Характеризуючи показник ділової активності підприємства варто проаналізувати коефіцієнт обіговості коштів, оскільки він показує ефективність функціонування підприємства та використання усіх наявних ресурсів назважаючи на джерела їх залучення, тако аналізуючи цей показник можна простежити скільки разів за рік відбувається повний цикл виробництва та скільки грошей від реалізованої продукції принесла певна одиниця активу. Коефіцієнт ділової активності підприємства варіюється в залежності від галузі виробництва, характеризуючи виробничий процес та його особливості. Для розрахунку коефіцієнту обіговості коштів використовують формулу [15, с. 321]:

$$K_T = \frac{BP}{A}, \quad (1.5)$$

де BP – виручка отримана від реалізації продуктів кондитерської галузі, грн.;

A – активи підприємства, грн.

3. Показник коефіцієнту покриття (K_{Π}) показує співвідношення оборотних активів підприємства та поточних зобов'язань. Позначка цього показника має бути більшою за 1,0 для нормального функціонування підприємства кондитерської галузі. Підвищення даного коефіцієнту означає позитивну зростаючу тенденцію. Даний коефіцієнт можна розрахувати використовуючи формулу:

$$K_{\Pi} = \frac{PA}{Pz}, \quad (1.6)$$

де PA – поточні активи підприємства, грн.;

Pz – поточні зобов'язання компанії, грн.

4. Коефіцієнт забезпечення власними коштами підприємства показує рівень забезпеченості власними коштами та розраховується співвідношенням фактичної суми наявних ресурсів власних коштів (винятком є доходи майбутніх періодів, заборгованість перед учасниками, резервні доходи майбутніх витрат і платежів) до суми оборотних активів підприємств кондитерської промисловості.

Значення коефіцієнту має бути оптимальним та більшим за 0,1. Обчислити даний коефіцієнт можна використавши формулу [10, с. 322]:

$$K_{ЗВК} = \frac{ВК}{ОА}, \quad (1.7)$$

де ВК – власний капітал підприємства;

ОА – оборотні активи компанії, грн.

6. Показник коефіцієнту фінансової залежності – це є обернений показник коефіцієнту забезпеченості власними коштами. Цей показник має більше 0,5, оскільки це є нормативним значенням. Даний коефіцієнт розраховують за формулою:

$$K_{ЗВК} = \frac{ОА}{ВК}, \quad (1.8)$$

Проте, вчений Г.О. Дукало показники ефективності функціонування підприємства систематизував (додаток А), та вважає, що більш вагомими показниками економічної ефективності є [68]:

1. Рентабельність продажу підприємства розраховують за формулою:

$$P_{\text{пр}} = \frac{П_{\text{зр}}}{V_{\text{зр}}} * 100\% \quad (1.9)$$

де $P_{\text{пр}}$ – рентабельність продажу підприємства;

$П_{\text{зр}}$ – прибуток підприємства за звітний період (рік);

$V_{\text{зр}}$ – обсяг продажів компанії за звітний період (рік).

Цей показник при зменшенні показує падіння попиту на кондитерську продукцію підприємства та зниження рентабельності компанії.

2. Рентабельність активів розраховується за формулою:

$$P_{\text{акт}} = \frac{П_{\text{зр}}}{A_{\text{зр}}} * 100\%, \quad (1.10)$$

де $P_{\text{акт}}$ – рентабельність активів підприємства;

$П_{\text{зр}}$ – чистий прибуток підприємства за звітний період;

$A_{\text{зр}}$ – активи підприємства на кінець звітного періоду (підсумок балансу).

Рентабельність активів підприємства кондитерської промисловості показує ефективність та раціональність використання інвестованого капіталу

фірми – основного та оборотного. Якщо рівень рентабельності активів підприємства низький у порівнянні з іншими компаніями, то це свідчить про низький споживчий попит на продукцію підприємства або ж про перекидання капіталу в активи компанії.

3. Рентабельність основного капіталу підприємства розраховується за формулою:

$$P_{OCH} = \frac{Пзр}{Ок} * 100\%, \quad (1.11)$$

де P_{OCH} – рентабельність основного капіталу підприємства;

$Пзр$ – чистий прибуток підприємства за звітний період;

$Ок$ – основний капітал підприємства, не враховуючи амортизацію на кінець звітного періоду.

Цей коефіцієнт показує ефективність та раціональність використання основних коштів підприємства, оскільки чим вища його величина, тим ефективніше функціонує підприємство.

1. Рентабельність власного капіталу підприємства свідчить про ефективне використання частки капіталу, яка була інвестована у підприємство з власних джерел фінансування, і використовує формулу:

$$P_B = \frac{Пзр}{Ск} * 100\%, \quad (1.12)$$

де P_B – рентабельність власного капіталу підприємства;

$Пзр$ – чистий прибуток підприємства за звітний період;

$Ск$ – власний капітал підприємства на кінець звітного періоду [71].

2. Рентабельність інвестицій (return on investments) розраховується за формулою:

$$ROI = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{власний капітал} + \text{довгострокові зобов'язання}} \times 100\%, \quad (1.13)$$

Проте, цей показник можливо розрахувати лише за наявності даних по аналогічним підприємствам, а вже після оцінити ефективність функціонування діяльності підприємства.

3. Залишковий дохід підприємства характеризується по аналогії з чистим прибутком, але також включає в себе вартість капіталу підприємства, і визначається наступною формулою:

$$PI = \text{Операційний прибуток} - \text{Інвестиції} \times \text{Норма прибутку}, \quad (1.14)$$

Спираючись на дані цього показника ухвалюють рішення стосовно продажу неефективних підрозділів компанії без додаткових корегувань. Але, недоліком виступає те, що значення показника розраховується в абсолютних величинах, тому складно порівняти ефективність функціонування діяльності не залежного підприємства.

Для оцінки ефективності функціонування виробничого потенціалу обирають графоаналітичний метод названий «Квадрат потенціалу», який системно встановлює кількісні та якісні зв'язки окремих елементів виробництва, рівень розвитку та конкурентоспроможності підприємства та на його основі можливо вчасно реалізувати прийняті рішення щодо підвищення ефективності функціонування підприємства кондитерської промисловості. Графоаналітична модель має певні теоретичні аспекти, котрі потрібно застосовувати при використанні даного методу:

1. Графічний метод «квадрат потенціалу» може бути двох видів:

– перший тип характеризується правильністю форми векторів, які є однаковими або близькими до цього, тобто такі підприємства мають збалансований виробничий потенціал, що в майбутньому призведе до успішного функціонування підприємства;

– другий тип характеризується спотвореною формою векторів з наступних причин:

а) один з векторів більш розвинутий ніж інші, тобто це є проблемний вектор;

б) всі вектори розвиваються по-різному, тобто відбувається дисгармонія векторів.

Коли «квадрат потенціалу» підприємства є близьким до другого виду, то тоді потрібно негайно поліпшувати збалансованість його елементів.

2. Потенціал підприємства класифікують в залежності від розміру та поіають на великі, середні та малі. Підприємства мають великий потенціал, якщо довжина вектору знаходиться в рамках 70-100, підприємства середнього потенціалу відображають межі 30-70, а малий потенціал компанії полягає в межах до 30 умовних одиниць.

3. Квадрат потенціалу має зовнішній контур та охоплює можливості підприємства стосовно досягнення оптимально можливих параметрів потенціалу.

4. Квадрат потенціалу поділяється на вектори, і його перший вектор – це виробництво, розподіл і збут продукції.

5. Другий та третій блоки займають: організаційна структура та менеджмент і «маркетинг, що в подальшому є передумовою розвитку підприємства.

6. Четвертий блок включає фінанси, які є результатом успішності функціонування підприємства.

Тому, ефективність функціонування підприємства це є досить складна характеристика компанії, для того, щоб повністю зробити аналіз діяльності, дійти вірних висновків про стан підприємства, потрібно в сукупності розглянути всі ці показники. Оскільки показники залежать один від одного, то значення може змінюватися. Оптимальним періодом порівняння показників є час 3 – 5 років, тому ці дані необхідно аналізувати в порівняльній динаміці. За цей час з'являється можливість чітко простежити динаміку змін, виявити закономірності та сформулювати певний план дій усунення знайдених відхилень. Підсумовуючи вищезазначене можна стверджувати, що оцінка ефективності функціонування підприємства дає змогу першочергово виявити причини незадовільного рівня підприємства та проблеми внутрішніх взаємозв'язків, а також знайти шляхи вдосконалення даної сфери.

Станом на сьогодні існує безліч методів та підходів до оцінки ефективності функціонування підприємства. Тому система показників ефективності функціонування має відображати глибоку оцінку використання ресурсів підприємства та складатися із загальноекономічних показників. Також повина проводитися постійна та безупинна робота стосовно розрахунків ефективності функціонування підприємства на всіх стадіях, а саме на стадії планування проєкту, затвердження проєкту плану та рівні його виконання.

Наразі існує чимала кількість методів, проте на практиці зазвичай економісти часто використовують старі, більш звичні для них методи, які є вже неприйнятними та неефективними для вирішення поставленої цілі, тому зарах існує проблема класифікації та впорядкування методів оцінки ефективності функціонування підприємства.

На сьогодні не існує єдиної впорядкованої класифікації методів оцінки ефективності функціонування підприємства. Але, вартою уваги є класифікація методів, яка систематизована С. В. Матюхом та представлена в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі за об'єктивним та суб'єктивними факторами

Група методів	Підгрупа	Види
1	2	3
Неформалізовані (нематематизовані, аналітичні, суб'єктивні, евристичні)	1.Розробка систем показників	- збалансована система показників; - економічна додана вартість; - ринкова додана вартість; - показник сукупної акціонерної прибутковості; - грошовий потік віддачі на інвестований капітал.
	2.Методи порівняння	- порівняння за заданим критерієм у динаміці; - ранжування з використанням відносних показників; - порівняння середньогалузевого значення.

Продовження табл. 1.4

1	2	3
	3.Методи експертних оцінок	- дельфійський метод; - морфологічний аналіз; - метод сценаріїв; - мозковий штурм; - репертуарні решітки.
	4.Методи читання аналізу фінансової звітності	- гоизонтальний аналіз; - вертикальний аналіз; - трендовий аналіз.
	5.Методи деталізації	- ранжування; - факторний аналіз.
Формалізовані (математизовані, аналітичні, об'єктивні, математичні)	1.Елементарні методи мікоекономічного аналізу	- балансовий метод; - метод прийомних ланцюгових підстановок; - інтегральний метод; - прийом вирівнювання початкових точок аналізу.
	2.Традиційні методи економічної статистики	- метод порівняння величин; - індексний метод; - метод угруповання.
	3.Математико-статистичні методи вивчення зв'язків	- кореляційний аналіз; - регресійний аналіз; - кластерний аналіз.
	4.Методи теорії прийняття рішень	- імітаційне моделювання; - аналіз чутливості; - метод побудови дерева рішень.
	5.Методи фінансових обчислень	- дисконтування та нарощування; - методи оцінки грошових потоків.

Джерело: складено автором за джерелом [62]

Оцінка ефективності підприємства є основою для прийняття управлінських рішень, оскільки дозволяє не лише проаналізувати поточний стан підприємства, але й визначити шляхи для його вдосконалення та розвитку. Виявлення слабких місць у діяльності підприємства є важливою частиною цього процесу. Аналіз ключових показників дає можливість виявити проблемні аспекти, що потребують корекції, і розробити відповідні стратегії для поліпшення ситуації.

Наприклад, якщо аналітичний метод показує низьку оборотність запасів, це може свідчити про неефективне управління запасами, що веде до

замороження капіталу та збільшення витрат на зберігання продукції. В такому випадку менеджмент може прийняти рішення про зміну стратегії закупівель, оптимізацію асортименту або впровадження нових методів прогнозування попиту. Це дозволяє знизити ризики надлишкових запасів та зменшити витрати на зберігання, що, в свою чергу, позитивно позначиться на рентабельності підприємства.

Ще одним прикладом є ситуація, коли аналіз показує зниження рентабельності продукції, що може вказувати на необхідність перегляду ціноутворення або зниження витрат на виробництво. Це може призвести до стратегічних рішень щодо модернізації виробничих ліній, автоматизації процесів або пошуку більш вигідних постачальників сировини.

Таким чином, методи оцінки ефективності не лише надають важливу інформацію про стан підприємства, але й стають важливим інструментом для прийняття управлінських рішень, які сприяють підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства. Тільки завдяки правильному аналізу та своєчасному реагуванню на виявлені проблеми, підприємство може забезпечити своє сталий розвиток і зростання в умовах сучасного ринку.

Аналізуючи табл. 1.4 можна визначити методи, які в подальшому будемо використовувати при написанні аналітичного розділу роботи:

1. Метод горизонтального аналізу, який полягає в побудові аналітичних таблиць, які показують абсолютні балансові показники доповнюючи їх відносним темпом зростання або спаду. Тому, головна мета горизонтального аналізу – виявлення абсолютних та відносних змін розміру статей балансу за конкретний період, а також оцінка цих змін.

2. Метод вертикального аналізу дає характеристику структурі засобів виробництва та їх джерел, коли сума окремої статті або розділу береться у співвідношенні відсотків до валюти балансу. Цей аналіз звіту фінансових показників характеризує структуру витрат та доходів підприємства, коли сума

окремих статей береться у відсотках до чистої виручки (доходу від реалізації продукції без ПДВ).

3. *Метод трендового аналізу* полягає у визначенні основної тенденції розвитку тренда в часі показників звітності. У простому випадку цей метод може ґрунтуватися на розрахунку відносного відхилення показників звітності за певні роки (періоди) від рівня базового року (періоду), який всі показники приймає за 100 %.

4. *Метод коефіцієнтного аналізу* полягає у визначенні фінансових коефіцієнтів, котрі показують фінансові пропорції між статтями звітності підприємства. Головною перевагою даного аналізу є простота розрахунків фінансових коефіцієнтів. Мета фінансових коефіцієнтів полягає у розрахунку відповідного показника та його порівнянні з якою-небудь базою (загальноприйняті стандартні параметри, середньогалузеві показники, показниками підприємств-конкурентів, аналогічні показники попередніх років (періодів), які-небудь інші показники фірми, яка аналізується).

Метод коефіцієнтного аналізу користується простотою розрахунків коефіцієнтів, а також можливістю їх здійснення на основі звітності та наочністю одержаних результатів. Проте, цей метод має також суттєві недоліки: одержані результати мають миттєвий, статичний характер; вітчизняні дослідники аналізуючи нормативні значення виявили, що деякі фінансові показники, котрі були затверджені офіційними методиками є некоректними, з боку узгодженості між собою [152]; ізольованість аналізу показників один від одного; методологічний характер даних, що знецінює їх для процесу прийняття управлінських рішень підприємства.

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що для оцінки ефективності функціонування підприємства використовується чимало різних методик. Але, розглянувши методики бачимо, що вони мають один дуже важливий недолік. Дані методики відображають ефективність функціонування підприємства не в цілому, а лише певні ділянки його роботи, тобто вони є

позбавлені комплексності аналізу. Також варто зауважити, що для отримання більш точного результату, потрібно всі показники розраховувати в комплексі, або ж необхідно розробити спеціальний інтегральний показник враховуючи при цьому індивідуальні характеристики підприємства.

Після розгляду традиційних методів аналізу та сучасних підходів до оцінки ефективності підприємства, важливо підкреслити, що успішне використання цих інструментів дозволяє компаніям не лише підвищити свою операційну ефективність, але й зміцнити свої конкурентні позиції на ринку. Одним із таких прикладів є практика підприємства, яке використовує багатокритеріальний аналіз для оцінки своєї діяльності.

Наприклад, на українському ринку фабрика «Roshen», один із лідерів кондитерської галузі, успішно застосовує багатокритеріальний аналіз ефективності. Цей підхід дозволяє підприємству враховувати не тільки фінансові показники, такі як прибутковість і рентабельність, а й ключові фактори, що безпосередньо впливають на розвиток та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Окрім класичних фінансових метрик, фабрика активно враховує швидкість оновлення асортименту та рівень автоматизації виробництва.

Завдяки таким підходам підприємство здатне швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку та задовольняти потреби споживачів, що є важливим в умовах високої конкуренції на ринку кондитерських виробів. Швидке оновлення асортименту дозволяє фабриці реагувати на зміну споживчих вподобань, зокрема, на зростаючий попит на здорові або безглютенові продукти, в той час як рівень автоматизації дозволяє знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність виробництва.

Завдяки впровадженню таких інноваційних підходів до аналізу ефективності, ПрАТ «Roshen» змогла підтримувати високі позиції на ринку, навіть в умовах економічних викликів. Це показує, як комплексний аналіз, що

включає не лише фінансові, а й нефінансові показники, може стати основою для успішної стратегії розвитку підприємства у складних економічних умовах.

Таким чином, оцінка ефективності підприємств кондитерської галузі є комплексним процесом, який охоплює не лише фінансові, але й виробничі та маркетингові показники. Важливою складовою цього процесу є використання сучасних методів аналізу, які дозволяють підприємствам отримувати більш детальну і всебічну картину їх діяльності. Зокрема, методи, такі як Balanced Scorecard, Data-driven analytics та ESG-аналіз, дають змогу оцінювати підприємство з різних перспектив, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Сучасні підприємства дедалі частіше використовують інноваційні методи аналізу, що дозволяє їм не лише ефективно адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку, але й покращувати свої конкурентні позиції. Завдяки цьому підприємства кондитерської галузі можуть не тільки оптимізувати свої внутрішні процеси, а й забезпечити сталий розвиток і високий рівень конкурентоспроможності на ринку. Враховуючи комплексність і багатогранність таких підходів, методи оцінки ефективності є важливим інструментом для стратегічного управління та розвитку підприємств галузі.

Висновки за розділом 1

У першому розділі дисертаційного дослідження було здійснено ґрунтовний аналіз теоретичних аспектів ефективного функціонування підприємств кондитерської галузі. Окреслено ключові принципи, які лежать в основі стабільного розвитку підприємств цієї галузі, а також фактори, що мають значний вплив на їх ефективність. Розглянуто нормативно-правову базу, яка формує основу для забезпечення ефективного функціонування підприємств в Україні. Визначено важливість комплексного підходу до аналізу діяльності підприємства, зокрема на основі фінансових, виробничих та маркетингових

показників, що дає змогу оцінити стан компанії та виявити слабкі місця, які потребують корекції.

Зокрема, було виділено важливість внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як рівень автоматизації виробництва, організація логістики, а також зміни в попиті та конкуренції на ринку. Це дозволяє підприємствам кондитерської галузі адаптувати свої стратегії відповідно до змінюваних умов. Також розглянуто основні методи оцінки ефективності, серед яких важливу роль відіграють традиційні методи, такі як горизонтальний і вертикальний аналіз, а також більш сучасні підходи, зокрема методологія Balanced Scorecard та використання великих даних для аналізу ефективності. Це дозволяє підприємствам не лише зосереджуватися на фінансових показниках, але й оцінювати нефінансові аспекти, такі як лояльність клієнтів, внутрішні процеси, а також соціальна та екологічна відповідальність.

Одним із важливих висновків є те, що ефективне функціонування підприємств кондитерської галузі неможливе без впровадження інноваційних методів управління та аналізу, що дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни в ринкових умовах і забезпечувати свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Врахування факторів сталого розвитку та екологічної відповідальності, а також інтеграція новітніх технологій у виробничі процеси, є необхідними для збереження стабільного розвитку підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Отримані результати та висновки можуть стати основою для подальших досліджень з оптимізації діяльності підприємств у кондитерській галузі, а також для розробки рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управлінських практик та підвищення ефективності функціонування компаній. Технологічні інновації, оптимізація виробничих процесів та впровадження ефективних стратегій управління є важливими складовими для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств у глобалізованому економічному середовищі. Таким чином, реалізація

запропонованих заходів може значно покращити ефективність діяльності підприємств та сприяти їх стабільному розвитку на довгострокову перспективу.

Результати досліджень 1 розділу опубліковано в наукових працях [93, 94, 100, 101, 120].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Сучасний стан та розвиток кондитерської галузі

Постійне конкурентне середовище на міжнародному ринку спонукає товаровиробників кондитерської галузі весь час розвиватися та шукати нові шляхи популяризації своєї продукції та підприємства серед споживачів. Нині розвиток кондитерської промисловості відбувається швидкими темпами, що в свою чергу призводить до зростання на світовому кондитерському ринку. Підвищення рівня доходів споживачів та зростання загальної кількості населення на планеті веде в свою чергу до зростання обсягу споживчих витрат.

Консалтинова фірма Lucintel досліджувала світовий кондитерський ринок і за її прогнозами до 2030 року він досягне обсягу близько 176 млрд. дол. з 3% середньорічного темпу зростання, причому сегмент, який найбільше буде зростати – шоколадний [87].

У харчовій промисловості кондитерська галузь є однією з найбільш розвинутих, займаючи важливу роль в економіці багатьох країн, зокрема України. Цей сектор характеризується високою інноваційністю та здатністю до швидкої адаптації до змінюваних споживчих запитів. Кондитерські вироби користуються значним попитом серед різних соціальних груп, що визначає сталий розвиток галузі навіть у складних економічних умовах.

Однак війна, що розпочалась в Україні в 2022 році, справила суттєвий вплив на всю економіку, зокрема й на кондитерську промисловість. У 2022-2023 роках виробництво в галузі скоротилось через численні фактори, зокрема через руйнування виробничих потужностей, дефіцит сировини, збільшення витрат на

енергоносії та зниження попиту на деякі види продукції через соціально-економічну нестабільність.

Однією з найбільших проблем, з якими зіткнулися кондитерські фабрики, стала необхідність релокації виробництва у більш безпечні регіони України або за кордон. Наприклад, кілька відомих виробників кондитерських виробів, таких як ПрАТ «Roshen», ПрАТ «АВК», та кондитерська компанія «Київхліб», були змушені переміщувати частину своїх виробничих потужностей у західні області України або навіть на території сусідніх країн, щоб зберегти процес виробництва та забезпечити постачання на внутрішній і зовнішній ринки.

Релокація не тільки дозволила зберегти частину виробничих процесів, але й забезпечила підтримку працівників, що стали жертвами бойових дій або були вимушені покинути свої домівки. Однак це потребувало значних інвестицій у модернізацію та перебудову виробничих потужностей у нових локаціях, а також розробки нових логістичних ланцюгів для ефективного постачання сировини та готової продукції.

Незважаючи на ці труднощі, багато фабрик змогли адаптуватися до нових умов, продовжуючи випускати продукцію високої якості та забезпечуючи економічну стабільність в умовах кризи. Згодом відновлення виробництва та підвищення конкурентоспроможності сприяло поступовому відновленню галузі після перших шокових рецесійних періодів війни.

Асортимент продукції підприємств кондитерської галузі України є досить різноманітним і охоплює практично всі види кондитерських виробів, включаючи шоколадні та цукеркові вироби, печиво, тістечка, вафлі, батончики, здобну випічку, мармелад, карамель та інші солодкі продукти. Сучасні кондитерські фабрики активно використовують сировину вітчизняного виробництва, що включає цукор, молоко, борошно, масло та інші інгредієнти, забезпечуючи таким чином розвиток внутрішнього агропромислового комплексу та підтримку національних виробників.

Види діяльності підприємств кондитерської галузі України визначаються відповідно до чинної Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), що дозволяє систематизувати інформацію про галузь, аналізувати її структуру, планувати виробничі й інвестиційні процеси та оцінювати економічну ефективність функціонування підприємств (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Класифікація видів економічної діяльності в кондитерській галузі
України**

Код за КВЕД	Назва виду діяльності	Код за NACE
10.71	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.	15.81
10.72	Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання.	15.82
10.82	Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів	15.84

Джерело: за даними [24]

Продукцію кондитерської промисловості України умовно можна поділити на борошняну, шоколадну та цукристу. Продукцію кондитерської галузі класифікують за Номенклатурою продукції промисловості України (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Класифікація видів кондитерської продукції за Номенклатурою
продукції промисловості України**

Код за ННП	Найменування продукції
1	2
15.81	Вироби хлібобулочні, торти та тістечка нетривалого зберігання
15.81.1	Вироби хлібобулочні, тістечка та здобні хлібобулочні вироби
15.81.12	Торти і вироби кондитерські; вироби хлібобулочні інші з доданням підсолоджувальних речовин
15.82	Вироби сухарні, печиво та здобні хлібобулочні вироби тривалого зберігання
15.82.1	Вироби сухарні, печиво та здобні хлібобулочні вироби тривалого зберігання

Продовження табл. 2.2

1	2
15.82.12	Пряники і вироби аналогічні; печиво солодке; вафлі
15.82.13	Хлібобулочні і борошняні кондитерські вироби, інші
15.84	Какао, шоколад і вироби кондитерські з цукру
15.84.2	Шоколад та вироби кондитерські шоколадні цукрові
15.84.21.	Шоколад та інші харчові продукти готові, з вмістом какао (крім какаопорошку підсолодженого), у пакуваннях масою більше 2 кг
15.84.22	Шоколад та інші продукти харчові готові з вмістом какао, в брикетах, пластинах чи плитках, крім какао-порошку підсолодженого
15.84.23	Вироби кондитерські з цукру (включаючи білий шоколад) без вмісту какао

Джерело: за даними [23]

Після детальної класифікації продукції, що представлена у табл. 2.2, можна відзначити, що в останні роки у виробництві кондитерських виробів спостерігаються нові тенденції, які відповідають на виклики сучасного ринку та зміни в уподобаннях споживачів.

Однією з таких тенденцій є використання альтернативних інгредієнтів, що дозволяють створювати продукти для різних споживчих груп, зокрема для людей із специфічними дієтичними потребами. Наприклад, замінники цукру стали популярними серед виробників, що дозволяє зменшити калорійність продукції, що особливо актуально в умовах зростаючого попиту на низькокалорійні та діабетичні продукти. Важливим інгредієнтом для заміни тваринних білків стали рослинні білки, які використовуються не лише в кондитерських výroбах, але й у різноманітних десертах, що задовольняють потреби вегетаріанців та веганів. Використання таких інгредієнтів також сприяє розширенню асортименту і задоволенню зростаючого попиту на здорове харчування.

Ще однією помітною тенденцією є зростаючий інтерес до екологічних ініціатив у виробництві кондитерських виробів. Враховуючи глобальні виклики, пов'язані з забрудненням навколишнього середовища, багато компаній почали впроваджувати екологічно чисті технології. Це включає використання біорозкладної упаковки, що дозволяє значно зменшити негативний вплив на

навколишнє середовище. Крім того, скорочення відходів є важливою частиною нової екологічної політики, що реалізується через удосконалення технологічних процесів та переробку відходів на етапах виробництва, що дозволяє зменшити витрати ресурсів та підвищити ефективність виробничих процесів.

Ці нові тенденції не лише відповідають на актуальні вимоги ринку, але й допомагають зберегти баланс між економічною вигодою та екологічною відповідальністю, що є важливою складовою стійкого розвитку кондитерської галузі в умовах глобалізаційних змін.

Важливою галуззю національної економіки є харчова промисловість, частка якої в загальному обсязі реалізації промислової продукції в Україні склала 24% за підсумками 2024 року (рис. 2.1)

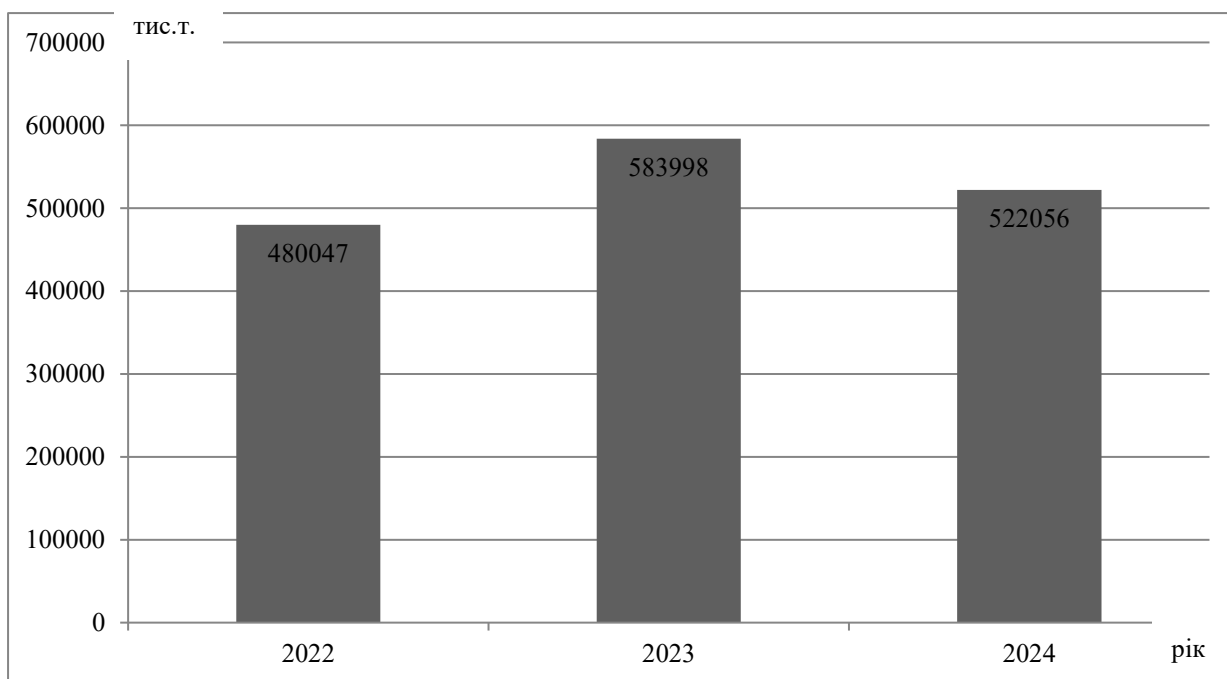


Рис. 2.1. Обсяг реалізованої харчової продукції в Україні

Джерело: розробка автора

Протягом 2022-2024 рр. спостерігалось поступове зростання обсягів реалізації продукції харчової промисловості України. За підсумками 2024 року частка кондитерської галузі в реалізації харчової продукції склала близько 18%, при цьому лідируючі позиції займає сегмент виробництва за видом економічної

діяльності 10.71 (виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання) (рис. 2.2).

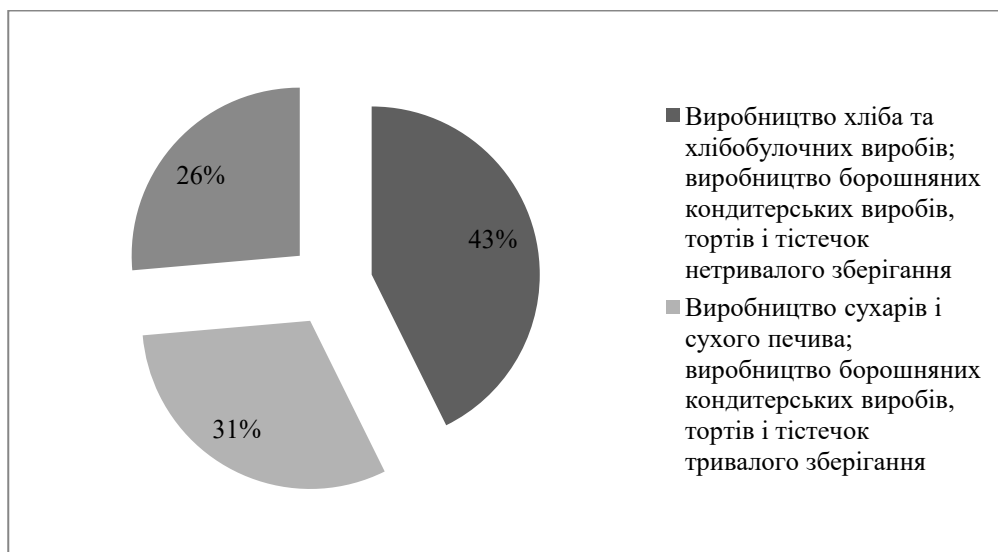


Рис. 2.2. Реалізація продукції кондитерської галузі за основними видами діяльності у 2024 році

Джерело: узагальнено автором

Варто зауважити, що процес реалізації товарів кондитерської галузі України виражається сезонністю, тобто в перші місяці року відбувається спад продажів, а пік спостерігається в останні місяці року та перед новорічними святами (рис. 2.3).

З 2022 по 2024 роки виробництво продукції кондитерської галузі України збільшилося приблизно на 3%, при цьому обсяг вироблених цукрових кондитерських виробів знизився, у тому числі цукрові кондитерські вироби із вмістом і без вмісту какао, карамелі знизилися приблизно на 75%, а інші цукрові кондитерські вироби збільшили обсяг на 9%.

У 2024 році виробництво кондитерських товарів з шоколаду та готових харчових продуктів, що містять какао, скоротилося на 49% у порівнянні з 2022 роком – до 148 тис. т. За підсумками 2024 року обсяг виробництва цукрових

кондитерських виробів, що не містять какао, збільшився на 13% – до 98 тис. т. [71].

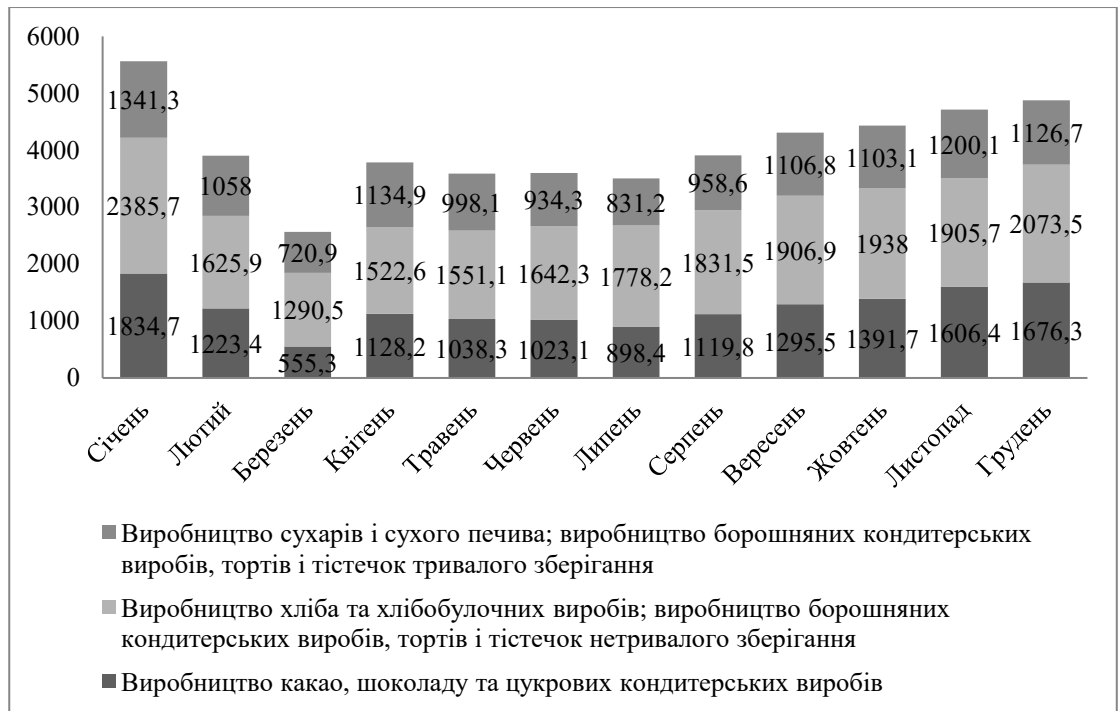


Рис. 2.3. Обсяг реалізованої продукції кондитерської галузі в Україні 2024 року за місяцями та видами економічної діяльності

Джерело: узагальнено автором

Частка ринку кондитерських шоколадних виробів в Україні займає в загальному обсязі 39%. Виробництво шоколадних виробів постійно розвиває торгівельні марки та виробляє новий асортимент продукції, тому ринок шоколадних виробів є досить насиченим. У табл. 2.3 представлено динаміку виробництва шоколадних виробів у 2022-2024 рр. [71].

