

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу
ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Підвищення конкурентоспроможності підприємства олійно-жирової промисловості»

КРМ.ТІТтаУБ.1.577-03.І.2.5

Здобувачка _____ Єдлічка Єлизавета Андріївна
Підпис

Керівники _____ к.е.н., доц. Шалений В.А.
Підпис

_____ докт. філософії, викл. Літвінов Д.О.
Підпис

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від ____ червня 2025 р., протокол № ____

Завідувач кафедри

_____ ТІТтаУБ _____ Наталія БАСЮРКІНА
Підпис

Одеса – 2025 р.

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ
І БІЗНЕСУ ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво та торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри Торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом

_____. д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.

____. _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
здобувачки Єлизавети ЄДЛІЧКИ
(ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

1. Тема роботи: «Підвищення конкурентоспроможності підприємства олійно-жирової промисловості» затвердженою наказом ОНТУ від 26.09.2024 №577-03.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 31.05.2025 р.
3. Вихідні дані роботи: дані Державної служби статистики України, методичні вказівки кафедри ТПТпУБ ОНТУ, підручники і посібники, монографічний матеріал, аналітичні дані спеціалізованих Інтернет-видань, ЗМІ, дані підприємств олійно-жирової галузі України.
4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра: анотація, зміст, вступ, теоретична частина, аналітична частина, проектна частина, охорона праці, висновки, список літератури, додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 18, рисунків – 8.
6. Дата видачі завдання 26.09.2024 р.

Керівники _____ к.е.н., доц. Шалений В.А.
Підпис

_____ докт. філософії, викл. Літвінов Д.О.
Підпис

Завдання прийняла до виконання _____ Єдлічка Єлизавета Андріївна
Підпис

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збирання інформації для дослідження. Аналіз літературних джерел, присвячених оцінці та управлінню конкурентоспроможності підприємств; написання розділу 1	27.09.2024 – 21.11.2024 рр.	Виконано
2.	Аналіз олійно-жирової галузі; написання розділу 2	28.11.2024 – 15.02.2025 рр.	Виконано
3.	Обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства (ПП «Оліяр»); написання розділу 3	16.02.2025 – 05.05.2025 рр.	Виконано
4.	Написання розділу 4 з охорони праці	06.05.2025 – 18.05.2025 рр.	Виконано
5.	Формулювання висновків до роботи	19.05.2025 – 27.05.2025 рр.	Виконано
6.	Оформлення роботи та її рецензування	28.05.2025 – 31.05.2025 рр.	Виконано

Керівники _____ к.е.н., доц. Шалений В.А.

Підпис

_____ докт. філософії, викл. Літвінов Д.О.

Підпис

Здобувачка-дипломниця _____ Єдлічка Є.А.

Підпис

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувачка-дипломниця _____ Єдлічка Є.А.

Підпис

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 122 сторінки, 42 таблиці, 8 рисунків, список літератури з 83 найменувань, 1 додаток.

Метою виконання роботи є дослідження теоретико-методологічних основ оцінки конкурентоспроможності та розробка практичних рекомендацій щодо її підвищення на підприємстві олійно-жирової галузі.

Об'єктом аналізу, узагальнень і дослідження є процеси оцінки конкурентоспроможності підприємства олійно-жирової галузі.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні, організаційні та практичні основи оцінки конкурентоспроможності олійно-жирового підприємства.

Завданнями роботи передбачено узагальнити теоретичні основи визначення конкурентоспроможності сучасних підприємств; розкрити методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств; охарактеризувати сучасний стан олійно-жирової галузі України; проаналізувати економічну ефективність діяльності та конкурентоспроможність олійно-жирового підприємства; обґрунтувати шляхи підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства; розробити практичні рекомендації по підвищенню ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

За результатами роботи сформульовано висновки щодо підвищення конкурентоспроможності олійно-жирового підприємства (ПП «Оліяр»).

Одержані результати можуть бути використанні при порівнянні розроблених проєктів з метою їх доцільного впровадження.

Рік виконання роботи – 2024-2025.