Вітчизняна кондитерська галузь на сьогоднішній день залежить від експорту та змушена шукати нові ринки збуту продукції, оскільки Митний союз запровадження торгівельних обмежень на експорт. З одного боку підписана асоціація з Європейським Союзом, стимулює вітчизняну галузь до збільшення обсягів виробництва згідно з якою митні тарифи країн Європейського союзу на товари українського виробництва суттєво знижуються. Але з іншого боку, в

країнах Євросоюзу кондитерська галузь є досить розвиненою, а ринок товарів насиченим, тому українські виробники для початку мають привести якість кондитерської продукції до стандартів Європейського союзу та розширити асортимент виробництва для того, щоб українська продукція мала змогу конкурувати з європейською на зовнішньому ринку.

Таблиця 2.3

Виробництво шоколадних виробів в Україні у 2022-2024 рр., тис.т.

Місяць	Роки			Темп приросту, %
	2022	2023	2024	
1	1093,2	1834,7	1600	146,4
2	1240,2	1223,4	1500	121
3	1786,8	555,3	1700	95,2
4	1348,5	1128,2	1550	115
5	1577,2	1038,3	1650	104,6
6	1526,8	1023,1	1600	104,8
7	1991,6	898,4	1700	85,4
8	1179,4	1119,8	1800	152,7
9	2290,4	1295,5	1900	83
10	2558,8	1391,7	2100	82,1
11	2706,5	1606,4	2200	81,3
12	2833,5	1676,3	2300	81,2
Разом	19832,9	14791,1	19850	100,1

Джерело: узагальнено автором

Кондитерська галузь це одна з найрозвинутіших у харчовій промисловості України. На сьогоднішній день обсяги виробництва продукції кондитерської галузі можуть забезпечувати не тільки потреби внутрішнього ринку, а й дозволяють експортувати продукцію у більш ніж 50 країн світу, тобто створюють експортний потенціал кондитерської галузі України. Виробники кондитерської продукції активно споживають вітчизняну сільськогосподарську сировину для виробництва товарів (молоко, цукор, борошно), а асортимент продукції охоплює всі категорії кондитерських товарів.

Вітчизняна кондитерська галузь є досить залежною від експорту, оскільки приблизно 30% продукції, яку виробляють українські кондитерські підприємства йде на експорт (на зовнішні ринки). Тому запровадження візних мит на

українську продукцію позначилось негативним чином на обсязі загального експорту (рис. 2.4). Загальний обсяг експорту солодошів з України у 2024 році показав 26,6% зростання. Обсяг імпорту кондитерських товарів порівнюючи з 2022 роком зріс на 29,9%, причому імпорт солодошів в Україні займає значно нижчі позиції ніж експорт, це в свою чергу пояснюється лояльністю та попитом споживачів на вітчизняні кондитерські вироби, оскільки вони є дешевшими за ціновою категорією та мають майже однаковий рівень якості продукції з товарами іноземного виробництва.

В структурі експорту продукції кондитерського виробництва найбільша частка припадає на категорію шоколад та інші харчові продукти з вмістом какао (рис. 2.4).

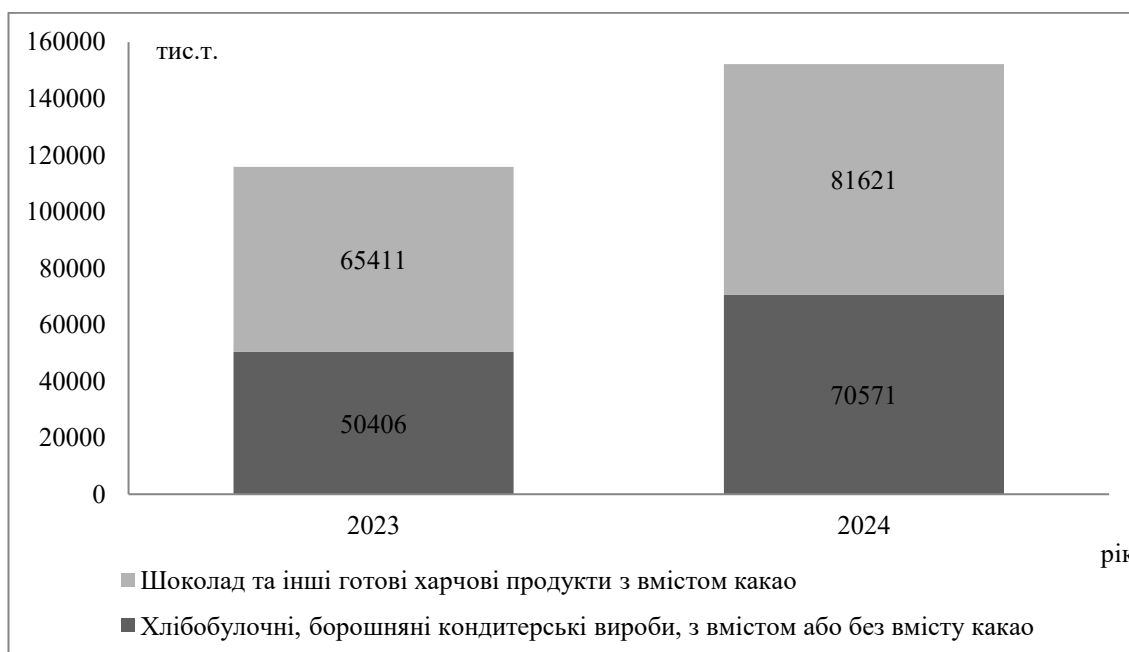


Рис. 2.4. Структура експорту продукції кондитерського виробництва

Джерело: узагальнено автором

У зовнішній торгівлі продукції кондитерською галузі домінуючою категорією є шоколад та інші харчові продукти з вмістом какао. В структурі вітчизняного імпорту домінуючими є такі країни, як Польща, Італія та

Німеччина, а в структурі експорту домінуючими є Азербайджан, Казахстан та Білорусь.

Отже, беручи до уваги те, що було запроваджено обмеження стосовно ввізного торговельного мита, кондитерська галузь України повинна шукати нові ринки збуту проукції, а також удосконалювати процес виробництва та розширювати асортимент продукції. Тому, наприклад в країни Південно-Східної Азії вітчизняний кондитерський ринок екпортує карамель. Але, також не варто забути те, що даний вид продукції також користується попитом серед населення України, тому вітчизняним виробникам карамелі потрібно випускати дану кондитерську продукцію, оскільки вона має попит та належить до дешевої групи цукерків. Стосовно внутрішнього вітчизняного кондитерського ринку, то він розвивається відповідно до потреб населення та купівельної спроможності. Так, наприклад на сьогоднішній день ситуація стримується на тлі воєнних дій у звязку з Російською агресією та погіршується економічна ситуація в країні. Але українські виробники шукають нові можливості для відкриття шляхів збуту продукції на європейському ринку солодошів.

Ринок кондитерської галузі України наразі є досить насиченим та займає висококонкурентні позиції. Переважна частина продукції галузі виробляється приблизно 10-ма кондитерськими фабриками. За прогнозами ринок кондитерської галузі України розвиватиметься та підвищуватиме свої обсяги виробництва, тому що на сьогоднішній день є всі передумови для розвитку промисловості, оскільки галузь удосконалює виробництво продукції та вирішує питання капітальних інвестицій в компанії, проте дрібні виробники кондитерської продукції нажаль втратять конкурентні позиції, оскільки пошук капіталовкадєнь не такий значний як у підприємств масовоо виробництва.

У 2024 році до рейтингу ТОП-100 кондитерських компаній світу потрапили українські підприємства [110]: Кондитерська Корпорація «Roshen», яка посіла 29-е місце, Шоколадна фабрика «Millenium» – посіла 73-тє місце та Кондитерська компнія «Конті» – 89-е місце.

Функціонування кондитерського ринку України забезпечується приблизно 800-ма підприємствами. Основні учасники ринку, які успішно та потужно функціонують, також задовільняють попит українського споживача представлено на рис. 2.5.

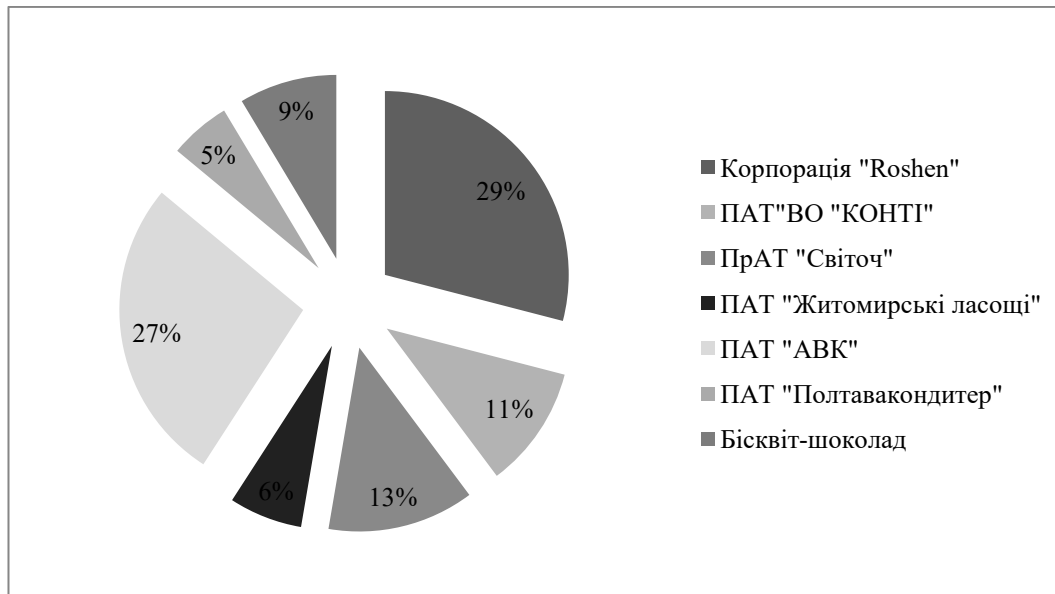


Рис. 2.5. Частка основних учасників ринку кондитерської галузі України

Джерело: узагальнено автором на основі [123-151]

Якщо аналізувати кондитерський ринок відповідно результатів опитування населення України, то частки мають деякі розбіжності, але тенденція всеодно зберігається, тому що найбільший попит має продукція ПрАТ «Roshen», ПАТ «Конті», ПАТ«АВК» та ПрАТ «Світоч». Також, вітчизняний споживач при виборі кондитерського товару керується трьома ознаками: ціна, смакові якості та репутація товаровиробника. Найбільш схильними споживачі є до торгової марки ПрАТ «Roshen», якщо брати до уваги співвідношення ціна-якість. Але також важливим фактором, який відіграє не останню роль при виборі кондитерського виробу, є реклама в засобах масової інформації [83].

Аналізуючи три основних сегменти кондитерського ринку України: борошняні вироби, цукрові вироби, шоколад та шоколадні вироби, можна

простежити лідируючу тенденцію за обсягами продажу у компанії ПрАТ «Roshen» (рис. 2.6-2.8)

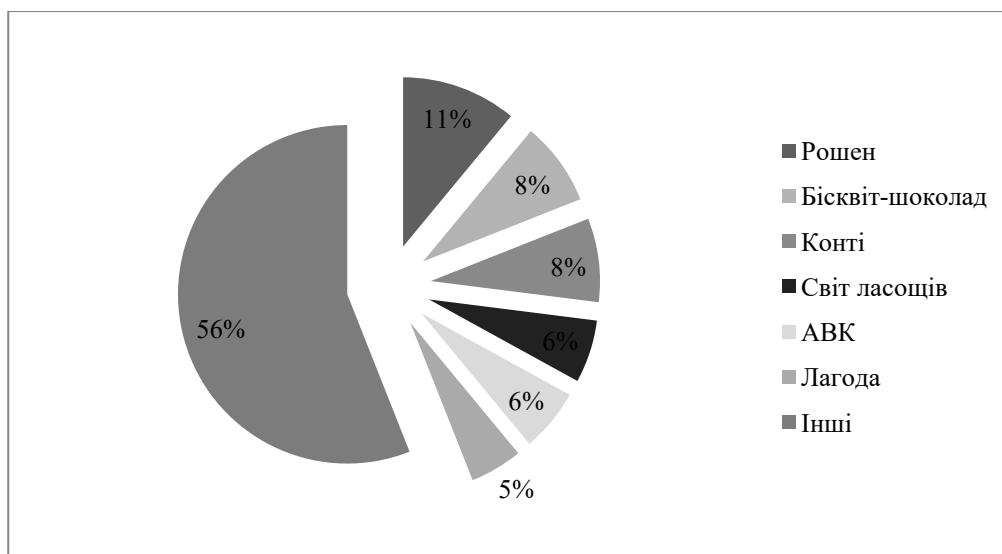


Рис. 2.6. Структура виробників на ринку кондитерських борошняних виробів у 2024 році

Джерело: узагальнено автором

Аналізуючи рис.2.7, на якому зображено структуру виробників на ринку кондитерських цукрових виробів, бачимо яку частку ринку займають компанії саме в цьому сегменті.

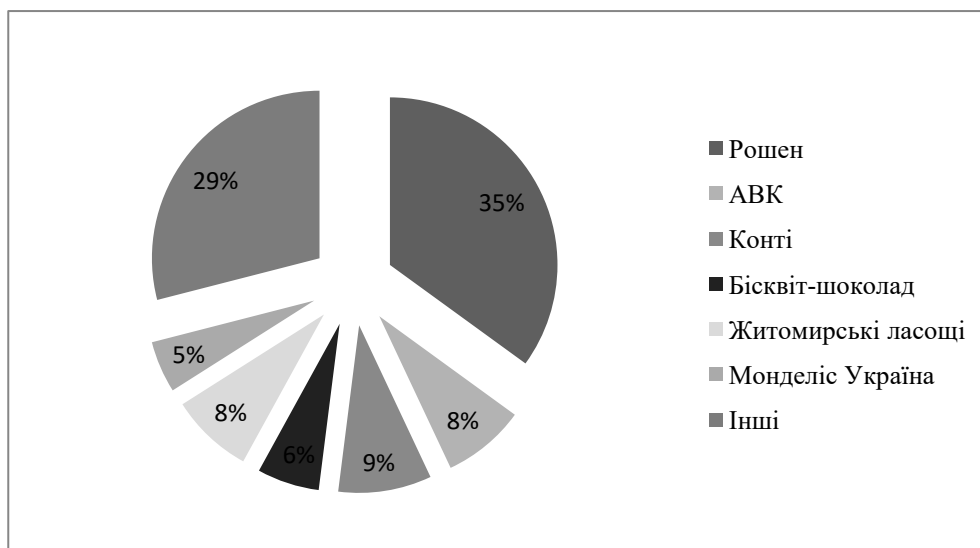


Рис. 2.7. Структура виробників на ринку кондитерських цукрових виробів у 2024 році

Джерело: узагальнено автором

Рис.2.8 відображає структуру виробників та їх частку на ринку кондитерських шоколадних виробів. Візуалізація структури ринку дозволяє наочно оцінити рівень концентрації галузі, визначити провідні підприємства та їх вплив на конкурентне середовище. Це, у свою чергу, є важливим для планування виробничої та маркетингової стратегії підприємств, аналізу тенденцій попиту та формування ефективних управлінських рішень у кондитерській галузі.

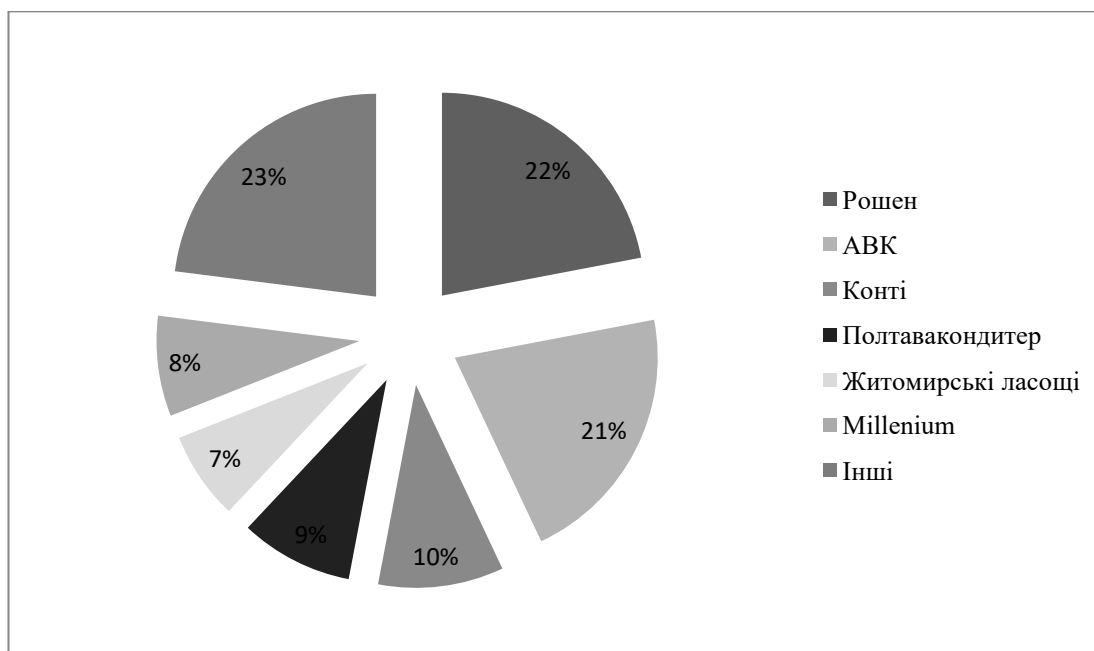


Рис. 2.8. Структура виробників на ринку кондитерських шоколадних виробів у 2024 році

Джерело: узагальнено автором

Тому, актуальними проблемами кондитерської галузі України на сьогодні є:

– збройна агресія Російської Федерації спричинила значну кризу в харчовій промисловості, зокрема й в кондитерській галузі, причиною цього є перш за все безпекова ситуація, постійні обстріли виробничої інфраструктури України, виникнення труднощів з логістикою, та брак обігових коштів підприємств.

– проблеми фінансування, які характеризують успішність підприємств кондитерської галузі, яка залежить від фінансово-ресурсного потенціалу товаровиробників та матеріальної бази, а також від кількості вкладених інвестицій та інноваційних впроваджень підприємствами;

– проблема внутрішньої політики держави, яка обумовлена постійним ростом цін на сировину, яка використовується для виробництва кондитерських товарів, зокрема борошна та цукру.

Аналізуючи сучасний стан галузі перспективи розвитку до 2030 року обумовлені низкою факторів, що впливають на зміни в технологіях виробництва, споживчих уподобаннях і тенденціях ринку. Враховуючи швидкий розвиток науково-технічного прогресу та зростаючий попит на здорове харчування, можна виділити кілька ключових напрямів, де галузь буде демонструвати найбільший зріст.

Одним із перспективних сегментів є виробництво функціональних солодощів. Споживачі все більше шукають продукти, які не тільки задовольняють їхні смакові вподобання, але й приносять користь здоров'ю. Це включає солодощі з додаванням корисних інгредієнтів, таких як вітаміни, мінерали, антиоксиданти, пробіотики та рослинні компоненти, які покращують загальний стан організму. Функціональні солодощі стають популярними серед людей, які прагнуть до збалансованого харчування, не готових відмовлятися від солодкого, але бажають зберегти здоров'я.

Другим важливим напрямом є виробництво low-sugar продуктів, що стало відповіддю на зростаючі занепокоєння щодо впливу надмірного споживання цукру на здоров'я. В умовах глобалізації здорового харчування споживачі все більше орієнтуються на зменшення споживання цукру, а також шукають замінники, що дозволяють знижувати калорійність продуктів без втрати смакових якостей. У зв'язку з цим виробники кондитерських виробів починають активно впроваджувати нові технології, що дозволяють використовувати

замінники цукру, зокрема натуральні підсолоджувачі, такі як стевія, еритритол і інші.

Інноваційні формати упаковки також відіграватимуть важливу роль у розвитку кондитерської галузі. Екологічні ініціативи, зокрема використання біорозкладної упаковки та зменшення кількості пластикових матеріалів, стають одним із головних пріоритетів для виробників. Зростаючий попит на екологічні продукти та упаковку підштовхує компанії до пошуку нових рішень, що не тільки сприяють збереженню навколишнього середовища, але й відповідають вимогам споживачів, які надають перевагу сталим продуктам.

Зміни в споживчих вподобаннях також матимуть значний вплив на розвиток кондитерської галузі. Споживачі все більше орієнтуються на здоровий спосіб життя, що визначає їхні вибори щодо продуктів. Зокрема, підвищується попит на безглютенові, органічні, веганські та безлактозні продукти. Вони відповідають потребам споживачів, які мають обмеження у харчуванні або прагнуть до збереження здоров'я. Також слід очікувати зростання попиту на преміум-продукти, зокрема на шоколадні вироби з високим вмістом какао, органічні цукерки та інші високоякісні солодощі.

Зміни в технологіях виробництва, нові підходи до збереження корисних властивостей інгредієнтів, а також зростання свідомості споживачів про здоров'я та екологічні проблеми забезпечують широкі можливості для розвитку кондитерської галузі до 2030 року. Таким чином, ринок буде орієнтуватися на нові продукти, які поєднують у собі інноваційні технології, корисні властивості та екологічність, що дозволить галузі розвиватися в напрямку сталого та здорового харчування.

Отже, кондитерська галузь в Україні має значний потенціал для розвитку завдяки зростаючому попиту на здорові та інноваційні продукти, а також підвищеній увазі до екологічних ініціатив. Однак, для реалізації цього потенціалу, галузь стикається з кількома ключовими викликами. Зокрема, проблеми з логістикою та доступом до сировини, які виникли через глобальні

зміни в постачальницьких ланцюгах та інфраструктурні проблеми, ускладнюють стабільне виробництво. Крім того, високі витрати на енергоносії створюють додатковий тиск на собівартість продукції, що може вплинути на конкурентоспроможність українських виробників на світових ринках.

Водночас, для розвитку галузі відкриваються нові можливості. Одним із перспективних напрямів є вихід на нові ринки, зокрема в країни Європи, де попит на натуральні та функціональні продукти зростає. Перехід на premium-сегмент дозволяє збільшити маржу і задовольнити потреби споживачів, які шукають високоякісні та інноваційні продукти. Також важливим фактором є співпраця з європейськими ритейлерами, що може значно розширити канали збуту і сприяти інтеграції українських кондитерських виробів у глобальні торгові мережі.

2.2. Аналіз стану та визначення економічної ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі

Першочерговим викликом на ринку кондитерської галузі України через військові дії, що розпочалися в 2022 році, стало порушення логістичних ланцюгів, що призвело до труднощів з постачанням сировини та компонентів для виробництва, а також до значного зростання вартості енергоносіїв. Це негативно вплинуло на виробничі потужності та здатність компаній своєчасно виконувати замовлення. Додатково, частина підприємств була змушена евакуювати свої виробництва або тимчасово зупинити діяльність через пошкодження інфраструктури або небезпеку внаслідок бойових дій.

Водночас зміни на ринку кондитерських виробів стали каталізатором для змін у конкурентному середовищі. Оскільки частина внутрішніх виробників скоротила виробництво або зупинилася, з'явилася можливість для тих, хто залишився активним, зміцнити свої позиції на ринку. Однак через зростання цін на сировину і енергію конкуренція на внутрішньому ринку стала більш

жорсткою. Крім того, постійна нестабільність сприяла зміні споживчих вподобань: покупці почали віддавати перевагу більш доступним за ціною, але якісним продуктам.

Цей період став також моментом для інвестицій в інновації: деякі виробники перейшли на випуск нових видів продукції, таких як функціональні солодоші, а також розробляли нові формати упаковки з урахуванням екологічних вимог. Ринок змушений був адаптуватися до нових реалій, створюючи передумови для довгострокового розвитку галузі в умовах постійної невизначеності.

В Україні, за прогнозами, споживання кондитерських виробів може становити близько 6 – 7 кг на душу населення на рік у 2024 році, що є значним зниженням порівняно з 8 – 9 кг у попередні роки. Водночас в Європі, попри економічні виклики, попит на кондитерські вироби, ймовірно, залишиться стабільним або навіть збільшиться, особливо в сегменті premium-продуктів і функціональних солодошів. В країнах Центральної та Західної Європи споживання кондитерських виробів складало 8 – 10 кг на душу населення на рік у 2024 році, з урахуванням зростаючого інтересу до здорових і низькокалорійних варіантів [90].

Аналізуючи обсяг виробництва кондитерських виробів (рис. 2.9), можна зробити висновок, що обсяг цукрових кондитерських виробів значно знизив темпи виробництва. Так, обсяг виробництва кондитерських виробів з цукру за 2022 – 2023 рр. знизився на 60 тис. т або на 50%; в період 2022 – 2024 років виробництво шоколадних виробів скоротилося на 25 тис. т або на 27,8%; з 2022 – 2024 років виробництво хлібобулочних виробів зменшилося на 120 тис. т або на 15% [44].

Під час вибору кондитерської продукції значну перевагу отримує продукція українського виробництва, оскільки вона є більш доступною за ціною, ніж імпорна продукція, має широкий асортиментний ряд, гарна якість, та не останню роль наразі відіграє тренд *Made in Ukraine*, який з 2014 року отримав перевагу завдяки патріотичному налаштуванню населення.

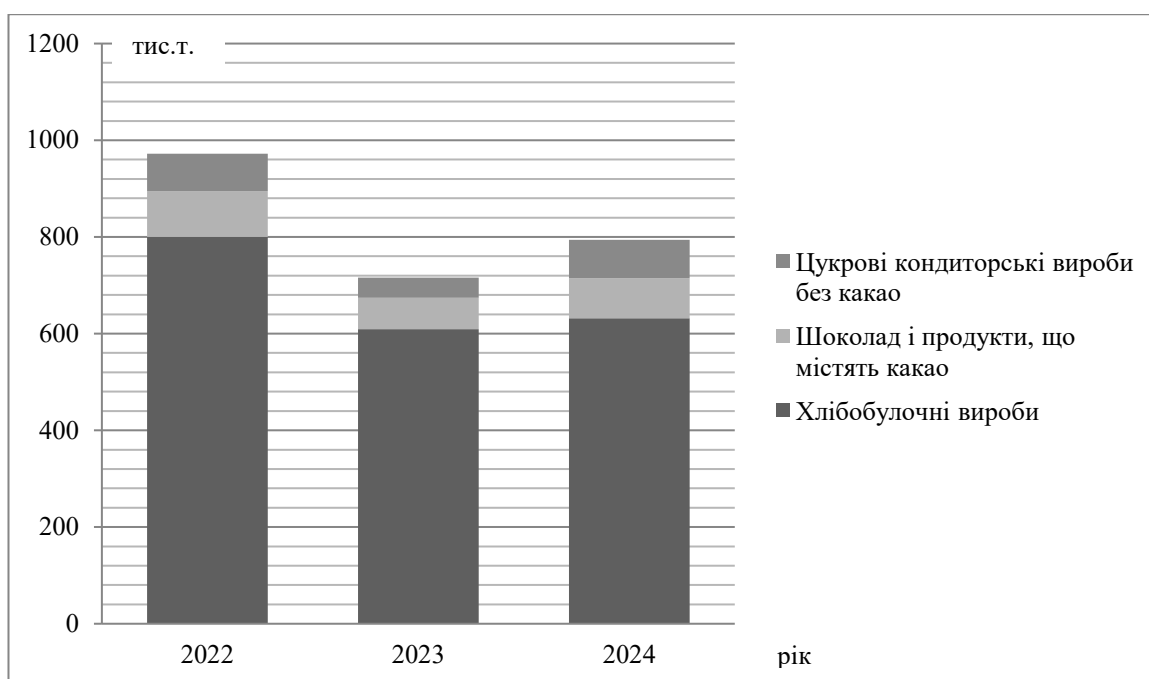


Рис.2.9. Обсяг виробництва кондитерських виробів 2022 – 2024 рр.

Джерело: узагальнено автором

Завдяки проведенню маркетингових досліджень, вдалося простежити категорії покупців, які надають перевагу шоколадним виробам, тому цей сегмент складають понад 40 % – споживання товару чоловіки та близько 60 % представляють жінки [98].

За останній час можна відзначити основні тренди на ринку шоколадних виробів України:

1. Через вплив зовнішніх економічних та політичних факторів жорсткість внутрішньої конкуренції зросла, що спричинило суттєві зміни у розподілі ринкових часток між провідними компаніями. Війна спричинила скорочення виробничих потужностей у низки підприємств, порушила логістичні ланцюги та змінила споживчі пріоритети, що суттєво вплинуло на конкурентне середовище.

Одним із ключових наслідків стало зменшення часток ринку компаній, які мали виробничі потужності в регіонах, що зазнали найбільшого впливу бойових дій. Деякі підприємства були змушені тимчасово зупинити діяльність або перенести виробництво до більш безпечних регіонів, що супроводжувалося

зростанням операційних витрат і втратою частини клієнтської бази. Водночас компанії, що змогли швидко адаптуватися до нових умов, зберегли або навіть зміцнили свої ринкові позиції, оптимізуючи логістику, диверсифікуючи постачання сировини та активніше просуваючи продукцію на зовнішніх ринках.

Серед тих, хто втратив позиції, можна виділити виробників, залежних від імпортової сировини та тих, хто орієнтувався переважно на внутрішній ринок, що скоротився через зниження купівельної спроможності населення. З іншого боку, компанії, що мали налагоджені експортні зв'язки або змогли швидко переорієнтуватися на альтернативні ринки, отримали конкурентну перевагу.

Крім того, ситуація сприяла виходу на ринок нових гравців, які змогли зайняти нішу, що звільнилася через скорочення виробництва традиційних лідерів. Частина цих компаній пропонує більш доступні за ціною товари, інші – роблять акцент на унікальній продукції, що відповідає зміненим запитам споживачів. Зростає також частка компаній, які впроваджують інноваційні підходи до виробництва та маркетингу, використовуючи сучасні технології, електронну комерцію та цифровий маркетинг.

Таким чином, війна значно змінила конкурентний ландшафт галузі, прискоривши трансформацію ринку, спричинивши відтік традиційних лідерів і відкривши можливості для нових гравців, які готові швидко адаптуватися до змін і використовувати нестандартні бізнес-стратегії.

2. Великі виробники розширюють асортимент товарів за рахунок випуску нових продуктів. Вони проводять активну та агресивну товарну політику для зміцнення своїх позицій на ринку.

3. Значна увага приділяється комплексним рекламним кампаніям. Провідні компанії постійно використовують різноманітні канали просування: телебачення, зовнішню рекламу, ЗМІ, інтернет, акції та інші інструменти.

4. Спостерігається зростання попиту на вагові шоколадні цукерки. Респонденти відзначають серед їхніх переваг можливість вибору як смаку, так і кількості продукції, що дозволяє купувати доступні за вартістю порції.

5. Конкуренція на рівні торгових марок залишається високою. Більшість виробників мають широкий портфель, що включає численні марки та смакові варіанти.

6. Споживчі вподобання переважно орієнтовані на «базові» та прості смаки і начинки. Серед ключових начинок популярні вершкова, асорті, горіхи та шоколадна, серед видів шоколаду – молочний та чорний без додатків. Аналогічна тенденція простежується і в перевагах форм та упаковок: споживачі віддають перевагу класичним варіантам, таким як прямокутні коробки, упаковки з паперу і фольги, а також традиційні цукерки з «хвостиками» з обох боків.

7. Домашнє споживання шоколадної продукції залишається домінуючим – його частка становить 78%. Водночас споживання на святах і придбання у вигляді подарунків є відносно невеликими – 7% та 6% відповідно.

Основною поширеною проблемою кондитерського ринку є збут продукції, яка характеризується сезонністю продажів товару, тому місяці в яких багато святкових днів, перед 8 Березня, перед новорічними святами супроводжуються підвищеним попитом на продукцію, збільшенням продажів, і в цей час збут продукції перевищує продажі у звичайний день майже на 50%.

У передноворічний період починають зростати обсяги виробництва кондитерської продукції, оскільки зростає попит на товари і населення більше споживає солодошів. Зазвичай у березні-квітні також спотерігається сплеск продажів кондитерських виробів, що пов'язано з сезонними і традиційними релігійними святами.

Ринок кондитерської галузі України приблизно на 90% забезпечується вітчизняним виробництвом. Варто зауважити, що кондитерська галузь України в структурі харчової промисловості складає 18%.

Борошняні кондитерські вироби в залежності від технологічного процесу її переробки сировини можна поділити на такі групи: печиво, сухарі, рулети, вафлі, кекси, сушка, торти, тістечка, пряники, та поштучна дрібна здоба. Аналізуючи

загальну структуру борошняних кондитерських виробів маємо частку ринку приблизно 40%.

Розглянемо рис. 2.10, на якому представлено частоту споживання різних видів кондитерських виробів.

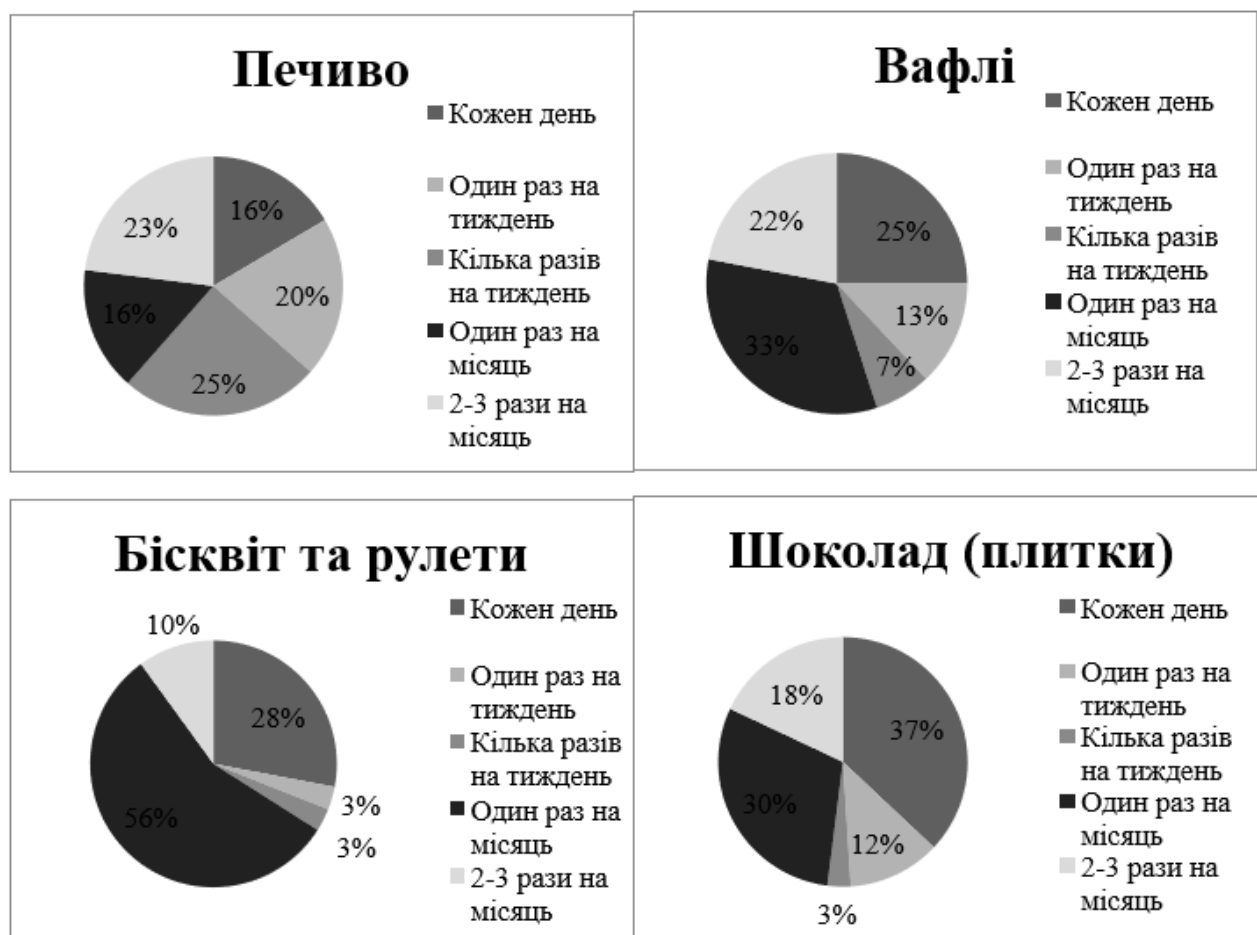


Рис. 2.10. Частота споживання українцями різних видів кондитерських виробів, %

Джерело: узагальнено автором

Оскільки, ринок кондитерської галузі України постійно розвивається, виникає необхідність дослідження галузі та формування стратегій поведінки підприємств промисловості. Також на ринку постійно наростає конкуренція між товаровиробниками кондитерських виробів, тому потрібно оцінити сучасний стан та перспективи розвитку підприємств кондитерського ринку.

Якщо досліджувати ринок кондитерських виробів загалом, то в Україні йому притаманні також негативні сторони. По-перше, це постійне зростання собівартості сировини, що в свою чергу збільшує собівартість продукції, це в свою чергу призводить до зниження платоспроможності попиту на вироби. По-друге, відбувається зменшення обсягів виробництва загалом по галузі, а також технології виробництва та устаткування в Україні вони відстають від міжнародних стандартів.

Вартість імпортованої сировини, що використовується для виробництва борошняно-кондитерської продукції залежить від курсу валют, а оскільки курс зростає вартість сировини підвищується, тому виникає необхідність надавати споживачу дешевшу продукцію, при незмінній якості. Перевагами споживачів користується більш дешева продукція – пряники, вафлі, крекери. Зрозуміло, що з дорогої сировини виробити дешеву та доступну продукцію для споживача неможливо, тому виробники кондитерської галузі почали замінювати дорогі складники на менш дешеві та переорієнтуватись на застосування у виробництві вітчизняної сировини.

Аналізуючи структуру виробництва кондитерських борошняних виробів, можна стверджувати, що більшу частку займають дешевші вироби (рис.2.11).

Характеризуючи діаграму (рис. 2.11) бачимо, що найбільша частка припадає на категорію «печиво солодке, непокрите шоколадом або какаопродуктами» – 40,1%; друге місце займає категорія «торти і вироби кондитерські» – 24,2%; а такі групи, як «Вафлі та вафельні облатки, непокриті шоколадом або какаопродуктами» 17,1%, «Печиво солодке та вафлі, покриті шоколадом або какаопродуктами» 10%, «Пряник та вироби аналогічні» займають 8,6%, тобто ці групи мають найменшу частку виробництва виробів. Загалом за останні два роки обсяг реалізації кондитерських борошняних виробів зменшився на 22%.

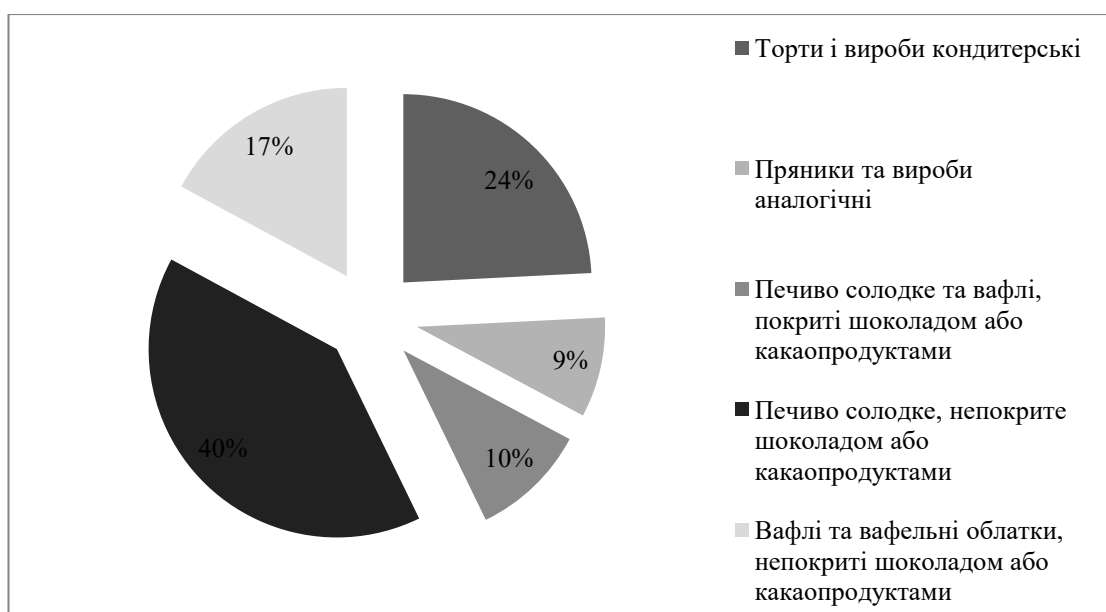


Рис.2.11. Структура обсягів виробництва кондитерських борошняних виробів

Джерело: узагальнено автором [48, с. 32]

Також можемо спостерігати стійку тенденцію до зниження споживання продукції какао та шоколаду, а отже і зменшення виробництва. Тому що, виробництво кондитерських солодошів високої цінової категорії, має показник реалізації продукції (шоколад та вироби з какао) менший, ніж кондитерські борошняні вироби.

Спираючись на результати однієї з провідних світових компаній дослідження ринків та інформації Taylor Nelson Sofres (TNS) можна стверджувати, що молочний шоколад з часткою близько 42% користується значним попитом серед споживачів. Частка чорного шоколаду складає – близько третина ринку споживання прихильників шоколаду, 5% припадає на споживання білого шоколаду, та 20 % населення байдуже який шоколад споживати.

Характеризуючи структуру виробництва кондитерських виробів з цукру (рис. 2.12), яка свідчить про частки категорій загального обсягу виробництва цукрових виробів, можна стверджувати, що категорія «кондитерські вироби з цукру у вигляді пресованих таблеток» займає найменшу частку 1%;

«кондитерські вироби, покриті цукром, включаючи мигдаль зацукрований» складають 3%; категорія «цукерки варені» забезпечує 13,5%; «карамелі, тофі (ірис) та аналогічні солодощі» – 43,5%, а категорія «гумки, фруктове желе та фруктові пасти (крім жувальної гумки) охоплює 24,5% [42, с. 36].

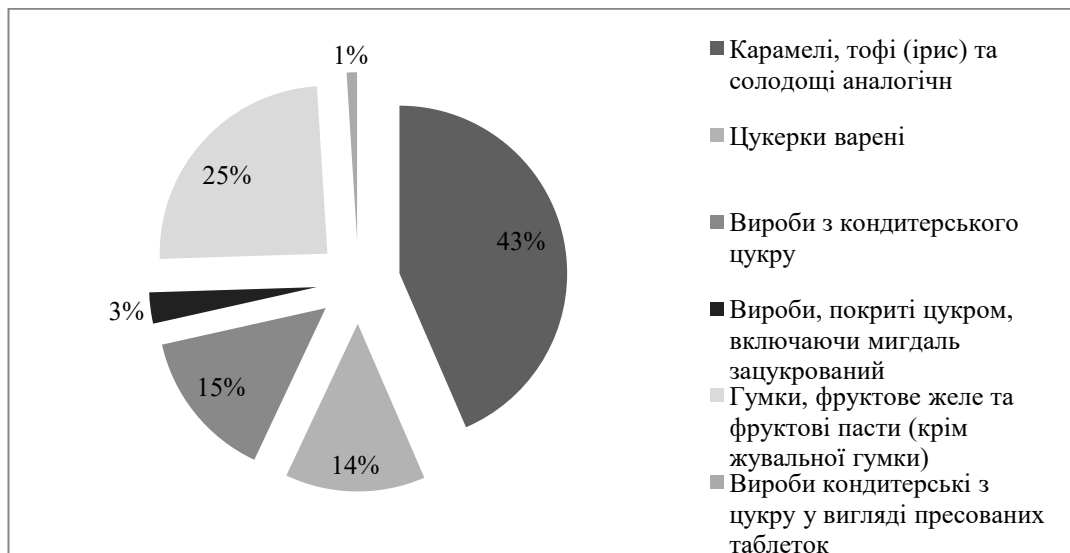


Рис. 2.12. Структура виробництва кондитерських виробів з цукру

Джерело: узагальнено автором [48, с. 36]

Основними виробниками ринку кондитерської галузі України, на думку аналітиків, є: ПрАТ «Roshen», ПАТ «АВК», ПрАТ «Конті», ПрАТ «Бісквіт-Коколад», ЗАТ «Житомирські ласощі», КФ Лагода, ПрАТ «Монделіс України» та ПрАТ «Nesle Україна».

На кондитерському ринку України також діє близько 700 дрібних виробників кондитерської продукції, які виробляють конкурентний, диференційований, якісний асортимент кондитерських виробів. Проте, зважаючи на значну кількість товаровиробників, цей асортимент є помірно сконцентрованим, тому що основна частка виробництва припадає на найбільші підприємства виробники галузі, котрі виготовляють 50% продукції [48, с.37].

Імпорт продукції на кондитерському ринку України представлений незначними показниками, тому що ринок насичений переважно продукцією

національного виробництва. Так, у 2023 році імпорт продукції кондитерського виробництва становив 5,2%, а у 2024 р. частка імпорту склала 10% [1] (рис. 2.13).

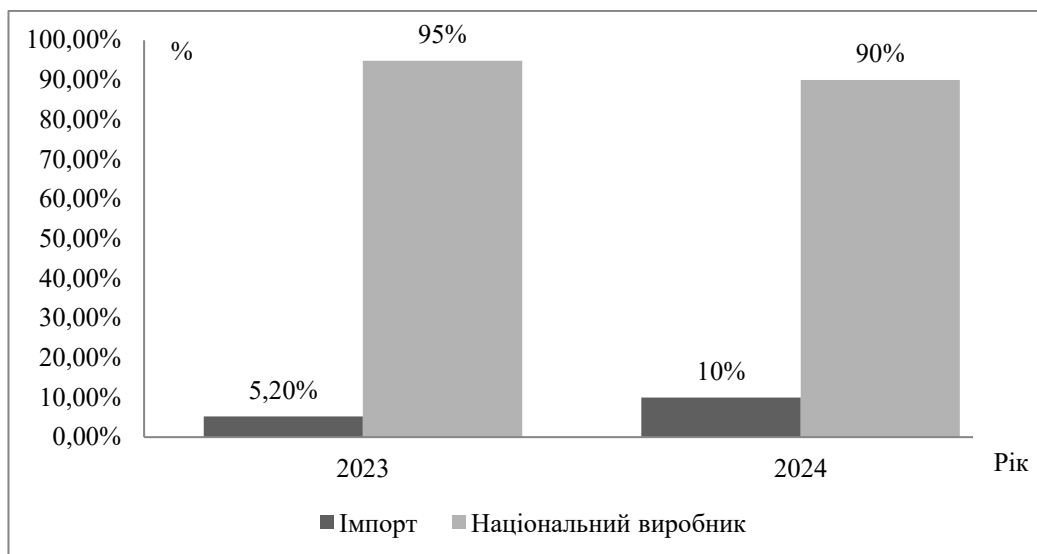


Рис. 2.13. Частка імпортованої та національної продукції на кондитерському ринку України (не враховуючи тіньову економіку) у натуральному вираженні, %

Джерело: узагальнено автором [1]

Зважаючи на ситуацію, яку можна назвати кризовою на ринку кондитерської галузі є і позитивна динаміка. Так, наразі досить актуальним є підтримка здорового способу життя, тому споживач орієнтується відповідно і на здорову продукцію, також постійно зростають вимоги до якісного складу виробу. В умовах сучасності більшість виробників вбачають пріоритетним вихід на європейський ринок, особливо актуальним це є для високого класу та преміум сегментів, тобто відбувається переорієнтація виробників на експорт, оскільки вітчизняний споживач наразі здійснює більший попит на дешеву продукцію.

Українські виробники орієнтуються на експорт продукції, оскільки вбачають перспективу розширення напрямків збуту продукції, а також їх приваблює відсутність митного збору на вироби кондитерської галузі до країн Європейського Союзу. Національні виробники кондитерського ринку експортують вироби до Туркменістану, Азербайджану, Литви, Польщі Казахстану, Молдови, та Румунії. Загалом з 2020 р. експорт продукції

кондитерського ринку України зріс до 33% в країні колишнього СНД, до 44% до країн ЄС, та 20% – в країні Азії.

Сучасний етап розвитку ринку кондитерської продукції характеризується напруженою конкуренцією серед товаровиробників за сегмент ринку, що обумовлено зниженням обсягів експорту. Конкурентна боротьба представлена ціновою конкуренцією. Зменшилися не тільки обсяги експорту, а й імпорту, тому виробники кондитерської продукції почали шукати шляхи збуту та розвитку підприємств на національному ринку.

Головною причиною зменшення обсягів виробництва кондитерських виробів є економічна та політична ситуація в країні, оскільки з 2014 р., відколи розпочався конфлікт на Сході України та 2022 року, після збройного вторгнення РФ до України відбулися значні зміни в обсягах виробництва кондитерської галузі. В Україні кондитерська галузь є досить експортозалежною, тому що близько 40% продукції йде на експорт. Національне виробництво кондитерської галузі на сучасному етапі забезпечує значні валютні надходження до країни, продукція експортується в більш ніж 50 країн світу.

У 2023 р. кондитерська корпорація Roshen забезпечила більше половини кондитерських виробів та третину експорту шоколадної продукції, а компанія «Монделіс Україна» експортувала найбільше кондитерських борошняних виробів.

Розглянемо кондитерські компанії – експортери шоколадних виробів: ПрАТ «Roshen», ПрАТ «Монделіс Україна», ТОВ «АВК Конфекшнері», ТОВ «Розподільчий центр Плюс», ПрАТ «Бісквіт-шоколад». Підприємства-експортери хлібобулочних виробів: ПрАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «Бісквіт-шоколад», Roshen, ТОВ «Розподільчий центр Плюс», ПП ВТК «Лукас» [101].

На сучасному етапі українські підприємства кондитерської галузі мають всі необхідні можливості для виробництва нових видів продукції промисловості, а саме: має значний потенціал розвитку галузі, росту підприємств, чимало компаній мають нові технології та висококваліфікований персонал, гарантії

якості продукції, а також постійно вдосконалюють шляхи розвитку стратегії підприємства.

Вплив війни на економічну ефективність підприємств кондитерської галузі України суттєво позначився на виробничих витратах, стратегіях адаптації та фінансових показниках компаній. Оскільки конфлікт створив численні виклики для українських підприємств, зокрема в галузі кондитерських виробів, виробники змушені були шукати нові рішення для збереження своєї ефективності та конкурентоспроможності.

Війна значно вплинула на виробничі витрати підприємств. Одним із найбільших факторів стала зміна цін на енергоносії. Зростання вартості газу та електроенергії через перерозподіл постачання в умовах обмеженого доступу до традиційних джерел палива змусило підприємства шукати альтернативні способи енергозабезпечення, впроваджувати енергоефективні технології або ж змінювати виробничі процеси для зменшення енергозатрат.

Логістичні витрати також зазнали значних змін. Перебої в постачанні матеріалів через знищення інфраструктури, блокування торгових шляхів і загрози для безпеки вантажів призвели до необхідності оптимізації логістичних ланцюгів, використання альтернативних маршрутів або закупівлі сировини з інших країн, що спричинило збільшення витрат на транспортування.

Що стосується сировини, то через порушення постачання з традиційних джерел багато виробників були змушені переходити на нові поставки або використовувати внутрішні ресурси. Це могло спричинити як підвищення вартості сировини, так і зміни у технологічних процесах для адаптації до нових умов.

Багато підприємств у кондитерській галузі України переорієнтувалися на внутрішній ринок через зниження обсягів експорту, що стало результатом блокування портів, зниження попиту на зовнішніх ринках через економічну нестабільність і падіння купівельної спроможності в деяких країнах. Відповідно, підприємства сфокусувалися на виробництві продукції для внутрішнього

споживання, збільшили частку товарів для роздрібного ринку, знизивши орієнтацію на експортні канали.

Щодо змін у підходах до експорту, українські виробники кондитерських виробів активно адаптуються до нових умов. Це включає розширення присутності на ринках Європи, де відзначено зростання попиту на якісні українські кондитерські вироби, а також пошук нових ринків у Азії та на Близькому Сході. У зв'язку з цим, українські виробники змінюють стратегії, акцентуючи увагу на výroбах з довшим терміном зберігання та адаптуючи продукцію до вимог зовнішніх ринків.

Щодо фінансових показників, то для багатьох підприємств кондитерської галузі спостерігалось зниження доходів через падіння попиту, зокрема на експортні партії. Водночас, частина компаній змогла збільшити свою рентабельність завдяки скороченню витрат на виробництво, підвищенню ефективності, а також адаптації до нових ринкових умов. При цьому прибутковість у більшості підприємств була нестабільною, що залежало від здатності адаптувати виробничі процеси та швидкості відновлення після обстрілів чи інших складних обставин.

Ринок кондитерських виробів в Україні має потенціал для зростання в перспективі 2030 року. Зважаючи на тенденції до стабілізації економіки, зростання попиту на продукти харчування на внутрішньому ринку, а також розвиток експортних можливостей, очікується, що ринок буде відновлюватися. Більшість аналітиків вважають, що попит на кондитерські вироби в Україні збільшуватиметься завдяки зростанню доходів середнього класу та поверненню довіри до національних брендів.

Щодо експортних можливостей України, то прогнозується, що в період до 2030 року Україна буде нарощувати свою присутність на європейських та азійських ринках завдяки високій якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам. Водночас, значним бар'єром можуть залишатися логістичні та

політичні питання, однак з розвитком інфраструктури та відновленням торгових шляхів, можливості для експорту значно збільшаться.

Отже, незважаючи на значні виклики, що виникли внаслідок війни, кондитерська галузь в Україні продовжує залишатися прибутковою, хоча й зі зміщенням фокусу на внутрішній ринок. Багато підприємств змогли адаптуватися до нових умов, змінивши стратегії, оптимізувавши витрати та модернізувавши виробництво. Водночас галузь стикається з численними проблемами, серед яких – порушення логістичних ланцюгів, підвищення витрат на енергоносії, нестабільність на зовнішніх ринках та зниження попиту на експорт.

Однак попри ці труднощі, українські кондитерські підприємства мають перспективи для зростання, орієнтуючись на якісні товари, адаптовані до змінюваних умов споживчого попиту та зміцнення позицій на міжнародних ринках. Головними можливостями є диверсифікація експортних напрямків, вдосконалення виробничих процесів та постійне підвищення якості продукції.

Для покращення ефективності підприємствам варто зосередитися на таких ключових аспектах: інвестувати в енергоефективність, використовувати альтернативні постачання сировини, розширювати маркетингові стратегії на нові ринки та адаптувати продукцію до вимог споживачів. Це дозволить не лише зберегти конкурентоспроможність, а й сприяти сталому розвитку галузі у посткризовий період.

2.3. Оцінка розвитку та ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі

В умовах сьогодення оцінка розвитку та ефективності функціонування підприємства набуває важливого значення, оскільки підприємства кондитерської галузі стикаються з численними викликами, такими як зміна цін на сировину,

нестабільність на ринку праці, коливання вартості енергоносіїв і зміни в попиті на продукцію. Для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності необхідно застосовувати комплексний підхід до оцінки ефективності, що включає як економічний, так і факторний аналіз.

Економічний підхід до оцінки ефективності підприємства передбачає аналіз змін прибутку, витрат та рентабельності, що є основними показниками для оцінки діяльності будь-якої компанії. У контексті кондитерської галузі це може включати оцінку рентабельності виробництва, а також вивчення ліквідності підприємства та його здатності генерувати доходи на кожну одиницю витрачених ресурсів. Зокрема, важливими є показники валового прибутку, чистого прибутку, а також показники ефективності використання капіталу (рентабельність активів і власного капіталу). Аналіз динаміки доходів дозволяє визначити, чи зберігає підприємство свою позицію на ринку та чи здатне адаптуватися до змін у попиті.

Факторний підхід дозволяє вивчати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на ефективність підприємства. У кондитерській галузі це включає аналіз змін у вартості сировини, зокрема цін на цукор, борошно, олію та інші інгредієнти, що безпосередньо впливають на собівартість продукції. Зміни в попиті на продукцію також можуть значно впливати на обсяги виробництва та доходи підприємства. Наприклад, підвищення попиту на здоровіші або органічні продукти може змусити виробників адаптувати свою продукцію до нових вимог споживачів, що впливає на стратегії виробництва та маркетингу.

Важливим також є аналіз конкурентного середовища, оскільки сильна конкуренція може призвести до зниження цін або вимагати додаткових витрат на маркетинг, що впливає на загальну рентабельність підприємства. Факторний підхід дозволяє не тільки оцінити поточний стан підприємства, а й передбачити потенційні ризики, пов'язані зі змінами зовнішнього середовища, а також допомагає розробити стратегії для покращення результативності в умовах змін.

Таким чином, комплексне використання економічного та факторного підходів дозволяє отримати більш точну картину ефективності функціонування підприємства, виявити слабкі місця у виробничих та фінансових процесах і визначити оптимальні шляхи розвитку та адаптації в умовах мінливого ринку.

Метою оцінки стану та ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі є обґрунтування рекомендацій стосовно підвищення показника ефективності функціонування.

Також варто зауважити, що Україна досі не має ефективних та стандартизованих методів оцінки стану та ефективності функціонування підприємств кондитерської промисловості. Це є однією з основних проблем, що стримує розвиток галузі та ускладнює прийняття стратегічних рішень щодо модернізації та підвищення конкурентоспроможності українських виробників на міжнародних ринках. В умовах глобалізації та збільшення конкуренції важливим стає впровадження сучасних методів оцінки, які дозволяють об'єктивно визначити сильні та слабкі сторони підприємств, а також розробити ефективні стратегії для їх подальшого розвитку.

У європейських країнах, де кондитерська промисловість є важливою частиною економіки, застосовуються різноманітні методи для оцінки ефективності підприємств. Одним із основних інструментів є бенчмаркінг, який полягає в порівнянні підприємств за ключовими фінансовими та виробничими показниками, такими як рентабельність, продуктивність праці, собівартість продукції та ефективність використання ресурсів. Це дозволяє підприємствам оцінювати свою діяльність у контексті конкурентного середовища та визначати можливості для покращення.

Іншим важливим методом є аналіз фінансової стабільності, що дозволяє оцінити здатність підприємства протистояти фінансовим ризикам та забезпечувати стабільний потік грошових коштів. Він включає оцінку показників ліквідності, платоспроможності, заборгованості та здатності генерувати прибуток. Такі методи є критично важливими для кондитерських підприємств,

оскільки вони дозволяють виявити потенційні фінансові труднощі та вчасно приймати коригувальні заходи.

Також широко використовується оцінка виробничої продуктивності, яка дає змогу визначити ефективність використання основних і допоміжних ресурсів підприємства (сировини, праці, енергетичних ресурсів тощо). Цей метод часто ґрунтується на розрахунках показників продуктивності праці, виходячи з обсягів виробництва одиниці продукції на одиницю витрат. Він дозволяє ідентифікувати неефективні ділянки виробничого процесу та пропонувати шляхи їх удосконалення.

Загалом, застосування таких методів у європейських країнах дозволяє підприємствам кондитерської галузі не тільки оцінювати свою ефективність, а й адаптувати виробничі процеси до змін на ринку та забезпечувати їх сталий розвиток. Ці практики стали стандартом для багатьох країн, де кондитерська промисловість є важливою частиною національної економіки.

Україна має великий потенціал для впровадження подібних методів оцінки ефективності на своїх підприємствах, зокрема в кондитерській галузі. Порівняння українських підприємств з міжнародними стандартами за допомогою бенчмаркінгу може стати основою для вдосконалення виробничих і фінансових стратегій. Крім того, інтеграція методів оцінки фінансової стабільності та виробничої продуктивності дозволить підприємствам ефективніше реагувати на зміну ринкових умов і підвищувати свою конкурентоспроможність на зовнішніх ринках [165].

Існує декілька методів оцінки стану та ефективності функціонування підприємства, які показано на рис. 2.14.

Будь-який з методів, порівнює результати діяльності підприємства з закладеними раніше цінами та аналізує процес закупівлі виробництва продукції та етап реалізації виготовлених товарів.

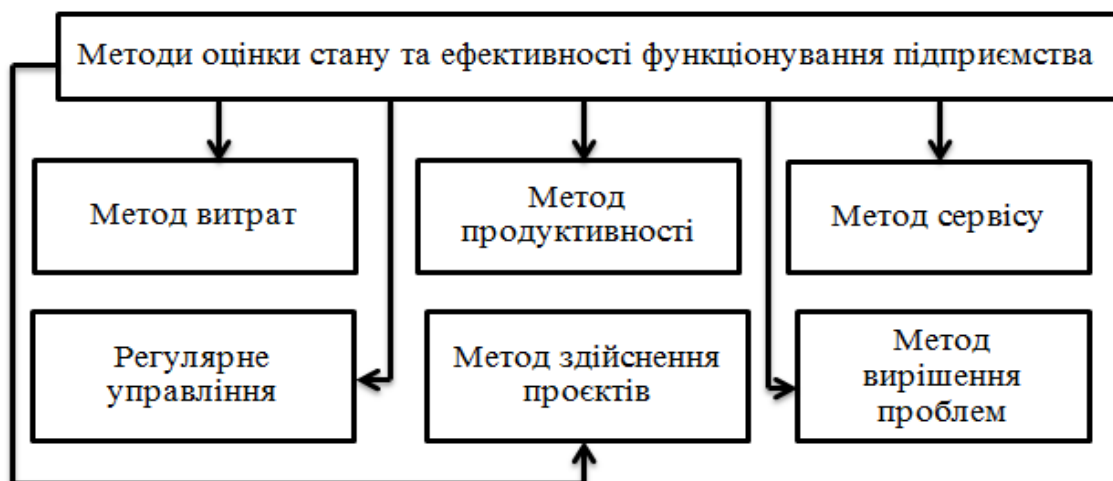


Рис. 2.14. Методи оцінки стану та ефективності функціонування підприємства

Джерело: складено автором

З рис. 2.14., видно, що існують шість основних методів оцінки стану підприємств кондитерської галузі:

1. Витратний метод базується на вартісному критерії, який визначається для кожної функції окремо. Вартісний критерій може встановлюватися окремо на одиницю ваги (закупівля сировини, постачання в сукупності або конкретне замовлення).

За допомогою методу витрат проводиться комплексне порівняння витрат підприємства, з урахуванням вартісного показника та поставленої цілі виробництва відбувається порівняння кінцевих результатів, відповідно яких вносяться необхідні поправки у діяльність підприємства.

2. Метод продуктивності ґрунтується на кількісному характері оцінки стану та ефективності функціонування підприємства та виражається у фізичних одиницях виміру.

3. Сервісний метод базується на проведенні оцінки аналізу послуг, та включає такі параметра:

– часова межа надання послуг;

- точність виконаної послуги, виробництва та замовлення продукції;
- послідовність технологічного процесу;
- показник ступеня збитків (кількість пошкодженої продукції за результатами транспортування та зберігання та складі).

4. Метод регулярного управління базується на проведенні щоденного контролю з реалізації поставленої мети підприємством щодо дотримання щоденних операцій стосовно продуктивності виробничого процесу, фінансування проєктної діяльності фірми та інших аспектів.

5. Метод здійснення проєктів ґрунтується на вмінні підприємства реалізовувати заплановані проєкти, одночасно корегуючи їх відповідно стану виробництва на підприємстві, при цьому сприяти якомога більшому зростанню продуктивності праці на підприємстві в цілому або на певних напрямках діяльності компанії.

6. Метод вирішення проблем полягає в умінні застосовувати досвід проведення діагностики виникаючих проблем та пошуку оптимальних управлінських рішень, при цьому постійно і безперервно покращувати виробничий процес та підвищувати окупність витрат [59].

На рис. 2.15 представлено основні вимоги при виборі показників економічної ефективності функціонування підприємства [70]. Як бачимо, для підвищення ефективності своєї діяльності компанії використовують декілька способів: більшість компаній зосереджується на досягненні бажаної мети та підвищенні кількості працівників.

Застосовуючи перший підхід відбувається тісна взаємодія між різними функціональними областями на підприємстві, вдосконалюються економічні механізми, застосування яких є одним з напрямів забезпечення координації функціональних ланок підприємства.

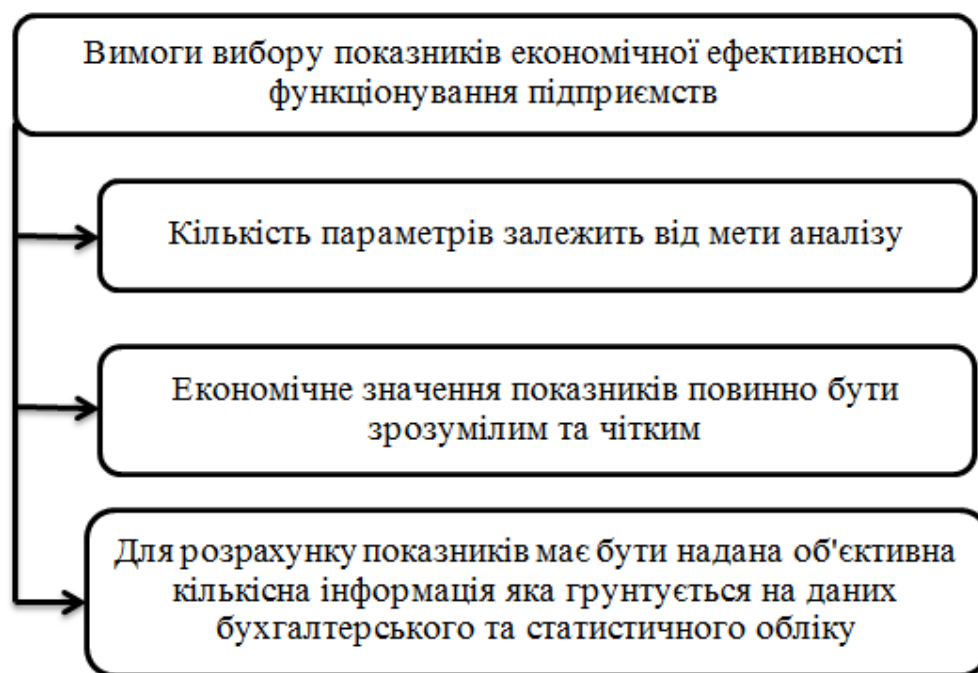


Рис. 2.15. Вимоги вибору показників економічної ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі

Джерело: складено автором

Другий підхід ґрунтується на досягненні необхідного рівня координації застосовуючи організаційні перетворення в управлінській структурі підприємства. Оскільки в традиційному підході до організації управління виділяються спеціальні підрозділи, котрі займаються логістичною діяльністю (постачання сировини, збут продукції, транспортування, зберігання), проте як правило, види діяльності конфліктують між собою. Тому головним у цьому підході є об'єднання певних ділянок діяльності підприємства, тобто поступове інтегрування. Також цей метод пропонує вирішити проблему зберігання, розподілу та аналізу інформації за допомогою спеціального програмного забезпечення.

Третій підхід пропонує при плануванні потреб підприємства та управлінні виробництвом використовувати спеціалізовані інформаційні системи. Отже, можна виокремити особливості ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі [153]:

1) Економічна ефективність функціонування підприємства характеризується фінансовими показниками (прибуток та рентабельність). При визначенні цього показника потрібно звернути увагу на довгострокову перспективу функціонування підприємства, але також варто зважати на результати попереднього періоду.