Рік захисту роботи – 2025.

SUMMARY

Diploma Work contains 122 pages, 42 tables, bibliography of 83 titles, 1 application.

The purpose of this work is to investigate the theoretical and methodological foundations of competitiveness assessment and to develop practical recommendations for its enhancement at an oil and fat industry enterprise.

The object of analysis, generalization, and research is the processes of assessing the competitiveness of an enterprise in the oil and fat industry.

The subject of the research is the theoretical, methodological, organizational, and practical foundations of assessing the competitiveness of an oil and fat enterprise.

The tasks of the work include generalizing the theoretical foundations of determining the competitiveness of modern enterprises; revealing methodological approaches to assessing the competitiveness of enterprises; characterizing the current state of the oil and fat industry in Ukraine; analyzing the economic efficiency and competitiveness of an oil and fat enterprise; substantiating ways to improve the efficiency and competitiveness of the enterprise under study; and developing practical recommendations for enhancing the efficiency and competitiveness of the enterprise.

Based on the results of the work, conclusions are formulated regarding the enhancement of the competitiveness of the oil and fat enterprise (PE "Oliyar").

The obtained results can be used in comparing developed projects for the purpose of their reasonable implementation.

Year of implementation work is 2024-2025.

Year of presentation work is 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Сутність конкурентоспроможності та зміст системи управління конкурентоспроможністю підприємства	11
1.2. Етапи та рівні процесу управління конкурентоспроможністю підприємств	19
1.3. Основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства	29
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ	39
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку олійно-жирової галузі Україні	39
2.2. Техніко економічна характеристика ПП «Оліяр»	53
2.3. Аналіз ефективності діяльності та конкурентоспроможності ПП «Оліяр»	55
Висновки до розділу 2	75
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «ОЛІЯР»	77
Висновки до розділу 3	102
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	104
Висновки до розділу 4	111
ВИСНОВКИ	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	115
ДОДАТКИ	

ВСТУП

В сучасних умовах олійно-жирова промисловість України відіграє одну з ключових ролей у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні експортного потенціалу та підтриманні економічної стабільності на регіональному і національному рівнях. Продукція цієї галузі, зокрема соняшникова олія, входить до переліку стратегічних товарів, що експортуються до десятків країн світу, забезпечуючи надходження валютної виручки в українську економіку. Водночас триваюча повномасштабна війна, яку РФ розв'язала проти України, створила безпрецедентні виклики для функціонування підприємств, у тому числі олійно-жирової галузі, зумовивши необхідність перегляду підходів до забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Актуальність дослідження підвищується в контексті суттєвого ускладнення зовнішніх і внутрішніх умов ведення господарської діяльності. Руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит енергоресурсів, зниження купівельної спроможності населення та високий рівень загроз для персоналу підприємств значною мірою вплинули на виробничі потужності, ефективність діяльності та позиції українських виробників олії на внутрішньому і зовнішньому ринках. У цих умовах зростає потреба в розробці та впровадженні стратегій підвищення конкурентоспроможності, орієнтованих на гнучке реагування на зміни ринкової кон'юнктури, мінімізацію ризиків і підвищення стійкості підприємств.

Конкурентоспроможність підприємства у широкому розумінні є комплексною характеристикою, яка відображає його здатність стабільно функціонувати, адаптуватися до змін середовища, ефективно використовувати ресурси та пропонувати споживачам продукцію, що відповідає сучасним вимогам щодо якості, ціни, безпеки та інноваційності. Підприємства олійно-жирової промисловості в умовах війни змушені поєднувати антикризові заходи з довгостроковим стратегічним плануванням, оптимізуючи витрати, розширюючи асортимент, диверсифікуючи канали збуту та активізуючи маркетингову діяльність.