2) Роблячи висновки стосовно ефективності функціонування компанії, у сучасних умовах, варто звернути увагу також на те, чи відповідає економічна ефективність запланованому рівню, та чи перевищує вона інших учасників ринку.

3) У сучасних умовах конкурентна боротьба має високий рівень, тому на підприємствах варто запровадити систему постійного проведення оцінки стану і реалізації заходів щодо підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі. Тому, оцінка стану ефективності функціонування підприємства відіграє важливу роль в умовах сьогодення. У зв'язку з цим підприємства запроваджують складну систему функціонування підприємств, прагнучи до безперечного, точного та раціонального функціонування цієї системи.

Проведено оцінку розвитку та ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі на прикладі компаній: кондитерська корпорація «Рошен», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ Бісквіт-шоколад, АТ Житомирські ласощі. Оцінку стану та розвитку проведено спираючись на звітності підприємств, що розміщені на сайті Державної податкової служби України у відкритому доступі.

Аналізувати фінансово-економічний стан кондитерських підприємств варто починати з динаміки активів підприємств (рис 2.16) та горизонтального аналізу активів компаній (табл. 2.4)

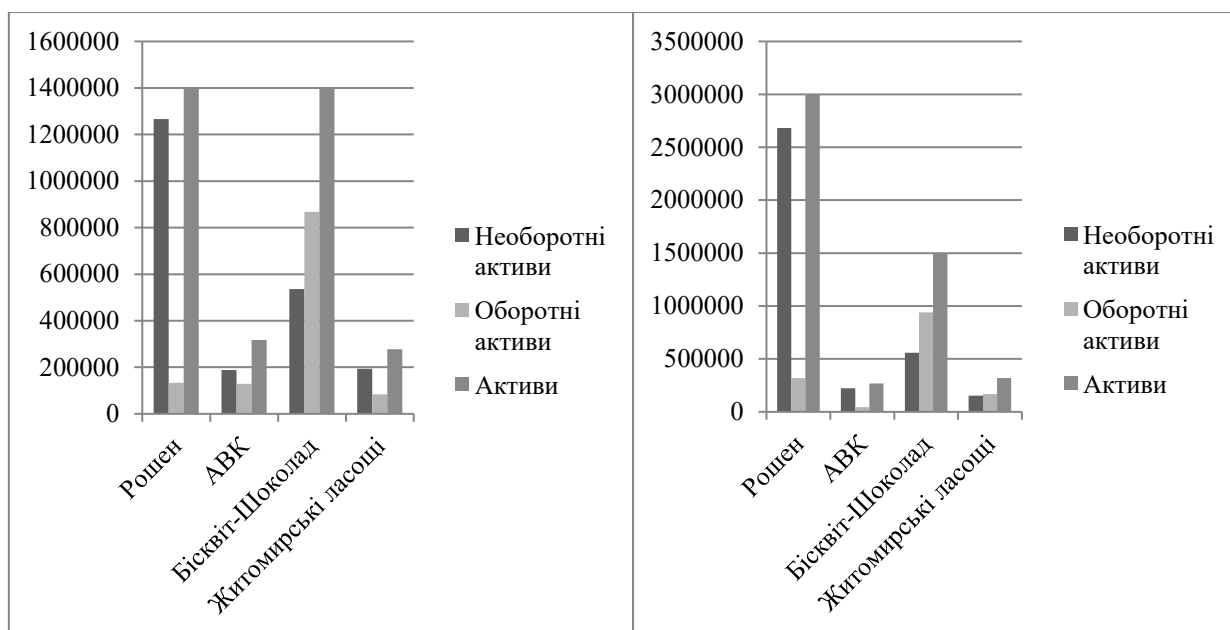


Рис. 2.16. Динаміка активів підприємств: кондитерська корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ «Бісквіт-шоколад», АТ «Житомирські ласощі» у 2022-2024 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором

Аналізуючи рис. 2.16 та табл. 2.4, дійшли до висновку, що кондитерська корпорація «Roshen» у 2023-2024 роках збільшила суму активів на 114,5%, тобто посилила господарський потенціал, збільшивши обсяг майна у розпорядженні. Активи компанії зростають значно швидшими темпами, ніж реалізовується дохід від товарів, що показує необхідність оптимізації компанії поточної структури активів.

Кондитерська фабрика «АВК» у 2024 року зменшила суму активів на 15,8% в порівнянні з 2023 року, тобто підприємство скорочує обсяг наявного майна. Кондитерська компанія «Бісквіт-Шоколад» у 2023-2024 роках збільшила суму активів на 6,5%, а кондитерське підприємство «Житомирські ласощі» збільшило суму активів на 15%, тобто посилило свій господарський потенціал. Загалом, всі кондитерські підприємства збільшили свої активи та потребують пошуку додаткових резервів для оптимізації структури активів.

Таблиця 2.4.

**Горизонтальний аналіз активів підприємств: кондитерська
корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ Бісквіт-
шоколад, АТ «Житомирські ласощі» у 2023-2024 рр., тис. грн.**

Компанія	Показники	Роки		Абсолютний приріст	Відносний приріст, %
		2023	2024		
Кондитерська корпорація «Roshen»	Необоротні активи	1266136	2682355	1416219	111,85
	Оборотні активи	133380	319491	186111	139,53
	Активи	1399516	3001846	1602330	114,49
Кондитерська фабрика «АВК»	Необоротні активи	188568	221884	33316	17,67
	Оборотні активи	128896	45259	-83637	-64,89
	Активи	317464	267143	-50321	-15,85
ПрАТ «Бісквіт- Шоколад»	Необоротні активи	535942	558030	22088	4,12
	Оборотні активи	867292	939439	72147	8,32
	Активи	1403234	1497582	94348	6,72
АТ «Житомирські ласощі»	Необоротні активи	193321	151541	-41780	-21,61
	Оборотні активи	84069	167395	83326	99,12
	Активи	277390	318936	41546	14,98

**Джерело: складено автором*

Також, аналізуючи рис. 2.16 та табл. 2.4, помітили зростання необоротних та оборотних активів, що в свою чергу зумовлює збільшення суми балансу підприємств. Варто простежити динаміку джерел фінансування підприємств: кондитерська корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ «Бісквіт-шоколад», АТ «Житомирські ласощі» у 2023-2024 роках, що відображено на рис. 2.17 та табл. 2.5.

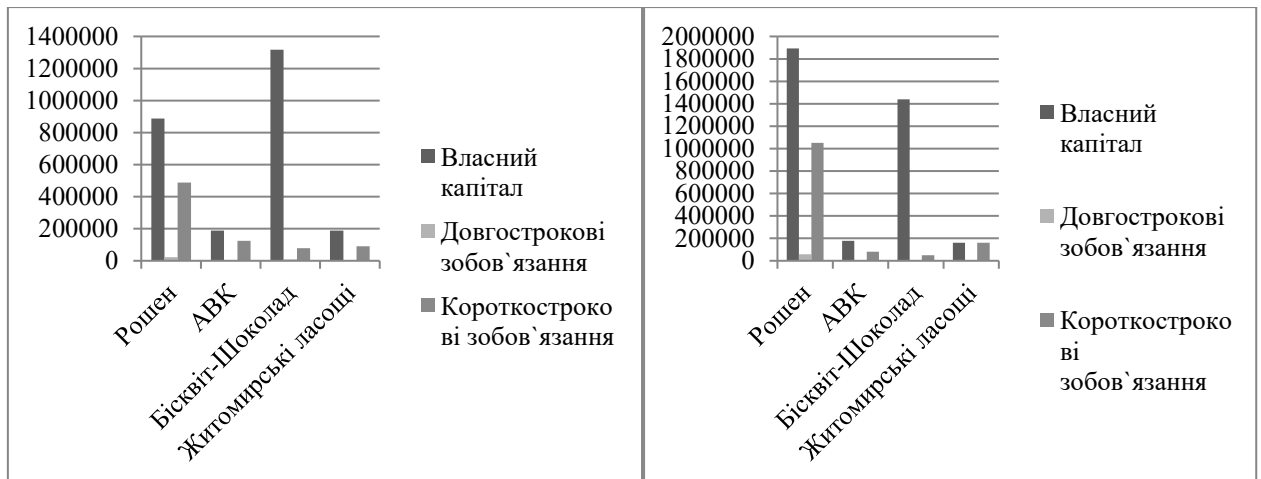


Рис 2.17. Динаміка джерел фінансування підприємств: кондитерська корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ «Бісквіт-шоколад», АТ «Житомирські ласощі» у 2023-2024 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором

Для оцінки фінансового стану підприємств кондитерської галузі важливим є аналіз джерел формування їхніх активів. Горизонтальний аналіз дозволяє визначити динаміку змін у структурі фінансування, порівняти показники за різні роки та виявити тенденції росту або зниження окремих складових.

Таблиця 2.5

Горизонтальний аналіз джерел фінансування активів підприємств: кондитерська корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК», ПрАТ Бісквіт-шоколад, АТ «Житомирські ласощі» у 2023-2024 рр., тис. грн.

Компанія	Показники	Роки		Абсолютний приріст	Відносний приріст, %
		2019	2020		
1	2	3	4	5	6
Кондитерська корпорація «Roshen»	Власний капітал	887416	1892673	1005257	113,28
	Довгострокові зобов'язання	23454	57608	34154	145,62
	Короткострокові зобов'язання	488646	1051565	562919	115,2
	Баланс	1399516	3001846	1602330	114,49

Продовження табл.2.5.

1	2	3	4	5	6
Кондитерська фабрика «АВК»	Власний капітал	187836	179023	-8813	-4,69
	Довгострокові зобов'язання	5305	6836	1531	28,86
	Короткострокові зобов'язання	124323	81284	-43039	-34,62
	Баланс	317464	267143	-50321	-15,85
ПрАТ «Бісквіт-Шоколад»	Власний капітал	1317595	1440008	122413	9,29
	Довгострокові зобов'язання	7777	7924	147	1,89
	Короткострокові зобов'язання	77862	49650	-28212	-36,23
	Баланс	1403234	1497582	94348	6,72
АТ «Житомирські ласощі»	Власний капітал	187528	159526	-28002	-14,93
	Довгострокові зобов'язання	0	0	0	-
	Короткострокові зобов'язання	89862	159410	69548	77,39
	Баланс	277390	318936	41546	14,98

Джерело: складено автором

Користуючись даними, представленими на рис. 2.17 та у табл. 2.5, можна стверджувати, що кондитерська корпорація «Roshen», кондитерська фабрика «Бісквіт – Шоколад» та кондитерська фабрика «Житомирські ласощі» збільшили суми балансу, що було зумовлено зростанням оборотних та необоротних активів підприємств. Збільшили свої суми наявних джерел фінансування, за рахунок зростання власного капіталу, короткострокових та довгострокових зобов'язань.

Натомість кондитерська фабрика «АВК» скоротила оборотні активи, що зумовило зменшення суми балансу. Зменшення власного капіталу та короткострокових зобов'язань призвело до скорочення суми наявних джерел фінансування залучених активів.

Варто зауважити, що всі кондитерські підприємства отримали скорочення власного капіталу, що показує зниження рівня благополуччя компаній. Хоча загальна сума зобов'язань зростає забезпечуючи розкриття виробничого

потенціалу компанії, проте має місце підвищення рівня залежності компаній від зовнішніх постачальників фінансового забезпечення.

При оцінці стану та рівня ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі важливими є показники платоспроможності та стійкості підприємств табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

**Показники платоспроможності та стійкості підприємств:
кондитерська корпорація «Roshen», ПАТ кондитерська фабрика «АВК»,
ПрАТ Бісквіт-шоколад, АТ «Житомирські ласощі» у 2023-2024 рр., частка
одиниці**

Компанія	Показники	Роки		Абсолютний приріст	Відносний приріст, %
		2019	2020		
Кондитерська корпорація «Roshen»	Фінансова автономія	0,63	0,63	-0	-0,57
	Поточна ліквідність	2,59	2,55	-0,04	-1,56
Кондитерська фабрика «АВК»	Фінансова автономія	0,59	0,67	0,08	13,26
	Поточна ліквідність	1,52	2,73	1,21	79,97
ПрАТ «Бісквіт-Шоколад»	Фінансова автономія	0,94	0,96	0,02	2,41
	Поточна ліквідність	6,88	11,24	4,36	63,29
АТ «Житомирські ласощі»	Фінансова автономія	0,68	0,5	-0,18	-26,01
	Поточна ліквідність	2,15	0,95	-1,2	-55,81

Джерело: складено автором

Динаміка коефіцієнта фінансової ліквідності кондитерських підприємств ПАТ «АВК», ПрАТ «Бісквіт-шоколад» та ЗАТ «Житомирські ласощі» свідчить про підвищення фінансової незалежності компаній. У всіх компаніях показник поточної ліквідності розташувався вище верхньої межі ($> 1,5$), що говорить про спроможність компаній самостійно фінансувати свої активи, тобто існує низька ймовірність втрати платоспроможності підприємств у короткостроковій

перспективі (кондитерська фабрика «АВК» самостійно профінансує 67% своїх активів, Бісквіт-Шоколад – 96%, Житомирські ласощі – 50%).

Через війну суттєво скоротилося виробництво на сході України, що негативно позначилося на фінансовій стабільності ряду підприємств, зокрема таких підприємств кондитерської галузі, як ПрАТ «АВК» та ЗАТ «Житомирські ласощі». Ці компанії, розташовані у зонах, що стали епіцентром бойових дій, зазнали значних втрат, як у вигляді зниження обсягів виробництва, так і через порушення логістичних ланцюгів. Втрата виробничих потужностей, що розташовувалися в умовах безпосередніх бойових дій або на тимчасово окупованих територіях, призвела до значних втрат у постачанні сировини та готової продукції. Це, у свою чергу, вплинуло на фінансові показники компаній, зокрема на їх здатність генерувати прибуток та підтримувати стабільний грошовий потік.

Для ПрАТ «АВК» і ЗАТ «Житомирських ласощів» це стало серйозним викликом, оскільки підприємства вимушені були адаптуватися до нестабільної ситуації в країні. Переміщення частини виробничих потужностей, зміна постачальників сировини та необхідність шукати нові ринки збуту для своєї продукції стали основними стратегіями для збереження бізнесу в умовах війни. У той же час, підприємства змогли звернути увагу на скорочення витрат на виробництво і підвищення ефективності через автоматизацію окремих процесів, однак ці заходи не змогли повністю компенсувати втрати, зокрема в частині експортного потенціалу.

Водночас компанії ПрАТ «Roshen» та ПрАТ «Бісквіт-Шоколад» змогли ефективно адаптувати свої стратегії, що дозволило їм зберегти експортний потенціал і не допустити серйозних фінансових втрат. Обидві компанії застосували ефективні механізми оптимізації логістичних процесів, що стали важливим фактором для підтримки стабільного виробництва та поставок. «Roshen», маючи розвинену інфраструктуру та значну кількість виробничих потужностей в інших регіонах України, змогла швидко переналаштувати

логістичні ланцюги та зберегти постачання як на внутрішньому ринку, так і на зовнішніх ринках. Компанія інвестувала в нові логістичні маршрути, що дозволило зменшити залежність від постачань через зону бойових дій.

ПрАТ «Бісквіт-Шоколад» також продемонстрував гнучкість у відповідь на нові економічні умови, перебудувавши ланцюги постачань та знизивши виробничі витрати шляхом оптимізації виробничих потужностей та використання більш ефективних технологій. Окрім того, компанії зосередилися на розвитку експортних напрямків, розширивши географію поставок, що дало можливість зберегти наявні ринки збуту та навіть залучити нові.

Загалом, ситуація, що склалася, показала важливість адаптивності та здатності підприємств до швидкої перебудови своїх виробничих і логістичних процесів у кризових умовах. Для підприємств кондитерської галузі, зокрема таких, як ПрАТ «Roshen» та ПрАТ «Бісквіт-Шоколад», основними факторами успіху стали стратегічне планування, ефективне використання технологічних інновацій та збереження гнучкості в адаптації до нових ринкових реалій.

Чинники, які впливають на ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі України умовно можна поділити на такі групи: правова (ступінь корупції та рівень ринку в тіні), фінансово-податкова (ліквідність, рентабельність та систему податкового обслуговування), інформаційна (ефективність комунікацій), ресурсна (рівень залежності від постачальника та ціни на сировину), транзитна (експортно-імпортне становище та наявність пільг).

Головною причиною зменшення обсягів виробництва кондитерських виробів є економічна та політична ситуація в країні, зокрема війна, яка значно вплинула на усі етапи виробничого процесу, зокрема на логістику, постачання сировини та фінансову стабільність підприємств. В результаті багатьом компаніям довелося скоротити обсяги виробництва, що також сприяло зменшенню пропозиції на ринку. Однією з головних проблем стало порушення логістичних ланцюгів, що зумовило збільшення витрат на доставку продукції та зменшення кількості постачань на зовнішні ринки.

Зміни в конкурентному середовищі стали однією з основних характеристик цього періоду. Через втрату частини ринків та підвищення вартості логістики, у 2023 році деякі малі виробники кондитерської продукції зупинили свою діяльність або суттєво скоротили виробництво, оскільки вони не змогли адаптуватися до нових економічних умов. Це призвело до того, що ринкові ніші, які раніше належали малим компаніям, частково були заповнені більш потужними гравцями.

У свою чергу, великі компанії, як-от ПрАТ «Roshen» та ПрАТ «Монделіс Україна», активно адаптувалися до змінюваних умов ринку. Завдяки наявності фінансових і виробничих ресурсів, а також розвинутої логістичної інфраструктури, ці підприємства змогли підтримати свою присутність на зовнішніх ринках. Вони активізували вихід на європейські ринки, зокрема шляхом диверсифікації каналів збуту та розвитку нових продуктових ліній, орієнтуючись на зростаючий попит на натуральні та органічні продукти. Ці стратегічні кроки дозволили значно зменшити негативний вплив внутрішніх проблем на їх експортні можливості.

Незважаючи на складнощі, з'явилися й нові суб'єкти господарювання, які заповнили ніші, що утворилися на ринку після виходу малих виробників. Це, зокрема, стосується підприємств, що спеціалізуються на виробництві нішевих продуктів, таких як безглютенова продукція чи кондитерські вироби з натуральних інгредієнтів. Вони змогли швидко адаптуватися до змінюваних уподобань споживачів і заповнити частину ринку, що звільнилася від великих виробників.

Зміни у конкурентному середовищі також вплинули на експортні можливості підприємств. Збільшення логістичних витрат та політичні ризики зробили експорт менш привабливим для деяких компаній, зокрема для дрібних виробників, що залежали від поставок у традиційні країни-партнери. Однак великі компанії змогли компенсувати ці труднощі шляхом розширення географії поставок і адаптації до нових умов, що дозволило їм зберегти або навіть

збільшити частку на міжнародних ринках, зокрема в Європі та на Близькому Сході.

Таким чином, зміни в конкурентному середовищі кондитерської галузі були значними, однак великі виробники продовжили займати лідируючі позиції на ринку, а нові гравці змогли знайти свою нішу, що сприяло розвитку галузі навіть в умовах економічної нестабільності.

Оцінка ефективності функціонування підприємства залежить від внутрішніх умов компанії та здійснюється двома способами:

- постійний моніторинг та виконання функцій всередині підприємства та через особисті дослідження;
- періодична оцінка діяльності структурних підрозділів підприємства, результати якої оформлені належним чином.

Метою внутрішньої оцінки є підвищення ефективності функціонування кожного підприємства згідно вимог державних нормативно-правових актів ведення діяльності. Зовнішній рівень полягає в постійному моніторинзі ринку, на якому функціонує підприємство. Також обов'язково має проводитися оцінка ризиків за результатами діяльності постійного моніторингу ринку. Ключова мета оцінки зовнішніх умов є наявність достатньої інформації щодо стану ринку та своєчасність прийняття рішень, стосовно адаптації підприємства на ринку.

Отже, спираючись на аналіз показників компаній та оцінку стану ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, можна стверджувати що рівень кондитерських фабрик знаходиться на достатньому ступені та у компаній є можливість збільшити обсяги продажів товару для максимізації прибутку. Також варто зауважити що, лише за ефективного поєднання зовнішньої та внутрішньої оцінки розвитку підприємств кондитерської галузі ефективність функціонування може бути оцінена вірно.

Висновки за розділом 2

У другому розділі дисертаційного дослідження було проведено аналіз ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах економічної нестабільності, що свідчить про кілька важливих аспектів, які визначають стійкість і здатність підприємств адаптуватися до кризових умов.

По-перше, підприємства, які налагодили стабільні експортні зв'язки, такі як «Roshen», демонструють вищу стійкість до кризових умов. Їх здатність адаптуватися до зміни ринкової ситуації завдяки диверсифікації каналів збуту та активному виходу на європейські ринки дозволяє зберігати фінансову стабільність навіть у складних економічних умовах. Ці підприємства змогли зберегти конкурентоспроможність, не зупиняючи виробництво, і навіть розширюючи свої присутності на нових ринках. Водночас компанії, орієнтовані здебільшого на внутрішній ринок, зазнали значних труднощів, що призвело до необхідності скорочення виробничих обсягів і, як наслідок, до фінансових труднощів.

Основні загрози для галузі включають невизначеність у політичній та економічній ситуації, що може призвести до подальших порушень логістичних ланцюгів, збільшення витрат на виробництво та утруднення доступу до сировини. Також серйозною проблемою залишається підвищення вартості енергоносіїв, що особливо вражає підприємства, які використовують великі обсяги енергії в процесах виробництва. Ще однією важливою загрозою є нестабільність на зовнішніх ринках, зокрема у країнах-партнерах, що може зменшити експортний потенціал українських виробників.

Проте, крім загроз, для галузі існують і значні можливості для подальшого розвитку. Серед них – розширення асортименту продукції, зокрема за рахунок органічних і безглютенових кондитерських виробів, що відповідають сучасним трендам споживчих вподобань. Також значну роль у підвищенні конкурентоспроможності може відігравати інвестування в новітні технології, що дозволяють знижувати витрати на енергоресурси та оптимізувати виробничі

процеси. Розвиток внутрішнього ринку також залишається важливою стратегією для багатьох підприємств, що дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з експортною діяльністю.

Для підвищення ефективності підприємств кондитерської галузі рекомендується зосередитися на таких аспектах:

1. Диверсифікація ринків збуту. Підприємства повинні активно шукати нові ринки для своєї продукції, зокрема за межами традиційних ринків, щоб знизити залежність від внутрішнього попиту та уникнути фінансових втрат через кризу.

2. Впровадження енергозберігаючих технологій. Враховуючи зростання вартості енергоносіїв, важливо інвестувати у енергоефективне обладнання та технології, що дозволять знизити витрати на енергію та підвищити економічну ефективність.

3. Оптимізація логістичних процесів. Підприємствам необхідно вдосконалювати логістичні ланцюги для забезпечення своєчасних поставок та мінімізації витрат на транспортування. Важливо також забезпечити стабільність у поставках сировини, зокрема шляхом диверсифікації постачальників.

4. Розширення асортименту продукції. Враховуючи зміни у смаках та вподобаннях споживачів, варто розвивати нові лінії продукції, що відповідають сучасним трендам (наприклад, продукція без глютену або органічні кондитерські вироби), що дозволить залучити нових споживачів.

Таким чином, ключові фактори, що забезпечують фінансову стабільність підприємств у кондитерській галузі, включають диверсифікацію ринків збуту, інновації в технологіях та ефективне управління виробничими процесами. Ці стратегії допоможуть підприємствам адаптуватися до змінюваних умов і забезпечити їх сталий розвиток у майбутньому.

Результати досліджень 2 розділу опубліковано в наукових працях [95, 96, 97, 101, 103, 104, 105, 106, 107, 119, 121].

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОДАЛЬШОГО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Організаційно-економічні передумови ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі

Аналіз організаційно-економічних передумов ефективного розвитку підприємств є важливим етапом дослідження, яке дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на стабільне і стійке функціонування господарюючих суб'єктів. Організаційно-економічні передумови розвитку підприємства охоплюють широкий спектр аспектів, що взаємодіють між собою, зокрема організаційну структуру управління, систему мотивації, фінансові та ресурсні можливості, а також зовнішнє економічне середовище.

В умовах сучасної економіки підприємства стикаються з численними викликами, серед яких високий рівень конкуренції, зміни в споживчих перевагах, новітні технологічні досягнення та глобалізація ринків. Для ефективного реагування на ці зміни підприємства кондитерської галузі застосовують різні стратегії адаптації, серед яких ключовими є:

– Диверсифікація ринків збуту – розширення присутності на міжнародних ринках через експорт продукції або залучення нових категорій споживачів на внутрішньому ринку. Наприклад, компанія ПрАТ «Roshen» активно розширює географію поставок, що зменшує залежність від окремих сегментів ринку.

– Оптимізація витрат – використання сучасних методів управління витратами, впровадження енергоефективних технологій, перехід на дешевші, але якісніші сировинні ресурси. Це дозволяє компаніям, таким як ПрАТ «Світоч», знижувати виробничі витрати та підвищувати рентабельність.

– Впровадження інновацій – автоматизація виробничих процесів, цифровізація управління, впровадження нових рецептур та упаковки, що підвищує конкурентоспроможність продукції. Прикладом є підприємство «Бісквіт-Шоколад», яке активно застосовує сучасні автоматизовані лінії виробництва.

– Гнучкість у формуванні асортименту – розробка нових видів продукції відповідно до змін у споживчих уподобаннях, включаючи тренди здорового харчування, зниження вмісту цукру та використання органічних інгредієнтів.

Таким чином, підприємства, здатні ефективно застосовувати зазначені стратегії, мають більше шансів на успішний розвиток і довгострокове зростання в умовах динамічного ринкового середовища.

Ефективний розвиток підприємства можливий лише за умови належної інтеграції організаційних і економічних аспектів управління. Правильна організація внутрішніх процесів, чітке визначення стратегічних цілей і можливість швидко адаптуватися до змін навколишнього середовища є основними чинниками, що визначають здатність підприємства досягати стійкого економічного зростання. Тому важливим є вивчення та аналіз передумов, що сприяють оптимальному функціонуванню підприємства в умовах постійних змін.

Аналіз структури капіталу та зобов'язань є важливим етапом у вивченні фінансової стійкості підприємства. Власний капітал та залучені зобов'язання взаємопов'язані між собою, і їхнє співвідношення безпосередньо впливає на здатність підприємства витримувати зовнішні економічні шоки та зберігати стабільність у довгостроковій перспективі. Підприємства різних галузей мають різні фінансові стратегії, що визначають їхню здатність до розвитку та адаптації до змінюваних умов ринку.

Зокрема, у кондитерській галузі аналіз структури капіталу дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємства використовують власні та залучені кошти для забезпечення стабільного функціонування.

Структура капіталу та зобов'язань підприємств кондитерської галузі:

1. Підприємство ПрАТ «Roshen» демонструє високий рівень фінансової автономії. Власний капітал цього підприємства становить 1 892 673 тис. грн, що значно перевищує його довгострокові зобов'язання, які складають лише 57 608 тис. грн. Це співвідношення дає можливість компанії забезпечити високу фінансову стійкість і захищеність від зовнішніх економічних ризиків. Завдяки такій структурі капіталу, ПрАТ «Roshen» зберігає значну незалежність від кредиторів і має більше можливостей для розвитку та інвестування в інновації. Таке співвідношення дозволяє компанії приймати ризики без значних фінансових обмежень, що є важливим для збереження конкурентоспроможності.

2. Підприємство АТ «Світоч» також має потужну фінансову основу, оскільки його власний капітал складає 1 314 453 тис. грн. Порівняно з ПрАТ «Roshen», частка власного капіталу в загальній структурі фінансування компанії трохи менша, але все ж достатня для забезпечення фінансової стабільності. Стійкість до економічних змін в умовах кондитерського ринку підтримується завдяки такому фінансовому балансу, що дозволяє підприємству не залежати надмірно від зовнішніх кредиторів і зберігати незалежність в управлінні.

3. Компанія ПрАТ «Конті», у порівнянні з двома попередніми компаніями, має найбільші довгострокові зобов'язання – 1 310 712 тис. грн. Це значне боргове навантаження створює потенційні фінансові ризики, оскільки висока частка боргу в структурі капіталу може ускладнити погашення зобов'язань у випадку несприятливих економічних умов. Така структура капіталу може призвести до зниження фінансової автономії підприємства та обмеження його здатності до гнучкої адаптації в умовах змінного ринку. Однак, якщо ПрАТ «Конті» зможе ефективно управляти борговими зобов'язаннями та отримувати вигоди від залучених коштів, це може дозволити підприємству забезпечити необхідний капітал для розвитку.

4. Підприємство ПрАТ «Бісквіт-Шоколад» є найбільш фінансово збалансованим підприємством серед аналізованих. Воно не має довгострокових

зобов'язань, що зменшує кредитне навантаження та підвищує фінансову автономію. Така структура капіталу дозволяє підприємству бути менш вразливим до зовнішніх фінансових шоків і змін процентних ставок. Однак, відсутність довгострокових зобов'язань може обмежувати можливості для залучення додаткових інвестицій, що важливо для розвитку бізнесу в умовах конкурентного середовища (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Візуалізація структури капіталу та зобов'язань

Підприємство	Власний капітал (тис. грн)	Довгострокові зобов'язання (тис. грн)	Співвідношення власного капіталу до зобов'язань
ПрАТ «Roshen»	1 892 673	57 608	32,8
АТ «Світоч»	1 314 453	250 000	5,26
ПрАТ «Конті»	500 000	1 310 712	0,38
Бісквіт-Шоколад	700 000	0	∞ (без зобов'язань)

Джерело: сформовано автором на основі даних [123 - 151]

Загалом, ефективність фінансової стійкості підприємств залежить від того, як організована їхня структура капіталу. Висока частка власного капіталу, як у ПрАТ «Roshen» та АТ «Світоч», забезпечує більшу автономію і здатність до самофінансування, що дозволяє знизити ризики. Водночас підприємства з великим борговим навантаженням, як ПрАТ «Конті», мають підвищену вразливість до змін на ринку та зовнішніх економічних факторів, але можуть мати доступ до додаткових інвестицій. Оцінка структури капіталу дає змогу зробити висновки щодо стратегічних можливостей кожного підприємства та напрямків для подальшого розвитку.

Фінансова стійкість підприємства визначається його здатністю покривати зобов'язання власними коштами та ефективно управляти фінансовими ресурсами. Важливими показниками для аналізу є коефіцієнт автономії, коефіцієнт зобов'язань та рентабельність продажів, які дозволяють оцінити рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, боргове навантаження та ефективність управління витратами.

1. Коефіцієнт автономії розраховується як відношення власного капіталу до сукупних активів і показує, наскільки підприємство фінансово незалежне від зовнішніх кредиторів. Вищий коефіцієнт автономії свідчить про стійку фінансову позицію та менший ризик банкрутства у випадку несприятливих економічних змін.

За результатами аналізу:

- найвищий коефіцієнт автономії має підприємство ПрАТ «Roshen» (≈ 0.84), що вказує на його здатність фінансувати більшу частину активів за рахунок власних ресурсів. Це означає, що компанія мінімально залежить від кредитів та позикового капіталу;

- підприємство АТ «Світоч» має коефіцієнт автономії ≈ 0.68 , що також є достатньо високим рівнем, свідчить про фінансову стійкість і порівняно низьку залежність від кредиторів;

- компанія «Бісквіт-Шоколад» демонструє середній рівень коефіцієнта автономії (≈ 0.54), що вказує на збалансоване використання власного та позикового капіталу;

- підприємство ПрАТ «Конті» має найнижчий коефіцієнт автономії (≈ 0.11), що означає, що більша частина активів фінансується за рахунок позикових коштів, що значно підвищує фінансові ризики.

2. Коефіцієнт зобов'язань – показник визначає рівень боргового навантаження підприємства і розраховується як відношення сукупних зобов'язань до загальної суми активів. Високий коефіцієнт зобов'язань свідчить про значну залежність від позикових коштів і може бути ознакою фінансової нестійкості.

Аналізуючи дані підприємства отримали наступні показники:

- підприємство ПрАТ «Конті» має найвищий коефіцієнт зобов'язань (≈ 0.89), що вказує на високий рівень боргового навантаження і потенційні ризики ліквідності. Це може свідчити про значні фінансові труднощі або агресивну політику залучення кредитних ресурсів;

– компанія «Бісквіт-Шоколад» (≈ 0.46) має середній рівень боргового навантаження, що свідчить про певну залежність від кредиторів, але все ще в межах фінансової стабільності;

– підприємство АТ «Світоч» (≈ 0.32) демонструє помірний рівень боргового навантаження, що є ознакою збалансованої фінансової політики;

– підприємство ПрАТ «Roshen» має найнижчий коефіцієнт зобов'язань (≈ 0.16), що говорить про його фінансову стійкість і незалежність від позикового капіталу.

3. Рентабельність продажів розраховується як відношення чистого прибутку до операційних витрат і дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів.

Виходячи з даних табл. 3.2:

– підприємство АТ «Світоч» демонструє найвищу рентабельність продажів (≈ 1.07), що вказує на здатність підприємства генерувати прибуток навіть при зростанні витрат;

– підприємство ПрАТ «Roshen» має рентабельність продажів (≈ 0.92), що є достатньо високим показником, що свідчить про ефективну бізнес-модель;

– компанія «Бісквіт-Шоколад» (≈ 0.85) має помірний рівень рентабельності, що свідчить про стабільну прибутковість;

– підприємство ПрАТ «Конті» має найнижчу рентабельність (≈ 0.63), що може свідчити про високі витрати або низьку ефективність управління.

Таблиця 3.2

Основні фінансові коефіцієнти підприємств кондитерської галузі

Підприємство	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт зобов'язань	Рентабельність продажів
ПрАТ «Roshen»	0.84	0.16	0.92
АТ «Світоч»	0.68	0.32	1.07
ПрАТ «Конті»	0.54	0.46	0.85
Бісквіт-Шоколад	0.11	0.89	0.63

Джерело: сформовано автором на основі даних [123 – 151]

Аналіз фінансової стійкості провідних підприємств кондитерської галузі дозволяє зробити низку узагальнюючих висновків щодо їхньої фінансової політики та стратегії управління капіталом.

Результати дослідження свідчать про те, що підприємство ПрАТ «Roshen» є найбільш фінансово стійким підприємством серед розглянутих компаній. Високий коефіцієнт автономії (0.84) вказує на значну частку власного капіталу у структурі активів, що мінімізує залежність компанії від залучених фінансових ресурсів. Низький рівень боргового навантаження (0.16) додатково забезпечує підприємству високу стабільність і захищеність від фінансових ризиків. Така структура капіталу дозволяє ПрАТ «Roshen» самостійно фінансувати свою діяльність, що є запорукою його фінансової незалежності та стійкості в умовах можливих економічних коливань.

Компанія АТ «Світоч» демонструє високі показники ефективності діяльності, зокрема найвищу рентабельність продажів (1.07) серед аналізованих компаній. Це свідчить про здатність підприємства ефективно використовувати свої фінансові ресурси та отримувати стабільний прибуток навіть за умов зростання витрат. Структура капіталу АТ «Світоч» є збалансованою, що дозволяє компанії утримувати фінансову стійкість, зберігаючи відносно невисокий рівень боргового навантаження (0.32).

Підприємство «Бісквіт-Шоколад» займає проміжну позицію за рівнем фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії (0.54) свідчить про те, що компанія значною мірою використовує власний капітал для фінансування своєї діяльності, однак водночас має помітний рівень боргового навантаження (0.46). Це вказує на залежність від зовнішніх джерел фінансування, що може створювати певні фінансові ризики. Водночас така фінансова структура є достатньо збалансованою для підтримки стабільного функціонування компанії на ринку.

Компанія ПрАТ «Конті» має найнижчий коефіцієнт автономії (0.11) та найвищий коефіцієнт зобов'язань (0.89), що вказує на критично високий рівень боргового навантаження. Така фінансова модель створює значні ризики

ліквідності, адже підприємство значною мірою залежить від кредиторів і має обмежені можливості для самостійного фінансування діяльності. Високий рівень зобов'язань може свідчити про агресивну політику залучення кредитних коштів або труднощі з управлінням фінансами, що, в свою чергу, може негативно впливати на фінансову стійкість компанії у довгостроковій перспективі.

Таким чином, аналіз фінансових коефіцієнтів дозволяє оцінити рівень стійкості підприємств кондитерської галузі та визначити напрями покращення їхньої фінансової політики.

Доходність підприємства є ключовим показником ефективності його діяльності, що визначає його фінансову стабільність, конкурентоспроможність та потенціал для розвитку. Аналіз доходності передбачає оцінку рівня чистого доходу від реалізації продукції та його взаємозв'язку з фінансовими показниками, такими як боргове навантаження та рентабельність.

Чистий дохід від реалізації, а саме результати від реалізації продукції підприємств кондитерської галузі наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Чистий дохід від реалізації продукції підприємств, тис. грн

Підприємство	Чистий дохід від реалізації, тис. грн
АТ «Світоч»	2 560 385
ПрАТ «Конті»	892 516
ПрАТ «Roshen»	638 817

Джерело: сформовано автором на основі даних [123 – 151]

Згідно з даними таблиці, компанія АТ «Світоч» є лідером за рівнем чистого доходу, що становить 2 560 385 тис. грн. Це свідчить про високий попит на продукцію компанії, ефективне управління бізнес-процесами та сильні ринкові позиції. На другому місці за доходністю знаходиться ПрАТ «Конті», яке отримало 892 516 тис. грн чистого доходу від реалізації. Однак високе боргове навантаження підприємства знижує ефективність його фінансової діяльності, що потребує додаткового аналізу фінансових ризиків.

Третє місце посідає ПрАТ «Roshen» із чистим доходом 638 817 тис. грн. Незважаючи на порівняно менший дохід, підприємство демонструє стабільність завдяки ефективному управлінню бізнес-процесами та низькому рівню боргового навантаження.

Попри високий рівень чистого доходу, фінансова ефективність підприємства значною мірою залежить від рівня боргового навантаження. Для порівняльного аналізу було розраховано відношення чистого доходу до сукупних зобов'язань підприємств, що дозволяє оцінити їхню здатність генерувати дохід при поточному рівні заборгованості.

Таблиця 3.4

Відношення чистого доходу до сукупних зобов'язань

Підприємство	Чистий дохід, тис. грн	Сукупні зобов'язання, тис. Грн	Відношення доходу до зобов'язань
АТ «Світоч»	2 560 385	680 500	3.76
ПрАТ «Roshen»	638 817	57 608	11.09
ПрАТ «Конті»	892 516	1 310 712	0.68

Джерело: сформовано автором на основі даних [123 – 151]

Результати дослідження фінансової стійкості підприємств кондитерської галузі демонструють значні відмінності у рівні боргового навантаження та ефективності використання фінансових ресурсів.

Підприємство ПрАТ «Roshen» є найбільш фінансово стійким підприємством, що підтверджується найвищим показником відношення чистого доходу до сукупних зобов'язань (11.09). Це свідчить про низьку залежність від залучених коштів і високий рівень автономії в управлінні фінансовими потоками. Висока фінансова стійкість дозволяє підприємству мінімізувати ризики ліквідності, забезпечуючи стабільний розвиток навіть у несприятливих ринкових умовах.

Компанія АТ «Світоч» демонструє оптимальне співвідношення доходу та зобов'язань (3.76). Такий рівень є показником збалансованої фінансової

політики, що сприяє підтриманню стабільного розвитку компанії. Завдяки помірному борговому навантаженню підприємство може ефективно використовувати залучені фінансові ресурси, зберігаючи водночас достатній фінансовий резерв для реалізації стратегічних ініціатив.

Підприємство ПрАТ «Конті» має найнижчий показник відношення доходу до зобов'язань (0.68), що свідчить про суттєву залежність від зовнішнього фінансування. Незважаючи на значний рівень доходу, підприємство стикається з підвищеним борговим навантаженням, що зменшує його фінансову гнучкість. Значна частина прибуткових надходжень спрямовується на обслуговування боргів, що може обмежувати можливості для інвестицій у подальший розвиток та оновлення виробничих потужностей. Тому, аналіз співвідношення доходу та зобов'язань дозволяє оцінити рівень фінансової стабільності підприємств, виявити потенційні ризики та визначити напрями для вдосконалення їхньої фінансової політики.

Проведений аналіз свідчить, що компанія АТ «Світоч» є лідером за рівнем чистого доходу, що вказує на його сильні ринкові позиції та ефективне управління бізнес-процесами. Підприємство ПрАТ «Roshen», хоч і поступається за рівнем доходу, демонструє найвищу фінансову стійкість завдяки низькому борговому навантаженню, що мінімізує ризики ліквідності. Підприємство ПрАТ «Конті», попри значні доходи, має найвищий рівень боргового навантаження, що знижує його фінансову ефективність і створює ризики для подальшого розвитку.

Порівняльний аналіз доходності та фінансової стійкості дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємств не лише за рівнем доходів, а й з урахуванням фінансових ризиків. Отримані результати можуть бути використані для розробки стратегій фінансової стабілізації та підвищення конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.

Таким чином, фінансова стійкість підприємств галузі значною мірою залежить від ефективного управління капіталом, рівня боргових зобов'язань та рентабельності діяльності. Надалі підприємствам необхідно зосередитися на

зниженні витрат та оптимізації боргового навантаження для підвищення фінансової гнучкості.

Формування та оптимізація витрат підприємств кондитерської галузі є важливим чинником їхньої рентабельності та конкурентоспроможності. Витрати залежать від численних внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на собівартість продукції, ефективність виробничих процесів та фінансову стійкість підприємств.

Витрати кондитерських підприємств можна поділити на кілька ключових груп:

- матеріальні витрати, що включають витрати на закупівлю сировини, пакувальних матеріалів та допоміжних засобів для виробництва. Це найбільша складова витрат, оскільки якість сировини визначає якість кінцевої продукції;
- витрати на оплату праці, що включають заробітну плату персоналу, податки на фонд оплати праці та соціальні внески;
- енергетичні витрати, що охоплюють витрати на електроенергію, газ та воду, необхідні для виробничих процесів;
- адміністративні та маркетингові витрати, що включають витрати на управління, рекламу, логістику та дистрибуцію продукції.

Аналіз витрат провідних підприємств кондитерської галузі України свідчить про значні відмінності у їхніх фінансових структурах. Наприклад, підприємство ПрАТ «Roshen» має найвищий рівень собівартості продукції (556 236 тис. грн), що зумовлено високими витратами на якісну сировину та складні виробничі процеси. Компанія АТ «Світоч» (2 290 274 тис. грн) витрачає найбільше на закупівлю сировини, що безпосередньо впливає на формування кінцевої ціни продукції.

Фінансово-економічне середовище значною мірою впливає на формування витрат підприємств кондитерської галузі. Основними зовнішніми чинниками є:

- зростання вартості сировини. Світові ціни на основні інгредієнти, такі як какао, цукор, молоко та борошно, мають значний вплив на собівартість продукції;
- інфляційні процеси. Підвищення загального рівня цін в економіці сприяє зростанню витрат на оплату праці та енергоносії;
- податкове та законодавче регулювання. Державна політика щодо оподаткування бізнесу впливає на загальний рівень витрат підприємства;
- курсові коливання. Оскільки значна частина сировини та обладнання закуповується за кордоном, зміни валютного курсу можуть суттєво впливати на витрати компаній.

Наприклад, у компанії ПрАТ «Конті» значне зростання витрат на енергоносії відбулося через підвищення тарифів на електроенергію, що суттєво вплинуло на загальну собівартість продукції. У той час підприємство «Бісквіт-Шоколад» ефективно оптимізував витрати на логістику, що дозволило компенсувати частину зростання цін на сировину.

Для підвищення рентабельності підприємства кондитерської галузі застосовують різні підходи до оптимізації витрат:

- раціоналізація використання сировини. Використання новітніх технологій дозволяє зменшити кількість відходів та оптимізувати витрати на виробництво;
- автоматизація виробничих процесів. Впровадження сучасних автоматизованих ліній знижує витрати на ручну працю та підвищує ефективність виробництва;
- оптимізація логістики. Використання альтернативних транспортних маршрутів та пошук вигідніших постачальників допомагає знизити витрати на доставку;
- енергозберігаючі технології. Використання відновлюваних джерел енергії та модернізація обладнання дозволяють зменшити витрати на електроенергію.

Наприклад, підприємство ПрАТ «Roshen» активно впроваджує автоматизовані виробничі лінії, що дозволяє зменшити витрати на персонал і водночас підвищити продуктивність. Компанія АТ «Світоч» орієнтується на оптимізацію ланцюгів постачання, що дозволяє знизити витрати на сировину та логістику.

Дослідження динаміки та структури витрат підприємств кондитерської галузі показало, що основними факторами зростання витрат є підвищення цін на сировину, енергоносії та зміни у фіскальному регулюванні. Водночас ефективне управління витратами дозволяє компаніям підвищувати свою конкурентоспроможність.

Впровадження сучасних технологій, оптимізація логістичних процесів та адаптація до ринкових умов є ключовими заходами для мінімізації витрат і підвищення ефективності виробництва. У довгостроковій перспективі підприємства, які інвестують у технологічні інновації та ресурсозбереження, матимуть стабільніші фінансові позиції та можливості для подальшого розвитку.

Ефективний розвиток підприємств кондитерської галузі визначається взаємодією економічних, організаційних та ринкових факторів. В умовах посилення конкуренції та нестабільності економічного середовища підприємства мають адаптувати свою діяльність до нових викликів, оптимізувати виробничі процеси та вдосконалювати управлінські механізми.

Розвиток підприємств значною мірою залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників, які можуть як стимулювати зростання, так і створювати ризики для подальшого функціонування (табл. 3.5). Вони формують умови, у яких підприємство змушене приймати управлінські рішення, визначати стратегічні пріоритети та адаптуватися до мінливого середовища. Здатність керівництва своєчасно реагувати на зміни, використовувати можливості та мінімізувати загрози стає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності й стійкого розвитку. Саме взаємодія цих впливів обумовлює необхідність пошуку

ефективних моделей управління, що дозволяють підприємствам не лише зберігати стабільність, а й розвиватися у довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.5

Основні фактори впливу на розвиток підприємств кондитерської галузі

Категорія факторів	Фактор	Вплив на підприємства
Економічні фактори	Рівень інфляції та купівельна спроможність населення	Визначає рівень попиту на продукцію, що впливає на обсяг продажів і доходність підприємств.
	Зміни у вартості сировини (цукор, борошно, какао-боби)	Прямо впливає на собівартість продукції та рівень рентабельності виробництва.
	Податковий тиск та державне регулювання	Формує фінансове навантаження, що може обмежувати інвестиційні можливості підприємств.
	Доступність кредитних ресурсів	Визначає можливості залучення фінансування для розвитку, модернізації виробництва.
Організаційні фактори	Ефективність управлінських рішень	Визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.
	Оптимізація логістичних процесів	Дозволяє знижувати витрати на транспортування та зберігання продукції.
	Стратегічне планування	Забезпечує довгострокову стабільність та конкурентоспроможність підприємства.
	Рівень автоматизації виробництва	Впливає на продуктивність праці та зниження операційних витрат.
Ринкові фактори	Конкуренція між вітчизняними та міжнародними виробниками	Сприяє підвищенню якості продукції та змушує підприємства впроваджувати інновації.
	Зміна споживчих уподобань	Визначає необхідність адаптації продуктового асортименту до нових запитів ринку.
	Глобалізація та інтеграційні процеси	Відкриває нові можливості для експорту, але також вимагає дотримання міжнародних стандартів якості.

Джерело: сформовано автором

В табл. 3.5 систематизовано основні фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємств кондитерської галузі, розподілені на економічні, організаційні та ринкові.

Економічні фактори включають макроекономічні показники, які визначають фінансові умови ведення бізнесу. Зокрема, рівень інфляції безпосередньо впливає на купівельну спроможність споживачів, що визначає обсяги реалізації продукції. Значне коливання цін на основні види сировини, такі як цукор, борошно та какао-боби, впливає на собівартість продукції та рівень рентабельності підприємств. Також вагоме значення має податковий тиск, що формує фінансове навантаження на бізнес та визначає можливості залучення додаткових інвестицій.

Організаційні фактори визначають внутрішні управлінські аспекти, які впливають на ефективність функціонування підприємств. Раціональність управлінських рішень дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринку та адаптувати стратегії розвитку. Оптимізація логістики сприяє зменшенню витрат, пов'язаних із транспортуванням і зберіганням продукції. Впровадження стратегічного планування дозволяє сформувати довгострокові орієнтири для підприємства, що забезпечує його стійкість у конкурентному середовищі.

Ринкові фактори охоплюють зовнішні умови, пов'язані з конкурентним середовищем та споживчими вподобаннями. Посилення конкуренції між вітчизняними та міжнародними виробниками змушує підприємства покращувати якість продукції та впроваджувати інноваційні технології для зниження собівартості. Водночас, зростає попит на екологічно чисті та органічні продукти, що вимагає від виробників адаптації асортименту відповідно до нових споживчих тенденцій. Процеси глобалізації відкривають нові ринки збуту, проте водночас зумовлюють необхідність відповідності міжнародним стандартам якості та безпечності харчових продуктів.

Таким чином, системний аналіз економічних, організаційних та ринкових факторів дозволяє оцінити вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємства кондитерської галузі та розробити ефективні управлінські рішення для забезпечення їх стабільного розвитку.

Аналіз фінансових показників провідних підприємств галузі свідчить, що компанії з високою часткою власного капіталу, такі як підприємства ПрАТ «Roshen» та АТ «Світоч», мають більшу фінансову гнучкість, що дозволяє їм ефективно інвестувати у розвиток та швидко адаптуватися до ринкових змін. Водночас підприємства з високими борговими зобов'язаннями, як-от компанія ПрАТ «Конті», змушені спрямовувати значну частину прибутків на обслуговування кредитів, що обмежує їхні можливості розширення виробництва та оновлення технологій.

Здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища є одним із ключових факторів його успішного розвитку. Основними показниками, що визначають рівень адаптивності, є:

- рентабельність. Високий рівень рентабельності, як у «Світоч», дозволяє підприємству реінвестувати прибутки у вдосконалення технологій, розширення виробництва та маркетингові кампанії;
- фінансова автономія. Підприємства з високою часткою власного капіталу мають стабільніше фінансове становище та меншу залежність від кредитних ресурсів;
- гнучкість у витратах. Компанії, що застосовують ефективні методи управління витратами, такі як «Бісквіт-Шоколад», мають можливість швидше адаптуватися до змін у ринкових умовах та мінімізувати ризики, пов'язані з фінансовою нестабільністю.

Також важливим показником адаптивності є інвестиції у технології. Автоматизація виробництва, цифровізація управлінських процесів та запровадження енергозберігаючих технологій дозволяють знижувати собівартість продукції та підвищувати продуктивність праці.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємств кондитерської галузі необхідно впроваджувати ефективні стратегії фінансового управління та оптимізації витрат. Основні напрями удосконалення представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Основні напрями удосконалення фінансового управління та
оптимізації витрат**

Напрямок удосконалення	Заходи	Очікуваний ефект
Удосконалення управлінських процесів	Впровадження ERP-систем для автоматизації фінансового моніторингу та контролю витрат.	Підвищення прозорості фінансових потоків, зменшення необґрунтованих витрат, покращення координації бізнес-процесів.
Автоматизація виробництва	Встановлення роботизованих виробничих ліній.	Підвищення продуктивності, зменшення витрат на оплату праці, покращення якості продукції.
Диверсифікація джерел доходу	Вихід на нові ринки, розширення асортименту продукції, розвиток електронної комерції.	Збільшення прибутковості підприємств, зменшення залежності від окремих ринків.
Оптимізація логістичних витрат	Використання цифрових систем для управління логістикою, пошук альтернативних постачальників, оптимізація транспортних маршрутів.	Скорочення витрат на дистрибуцію, підвищення ефективності постачання продукції.
Екологізація виробництва	Впровадження енергозберігаючих технологій, використання вторинної сировини, перехід на екологічні джерела енергії.	Зменшення виробничих витрат, відповідність екологічним стандартам, покращення іміджу компанії.

Джерело: сформовано автором

В табл. 3.6 відображено основні напрями удосконалення фінансового управління та оптимізації витрат підприємств кондитерської галузі. Серед ключових заходів виділено впровадження ERP-систем для покращення контролю фінансів, автоматизацію виробництва для зниження витрат і підвищення продуктивності, диверсифікацію джерел доходу через розширення ринків та електронну комерцію. Також важливими є оптимізація логістики для скорочення витрат на постачання та екологізація виробництва, що сприяє зменшенню витрат і відповідності екологічним стандартам.

Аналіз основних факторів розвитку підприємств кондитерської галузі показав, що найбільш стабільними та конкурентоспроможними є компанії, які

активно інвестують у технологічні інновації, мають збалансовану фінансову політику та ефективну систему управління витратами.

В умовах економічної нестабільності стратегічне управління ресурсами та адаптація до змін ринкового середовища стають критично важливими для забезпечення сталого розвитку підприємств. Основними перспективними напрямками розвитку є автоматизація виробничих процесів, цифровізація управління, оптимізація логістичних витрат та екологізація виробництва. Застосування цих стратегій дозволить підприємствам зберігати фінансову стабільність, підвищувати ефективність операційної діяльності та зміцнювати свої ринкові позиції у довгостроковій перспективі.

Отже, організаційно-економічні передумови ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі ґрунтуються на поєднанні раціонального управління ресурсами, стратегічного планування та адаптації до ринкових змін. Важливим чинником є впровадження сучасних управлінських технологій, автоматизація виробництва та цифровізація бізнес-процесів, що сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат. Оптимізація фінансової політики, включаючи доступ до кредитних ресурсів і ефективне використання інвестицій, забезпечує фінансову стійкість підприємств. В умовах зростаючої конкуренції значну роль відіграє розширення ринків збуту, розвиток електронної комерції та адаптація до змін споживчих уподобань. Крім того, екологізація виробництва та відповідність міжнародним стандартам є важливими факторами забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Таким чином, комплексний підхід до організаційно-економічного розвитку дозволяє підприємствам кондитерської галузі зміцнювати позиції на ринку та забезпечувати стійке зростання.

3.2. Формування економіко-виробничої моделі розвитку кондитерської галузі

Формування економіко-виробничої моделі розвитку кондитерської галузі є актуальним завданням, зумовленим необхідністю забезпечення її стійкого функціонування в умовах динамічних ринкових змін. Ефективний розвиток галузі потребує комплексного підходу, що враховує як економічні аспекти, зокрема конкурентоспроможність, фінансову стабільність і інвестиційну привабливість, так і виробничі чинники, включаючи технологічні процеси, інноваційні рішення та якість продукції.

Прикладом успішного застосування економіко-виробничих моделей у кондитерській галузі є стратегія вертикальної інтеграції корпорації ПрАТ «Roshen», яка дозволяє контролювати виробничий процес на всіх етапах – від постачання сировини до реалізації продукції. Завдяки цьому підприємство забезпечує стабільну якість, знижує витрати та адаптує виробничу модель під ринкові потреби.

Іншим прикладом є інноваційний підхід компанії АТ «Світоч», яка впроваджує цифрові технології у виробництво та логістичні процеси, що дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами та покращити продуктивність. Використання автоматизованих систем планування виробництва сприяє зменшенню витрат та підвищенню гнучкості виробничих потужностей. Також варто відзначити модель експортного розвитку компанії «Бісквіт-Шоколад», що орієнтується на диверсифікацію ринків збуту та використання сучасних стандартів якості продукції, що дозволяє ефективно конкурувати не лише на внутрішньому, а й на міжнародному ринку.

Таким чином, економіко-виробничі моделі, що поєднують інновації, ефективне управління витратами та стратегічне планування, дозволяють кондитерським підприємствам підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Побудова такої моделі передбачає розробку оптимальних стратегій управління ресурсами, підвищення продуктивності та впровадження сучасних технологій, що сприятиме зростанню ефективності підприємств. Дослідження спрямоване на створення комплексної системи, здатної забезпечити адаптивність галузі до зовнішніх викликів, підтримку стабільного розвитку та підвищення конкурентних позицій на внутрішньому й міжнародному ринках.

Кондитерська галузь є важливою складовою харчової промисловості, яка знаходиться під впливом численних чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Для забезпечення сталого розвитку підприємств цієї сфери необхідно враховувати ключові фактори, що визначають ефективність виробництва, рентабельність та конкурентоспроможність продукції. Чинники, які впливають на кондитерську галузь:

– *Економічні чинники та фінансово-господарське середовище.* Стабільність функціонування підприємств кондитерської промисловості значною мірою визначається рівнем макроекономічної ситуації в країні. Одним з основних чинників є вартість сировини та матеріалів, оскільки виробництво кондитерських виробів вимагає значних обсягів інгредієнтів, таких як цукор, борошно, какао-боби, рослинні олії, молочні продукти. Зростання цін на ці компоненти безпосередньо впливає на собівартість продукції та, відповідно, на її кінцеву ціну для споживачів.

Важливим елементом є податкова політика та державне регулювання, яке включає ставки податків, субсидії, дотації, а також митні правила для імпортованих та експортованих товарів. Зміни в оподаткуванні підприємств можуть мати суттєвий вплив на прибутковість виробників, а також визначати рівень інвестиційної привабливості галузі.

Не менш значущим є доступність фінансування та рівень інвестицій, що формують потенціал для технологічної модернізації, впровадження інноваційних процесів та розширення виробництва. Успішність підприємств кондитерської галузі безпосередньо пов'язана з можливістю залучення

зовнішніх фінансових ресурсів через банківське кредитування, державні програми підтримки або прямі іноземні інвестиції.

– *Виробничо-технологічні фактори та інновації.* Рівень технологічного розвитку відіграє визначальну роль у конкурентоспроможності підприємств. Модернізація виробничих потужностей, впровадження автоматизованих ліній та інноваційних методів переробки сировини дозволяють підвищити продуктивність, знизити витрати на виробництво та покращити якість кінцевої продукції.

Особливо важливим є енергоефективність виробництва та екологічні стандарти, які визначають спроможність підприємств адаптуватися до нових викликів сучасного ринку. Впровадження ресурсозберігаючих технологій, використання альтернативних джерел енергії та зменшення рівня відходів стають ключовими факторами підвищення ефективності та екологічної відповідальності бізнесу.

Не менш важливим є розвиток інноваційних підходів до рецептури. Споживчі тенденції вимагають створення нових видів продукції, орієнтованих на здорове харчування, таких як безглютенові, низькокалорійні або органічні кондитерські вироби. Використання функціональних інгредієнтів, таких як білкові добавки, пробіотики чи альтернативні підсолоджувачі, формує новий сегмент ринку.

– *Соціально-демографічні чинники та споживчі тенденції.* Поведінка споживачів є одним із визначальних факторів розвитку галузі. Рівень доходів населення на пряму впливає на попит на кондитерську продукцію. У періоди економічної нестабільності споживачі можуть віддавати перевагу більш доступним товарам або зменшувати витрати на продукцію не першої необхідності.

Варто відзначити також зміни у харчових звичках населення. Зростаюча популярність здорового способу життя сприяє попиту на продукцію з меншим вмістом цукру, без штучних барвників та консервантів, з використанням

натуральних компонентів. Водночас інтерес до ексклюзивних та преміальних кондитерських виробів, що містять дорогі натуральні інгредієнти, також залишається високим.

Ще одним важливим фактором є демографічна структура населення, включаючи його вікову та соціальну характеристику. Наприклад, молодь та активне міське населення надає перевагу новим, незвичним смакам та форматам продукції, тоді як старші покоління тяжіють до традиційних виробів.

– *Ринкові фактори та конкурентне середовище.* Конкуренція у кондитерському секторі є високою, як серед вітчизняних, так і серед іноземних виробників. З одного боку, насиченість внутрішнього ринку створює складнощі для виходу нових компаній, проте, з іншого боку, стимулює виробників до інноваційного розвитку.

Важливим аспектом є брендинг та маркетингова стратегія, яка включає якість упаковки, рекламні кампанії та використання цифрових платформ для просування продукції. Використання онлайн-торгівлі та соціальних мереж відкриває нові можливості для залучення покупців.

Крім того, ефективна організація дистрибуції та розширення каналів збуту (супермаркети, малі магазини, онлайн-продажі) забезпечує стабільну присутність продукції на ринку та підвищує рівень її доступності для споживачів.

– *Геополітична та зовнішньоекономічні виклики.* Ринок кондитерських виробів все більше інтегрується у глобальні економічні процеси. Торгова політика держави, експортні та імпорتنі мита визначають можливості для розвитку підприємств у міжнародному контексті. Посилення регуляторних вимог до імпоротної продукції може слугувати як захисним механізмом для вітчизняних виробників, так і викликом для тих, хто прагне виходити на зовнішні ринки.

Вагомим фактором є валютні ризики та нестабільність світових ринків, які впливають на вартість сировини та логістичних витрат. Коливання валютного

курсу може впливати на конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

– *Екологічні вимоги та стандарти безпеки.* Сучасні екологічні виклики вимагають від підприємств впровадження нових стандартів щодо безпечності харчових продуктів. Дотримання міжнародних норм HACCP, ISO 22000 та екологічних стандартів (зменшення пластикової упаковки, використання біорозкладних матеріалів) сприяє підвищенню довіри споживачів та створенню позитивного іміджу компаній.

Формування стратегії розвитку кондитерської галузі вимагає глибокого аналізу чинників, що впливають на її динаміку. Врахування економічних, технологічних, соціальних та екологічних аспектів дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до ринкових умов і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Економіко-виробнича модель розвитку кондитерської галузі являє собою системний підхід до аналізу, прогнозування та оптимізації процесів виробництва, дистрибуції та маркетингу продукції з урахуванням економічних, технологічних та соціальних факторів. Вона базується на взаємозв'язку ресурсних, виробничих та ринкових складових, що забезпечують ефективне функціонування підприємств галузі.

Формування ефективної економіко-виробничої моделі розвитку кондитерської галузі ґрунтується на інтеграції основних складових, що забезпечують її стійке функціонування. Дана модель спрямована на оптимізацію ресурсного використання, підвищення ефективності виробничих процесів, забезпечення фінансової стійкості, адаптацію до ринкових змін та дотримання принципів сталого розвитку.

Основними складовими моделі є (рис. 3.1):

1. *Ресурсна база.* Ресурсне забезпечення відіграє ключову роль у розвитку галузі, визначаючи доступність і якість необхідних компонентів. До основних ресурсів відносяться:

- Сировинні матеріали – якість і стабільність постачання основних інгредієнтів (цукор, какао, борошно, жири, добавки тощо) впливають на собівартість та кінцеву якість продукції.
- Трудові ресурси – кваліфікований персонал, здатний працювати з сучасними технологіями та забезпечувати високий рівень ефективності виробництва.
- Інвестиції – залучення капіталу для оновлення обладнання, розширення виробництва та розробки нових продуктів.
- Інновації – розробка та впровадження нових технологій, спрямованих на автоматизацію, підвищення енергоефективності та покращення якості продукції.



Рис.3.1. Економіко-виробнича модель розвитку кондитерської галузі

Джерело: створено автором

2. *Виробничі процеси.* Ефективність виробництва визначається технологічними операціями та організацією виробничого процесу. До ключових елементів належать:

- Автоматизація та цифровізація – застосування інтелектуальних систем управління, що дозволяють підвищити продуктивність та знизити рівень витрат.

- Оптимізація технологічних операцій – використання сучасного обладнання та вдосконалення рецептур для підвищення якості продукції.

- Управління ефективністю – оцінка виробничих показників та впровадження стратегій для зниження собівартості та підвищення прибутковості.

3. *Фінансова складова.* Фінансовий аспект розвитку галузі включає формування ефективної системи управління витратами, ціноутворенням і прибутковістю. Основні параметри:

- Собівартість продукції – контроль та оптимізація витрат на сировину, енергетичні ресурси та оплату праці.

- Ціноутворення – розробка стратегій ціноутворення з урахуванням конкурентного середовища та рівня платоспроможності споживачів.

- Прибутковість – визначення ключових факторів, що впливають на фінансові результати, та розробка шляхів їх покращення.

4. *Ринкова стратегія.* Для забезпечення стабільного розвитку підприємств кондитерської галузі необхідна адаптація до ринкових умов та ефективне управління збутовими процесами. До основних напрямів ринкової стратегії належать:

- Маркетинг та брендинг – створення впізнаваного іміджу продукції та підвищення її привабливості для споживачів.

- Збутова політика – оптимізація каналів дистрибуції, розвиток онлайн-продажів та мережевого маркетингу.

– Аналіз конкурентного середовища – визначення позиції компанії на ринку та адаптація до змін у попиті.

5. *Екологічні та соціальні аспекти.* Важливою складовою сучасної економіко-виробничої моделі є дотримання принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності. До основних напрямів належать:

– Екологічна безпека – впровадження технологій, що зменшують негативний вплив на довкілля (утилізація відходів, використання біорозкладних пакувальних матеріалів тощо).

– Безпека харчових продуктів – відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпечності харчових виробів.

– Соціальна відповідальність – впровадження програм підтримки місцевих громад, створення комфортних умов праці та забезпечення рівних можливостей для працівників.

Рис. 3.1 демонструє взаємозв'язок між економічними, фінансовими, виробничими та ринковими аспектами розвитку підприємств. Ефективна взаємодія цих елементів забезпечує стабільне зростання підприємств кондитерської галузі та їхню адаптацію до сучасних викликів ринку.

Економіко-виробнича модель дозволяє кондитерській галузі адаптуватися до змін економічного середовища, ефективно використовувати ресурси, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати довготривалу стійкість на ринку.

Оптимізація виробничих процесів є ключовим напрямом підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі. Використання сучасних технологій та управлінських підходів дозволяє мінімізувати витрати, підвищити якість продукції та знизити негативний вплив на довкілля.

Основні напрями оптимізації:

1. Впровадження автоматизованих виробничих ліній. Автоматизація виробництва сприяє значному скороченню витрат на оплату праці, зменшенню

впливу людського фактору на якість продукції та підвищенню продуктивності. Використання роботизованих систем дозволяє забезпечити точність дозування інгредієнтів, оптимізувати пакувальні процеси та зменшити кількість виробничих відходів.

2. Мінімізація енерговитрат. Високі енергетичні витрати є одним із основних факторів, що впливають на собівартість продукції. Оптимізація цього показника можлива завдяки:

- використанню енергоефективного обладнання (наприклад, печей із рекуперацією тепла);
- переходу на альтернативні джерела енергії (сонячні панелі, біогазові установки);
- оптимізації режимів роботи обладнання для зниження енергоспоживання у періоди мінімального навантаження.

3. Зменшення витрат на сировину. Раціональне використання сировини відіграє важливу роль у зниженні витрат і підвищенні рентабельності виробництва. Це досягається шляхом:

- розробки нових рецептур із використанням локальних дешевших інгредієнтів без втрати якості;
- оптимізації логістичних процесів для мінімізації транспортних витрат;
- переробки та повторного використання залишкової сировини (наприклад, переробка відходів шоколадного виробництва в какао-продукти).

Оптимізація виробничих процесів значно впливає на економічні показники підприємства. Нижче наведено порівняльний аналіз ефективності традиційного та інноваційного виробництва (табл. 3.7).

Згідно з даними табл. 3.7, інноваційні методи виробництва дозволяють значно знизити витрати та підвищити ефективність підприємства. Впровадження сучасних технологій не лише підвищує продуктивність, а й сприяє зменшенню негативного екологічного впливу.

Таблиця 3.7

**Порівняльний аналіз традиційних та інноваційних методів
виробництва**

Параметр	Традиційне виробництво	Інноваційне виробництво
Собівартість продукції	Висока	Оптимізована
Продуктивність	Середня	Висока
Використання сировини	Високі витрати	Раціональне використання
Витрати на персонал	Високі	Оптимізовані через автоматизацію
Вплив на довкілля	Значний	Мінімізований

Джерело: сформовано автором на основі даних [97]

Таким чином, системна оптимізація виробничих процесів у кондитерській галузі є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств, мінімізації витрат та забезпечення їхнього сталого розвитку.

Фінансовий механізм розвитку кондитерської галузі є комплексною системою, що забезпечує стійке функціонування підприємств шляхом оптимізації співвідношення між собівартістю, рентабельністю та ціновою політикою. Його основним завданням є досягнення фінансової стійкості, забезпечення прибутковості та ефективне управління ресурсами.

Основні складові фінансового механізму кондитерської галузі:

1. Собівартість продукції. Формується з урахуванням витрат на сировину, енергоресурси, оплату праці та логістичні витрати. Зниження собівартості можливе завдяки автоматизації виробництва, використанню локальної сировини та оптимізації бізнес-процесів.

2. Рентабельність. Відображає ефективність діяльності підприємства та рівень прибутковості. Оптимізація рентабельності можлива за рахунок зменшення витрат, підвищення обсягів реалізації та впровадження маркетингових стратегій.

3. Цінова політика. Орієнтується на рівень платоспроможного попиту, конкурентне середовище та еластичність цін. Включає стратегії ціноутворення, знижкові програми, акційні пропозиції та сегментацію ринку.

Для оцінки фінансової ефективності підприємств кондитерської галузі застосовується матриця фінансових показників, яка дозволяє визначити рівень рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Основні фінансові показники ефективності підприємств
кондитерської галузі**

Показник	Формула розрахунку	Оптимальне значення
Рентабельність продажів	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Дохід}) * 100\%$	$> 10\%$
Коефіцієнт ліквідності	$\text{Оборотні активи} / \text{Поточні зобов'язання}$	$> 1,5$
Коефіцієнт фінансової незалежності	$\text{Власний капітал} / \text{Пасиви}$	$> 50\%$
Рентабельність активів	$(\text{Чистий прибуток} / \text{Активи}) * 100\%$	$> 8\%$

Джерело: сформовано автором на основі даних [123 – 151]

Дані показники табл.3.8 інтерпретують:

- рентабельність продажів демонструє, яка частина доходу залишається у вигляді прибутку. Високий рівень цього показника свідчить про ефективну операційну діяльність;
- коефіцієнт ліквідності показує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Оптимальне значення $> 1,5$ свідчить про фінансову стабільність;
- коефіцієнт фінансової незалежності відображає рівень автономії підприємства та його залежність від зовнішніх джерел фінансування. Значення понад 50% свідчить про переважання власного капіталу в структурі пасивів;
- рентабельність активів показує ефективність використання активів для отримання прибутку. Оптимальне значення $> 8\%$ свідчить про ефективне управління ресурсами.

Вдосконалення фінансового механізму кондитерської галузі вимагає комплексного підходу, орієнтованого на підвищення ефективності виробництва,

покращення фінансового управління та забезпечення сталого розвитку підприємств. Виділимо напрямки, на яких варто зосередити увагу:

1. Оптимізація витратної частини. Використання сучасних технологій виробництва для зниження витрат. Перегляд логістичних процесів для скорочення транспортних витрат.
2. Розширення ринків збуту. Диверсифікація продукції відповідно до запитів споживачів. Активна експортна політика для виходу на міжнародні ринки.
3. Забезпечення фінансової стійкості. Раціональне управління капіталом для підтримки високої ліквідності. Використання сучасних фінансових інструментів, таких як кредитні лінії та лізингові програми.

Таким чином, ефективний фінансовий механізм забезпечує стабільний розвиток підприємств кондитерської галузі, підвищує їхню конкурентоспроможність та сприяє довгостроковій фінансовій стабільності.

Для досягнення успіху на ринку кондитерської галузі важливо мати чітко визначену маркетингову стратегію, яка дозволяє адаптуватися до змінюваних вимог споживачів та постійно вдосконалювати конкурентні переваги. Враховуючи глобалізацію ринку, розвиток нових технологій та зміну споживчих уподобань, кондитерські підприємства повинні орієнтуватися на стратегії, що сприяють інноваціям та максимізують задоволення потреб клієнтів.

Однією з ключових стратегій для кондитерських компаній є диверсифікація продукції. В умовах зростаючої конкуренції та постійних змін у споживчих уподобаннях, виробники кондитерських виробів мають створювати нові продукти, що відповідають сучасним трендам здорового харчування та різноманітним дієтичним потребам. Це може включати:

- Корисні снеки. Враховуючи загальну тенденцію до здорового способу життя, зростає попит на корисні закуски, які не тільки смачні, але й мають позитивний вплив на здоров'я. Наприклад, виробництво снеків з високим

вмістом білка або з додаванням корисних компонентів (горіхи, насіння, суперфуди).

- Безглютенові вироби. Все більше споживачів звертають увагу на безглютенові продукти, зокрема ті, хто страждає на целиацію або обирає безглютенову дієту через особисті переконання. Запуск лінії безглютенових виробів дозволяє зайняти нішу серед таких споживачів.

- Продукти для веганів. Зростаючий інтерес до веганської дієти відкриває можливості для виробництва кондитерських виробів без тваринних складників, таких як молоко або яйця. Веганські десерти можуть стати важливим елементом стратегії диверсифікації, адже вони відповідають не тільки харчовим уподобанням, але й етичним переконанням споживачів.

Зміни в споживчій поведінці та розвитку цифрових технологій вимагають від компаній кондитерської галузі розширення своїх каналів збуту. Важливим аспектом є перехід на онлайн-продажі, що дозволяє охопити ширшу аудиторію, збільшити обсяги продажів та забезпечити зручність покупок для клієнтів. Серед можливих напрямків:

- Онлайн-продажі. Сучасні споживачі часто роблять покупки через інтернет, і кондитерські компанії повинні мати ефективні онлайн-платформи для продажу продукції. Онлайн-магазини, платформи доставки та соціальні мережі можуть стати важливими каналами для збільшення обсягу продажів.

- Партнерство з торговими мережами. Розширення співпраці з великими торговими мережами та дистриб'юторами дозволяє кондитерським компаніям виходити на нові ринки, що забезпечує стабільні поставки та доступність продукції для кінцевих споживачів. Важливо підтримувати партнерські відносини з великими ритейлерами, враховуючи потреби їхніх клієнтів.

Брендування є важливим елементом маркетингової стратегії, оскільки допомагає створити впізнаваність та лояльність серед споживачів. Якість упаковки є не менш важливим чинником для успіху продукту, оскільки вона

безпосередньо впливає на сприйняття бренду та заохочує покупців до здійснення покупки. Ключовими аспектами є:

- Підвищення візуальної привабливості. Сучасна упаковка повинна бути не тільки функціональною, але й привабливою з естетичної точки зору. Використання інноваційних матеріалів, яскравих кольорів та сучасного дизайну може значно збільшити інтерес до продукції серед споживачів.

- Екологічність упаковки. Зростаючий інтерес до сталого розвитку та захисту навколишнього середовища змушує компанії обирати екологічно чисті матеріали для упаковки своїх виробів. Використання перероблених матеріалів або біорозкладних упаковок стає важливою конкурентною перевагою.

Таким чином, маркетингова стратегія для кондитерської галузі повинна базуватися на інноваціях, орієнтації на здорове харчування, розвитку нових каналів збуту та створенні ефективного бренду. Успішні компанії повинні постійно адаптувати свою стратегію до змін на ринку та вимог споживачів, що дозволить їм зберегти конкурентні переваги та забезпечити стабільне зростання.

Згідно з принципами сталого розвитку, підприємства кондитерської галузі повинні прагнути до зменшення негативного впливу своєї діяльності на навколишнє середовище та забезпечення соціальної відповідальності. Адаптація екологічно орієнтованих виробничих процесів є важливим кроком на шляху до сталого розвитку цієї галузі.

Одним з основних напрямків у впровадженні сталих практик є використання біорозкладного пакування. Традиційні матеріали для упаковки, такі як пластик, мають великий термін розкладу та завдають значної шкоди довкіллю. Біорозкладне пакування, у свою чергу, здатне швидко розкладатися без негативного впливу на екосистему. Це дозволяє зменшити обсяги відходів, що потрапляють на сміттєзвалища, і знижує рівень забруднення навколишнього середовища. Важливою перевагою є також зменшення вуглецевого сліду, оскільки виробництво біорозкладних матеріалів часто менш енергоємне і екологічно чисте.

Іншим важливим аспектом є зниження харчових відходів. У кондитерській галузі, де продукти виготовляються з різноманітних інгредієнтів, часто виникають відходи на етапах виробництва. Застосування технологій, які дозволяють зменшити втрати сировини, а також переробка непотрібних матеріалів, може значно підвищити ефективність виробничих процесів. Це не лише знижує витрати підприємства, але й сприяє охороні довкілля. Важливим є також максимальне використання кожного етапу виробництва для запобігання утворенню харчових відходів.

Відповідальне використання ресурсів є ще одним важливим принципом, що включає впровадження концепції циркулярної економіки. Циркулярна економіка передбачає максимальне повторне використання матеріалів, відходів та ресурсів, що знижує потребу у первинних сировинах. У кондитерській галузі це може включати використання повторно перероблених упаковок, оптимізацію використання енергії та води, а також підтримку ініціатив, які сприяють зменшенню відходів та впливу на екосистеми.

Соціальні аспекти також мають значення для сталого розвитку кондитерської галузі. Впровадження етичних принципів, таких як справедлива торгівля та підтримка місцевих виробників, позитивно впливає на соціальні стандарти та забезпечує справедливу оплату праці. Споживачі все більше звертають увагу на етичні практики компаній, тому підприємства, що дотримуються принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності, можуть зміцнити свою репутацію та залучити нових клієнтів.

У підсумку, впровадження екологічних та соціальних аспектів в кондитерській галузі дозволяє знизити негативний вплив на довкілля, підвищити ефективність виробництва та підтримати соціальну відповідальність, що є важливими елементами для сталого розвитку галузі в майбутньому.

Отже, запропонована економіко-виробнича модель розвитку кондитерської галузі інтегрує ключові фактори ефективного функціонування підприємств, зокрема оптимізацію виробничих процесів, покращення фінансової

стабільності, розробку ринкових стратегій та впровадження екологічно відповідальних практик. Врахування цих аспектів дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність та забезпечити зростання доходів підприємств. Модель сприяє розвитку інновацій та покращенню якості продукції, що підвищує конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринку. Вона також орієнтована на збереження екологічного балансу, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку. Реалізація цієї моделі дозволить забезпечити стабільний розвиток кондитерської галузі в умовах глобалізації та зростаючих екологічних вимог.

3.3. Організація ефективної реалізації продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств

Організація ефективної реалізації продукції передбачає комплекс заходів, спрямованих на покращення процесів збуту, оптимізацію логістичних ланцюгів, використання сучасних інформаційних технологій та налагодження взаємовигідних відносин із партнерами. Раціональне управління реалізацією продукції дозволяє мінімізувати витрати, підвищити рентабельність та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Вплив частки на прибутковість є важливим аспектом економічного аналізу, що допомагає зрозуміти, як зміни в частці певних показників, таких як частка ринку, витрати чи виробництво, можуть впливати на фінансовий результат підприємства чи галузі. Зазвичай, коли говорять про частку в контексті прибутковості, мається на увазі зв'язок між змінами у певній частці (наприклад, частка ринку або частка витрат) і її вплив на прибутковість бізнесу. Тому на основі Додатку Б, проведемо кореляційний аналіз впливу частки на прибутковість підприємств кондитерської галузі.

Для аналізу кореляції між часткою ринку та прибутковістю розрахуємо коефіцієнт кореляції Пірсона між «часткою ринку, 2024» і «валовим прибутком, 2024», а також побудуємо теплову карту кореляції (рис. 3.2) та діаграму розсіювання (рис. 3.3).

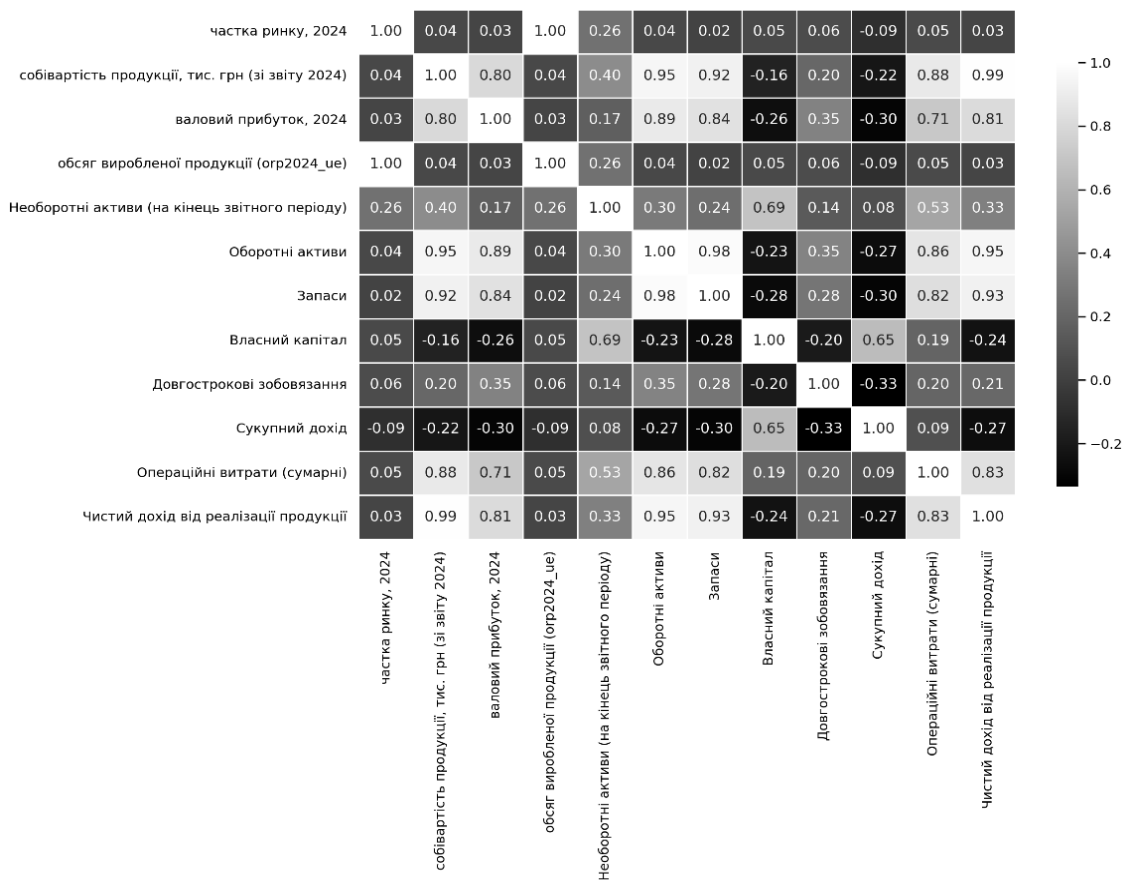


Рис.3.2. Теплова карта кореляції кондитерської галузі

Джерело: створено автором

Теплова карта кореляційних зв’язків у кондитерській галузі є важливим інструментом для аналізу взаємозв’язків між ключовими економічними показниками. Візуалізація містить матрицю кореляцій, де інтенсивність забарвлення свідчить про силу та напрямок зв’язку між окремими змінними.

Основні висновки з аналізу теплової карти:

— взаємозв’язок чистого доходу та валового прибутку. Один із найсильніших позитивних кореляційних зв’язків спостерігається між чистим доходом від реалізації продукції та валовим прибутком ($r \approx 0.88$). Це очікуваний

результат, оскільки вища виручка безпосередньо впливає на прибутковість компанії;

- роль оборотних активів. Оборотні активи мають високу кореляцію як із чистим доходом ($r \approx 0.93$), так і з валовим прибутком ($r \approx 0.84$), що свідчить про значущість ефективного управління оборотним капіталом у кондитерському бізнесі;

- сукупний дохід і витрати. Сукупний дохід демонструє слабку негативну кореляцію із власним капіталом ($r \approx -0.28$) та довгостроковими зобов'язаннями ($r \approx -0.33$), що може свідчити про залежність від зовнішнього фінансування;

- вплив виробничих показників. Обсяг виробленої продукції має значну кореляцію із валовим прибутком ($r \approx 0.84$), що вказує на ефективність масштабування виробництва;

- фінансові ризики та капіталу. Власний капітал демонструє негативну кореляцію з запасами ($r \approx -0.28$) та довгостроковими зобов'язаннями ($r \approx -1.00$), що свідчить про потенційні фінансові ризики або недостатню ліквідність.

Загалом, представлена теплова карта дозволяє ідентифікувати ключові закономірності у виробничій діяльності підприємства кондитерської галузі, що може бути корисним для стратегічного планування та фінансового управління.

Діаграма розсіювання (рис. 3.3) відображає взаємозв'язок між запасами та часткою ринку у 2024 році для підприємств кондитерської галузі. На горизонтальній осі представлено значення запасів, тоді як вертикальна вісь відображає частку ринку кожного підприємства. Такий підхід дозволяє виявити можливі кореляційні залежності між обсягами запасів і ринковими позиціями, а також оцінити ефективність управління ресурсами у контексті конкурентоспроможності підприємств.

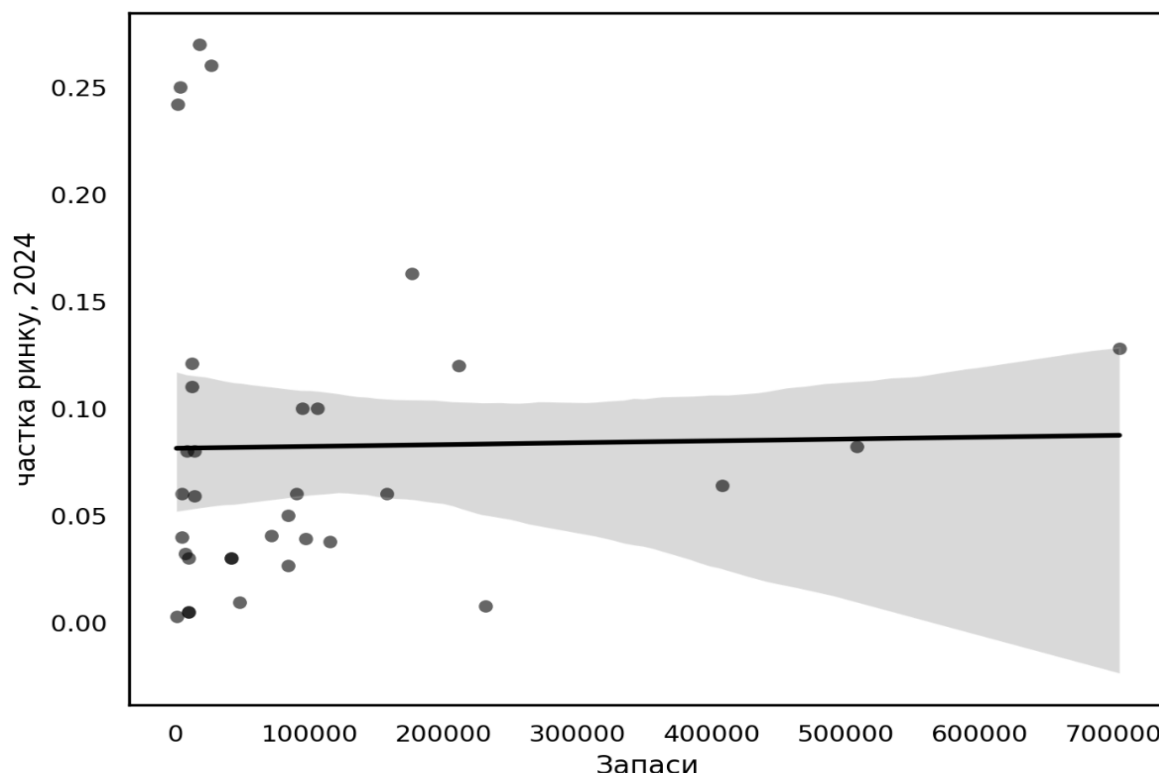


Рис.3.3. Діаграма розсіювання

Джерело: створено автором

Основні висновки рис.3.3, є:

1. Розподіл даних. Точки на графіку розташовані нерівномірно: значна частина підприємств має відносно низький рівень запасів (до 100 000), а деякі компанії мають значно вищі запаси, що досягають 700 000 одиниць. При цьому частка ринку варіюється від 0 до 0.25.
2. Тренд та кореляція. Чорна лінія регресії демонструє слабкий позитивний тренд між запасами та часткою ринку, що свідчить про відсутність сильної кореляції між цими двома змінними. Це означає, що зростання запасів не обов'язково веде до збільшення частки ринку компанії.
3. Дисперсія даних. Сірий інтервал довіри навколо регресійної лінії свідчить про значну варіативність даних. Особливо це помітно при вищих значеннях запасів, де спостерігається розширення довірчого інтервалу, що може вказувати на неоднорідність вибірки або вплив додаткових факторів.

Оскільки частка ринку залежить не лише від запасів, але й від маркетингових стратегій, якості продукції та ефективності збуту, наявність великої кількості запасів не гарантує лідерства на ринку. Це вказує на необхідність комплексного підходу до управління ресурсами та продажами. Дана візуалізація може бути корисною для прийняття стратегічних рішень у сфері управління запасами та оптимізації бізнес-процесів у кондитерській галузі.

Прогнозування рентабельності підприємств є ключовим інструментом стратегічного управління, що дозволяє оцінити фінансову стабільність та ефективність бізнесу в довгостроковій перспективі. Аналіз трендів собівартості та доходності дає змогу виявити закономірності змін витрат і прибутковості, що сприяє оптимізації виробничих процесів та ресурсного планування. Використання математичних моделей і статистичних методів для прогнозування забезпечує підприємства необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, зниження фінансових ризиків та підвищення конкурентоспроможності. Розглянемо детальніше прогнозування рентабельності підприємств кондитерської галузі (рис. 3.4).

Прогнозування рентабельності підприємств на основі трендів собівартості та доходності є ключовим аналітичним підходом для оцінки ефективності господарської діяльності. У процесі дослідження було розраховано рентабельність як відношення чистого доходу до собівартості продукції.

Для аналізу було використано лінійну регресію, що дозволила визначити загальну тенденцію залежності рентабельності від собівартості. Виявлено, що при збільшенні собівартості продукції рентабельність підприємств демонструє змінну динаміку, що може свідчити про різні стратегії управління витратами та формування цінової політики.

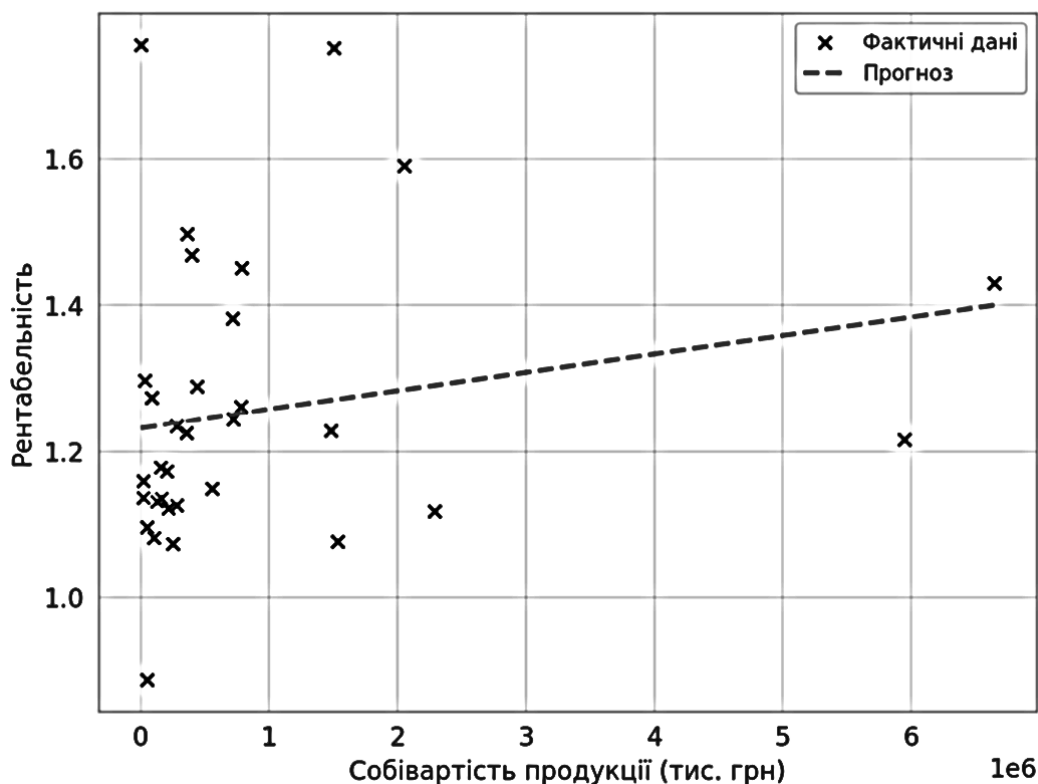


Рис.3.4. Прогнозування рентабельності підприємств кондитерської галузі

Джерело: створено автором

Графік показує фактичні дані рентабельності підприємств (чорні точки) та прогнозну лінію (сіра пунктирна лінія), побудовану на основі тренду собівартості.

Лінія регресії, представлена на графіку, вказує на слабку, проте позитивну кореляцію між собівартістю та рентабельністю, що може свідчити про те, що підприємства з вищою собівартістю можуть компенсувати її за рахунок вищих доходів. Проте, високий рівень варіативності рентабельності при однакових рівнях собівартості підкреслює необхідність додаткового аналізу чинників, що впливають на формування прибутковості.

Проведемо більш детальний аналіз внутрішніх операційних процесів, а також зовнішніх ринкових факторів для підвищення точності прогнозування та розробки ефективних бізнес-стратегій.

Проаналізуємо фінансові показники підприємств кондитерської галузі, зокрема собівартість продукції, валовий прибуток, активи, капітал, зобов'язання, доходи та витрати, для побудови прогнозу рентабельності підприємств галузі на 10 років та змодельуємо його (рис. 3.5).

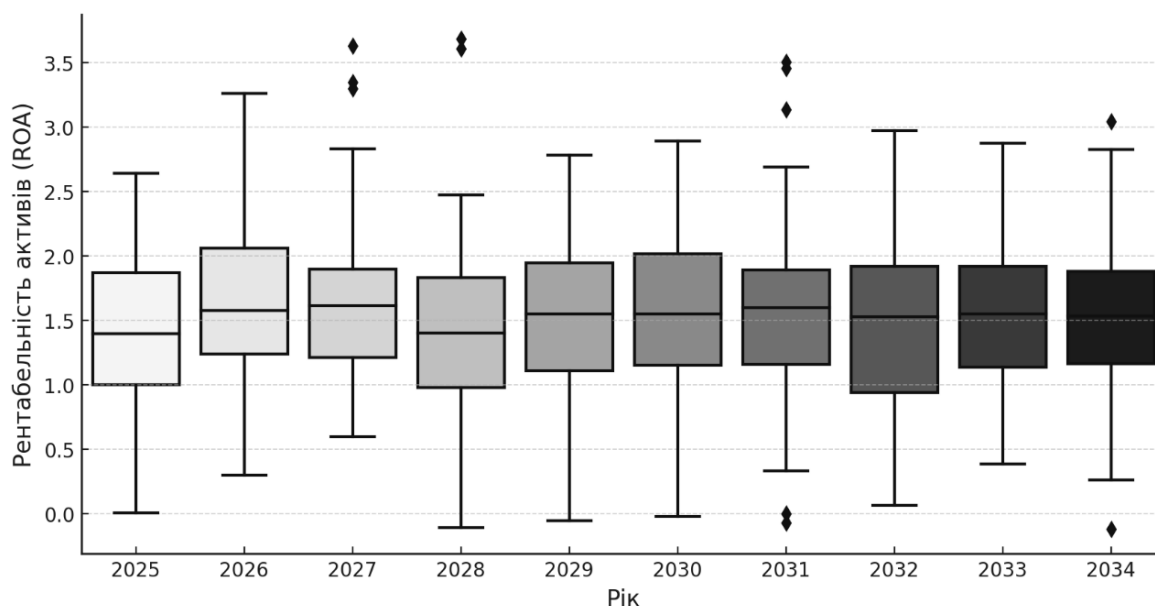


Рис.3.5. Прогноз рентабельності активів підприємств на 10 років

Джерело: створено автором

Рис. 3.5 демонструє наявність аномальних значень у різні роки, які представлені точками поза межами «вусів». Це свідчить про те, що деякі підприємства можуть мати різкі відхилення у рентабельності через специфічні внутрішні чи зовнішні фактори, такі як зміни в ринковому середовищі, управлінські рішення або економічні кризи.

Графік дозволяє оцінити динаміку зміни рентабельності активів у довгостроковій перспективі. Видно, що медіанні значення рентабельності демонструють поступове зростання, що може свідчити про покращення фінансових показників у галузі. Проте варто враховувати можливі періоди нестабільності, оскільки міжквартильний розмах змінюється.

Висота коробок на графіку вказує на діапазон рентабельності серед підприємств досліджуваної галузі, демонструючи варіативність фінансових

результатів у межах кожної вибірки. Якщо розкид значний, це означає велику варіативність у фінансових показниках різних компаній, що може бути наслідком різної ефективності управління, масштабів діяльності та стратегій розвитку.

Прогнозований аналіз рентабельності активів дає змогу оцінити стабільність та перспективи підприємства. Графік свідчить про те, що хоча загальний тренд рентабельності є позитивним, значна варіативність між компаніями та наявність аномальних значень потребують детальнішого аналізу для управлінських рішень.

У сучасних умовах ефективне управління виробничими процесами є вирішальним чинником для збереження конкурентоспроможності підприємств. Розроблена модель оптимізації, заснована на аналізі витрат та обсягів виробництва, дозволяє мінімізувати операційні витрати при забезпеченні необхідного рівня виробництва. Цей підхід спрямований на раціональний розподіл ресурсів та підвищення загальної економічної ефективності, що є важливим для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень.

Теоретичні засади моделі оптимізації виробничих процесів ґрунтуються на математичних методах оптимізації, зокрема – на методах лінійного програмування. Основна ідея полягає в тому, щоб сформулювати виробничу задачу у вигляді цільової функції, яку потрібно мінімізувати або максимізувати, з урахуванням низки обмежень, що відображають реальні виробничі можливості та ресурси підприємства.

Основні положення теоретичної бази включають:

1. Цільова функція. У моделі оптимізації виробничих процесів цільова функція визначає сумарні витрати або прибуток, що обчислюється як лінійна комбінація витрат на одиницю продукції. Мінімізація цієї функції дозволяє досягти економічної ефективності шляхом зниження операційних витрат.
2. Обмеження. Реальні виробничі умови задаються системою лінійних обмежень, які відображають:

- Ресурсні обмеження: доступність матеріальних, фінансових та технологічних ресурсів.
- Обмеження виробничих потужностей: максимальні можливості окремих потужностей або виробничих ліній.
- Вимоги ринку: мінімальний або максимальний обсяг виробництва для задоволення попиту.

3. Математичне формулювання. Якщо позначити x_i – рівень виробництва для i -ої одиниці виробництва, C_i – витрати на одиницю продукції, а Q_i – обмеження за виробничими потужностями, то цільова функція може бути записана як:

$$\min Z = \sum_{i=1}^n C_i x_i \quad (3.1)$$

при умовах: $\sum_{i=1}^n x_i > Q_{\min}$, $0 \leq x_i \leq Q_i$, $i = 1, 2, \dots, n$.

Така постановка задачі дозволяє використати стандартні алгоритми лінійного програмування (наприклад, симплекс-метод або сучасні методи на зразок HiGHS) для знаходження оптимального розподілу виробничих обсягів.

4. Аналітична та обчислювальна частина. Теоретична модель забезпечує можливість аналізу варіантів розподілу ресурсів, враховуючи різні сценарії розвитку виробництва. За допомогою розрахункових методів можна оцінити вплив зміни витрат, ресурсних обмежень чи ринкових вимог на ефективність виробничого процесу.

Таким чином, теоретичні засади моделі оптимізації виробничих процесів відображають інтеграцію економічних, технічних та математичних підходів для розв'язання задачі розподілу обмежених ресурсів, що забезпечує мінімізацію витрат та максимізацію продуктивності підприємства.

У дослідженні моделей оптимізації виробничих процесів кондитерських підприємств було використано статистичні дані про операційні витрати та обсяги виробництва. Застосування методу лінійної регресії дозволило математично

описати залежність між витратами та виробничими показниками, що є ключовим для прогнозування оптимального рівня виробництва.

Формула лінійної регресії має вигляд:

$$Ю = aX + b \quad (3.2)$$

де $Ю$ – прогнозований обсяг виробництва, X – операційні витрати, а a та b – коефіцієнти, визначені на основі аналізу статистичних даних. За допомогою цього підходу вдалося встановити кількісну залежність між витратами та випуском продукції, що дозволило ідентифікувати ключові закономірності та визначити оптимальний обсяг витрат для забезпечення заданого рівня виробництва.

Отримані результати послужили базою для побудови графічної моделі, яка наочно демонструє оптимальний розподіл ресурсів, а також співвідношення між витратами та обсягом виробництва. Така модель дозволяє не лише прогнозувати майбутні виробничі показники, а й дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації виробничих процесів у кондитерській галузі.

Результати дослідження свідчать про те, що між операційними витратами та обсягом виробництва існує пряма залежність: із збільшенням витрат спостерігається зростання обсягу випуску продукції, проте цей ефект має насичення – після певного рівня додаткові витрати не забезпечують пропорційного приросту продукції. Така поведінка відображає економічний принцип зменшення граничної ефективності при зростанні інвестицій.

Крім того, аналіз показав, що деякі підприємства працюють на неефективному рівні, характеризуючись високими витратами при відносно невеликому обсязі виробництва. Це може свідчити як про внутрішні управлінські недоліки, так і про вплив зовнішніх ринкових чинників, що впливають на виробничу продуктивність (рис. 3.6).

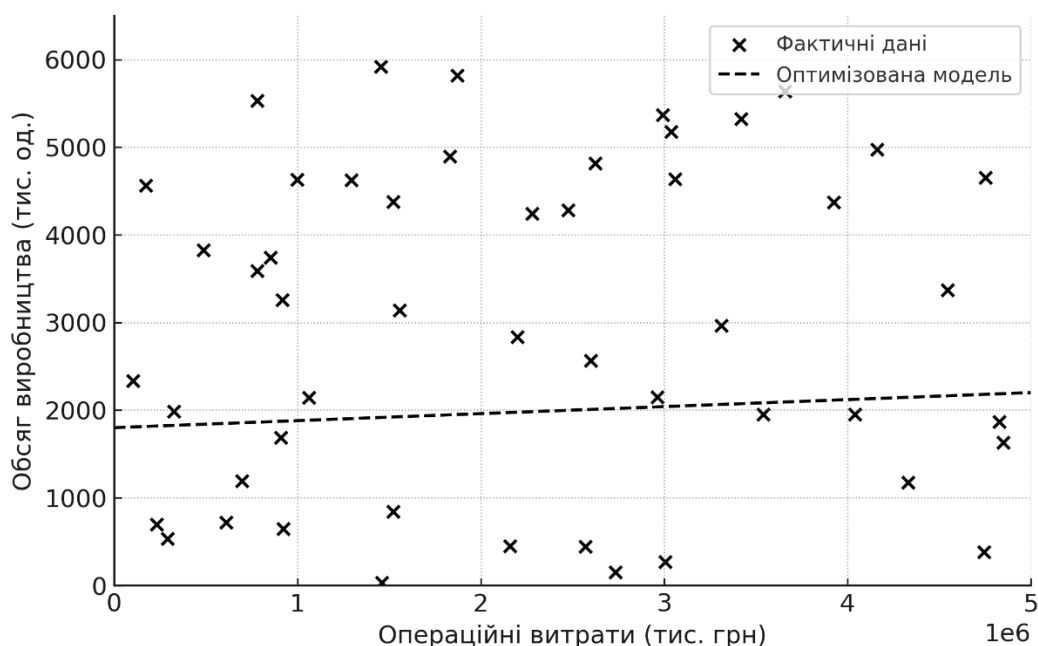


Рис.3.6. Модель оптимізації виробничих процесів на основі витрат та обсягу виробництва

Джерело: створено автором

Графічне відображення моделі показує, що оптимальна зона розташована там, де приріст виробництва на одиницю витрат є максимальним. Це дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації ресурсів та підвищення загальної економічної ефективності виробничих процесів.

Розроблена модель оптимізації виробничих процесів має широке практичне застосування в кондитерській галузі, дозволяючи підприємствам ефективно управляти ресурсами, контролювати витрати та покращувати виробничі показники. Застосування моделі дає змогу не лише мінімізувати операційні витрати, але й сприяти стратегічному розвитку підприємств, адаптуючи їх до ринкових змін та економічних тенденцій.

Однією з ключових можливостей моделі є визначення точки оптимальних витрат, що забезпечує максимальну ефективність виробництва. Аналіз взаємозв'язку між рівнем витрат та обсягом випуску продукції дозволяє

встановити критичне значення витрат, після якого економічна ефективність додаткових інвестицій знижується. Це дає змогу підприємствам коригувати свою фінансову політику та розподіл ресурсів для досягнення найкращих виробничих результатів.

Застосування моделі також сприяє впровадженню інструментів фінансового контролю, що допомагають виявляти неефективні статті витрат. На основі аналізу витратної частини можна визначити напрямки, де можливе скорочення витрат без шкоди для виробничих показників, а також оптимізувати закупівлі, використання енергетичних ресурсів та логістику.

Крім того, модель дозволяє прогнозувати подальший розвиток підприємства шляхом аналізу динаміки витрат та виробничих показників. Це відкриває можливості для довгострокового планування та адаптації до змін у ринковому середовищі. Використання статистичних методів прогнозування дає змогу оцінити вплив різних економічних факторів на виробничий процес та сформулювати рекомендації щодо оптимальної стратегії підприємства.

Завдяки інтеграції математичних методів та оптимізаційних моделей підприємства можуть ефективно використовувати математичні моделі для стратегічного планування виробничих процесів. Це забезпечує можливість розробки сценаріїв розвитку, що враховують зміни у вартості ресурсів, зміну попиту на продукцію та інші важливі ринкові параметри.

Таким чином, запропонована модель є універсальним інструментом для підвищення ефективності управління виробничими процесами у кондитерській галузі. Вона сприяє раціональному розподілу ресурсів, забезпечує контроль витрат та дозволяє прогнозувати перспективи розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Результати дослідження підтвердили, що застосування регресійного аналізу для оптимізації виробничих процесів дозволяє підприємствам значно підвищити ефективність управління ресурсами. Використання математичних моделей у процесі прийняття рішень сприяє оптимальному розподілу витрат,

підвищенню продуктивності та забезпеченню конкурентоспроможності на ринку.

Зокрема, впровадження розробленої моделі дає можливість:

- Визначити ефективні рівні витрат, що забезпечують максимальний виробничий результат за мінімальних витратних показників. Оптимізація витрат дозволяє підприємствам використовувати фінансові ресурси більш раціонально, що сприяє підвищенню рентабельності.

- Мінімізувати втрачені ресурси шляхом точного розрахунку економічно доцільного рівня витрат. Завдяки регресійному аналізу можна виявити перевитрати на окремі виробничі процеси та скоригувати їх для досягнення економічної ефективності.

- Підвищити загальну конкурентоспроможність підприємств, забезпечуючи баланс між витратами та обсягом випуску продукції. Використання математичних моделей для управління виробничими процесами дозволяє адаптувати виробництво до змін ринкового середовища та підвищувати ефективність бізнес-стратегії.

Запровадження даної моделі у виробничу практику сприяє зменшенню невиправданих витрат, підвищенню загальної ефективності виробництва та покращенню фінансових показників підприємства. Аналіз взаємозв'язку між рівнем витрат та випуском продукції дає змогу підприємствам впроваджувати інструменти фінансового контролю, знижувати рівень втрат та вдосконалювати систему прийняття управлінських рішень.

На основі аналізу фінансових показників підприємств галузі (Додаток Б), сформовано оцінку боргового навантаження та його вплив на інвестиційну привабливість компаній.

1. Джерела фінансування підприємства. Підприємства кондитерської галузі фінансують свою діяльність за рахунок:

- Власного капіталу (власні кошти компанії, сформовані за рахунок прибутку та резервів).

- Довгострокових зобов'язань (банківські кредити, облігаційні позики, лізинг).
- Оборотних активів (короткострокові позики, кредиторська заборгованість).

2. Порівняння рівня боргового навантаження між підприємствами. Визначимо коефіцієнт автономії та коефіцієнт боргового навантаження для оцінки фінансової стійкості:

- Коефіцієнт автономії = $\text{Власний капітал} / (\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання})$
- Коефіцієнт боргового навантаження = $\text{Довгострокові зобов'язання} / (\text{Власний капітал} + \text{Довгострокові зобов'язання})$.

Розрахуємо вищезгадані показники та сформуємо в таблицю (Додаток В). Нами було розраховано коефіцієнт автономії та коефіцієнт боргового навантаження для підприємств кондитерської галузі та представлено в таблиці.

Розглянемо взаємозв'язок між рівнем боргу та інвестиційною привабливістю. Підприємства кондитерської галузі ПрАТ «Roshen», ТОВ «АВК», АТ «Світоч», компанія «Бісквіт-Шоколад» мають високий коефіцієнт автономії (> 0.96), що показує низький рівень боргового навантаження. Це робить їх фінансово стійкими та привабливими для інвесторів. Підприємство ПрАТ «Конті» має дуже низький коефіцієнт автономії (0,11) та високий рівень боргового навантаження (88,9%), що свідчить про значну залежність від кредитних ресурсів. Це може знизити довіру інвесторів та підвищити ризик неплатоспроможності.

Нами було досліджено вплив боргового навантаження на доступ до інвестицій. Компанії з низьким борговим навантаженням можуть отримати інвестиції через емісійні дії, стратегічні партнерства або реінвестування прибутку. Підприємства з високим рівнем боргів, такі як ПрАТ «Конті», змушені залучати кредити під вищі відсоткові ставки, що знижує їхню конкурентну позицію. Стратегії стабілізації боргового навантаження можуть включати

реструктуризацію зобов'язань та використання довгострокових фінансових інструментів для зниження боргового тиску.

Отже, модель оптимізації виробничих процесів є дієвим інструментом стратегічного управління підприємствами кондитерської галузі. Вона сприяє забезпеченню стабільного економічного розвитку, підвищенню рентабельності та створенню передумов для довгострокового зростання. Впровадження такої моделі дозволяє підприємствам бути більш адаптивними до змін у зовнішньому середовищі, що є ключовим фактором успіху в сучасних умовах конкурентного ринку.

Висновки розділу 3

У третьому розділі дисертаційного дослідження було проведено комплексний аналіз організаційно-економічного забезпечення ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі. Дослідження охопило питання передумов функціонування підприємств, формування економіко-виробничої моделі розвитку галузі, а також організації ефективної реалізації продукції для підвищення конкурентоспроможності.

На основі аналізу організаційно-економічних передумов ефективного розвитку підприємств кондитерської галузі встановлено, що головними чинниками стабільного функціонування є ефективне використання ресурсів, інноваційний розвиток, стратегічне планування та адаптація до змін у ринковому середовищі. Виявлено, що успішність підприємств значною мірою залежить від оптимального управління виробничими та операційними витратами, що забезпечує їхню фінансову стійкість та конкурентоспроможність.

У ході дослідження було сформовано економіко-виробничу модель розвитку кондитерської галузі, яка дозволяє визначити оптимальні рівні операційних витрат, що забезпечують максимальну продуктивність. Використання регресійного аналізу та прогнозування виробничих показників

дало змогу визначити залежність між обсягами витрат і випуском продукції, що дозволяє підприємствам ефективно планувати використання ресурсів. Запропонована модель спрямована на підвищення економічної ефективності виробництва та забезпечення сталого розвитку галузі.

Особливу увагу приділено питанням організації ефективної реалізації продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Встановлено, що для досягнення високих показників збуту необхідно використовувати сучасні маркетингові інструменти, удосконалювати логістичні процеси та застосовувати методи прогнозування попиту. Доведено, що використання цифрових технологій у системі реалізації продукції сприяє розширенню ринкової присутності підприємств, зниженню витрат на дистрибуцію та покращенню взаємодії із споживачами.

Таким чином, у третьому розділі дисертаційного дослідження було обґрунтовано основні напрями організаційно-економічного забезпечення подальшого розвитку підприємств кондитерської галузі. Виявлено, що ефективне функціонування підприємств у сучасних умовах потребує комплексного підходу, що поєднує економічні, виробничі та ринкові фактори.

Економічна ефективність підприємств значною мірою залежить від оптимального використання ресурсів, фінансового планування та інноваційного розвитку. Мінімізація витрат та впровадження сучасних технологій дозволяють підвищити прибутковість виробництва.

Виробнича стратегія має бути орієнтована на автоматизацію, цифровізацію та впровадження нових технологій, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та покращувати якість продукції.

Фінансова стабільність підприємств безпосередньо пов'язана з грамотною політикою ціноутворення, зниженням собівартості та оптимізацією операційних витрат. Використання моделей прогнозування дозволяє підприємствам забезпечити сталість фінансових потоків.

Маркетингові стратегії та ринкові підходи відіграють визначальну роль у конкурентоспроможності підприємств. Розвиток експортного потенціалу, активне використання цифрового маркетингу та аналітики попиту сприяє розширенню присутності підприємств на ринку.

Екологічна та соціальна відповідальність стає важливим фактором у розвитку підприємств. Дотримання стандартів харчової безпеки, екологічної стійкості та ESG-принципів підвищує репутацію брендів та їхню привабливість для міжнародних партнерів.

Отримані результати можуть бути використані для стратегічного управління виробничими процесами, формування ефективних бізнес-моделей та забезпечення довгострокового розвитку галузі. Запропоновані моделі можуть бути адаптовані до різних умов функціонування підприємств, що дозволяє підвищити їхню конкурентоспроможність та стійкість у динамічному ринковому середовищі.

Результати досліджень 3 розділу опубліковано в наукових працях [94, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 106, 109, 117, 118, 120].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі обґрунтовано актуальність проблематики у контексті сучасної економічної дійсності, що характеризується тривалим воєнним станом, порушенням економічних зв'язків, нестабільністю ринку та обмеженням ресурсів. Результати дослідження дозволили сформуванати комплекс теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління ефективністю підприємств у галузі, яка має стратегічне значення для продовольчої безпеки держави. Основні висновки теоретико-методичного та практичного змісту полягають у наступному.

1. Уточнено понятійний апарат дослідження, зокрема поняття «ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі», яке в цьому контексті розглядається як багатовимірний інтегральний характеристика, що охоплює всі основні підсистеми діяльності підприємства. Під цим поняттям мається на увазі якісно-кількісна оцінка результативності та доцільності взаємодії ресурсної, виробничої, фінансової, управлінської, маркетингової та інноваційної підсистем підприємства, яка забезпечує досягнення поставлених цілей в умовах мінімального зовнішнього середовища.

Такі трактування дозволяють відійти від вузькоекономічного розуміння ефективності результатів як лише у вигляді витрат. Натомість акцент переноситься на системний підхід, відповідно до якого ефективність формується в процесі взаємозв'язаної діяльності всіх підрозділів підприємства та залежить від гармонійної роботи кожної складової.

Ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі – це не статична характеристика, а результат динамічного процесу, який враховує зовнішні виклики, внутрішні резерви, стратегічну гнучкість та інноваційну продуктивність підприємства.

2. Розроблено структурну модель оцінки ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, яка базується на системному підході та

включає в собі взаємопов'язаних підсистем: ресурсну, виробничу, фінансово-економічну, маркетингову, логістичну, інноваційну, управлінсько-організаційну та соціально-екологічну. Кожна з цих підсистем виконує специфічну функцію в загальному механізмі діяльності підприємства, а їх взаємодія формує цілесну картину ефективності.

Запропонована модель дозволяє забезпечити комплексну оцінку результативності господарської діяльності, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні чинники впливу. Ресурсна підсистема відображає рівень забезпечення підприємства трудовими, матеріальними, енергетичними та інформаційними ресурсами. Виробнича підсистема характеризує ефективність використання ресурсів у процесі виробництва продукції. Фінансово-економічна підсистема охоплює аналіз доходності, рентабельності, фінансової стійкості та витратної структури.

Маркетингова підсистема дозволяє оцінити ступінь орієнтації підприємства на ринкові потреби, рівень попиту, задоволення споживачів і формування конкурентних переваг. Логістична підсистема досліджує організацію потокових процесів, зокрема закупівлю, зберігання, транспортування та збут продукції. Інноваційна підсистема дає змогу аналізувати впровадження нових технологій, продуктів, управлінських рішень. Управлінсько-організаційна підсистема охоплює аспекти структури управління, мотивації персоналу, процесів прийняття рішень та організаційної культури. Соціально-екологічна підсистема відображає соціальну відповідальність підприємства, дотримання екологічних стандартів, вплив на зовнішнє середовище та взаємодію з суспільством.

Таким чином, структурна модель створює основу для глибокого аналізу діяльності підприємств, забезпечує виявлення слабких ланок, дає можливість диференціювати чинники, які впливають на кінцевий результат, і спрямувати управлінські рішення на підвищення ефективності в конкретних напрямках. Комплексний підхід, закладений у модель, сприяє формуванню клітинної

системи оцінювання, яка відповідає сучасним вимогам конкурентного середовища та стратегічного управління.

3. Обґрунтовано доцільність використання інтегрального показника ефективності як універсального інструменту оцінювання результативності функціонування підприємств кондитерської галузі. Запропонований підхід передбачає врахування нормативних значень як одиничних, так і групових показників у межах усіх із визначених підсистем діяльності підприємства — ресурсної, виробничої, фінансово-економічної, маркетингової, логістичної, інноваційної, управлінсько-організаційної та соціально-екологічної.

Інтегральний показник дозволяє узагальнити багатофакторну інформацію в одному чисельному значенні, що значно спрощує процедуру порівняльного аналізу між підприємствами або динамічного відстеження ефективності протягом часу. З урахуванням різноманітності показників, які характеризують різні аспекти діяльності підприємства, процедура застосування нормування є обов'язковою умовою забезпечення порівнюваності. Це, в свою чергу, дозволяє уникнути викривлень, пов'язаних із різною шкалою вимірювання або специфікою галузевих особливостей.

Використання інтегрального показника базується на об'єктивних, достовірних даних фінансової, виробничої та ринкової статистики, що дозволяє сформувати не лише кілька, але й аналітично значущу оцінку ефективності. Такий підхід сприяє більшій точній ідентифікації сильних і слабких сторінок підприємства, виявленням внутрішнім резервам підвищення ефективності, формуванню обґрунтованих управлінських рішень.

Крім того, інтегральний показник може бути адаптований до змін у зовнішньому середовищі та доповнений новими індикаторами відповідно до трансформацій бізнес-процесів, що забезпечує його гнучкість та практичну застосовність у різних управлінських контекстах. Таким чином, обґрунтована методика розрахунку інтегрального показника стає надійною основою для

комплексної та об'єктивної оцінки ефективності діяльності підприємств кондитерської галузі в умовах сучасної економіки.

4. Проведено аналіз сучасного стану підприємств кондитерської галузі України з урахуванням особливостей їх функціонування в умовах кризових явищ, спричинених воєнним станом. Дослідження проводилося на основі вивчення діяльності провідних компаній галузі, зокрема ПрАТ «Roshen», АТ «Світоч», ТОВ «Бісквіт-Шоколад», ПрАТ «Конті» та інших ключових суб'єктів ринку. Зібрані та узагальнені дані дозволяють використовувати середньогалузеві тенденції, що характеризують загальний рівень адаптаційної ефективності підприємств, їх фінансову стійкість, стратегії життя та трансформації бізнес-процесів в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.

У результаті аналізу виявлено низку системних проблем, які суть ускладнюють діяльність підприємств кондитерської галузі у воєнний період. Серед них особливо гостро постали питання перебоїв з енергопостачанням, які дестабілізують виробничі процеси та потребують впровадження альтернативних джерел енергії або гнучкого графіка виробництва. Не менш значущим є порушення логістичних ланцюгів – як у внутрішньому, так і у зовнішньому сполученні, що впливає на своєчасність постачання сировини та дистрибуції готової продукції.

Окрему увагу приділено проблемі скорочення споживчого попиту, який зумовлений як зниженням купівельної ефективності населення, так і зміною споживчих позицій у бік товарів першої необхідності. Також ідентифіковано кадрові ризики, пов'язані як з мобілізаційними процесами, так і з міграцією робочої сили. У цих умовах підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, впроваджуючи цифрові рішення, оптимізуючи виробничі потужності, переорієнтовуючи маркетингові стратегії та поглиблюючи співпрацю з локальними постачальниками.

5. Побудовано економіко-виробничу модель оптимізації витрат, що базується на прикладних методах регресійного аналізу та передбачає кількісне

обґрунтування взаємозв'язку між обсягами виробництва та основними складовими витратами частини підприємства. Модель дозволяє не тільки ретроспективно аналізувати вплив зміни витрат на результативні показники, а та проєктувати прогнозування майбутніх сценаріїв розвитку, що є вкрай актуальним в умовах високої економічної нестабільності, зумовленої воєнним станом.

Регресійна модель формалізує зв'язок між такими ключовими змінними, як витрати на сировину, енергоносії, оплату праці, логістичне забезпечення та інші операційні витрати, з одного боку, і обсягами випуску готової продукції — з іншого. Такий підхід дозволяє точно визначити оптимальні параметри ресурсного забезпечення, необхідні для досягнення заданого рівня виробничої потужності за мінімально допустимих витрат.

Особливістю побудованої моделі є її адаптивність до змін зовнішніх умов, зокрема до непередбачуваних коливань у доступності ресурсів, перебоїв у поставках, цінових шоків, характерних для економіки воєнного часу. Завдяки включенню в моделі динамічних коефіцієнтів корекції, які оновлюються на основі фактичних даних, вона зберігає актуальність і точність прогнозів навіть за умов швидкоплинних змін.

Запропонована економіко-виробнича модель дозволяє підвищити фінансову стійкість підприємства, знизити ризики перевитрат і забезпечити ефективне управління витратами в реальному часі. Практичне впровадження дозволяє обґрунтовано погоджувати управлінські рішення щодо оптимізації структури витрат, адаптації виробничих планів, раціоналізації використання ресурсів та формування гнучких антикризових стратегій.

Таким чином, модель виступає як ефективний інструмент стратегічного і тактичного управління, що забезпечує економічну доцільність виробничих рішень та забезпечує рівень загальної ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах нестабільного середовища.

7. Сформовано систему стратегічних рекомендацій для підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі в умовах

нестабільного економічного середовища, зокрема під час воєнного стану. Рекомендації мають комплексний характер і охоплюють ключові напрями трансформації управлінських, виробничих і збутових процесів, спрямовані на зміцнення адаптивності та конкурентоспроможності.

Насамперед передбачено цифровізацію бізнес-процесів витрат і підвищення ефективності управління шляхом впровадження ІТ-рішень для автоматизації управління, обліку, логістики та маркетингу, що сприяє зниженню витрат і підвищенню ефективності управлінських рішень. Диверсифікація каналів збуту розвитку розвитку онлайн - продажів, забезпечує розвиток онлайн-продажів, вихід на нові ринки, активізацію партнерських зв'язків. Оптимізація логістики дозволяє зменшити залежність від різноманітних маршрутів і постачальників за допомогою гнучких схем доставки та цифрових логістичних платформ.

Зниження енерговитрат досягається впровадженням енергоощадних технологій, модернізацією обладнання та переходом на альтернативні джерела енергії. Інноваційний розвиток продуктового портфеля спрямований на оновлення асортименту з урахуванням споживчих потреб та підвищення якості продукції. Підвищення кваліфікації персоналу та збереження кадрового потенціалу забезпечується через програми навчання, розвиток мотивації та підтримку працівників у кризових умовах. Запропонована система заходів формує цілеспрямовану основу для адаптації підприємств до нових викликів і забезпечення їх сталого розвитку.

8. Встановлено, що ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі у післявоєнний період значною мірою залежить від рівня гнучкості управлінських рішень, здатності підприємств до інституційного оновлення та довгострокового стратегічного планування, які створюють нові виклики та зміни у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Ефективне поєднання державної підтримки (у рамках програми відновлення, фіскальних стимулів, інфраструктурної допомоги), внутрішніх

резервів підприємств (оптимізація витрат, управління ризиками, модернізація виробництва) та ринкових механізмів (підвищення конкурентоспроможності, розширення каналів збуту, партнерські форми співпраці) створить передумови для відновлення та стійкого розвитку галузі.

Післявоєнна ефективність буде зумовлена не лише зовнішніми ресурсами, а й здатністю самих підприємств до швидкого реагування, стратегічної гнучкості та активного використання доступних інструментів підтримки. У цьому контексті особливої актуальності виникає побудова нової парадигми управління, орієнтованої на стійкість, інноваційність та партнерство.

9. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості застосування розроблених підходів і моделей у системі управління підприємствами, а також при розробленні державної політики підтримки харчової промисловості в кризових умовах. Методика розрахунку ефективності може бути використана як інструмент моніторингу та прогнозування на рівні як окремого підприємства, так і всієї галузі.

У контексті сучасних викликів, зумовлених воєнним станом, ефективність функціонування підприємств кондитерської галузі набуває нового значення як показник їхньої здатності до адаптації, стійкості та відновлення. Проведене дослідження підтвердило, що гнучкість управлінських рішень, оптимізація витрат, цифровізація процесів, інноваційна активність і збереження кадрового потенціалу є ключовими чинниками забезпечення стабільної діяльності в умовах кризи. Запропоновані підходи створюють практичне підґрунтя для формування ефективної стратегії розвитку підприємств як у короткостроковій, так і в післявоєнній перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні, 2021. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanierynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij-v-ukraine-2021-god>
2. Андрійчук В.Г. (2002). *Економіка підприємства: підручник*. К.: КНЕУ, 468 с.
3. Антонюк В. П. (2018). Цілі сталого розвитку України та роль харчової промисловості у їх досягненні. *Modern economics*. № 11. С. 6–12. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)–01](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)–01).
4. Батигіна О.М. (2013). *Актуальні проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки України: монографія* / за ред. В.Ю. Уркевича та М.В. Шульги. Харків: Право, 326 с.
5. Безгінова Л. І., Забродська Л.Д., Забродська Г.І., Нестеренко О.М. (2021). Оцінка інвестиційної привабливості підприємств харчової промисловості. *Бізнес Інформ*. № 6. С. 259–264.
6. Белей О. І. (2015). Побудова моделі призми ефективності торговельного підприємства. *Торгівля, комерція, підприємництво: зб. наук. Праць Львівської комерційної академії*. Вип. 14. С. 16–20.
7. Бокій О. В. (2019). Чинники впливу на формування якості харчової продукції. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Т. 30(69), № 4(1). С. 17–24.
8. Братанич М. В., Полозова Т. В. (2010). Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів. *Економіка промисловості*. № 4. С. 153–155.
9. Брояка А. А., Хаєцька О. П. (2018). Сучасний стан та тенденції інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств харчової промисловості. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, (7), С. 36 – 52.

10. Бутенко В. (2011). *Формування та реалізація стратегії диверсифікації діяльності підприємства (за матеріалами підприємств олійно-жирової галузі України): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04* / Бутенко; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. К., 19 с.
11. Великий економічний словник / за ред. В.Д. Базилевича. К. : Знання-Прес, 2004. 1007 с.
12. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г.І. (2004). Ризикологія в економіці та підприємництві: [монографія]. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
13. Гарькава В. Ф., Кліщевська А.Ю. (2021). Управління підприємствами харчової промисловості у системі економічної безпеки регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15. С. 38–45.
14. Гетьман О. О., Шаповал В.М. (2010). *Економіка підприємства: навч. посіб. [2-ге вид.]*. К.: Центр навчальної літератури. 488 с.
15. Говорушко Т. А., Клімаш Н.І. (2013). Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: [монографія]. К.: Логос. 204 с.
16. Голд Б., Сьозан Ю., Ейлон С. (2002). *Основи менеджменту: навч. посіб. / пер. з англ.* – К.: Центр навчальної літератури. 364 с.
17. Горлачук В.В., Яненко І.Г. (2010). *Економіка підприємства: навч. посіб. / Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили*. 344 с.
18. Господарський кодекс України (2003). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 13.09.2023).
19. Гринчуцький В. І. Карапетян Е.Т., Погрішук Б.В. (2010). *Економіка підприємства: навч. посіб.* К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
20. Гринько Т.А. (2015). Оцінка фінансово-економічного стану великих кондитерських підприємств України. *Журнал економічних досліджень*. Т. 20, №2. С. 123-130. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua>

21. Гришина Л. О., Камінська Т. П. (2017). Аналіз сучасного рівня використання виробничого потенціалу харчової сфери економіки регіону. *Молодий вчений*. (4), С. 21-26.
22. Давиденко Н. М. (2011). Оцінювання ефективності корпоративного управління акціонерними товариствами. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія: Економічна. Вип. 35. С. 108–111.
23. Делі Д.П. (2024). Шляхи підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». *Кваліфікаційна робота бакалавра. Одеський національний технологічний університет*. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a88a3900-2c6d-45d7-ac45-6e9f26cd92b6/content>
24. Державна служба статистики України. (2010). Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 (КВЕД-2010). Розділ 10 – Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів, підрозділ 10.7 – Виробництво хліба, хлібобулочних та кондитерських виробів. Київ.
25. Державна служба статистики України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 (КВЕД-2010). Київ, 2010. URL: <https://kved.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.06.2024).
26. Драган О.І. (2025). Підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості. *Ефективна економіка*, №7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.11>
27. Драган О.І., Карпа М.Б. (2025). Напрямки інноваційного розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. №10, С.51 – 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-7>
28. Драган О.І. (2025). Strategies for enchancing the competitiveness of food industry enterprises. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки»* №55. С.5–11. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2025-55-1>

29. Друкер П.Ф. (2001). *Ефективне управління*. К.: Основи, 400 с.
30. Дудкало Г. О. (2012). Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1031>.
31. Єгоров Б. В. (2021). Оцінка конкурентоспроможності харчової продукції та рівня регіональної продовольчої безпеки. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. № 1 С. 303 – 321.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2021_1_23
32. Ємцев В.І. (2025). Оптимізація ресурсів та логістичних процесів харчових підприємств як основа підвищення конкурентоспроможності в умовах кризи. *Ефективна економіка*, №6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.3>
33. Ємцев В.І. (2025). Цифровізація та сталий розвиток як потенціал модернізації харчової промисловості. *Агросвіт*, №15, С.4 – 9.
DOI: <http://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.15.4>
34. Ємцев В.І., Ємцева Г.Ф. (2024). Забезпечення продовольчої безпеки країни як складова соціальної відповідальності підприємств АПК України. *Проблеми й перспективи відновлення та розвитку підприємств харчової промисловості в сучасних умовах: кол.моногр./за ред проф. Н.С.Скопенко*. Київ: ЦП Компринт. С. 340 – 349. ISBN 978-617-8171-22-3
35. Загальні технології харчової промисловості: *навч. посіб.* Київ: Компринт, 2021. 293 с
36. Заїнчковський А.О., Закревська Л.М., Ткаченко О.М. (2014). Стан та проблеми розвитку кондитерської галузі України. *Матеріали конференції НУХТ*. С. 21-25. URL: eNUFTIR
37. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» (1999). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 20.09.2023).

38. Закон України «Про господарські товариства» (1991). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1576-12?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 14.09.2023).

39. Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/40-15?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 20.09.2023).

40. Закон України «Про підприємництво» (1991). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/698-12?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 14.09.2023).

41. Замлинський В. А. (2015). Європейська орієнтація інвестиційної політики підприємств харчової промисловості України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (2), С.101-107.

42. Ілляшенко О. В. (2016). Механізми системи економічної безпеки підприємства: *монографія*. Х.: Мачулін. 504 с.

43. Ільчук В.П., Шпомер Т.О., Калініченко М.Ю. (2019). Проблеми та перспективи фінансового забезпечення розвитку харчової промисловості України. *Фінансові дослідження*. № 2 (7). URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/20269>

44. Інформаційно-аналітичний звіт по ринкам кондитерських виробів [Електронний ресурс]. URL: <https://ufood.org/uk/post/section/analitika-rinku-konditerskih-virobiv>

45. Іщук С. (2005). Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств. *Регіональна економіка*. № 3. С. 48-56.

46. Кащена Н. Б., Горошанська О. О., Гуменюк В. Я., Козоріз М. А. (2019). Науково-практичні аспекти оцінювання рівня економічної активності підприємств харчової промисловості. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. Вип.22. С. 62 – 66.

47. Кільницька О.С., Кравчук Н.І., Куцмус Н.М. (2018). Ринок кондитерської продукції в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Економіка АПК*. № 11. С. 29-43.

48. Коваленко І.В. (2012). Сучасний стан та оцінка ефективності виробництва підприємств кондитерської промисловості України. *Економіка харчової промисловості*. №2. С. 20-25.

49. Коваленко О. В., Ященко Л.О. (2021). Ефективність інноваційної діяльності харчової промисловості в системі цілей сталого розвитку країни. *Економіка АПК*. № 5. С. 46–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2021_5_8

50. Коваленко О. В., Ященко Л.О. (2021). Конкурентоспроможність харчової промисловості для сталого розвитку економіки: критерії та напрями підвищення. *Продовольчі ресурси*. Т. 9, № 16. С. 253 – 266.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pr_2021_9_16_26

51. Коваленко О.В., Коткова Н.С. (2020). Інноваційно–інвестиційне забезпечення технічної модернізації як основа зростання конкурентоспроможності харчової промисловості. *Продовольчі ресурси*. № 14. С. 230 - 240. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pr_2020_14_26

52. Ковальчук І.В. (2020). Економічна ефективність операційної діяльності підприємств кондитерської галузі. *Вісник Одеської національної академії харчових технологій*. №2(112). С. 45-50. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/handle/123456789/22742>

53. Крикавський Є. В., Люльчак З.С. (2013). Економіка і фінанси підприємств: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Л.: Вид-во Львів. політехніки. 694 с.

54. Куцик П. О., Герега Г. Ф. (2014). Організаційно-економічний механізм управління ефективністю торговельного підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. Вип. 45. С. 96–102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2014_45_22.

55. Лагодієнко В. В., Козак К.Б., Рибалко С.В. (2021). Техніко–технологічна модернізація підприємств харчової промисловості як засіб підвищення конкурентоспроможності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 2. С. 28 – 3.
56. Лагодієнко В.В., Завгородній А.В., Шаповалова І.О. (2020). Технологічні інновації в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6. С. 291–297.
57. Лагодієнко Н. В., Шаповалова І.О., Хутак А.Ш. (2021). Підходи до здійснення моніторингу інноваційного наповнення конкурентного потенціалу підприємств харчової промисловості. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 2. С. 36 – 43.
58. Левченко Ю. Г., Шекмар Н. А. (2011). Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка»*, Ужгород. Вип. 32. С.130 – 136.
59. Мартиновський В.С., Сьоміна Ю.О. (2014). Сучасний стан і перспективи розвитку кондитерської галузі України. *Економіка харчової промисловості*. Вип. №2. С. 46-50. URL: Економіка та право КДПУ
60. Матлін А.М. (2005). Економіка підприємства: *Підручник*. К. : Центр навчальної літератури. 336 с.
61. Матюх С.А. (2014). Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*, Тернопільський національний економічний університет. Т.15(3). С. 79 – 85.
62. Мельник Л.Г., Карінцева А.В. (2011). Економіка підприємства: *підручник*. Суми: Університетська книга. 758 с.
63. Мец В.О. (2003). Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: *Навч. посіб.* К.: Вища шк., 278 с.

64. Мохненко А. С., Гайдичук А. М., Сергієнко М. В. (2025). Особливості формування конкурентних переваг підприємств кондитерської галузі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (19). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-02>
65. Мохненко А.С., Антонов Р.А. (2023). Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки» №29* . С.25–29. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-4>
66. Мохненко А.С., Казакова А.Ю., Антонов Р.А. (2024). Розробка моделі організаційно-економічного механізму управління системою конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ. № 6. С. 17-20. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.6.3>
67. Мочерний С. В.(2002). Політична економія: *Навч. посіб.* К.: Знання. 437 с.
68. Олексюк О.І. (2008). Економіка результативності діяльності підприємства: *монографія*. К.: КНЕУ. 362 с.
69. Отенко В.І. (2013). Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. № 5. С. 231–237.
70. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 29.09.2023).
71. Петренко О.М. (2021). Сучасний стан та шляхи підвищення економічної ефективності підприємств кондитерської галузі. *Вісник Одеської національної академії харчових технологій*. №1(109). С. 38-44. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/items/76bebf2-d52b-4d00-b939-b7015b99dece>
72. Пилипенко О. Є. (2017). Розвиток харчової промисловості України. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*, 23 (3), С.15-25.
73. Піюренко І. О. (2020). Підвищення економічної стійкості харчових підприємств в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*.

Економічні науки. № 6. С. 250–254. URL:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_6_43

74. Податковий кодекс України (2010). URL:
https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 20.09.2023).

75. Примак Т.О. (2002). Економіка підприємства: *навч. посіб.* К.: Вікар, 176 с.

76. Прокоф'єва К. В. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність діяльності підприємства». URL:
<https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/255.pdf>

77. Рибак М.О., Юшкевич О.О. (2017). Стан та перспективи розвитку кондитерської галузі в Україні. *Матеріали конференції Житомирського державного технологічного університету.* С. 238-241. URL:
<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/238.pdf>

78. Римар О. Г., Мазуркевич І. О. (2021). Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України. *Економіка та держава.* № 3. С. 66–70. DOI: 10.32702/2306–6806.2021.3.66

79. Річна фінансова звітність ПАТ «Конті» URL:
<https://konti.ua/download/issuer/2021/25112243-3-2021-zvit.pdf>.

80. Розвиток кондитерської галузі в Україні. Advantage Information Technologies. URL:
http://www.aitico.com/index.php?option=com_content&view=article&id=146:2015030513432&catid=43 (дата звернення 04.09.2023).

81. Розвиток ринку кондитерських виробів у 2020 році. *Матеріали II Міжнародної науково-теоретичної конференції «The process and dynamics of the scientific path»*, (м. Афіни, GRC, 17 вересня 2021). Афіни, 2021. С. 7-9. URL:
<https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/scientia/article/view/14692>

82. Розрахунок фінансово-економічних показників в проектах. URL:
<https://www.src-master.ru/article26774.html>.

83. Романова Т. В., Даровський Є.О. (2015). Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976>
84. Савицька О. М., Салабай В. О. (2019). Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством: зб. Тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф.*, 11 квіт. 2019 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». С. 152. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua>.
85. Садовська І. Б. (2013). Бухгалтерський облік : навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури. 688 с.
86. Сайт Національного рейтингового агентства «Рюрік». URL: http://rurik.com.ua/documents/research/Confect_2018_review.pdf (дата звернення 29.09.2023)
87. Семенчук І.М., Мала К.Ю. (2019). Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Агросвіт*. № 4. С. 56 - 61.
88. Семенюк С. (2018). Ефективний пошук покупців – основа бізнесу. *Галицький економічний вісник*. Т. 55. №2. С.98 - 106.
89. Семенюк С.Б., Фалович В.А. (2020). Сучасні тенденції використання маркетингу в діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. №1. С.61-72.
90. Сичевський М.П., Коваленко О.В., Куць О.І., Юзефович А.Е., Ященко Л.О. (2020). Інноваційна конкурентоспроможність харчової промисловості України в глобальних вимірах сучасності: концепція зростання та шляхи досягнення. *Монографія*. Київ. 139 с.
91. Сінк Д.С. (1989). Управління продуктивністю: системний підхід до підвищення ефективності підприємства / пер. з англ. К.: Основи. 328 с.

92. Сорокіна А.М. (2023). Brand as a factor increasing the efficiency of the function of enterprises in the confectionery industry. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнози, сценарії та перспективи розвитку»*, (м. Херсон - Хмельницький, 27 – 28 квітня 2023). Херсон – Хмельницький. С. 127 -130. URL: <https://drive.google.com/file/d/1omVTw5n5AJMM5qmKZv6eD8Ur1jvPsveM/view>

93. Сорокіна А.М. (2023). Investment attractiveness of enterprises in the confectionery industry and its factors. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки» №48*. С.31 – 35. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/805/772> DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-5

94. Сорокіна А.М. (2023). State and development prospects of the confectionery industry in Ukraine. *Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика»*, (м. Львів, 18 травня 2023). Львів. С.418–421. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/34180/1/Bohdan%20Lymanets%20C%20Valentyna%20Burak.pdf>

95. Сорокіна А.М. (2020). Аналіз стану та розвиток ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі. *Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м.Луцьк, 12 травня 2020). Луцьк. С. 57-59. URI: <http://ekhsuir.kspu.edu/123456789/15167>

96. Сорокіна А.М. (2023). Аналіз сучасного стану підприємств кондитерської галузі України та шляхи підвищення економічної ефективності виробництва з запровадженням інновацій. *Вісник Херсонського національно-технічного університету. №4 (87)*. С. 429–436. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/issue/view/63 DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.56>

97. Сорокіна А.М. (2022). Вплив війни на кондитерську галузь України та перспективи її розвитку. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів»*, (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022). Херсон. С. 191-194.
<https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%202022%20%D0%A5%D0%94%D0%A3.pdf?id=9568fb52-caf7-43f5-9886-eeb707f223b2>

98. Сорокіна А.М. (2024). Вплив цифровізації на підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (ХДУ, 07-08 листопада 2024 р.) / за ред. Мельникової К.В. Івано-Франківськ: ХДУ. С.259 – 261. ISBN 978-617-7090-61-7

99. Сорокіна А.М. (2023). Інвестиції та інновації як засоби підвищення економічної ефективності підприємств кондитерської галузі. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти Розвитку України на початку XXI століття»*, (м. Одеса, 17-18 жовтня 2023). Одеса. С. 182 – 184.

URL: <https://ontu.edu.ua/download/konfi/2023/Collection-of-abstracts-ekonom-17-18-10-23-2.pdf>

100. Сорокіна А.М. (2021). Особливості, проблеми та перспективи розвитку кондитерської галузі України. *Вісник Одеського національного університету. Серія: економіка*. Том 26. Випуск 5 (90). С. 62 - 67. URL:

http://liber.onu.edu.ua/pdf/Visn_econom5_90.pdf DOI:<https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-10>

101. Сорокіна А.М. (2021). Перспективи розвитку кондитерської галузі України. *Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів*: збірник наукових праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції, Херсон, 17-18 листопада 2021 р. / Упоряд. Т. Казакова. – Херсон, книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С. С.30 – 33. ISBN 978-617-7941-59–9

102. Сорокіна А.М. (2021). Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі України. *Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung»*, (м. Цюрих, СНЕ, 10 вересня 2021). Цюрих. С. 15-16. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-10.09.2021.02>

103. Сорокіна А.М. (2024). Проблеми розвитку кондитерської галузі в сучасних умовах. *Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених, аспірантів і студентів з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика»*, (м. Львів, 30 травня 2024). Львів. С. 229 – 231.

URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/22009923-64c3-4af0-bf76-cf51221b7ed2/content>

104. Сорокіна А.М. (2023). Проблеми розвитку кондитерської промисловості України в сучасних умовах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* №47. С.27 – 33. URL: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/794/764> DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-47-4

105. Сорокіна А.М. (2022). Сучасний стан та динаміка розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені Адмірала Макарова*. №1

(488). С. 96-100. URL: <http://znp.nuos.mk.ua/archives/2022/1/13.pdf>
DOI:[https://doi.org/10.15589/znp2022.1\(488\).13](https://doi.org/10.15589/znp2022.1(488).13)

106. Сорокіна А.М. (2023). Сучасний стан, проблеми, перспективи та тенденції розвитку кондитерської галузі України. *Удосконалення напрямів розвитку України в умовах сучасної світової кон'юнктури: кол.моногр.* Харків, СГ НТМ «Новий курс». С. 121-131.

107. Сорокіна А.М. (2023). Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Фаховий електронний науково-практичний журнал «Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління».* №7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15> DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-15>

108. Сорокіна А.М.(2024). Competitiveness of domestic confectionery enterprises on the European market. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки».* №50. С.54-59. URL: <https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/issue/view/120/179> DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-8>

109. Спеціалізований сайт світового кондитерського ринку Candy Industry. URL: [http:// www.candeindustry.com](http://www.candeindustry.com) (дата звернення 28.09.2023)

110. Страшинський В. І. (2015). Інвестиційне забезпечення підприємств харчової промисловості: стан, тенденції та проблеми. *Науковий часопис НПУ імені МП Драгоманова. Серія 18: Економіка і право*, №28, С.65-72.

111. Танчук Р. С. (2014). Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства на основі використання інструментів контролю. С. 178.

112. Тарнавська Н.П. Виявлення перспективної привабливості галузей як базис для формування стратегії конкуренції підприємств. URL: <http://conference.spkneu.org/2018/12/analiz-rinku-konditers-kih-virobiv-u/> (дата звернення 08.09.2023).

113. Тікін В. С. (2009). Ефективність – не коефіцієнт. *Економічні науки*. №7(56). С. 94 – 97.
114. Ткачова О. (2015). Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання. *Вісник Національної академії державного управління*. С. 30 – 37.
115. Топ-експортери кондитерських виробів України [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/04/2/646646/>
116. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. (2024). Innovative strategies and their impact on improving the efficiency of confectionery enterprises. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки»* №53. С.25-32. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/859/817> DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-53-4>
117. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. (2025). Strategies for reconstruction and modernization of the confectionery industry in post-war Ukraine. *Післявоєнне відновлення України: правові, політичні та економічні виклики в історичній перспективі. Монографія*. Рига, Латвія : Baltija Publishing. С. 809 – 831.
118. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. (2019). Аналіз виробництва продукції кондитерської промисловості. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти: матеріали IV Міжнародної науковопрактичної конференції*, Херсон, 16-18 жовтня 2019 р. / Упоряд. Т. Казакова. – Херсон, вид-во ФОП Вишемирський В.С. С. 42 – 44. ISBN 978-617-7783-30-4
119. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. (2025). Ефективне управління ресурсами як фактор підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки»*. №54. С.32-39. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/859/817> DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-53-4>

120. Ушкаренко Ю.В., Сорокіна А.М. (2018). Розвиток кондитерської галузі України. *Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Херсон, 11-12 жовтня 2018). Херсон. С. 88-90.

URL:

<https://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/15166/1.%20%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%20%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%83%D0%B7%D1%96%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.pdf?sequence=1>

121. Філатова О. (2021). Концептуальні основи інвестиційного забезпечення галузі. *Науковий вісник Полісся*, №1 (22), С. 71-78.

122. Фінансова звітність АТ «Житомирські ласощі». <https://opendatabot.ua/c/00382071>

123. Фінансова звітність корпорація «Бісквіт-шоколад». URL: <https://opendatabot.ua/c/33118383>

124. Фінансова звітність ПАТ «Виробниче об'єднання «Конті». URL: <https://clarity-project.info/edr/25112243/yearly-finances>

125. Фінансова звітність ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382013/yearly-finances>

126. Фінансова звітність ПАТ «Запорізька кондитерська фабрика». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382094/yearly-finances>

127. Фінансова звітність ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382191>

128. Фінансова звітність ПАТ «Монделіс Україна». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382220/yearly-finances>

129. Фінансова звітність ПАТ «ТЕРА». URL: <https://clarity-project.info/edr/00375697/yearly-finances>

130. Фінансова звітність ПАТ «Харківська бісквітна фабрика». URL: <https://clarity-project.info/edr/00377265/yearly-finances>

131. Фінансова звітність ПП «Деліція». URL: <https://clarity-project.info/edr/31202174/yearly-finances>

132. Фінансова звітність ПП ВТК «Лукас». URL: <https://opendatabot.ua/c/23808087>

133. Фінансова звітність ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32967502/

134. Фінансова звітність ПРАТ «Кондитерська фабрика Харків'янка». URL: <https://opendatabot.ua/c/30377900>

135. Фінансова звітність ПРАТ «Ріненська кондитерська фабрика». URL: <https://opendatabot.ua/c/00382214>

136. Фінансова звітність ПРАТ КЗПТ «Мрія». URL: <https://opendatabot.ua/c/00382668>

137. Фінансова звітність ТОВ «АВК КОНФЕКШІНЕРІ». URL: <https://opendatabot.ua/c/39461796>

138. Фінансова звітність ТОВ «Домінік Ко». URL: <https://opendatabot.ua/c/00382208>

139. Фінансова звітність ТОВ «Кондитерська фабрика «Квітень». URL: <https://clarity-project.info/edr/30664064/yearly-finances>

140. Фінансова звітність ТОВ «Кондитерська фабрика «Солодкий світ». URL: <https://clarity-project.info/edr/31797841/yearly-finances>

141. Фінансова звітність ТОВ «Кондитерська фабрика «Стимул». URL: <https://opendatabot.ua/c/20258769>

142. Фінансова звітність ТОВ «Кондитерська фабрика «Ярич». URL: <https://clarity-project.info/edr/36767366/yearly-finances>

143. Фінансова звітність ТОВ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382154/yearly-finances>
144. Фінансова звітність ТОВ «Малбі Фудс». URL: <https://clarity-project.info/edr/32998661/yearly-finances>
145. Фінансова звітність ТОВ «Марс Україна». URL: <https://clarity-project.info/edr/21638055>
146. Фінансова звітність ТОВ «Нестле Україна». URL: <https://opendatabot.ua/c/32531437>
147. Фінансова звітність ТОВ «Солодка мрія – Вінниця». URL: <https://clarity-project.info/tenderer/30453415>
148. Фінансова звітність ТОВ «ТРИ СТАР». URL: <https://clarity-project.info/edr/13745606/yearly-finances>
149. Фінансова звітність ТОВ «Фереро Україна». URL: <https://opendatabot.ua/c/32424407>
150. Фінансова звітність Приватного акціонерного товариства «Рошен» за 2022 – 2024 pp. URL: <https://clarity-project.info/edr/00382125/yearly-finances>
151. Футало Т. В. (2013). Методичні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібної торгівлі: *монографія* / за ред. Г. І. Башнянина. Економічні системи . Т. 4. Львів : Ліга-Прес. 508 с.
152. Хаджинова О. В., Курятник М. С. (2018). Теоретичні аспекти забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств України. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. №18. С. 120 – 126.
153. Харченко К.В. (2019). Напрямки підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Трансформація економічних процесів у морегосподарському комплексі України: Матеріали Всеукраїнських наукових економічних читань з міжнародною участю*. Миколаїв: Видавець Торубара В.В. С.70 – 73. ISBN 978-617-7472-53-6

154. Хлопчан М.І., Харів П.С., Бойчик І.М., Лотиш О.Я. (1996). Організація і планування виробництва: теорія і практика: *навч. посіб.* Тернопіль, 419 с.
155. Хмелевський О. (2008). Оцінка якості прибутковості в іноваційно-інвестиційному розвитку підприємств. *Економіст*. №3. С. 50 – 53.
156. Хоменко Т. Ю., Погребняк А. Ю. (2014). Напрямки підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/5a87fb0e-24c1-483d-8765-e6952033fa31/content>
157. Цивільний кодекс України (2003). URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 13.09.2023).
158. Чайкова О., Барабаш Я. (2021). Дослідження міжнародного бізнесу виробників дріжджової продукції. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*, №2, С.84-87.
159. Череп А. В., Стрілець А.В. (2013). Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727>
160. Шашина М.В. (2014). Економічна ефективність операційної діяльності підприємств кондитерської галузі. *Ефективна економіка*. №5. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/handle/123456789/22742>
161. Швець В. Є. (2014). Визначення результативності та ефективності СМК. *Методи менеджменту якості*. № 6. С. 4 – 8.
162. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А., Декрет І.І. (2016). Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства. *Молодий вчений (Економічні науки)*. № 12.1 (40). С. 1001–1005. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/236.pdf>.

163. Шевченко І.В. (2023). Аналіз розвитку підприємств кондитерської галузі України в умовах військового стану. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. №42. С. 112-117.

164. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. (2017). Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 12, ч. 2. С. 186–190.

165. Ярославський А. О. (2018). Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. №12. С. 174–177.

166. Katarzyna Piwowar-Sulej, Krzysztof Podsiadły. (2022). Technological innovation and the labor market: The two-way non-reciprocal relationships with a focus on the confectionery industry in Poland. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. Volume 18, Issue 3. P.135-171. URL: https://www.researchgate.net/publication/363274378_Technological_innovation_and_the_labor_market_The_two-way_non-reciprocal_relationships_with_a_focus_on_the_confectionery_industry_in_Poland

167. Danijela Šeremet, Ana Mandura, Aleksandra Vojvodić Cebin, Arijana Martinić, Kata Galić, Draženka Komes. Challenges in confectionery industry: Development and storage stability of innovative white tea-based candies. *Journal of Food Science*, Volume 85, Issue 7, P. 2060 – 2068. DOI:<https://doi.org/10.1111/1750-3841.15306>

168. EVA & Strategy. Stern Stewart. Co. Research. *The Americas*. 2010. № 4.

169. Pashniuk, L. (2012). Харчова промисловість України: стан, тенденції та перспективи розвитку. *Економічний часопис-XXI*, №09-10, С.60-63.

170. Petar Mišević, Hrvoje Volarević, Marko Perić. (2020). The trend analysis of less sugar chocolate confectionery markets. *52nd International Scientific Conference on Economic and Social Development* (April 2020, Portugal). URL:

https://www.researchgate.net/publication/340875390_The_trend_analysis_of_less_sugar_chocolate_confectionery_markets

171. Ramli, N. S. (2017). A review of marketing strategies from the European chocolate industry. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, №7 (1).
<https://doi.org/10.1186/s40497-017-0068-0>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Показники оцінки внутрішньої ефективності управління
підприємством**

Складові оцінки		Показники оцінки
Оцінка ефективності керуючої підсистеми	Оцінка ефективності управлінського персоналу	- коефіцієнт кількісної та якісної укомплектованості персоналу управління; - питома вага управлінського персоналу, який має стаж роботи на підприємстві та в галузі більш як 5 років; - коефіцієнт сталості персоналу управління; - коефіцієнт плинності персоналу управління; - коефіцієнт заміщення персоналу управління; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання фонду заробітної плати персоналу управління; - коефіцієнт відповідності середньомісячної заробітної плати персоналу управління рівню реальної заробітної плати; - рентабельність витрат на управління
	Оцінка ефективності організаційної структури управління	- коефіцієнти дотримання норм керованості ланок управління; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання структурної централізації; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання централізації управління; - коефіцієнти співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання формалізації персоналу апарату управління та структурних підрозділів
	Оцінка ефективності технології управління	- коефіцієнт оперативності роботи з документами та іншими джерелами інформації; - коефіцієнт використання інформації; - коефіцієнт повноти реалізації управлінських рішень; - коефіцієнт охоплення функцій управління автоматизацією; - коефіцієнт зростання технічної озброєності управлінської праці; - рентабельність використання основних засобів адміністративного призначення;

		- питома вага прогресивних видів оргтехніки та ЕОМ у загальній їх вартості
	Оцінка ефективності організаційної культури	- рівень організації діяльності підрозділів управління персоналом; - рівень стану трудової дисципліни; - рівень задоволеності умовами праці; - рівень стану соціально-психологічного клімату в колективі; - рівень задоволеності прийнятими на підприємстві нормами поведінки працівників; - рівень безпеки та охорони праці; - рівень умов соціального розвитку й соціального захисту персоналу
Оцінка ефективності керованої підсистеми	Оцінка ефективності управління операційною діяльністю	- коефіцієнт фондівдачі основних засобів; - коефіцієнт оновлення основних засобів; - коефіцієнти фізичного та морального зносу основних засобів; - питома вага основних засобів з обмеженим правом власності; - коефіцієнт матеріалівдачі; - рентабельність матеріальних витрат; - коефіцієнт використання виробничих потужностей; - коефіцієнт дотримання норм екологічності операційної діяльності; - питома вага витрат на виправлення браку в загальній сумі операційних витрат; - рентабельність витрат операційної діяльності
	Оцінка ефективності управління персоналом	- коефіцієнти кількісної та якісної укомплектованості кадрового складу підприємства; - коефіцієнт сталості персоналу підприємства; - коефіцієнт плинності персоналу підприємства; - коефіцієнт заміщення персоналу підприємства; - коефіцієнт відповідності середньомісячної заробітної плати персоналу підприємства рівню реальної заробітної плати
	Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю	- коефіцієнт фінансової незалежності; - коефіцієнт фінансового ризику; - коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами; - коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності; - рентабельність власного капіталу; - коефіцієнти ліквідності;

		- коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; - коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості; - питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній його сумі; - коефіцієнт ліквідності грошового потоку операційної діяльності
	Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю	- коефіцієнт ринкової частки продукції підприємства на національному ринку; - коефіцієнт еластичності попиту на продукцію; - коефіцієнт зміни обсягу реалізації продукції; - рентабельність продажу; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання собівартості реалізованої продукції; - коефіцієнт оборотності готової продукції та товарів; - коефіцієнт окупності витрат у маркетингову діяльність;
	Оцінка ефективності управління інвестиційною діяльністю	- коефіцієнт реальної вартості майна; - коефіцієнт забезпеченості необоротних активів власним капіталом; - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами; - коефіцієнт маневреності; - рентабельність інвестицій у необоротні активи; - рентабельність інвестицій в оборотні активи; - питома вага власних коштів у загальній сумі реального інвестування; - рентабельність фінансових інвестицій; - питома вага власних коштів у фінансовому інвестуванні; - рентабельність інвестованого в підприємство капіталу; - коефіцієнт виплати процентів
	Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю	- коефіцієнт зростання суми витрат на дослідження, - розробку та впровадження нових видів продукції; - питома вага високотехнічного обладнання в загальній вартості основних засобів; - коефіцієнт зростання суми витрат на освоєння нових ринків збуту;

		- коефіцієнт співвідношення темпів зростання прибутку від операційної діяльності та темпів зростання витрат на інновації в маркетинг; - коефіцієнт зростання авторських і суміжних з ними прав; питома вага працівників та керівників, які підвищили кваліфікацію; - коефіцієнт зростання суми витрат на підбір, навчання та підвищення кваліфікації персоналу
--	--	--

Джерело: [18]

Додаток Б

Фінансово-економічні показники діяльності компаній

Компанія	Частка ринку, 2024	Собівартіс ть продукції, тис. грн (зі звіту 2024)	Валовий прибуто к, 2024	Обсяг виробленої продукції (ogr2024_u е)	Необорот ні активи (на кінець звітнього періоду)	Оборот ні активи	Запас и	Власни й капітал	Довгостроко ві зобовязання	Сукупни й дохід	Операцій ні витрати (сумарні)	Чистий дохід від реалізац ії продукц ії
Рошен	27%	556236	82581	5976	2682355	319491	17715	1892673	57608	5257	644838	638817
АВК	25%	22107	25616	5533	221884	45259	3752	179023	6836	-8152	38215	25616
Світоч	12%	2290274	2560385	2656	969234	943062	21140 1	1314453	44021	49475	2402781	2560385
Конті	10%	717670	892516	2213	1014030	619415	94566	163388	1310712	-98357	963920	892516
Бісквіт шоколад	8%	211558	25708	1771	430000	32821	13828	690400	0	114600	24359	237266
ЗАТ "Житомирські ласощі"	6%	434927	125583	1328	14257	380722	15747 8	28536	0	6609	615385	560510
ВАТ Полтавкондите р"	5%	356247	80285	1107	128004	287881	84257	381471	1528	30503	449608	436532
КФ "Лагода"	3%	202467	202467	664	27883	149118	9676	30403	N/A	-969	86594	237453
Малбі Фудс	6%	1479874	1817761	1417	264630	1202206	40793 7	100003	283756	11815	1848312	1817761
Nestle	12,80%	6644145	2824764	2833	660668	2301281	70432 5	- 3807495	395373	-819352	2631096	9503628
Монделіс Україна	8,20%	5946816	1282606	1815	2310587	1817759	50811 8	2155974	52757	532060	5185360	7229422
Лукас	4,06%	779641	203140	899	133159	247735	71274	221821	7431	17330	980307	982781
Millennium	10%	125164	16480	2213	14084	152393	10611 2	19953	0	413	50299	141644

Кондитерська фабрика "Ярич"	3%	362489	180359	664	74669	202918	41283	120419	30676	8976	544747	542848
ТОВ "Марс Україна"	0,77%	2054348	1212396	170	60794	807454	231112	358525	28	256068	907619	3266744
ТОВ "Ферреро Україна"	3,77%	1505670	1182707	834	67053	626975	115272	244530	0	175232	998902	2637528
ТОВ "Розподільчий центр"ПЛЮС"	24,20%	155979	24501	5356	44096	24185	1636	40000	0	187200	182384	183706
Харківська бісквітна фабрика	6%	211558	25708	1306	430000	32821	13828	690400	0	114600	24359	237266
ТОВ АВК Конфекшінері	16,30%	784432	353860	3608	515350	476120	176403	570117	68460	22825	1660769	1138292
Херсонська кондитерська фабрика	12,11%	50077	4807	2680	11177	23053	11927	171	0	-4524	67302	54884
ПРАТ "ЗКФ"	0,50%	82339	22501	111	113240	23658	9982	86018	0	-84	106993	104840
ТОВ "ТРИ СТАР"	3,90%	275708	64566	863	226724	350886	97050	204370	288384	1840	358203	340274
ПАТ "Рівненська кондитерська фабрика"	0,29%	16495	2253	64	18232	25644	740	29592	0	187	19810	18748
ПРАТ "Кондитерська фабрика Харків`янка"	8%	248596	16116	1771	360713	20894	8311	148347	0	-1146	243108	266890
Вінницька кондитерська фабрика	6%	1534681	116769	1328	4109570	280581	89991	4027938	12931	4717	1645099	1651450
Запорізька кондитерська фабрика	0,50%	82339	22501	111	113240	23658	9982	86018	0	-84	106993	104840
Кременчуцька кондитерська фабрика	26%	276346	34959	5755	360174	80681	26849	394090	3511	4272	306532	311305

Кондитерська фабрика ПАТ ТЕРа	4%	49897	3606	885	4806	7545	4752	-2210	0	124	61862	44291
ПП Деліція	3%	396277	185693	664	82767	144390	41241	147346	17562	18015	574036	581970
ПРАТ ВЗФКіВ ТМ Солодка Мрія	6%	3496	2644	1328	8363	5561	4970	1727	0	368	6282	6140
Кондитерська фабрика цукерок Солодкий світ	11%	99838	8198	2435	196000	0	11992	10000	0	248000	9302	108036
Кондитерська фабрика Стимул	N/A	159991	21733	N/A	5331	65059	32355	27512	1790	3052	178507	181724
ПРАТ КЗПТ Мрія	3,20%	32231	9555	708	7042	12856	7155	18616	0	850	41119	41786
КФ Квітень	0,93%	712545	272037	206	125036	241545	48057	243215	0	105561	858442	984582
Прат "Домінік"	2,64%	356247	80285	584	128004	287881	84257	381471	1528	30503	449608	436532

Джерело: складено автором за [100 - 128]

Додаток В

Фінансові показники компанії та показник автономії

Компанія	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Коефіцієнт автономії	Довгострокові зобов'язання
Рошен	1892673	57608	0,97	0,03
АВК	179023	6836	0,96	0,03
Світоч	1314453	44021	0,97	0,03
Конті	163388	1310712	0,11	0,89
Бісквіт -шоколад	690400	0	1	0
ЗАТ "Житомирські ласощі"	28536	0	1	0
ВАТ Полтавкондитер"	381471	1528	0,99	0,003
КФ "Лагода"	30403	N/A		
Малбі Фудс	100003	283756	0,26	0,73
Nestle	-3807495	395373	1,11	-0,11
Монделіс Україна	2155974	52757	0,97	0,02
Лукас	221821	7431	0,96	0,03
Millennium	19953	0	1	0
Кондитерська фабрика "Ярич"	120419	30676	0,79	0,2
ТОВ "Марс Україна"	358525	28	0,99	7,8
ТОВ "Ферерро Україна"	244530	0	1	0
ТОВ "Розподільчий центр"ПЛЮС"	40000	0	1	0
Харківська бісквітна фабрика	690400	0	1	0
ТОВ АВК Конфекціонери	570117	68460	0,89	0,1
Херсонська кондитерська фабрика	171	0	1	0
ПРАТ "ЗКФ"	86018	0	1	0
ТОВ "ТРИ СТАР"	204370	288384	0,41	0,58
ПАТ "Рівненська кондитерська фабрика"	29592	0	1	0
ПРАТ "Кондитерська фабрика Харків'янка"	148347	0	1	0
Вінницька кондитерська фабрика	4027938	12931	0,99	0,003
Запорізька кондитерська фабрика	86018	0	1	0

Кременчуцька кондитерська фабрика	394090	3511	0,99	0,008
Кондитерська фабрика ПАТ ТЕРа	-2210	0	1	0
ПП Деліція	147346	17562	0,89	0,11
ПРАТ ВЗФКіВ ТМ Солodka Мрія	1727	0	1	0
Кондитерська фабрика цукерок Солodкий світ	10000	0	1	0
Кондитерська фабрика Стимул	27512	1790	0,93	0,06
ПРАТ КЗПТ Мрія	18616	0	1	0
КФ Квітень	243215	0	1	0
Прат "Домінік"	381471	1528	0,99	0,003

Джерело: складено автором за даними додатку Б [100 - 128]



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ, 76000. Тел. +380963102636; e-mail: office@ksu.kh.ua; http://www.kspu.edu
код за ЄДРПОУ 02125609 р/р UA22820172034311002200000120; UA068201720343120002000000120
банк: Держказначейська служба України, м. Київ

« 29 » квітня 2025 р. № 03-34/553
На № _____ від _____ 202__р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

СОРОКІНОЇ АЛЬОНИ МИКОЛАЇВНИ

на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка

Упродовж 2024–2025 н.р. на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету здійснювалася апробація і впровадження результатів дисертації здобувача наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка Сорокіної Альони Миколаївни на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі».

Основні положення та висновки використовувалися під час читання лекції навчальної дисципліни «Національна та регіональна економіка», модуль «Регіональна економіка», тема: «Міжгалузеві господарські комплекси та регіональні особливості їх розвитку і розміщення», ОПП «Економіка» першого (бакалаврського) РВО спеціальності 051 Економіка).

Результати дослідження були використані при розробці навчально-методичних матеріалів до теми «Міжгалузеві господарські комплекси та регіональні особливості їх розвитку і розміщення», а саме: при характеристиці структури та особливостей розвитку харчової промисловості як складової АПК у розрізі регіонів України; при аналізі чинників ефективності функціонування

підприємств кондитерської галузі з урахуванням територіальних переваг; у прикладах кластеризації виробництва на регіональному рівні з метою підвищення конкурентоспроможності; у завданнях для практичних занять та кейс-методах, що відображають актуальні тенденції розвитку кондитерської промисловості в умовах регіональної економіки.

Впровадження результатів дисертаційного дослідження сприяє підвищенню якості освітнього процесу, формуванню практично орієнтованих компетентностей здобувачів, розвитку їх аналітичного мислення та здатності до застосування набутих знань у реальних економічних умовах.

Результати впровадження дисертаційного дослідження Сорокіної Альони Миколаївни на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі» обговорено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та адміністрування (протокол від 03 березня 2025 р. №8).

**Перший проректор,
доктор педагогічних наук,
професор**



Сергій ОМЕЛЬЧУК

Юлія Ушкаренко
+380661404058



ХЕРСОНСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ

пл. Свободи, 1, м. Херсон, 73003, тел. +38 (099) 632 97 36

e-mail: kanc@khoda.gov.ua, www.khoda.gov.ua

Код ЄДРПОУ 00022645

№ _____ На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

СОРОКІНОЇ АЛЬОНИ МИКОЛАЇВНИ

на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка

В рамках виконання дисертаційного дослідження результати наукової роботи були впроваджені у діяльності Департаменту розвитку економіки Херсонської обласної державної адміністрації.

Зокрема, було використано аналітичні та прикладні розробки дисертантки:

1. Методичний підхід до комплексної оцінки ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі, який охоплює систему інтегральних фінансових та нефінансових індикаторів, що дозволяють здійснювати моніторинг динаміки продуктивності, інноваційності та ефективності використання ресурсів у розрізі суб'єктів господарювання регіону.

2. Аналітична модель визначення стратегічних пріоритетів регіонального розвитку харчової промисловості, що ґрунтується на оцінюванні потенціалу підприємств та їхньої здатності до впровадження інновацій, а також враховує ризики зовнішнього середовища.

3. Пропозиції щодо формування обласної програми підтримки малого та середнього бізнесу у сфері виробництва, зокрема:

- адаптація механізмів стимулювання інвестиційної активності;
- просування інструментів державно-приватного партнерства;
- рекомендації для покращення логістичної інфраструктури з урахуванням потреб підприємств галузі.

Результати дисертації були враховані в аналітичних матеріалах, підготовлених Департаментом розвитку економіки у 2024 році в межах формування проєктів програмно-цільового фінансування розвитку підприємництва й промислового виробництва.

Заступник голови Херсонської
обласної державної адміністрації,
кандидат наук з державного
управління, доцент

Володимир КЛЮЦЕВСЬКИЙ



СЕД АСКОД Херсонська ОВА

№ 01-01-58-5788/0/25/05-02 від 30.05.2025

Підписувач: Ключевський Володимир Іванович

Сертифікат: 3FAA9288358EC003040000003ABE37001DB8C400

Дійсний з 20.10.2023 0:00:00 по 19.10.2025 23:59:59

Херсонська обласна війська адміністрація
№ 01-01-58-5788/0/25/05-02 від 30.05.2025





ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА
 вул. Гагаріна, 34 А, м. Херсон, 73013, тел./факс: 38 (0552) 425 119, 325 238
 e-mail: office@tpp.ks.ua, www.tpp.ks.ua

17.06.2025 № 27.01-09/35-1

Надається на вимогу

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

СОРОКІНОЇ АЛЬОНИ МИКОЛАЇВНИ

на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка

В рамках виконання дисертаційного дослідження результати наукової роботи були впроваджені у практичну діяльність Херсонської торгово-промислової палати.

Зокрема, було адаптовано та використано наступні результати роботи дисертантки:

- впроваджено методику оцінювання ринкової активності, інноваційного потенціалу та адаптивності підприємств до зовнішніх викликів. Методика використовується для аналізу стану підприємств-членів Палати, а також при формуванні рекомендацій щодо напрямів підвищення їх стійкості;
- розроблена авторкою модель оптимізації функціонування підприємств на основі регресійного аналізу взаємозв'язку між витратами та обсягами виробництва застосовується в ході консалтингової діяльності Палати. Вона дає змогу підвищити ефективність використання ресурсів на підприємствах.

Застосування результатів дисертаційного дослідження Сорокіної А.М. сприяло підвищенню якості надання аналітичних і консультаційних послуг Херсонською торгово-промисловою палатою, а також дозволило адаптувати підтримку підприємств до сучасних викликів та кризових умов.

Президент
 Херсонської ТПП



к.е.н. Вікторія ОСТРОУМОВА

Від 24 жовтня 2024 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

СОРОКІНОЇ АЛЬОНИ МИКОЛАЇВНИ

на тему «Підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка

В рамках виконання дисертаційного дослідження результати наукової роботи були впроваджені у практичну діяльність Чорнобаївського млинкомбінату Херсонського району Херсонської області.

Впроваджені результати охоплюють низку організаційно-економічних і управлінських інструментів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства, зокрема:

1. Модель комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства, що включає інтегральні фінансові та нефінансові показники: рентабельність, оборотність запасів, маржинальний дохід, коефіцієнт використання виробничих потужностей, інноваційна активність. Її використання дало змогу здійснювати більш обґрунтований моніторинг та аналіз ефективності діяльності підрозділів комбінату.

2. Впроваджено новий підхід до маркетингової стратегії підприємства, орієнтований на вивчення споживчих переваг, сегментування ринку збуту та адаптацію асортиментної політики до потреб цільових груп. Застосовано

елементи цифрового маркетингу, зокрема просування продукції через соціальні мережі та локальні онлайн-майданчики.

Результати дисертаційної роботи Сорокіної А.М. були успішно імplementовані у діяльність Чорнобаївського млинкомбінату Херсонського району Херсонської області та довели свою ефективність у практичному середовищі.

Керівник



Ольга КОСТИКОВА