Додатковим чинником актуальності теми є глобальні трансформації в аграрному секторі, які пов'язані з кліматичними змінами, посиленням конкуренції на світових ринках, зростанням вимог до сталого виробництва та екологічної відповідальності. У цих умовах конкурентоспроможність підприємств галузі не може будуватися лише на цінових перевагах. Необхідними стають інвестиції у модернізацію технологічного обладнання, цифровізацію управлінських процесів, впровадження стандартів якості та безпеки харчової продукції, а також посилення взаємодії з міжнародними партнерами.

Зважаючи на геополітичну ситуацію, посилюється стратегічне значення внутрішнього ринку. Відновлення економіки України після завершення воєнних дій значною мірою залежатиме від ефективної діяльності галузей, здатних швидко відновити виробництво та забезпечити надходження доходів до бюджету. Олійно-жирова промисловість, як одна з базових переробних галузей, має потенціал для такого зростання, проте реалізація цього потенціалу можлива лише за умови цілеспрямованого підвищення її конкурентоспроможності.

Таким чином, дослідження напрямів, інструментів і механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств олійно-жирової промисловості є своєчасним, соціально значущим і практично орієнтованим. Результати такого дослідження можуть бути використані як на рівні окремих підприємств для розробки ефективних стратегій управління, так і на рівні державної політики для підтримки вітчизняного виробника в умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення.

Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств вже не один десяток років детально вивчається іноземними та вітчизняними теоретиками та практиками. Дана проблематика вивчалася такими зарубіжними вченими, як М. Портер, Т. Коно, С. Брю, К. Макконел, С. Кхадер а також вітчизняними Т. Харченком, І. Должанським, В. Романенко, Т. Омелянцем, Ю. Черемисом, С. Клименком, В. Гарбаневичем та іншими. Незважаючи на підвищений інтерес науковців до проблеми оцінки та підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, окремі її аспекти залишаються ще не достатньо

розкритими, особливо з урахуванням реального стану галузі в умовах трансформаційних процесів в Україні, викликаних агресією РФ.

Метою роботи є дослідження теоретико-методологічних основ оцінки конкурентоспроможності та розробка практичних рекомендацій щодо її підвищення на підприємстві олійно-жирової галузі.

Для досягнення поставленої мети дослідження сформульовано такі **завдання**:

- узагальнити теоретичні основи визначення конкурентоспроможності сучасних підприємств;
- розкрити методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- охарактеризувати сучасний стан олійно-жирової галузі України;
- проаналізувати економічну ефективність діяльності та конкурентоспроможність олійно-жирового підприємства;
- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства;
- розробити практичні рекомендації по підвищенню ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

Об'єкт дослідження – процеси оцінки конкурентоспроможності підприємства олійно-жирової галузі.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні, організаційні та практичні основи оцінки конкурентоспроможності олійно-жирового підприємства.

Теоретичною та методологічною основою роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань оцінки конкурентоспроможності підприємств. Дослідження виконувалось із застосуванням таких методів: аналізу, діалектичного пізнання, порівняння, синтезу, теоретичного узагальнення – для дослідження теоретико-методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємств; групування, системного аналізу, абстрактно-логічного аналізу, економіко-статистичного, системного та

порівняльного аналізу – для проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; експериментального – під час оцінки ефективності впровадження заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Інформаційною базою є фахові періодичні видання, присвячені оцінці конкурентоспроможності підприємств, нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, матеріали фінансової та статистичної звітності олійно-жирового підприємства, дані мережі інтернет.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність конкурентоспроможності та зміст системи управління конкурентоспроможністю підприємства

В сучасних умовах глобалізації ринків, нестабільного економічного середовища та зростаючого рівня невизначеності особливої актуальності набуває питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Для підприємств олійно-жирової промисловості, як і для інших учасників агропродовольчого сектору, здатність успішно конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках стає визначальним чинником не лише стабільного функціонування, а й виживання у довгостроковій перспективі. З огляду на жорсткі ринкові умови, які поглиблюються внаслідок триваючих воєнних дій в Україні, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств є ключовим завданням економічної стратегії як на мікро-, так і на макрорівні.

В умовах воєнної економіки управління конкурентоспроможністю набуває особливого значення, оскільки підприємства змушені функціонувати в умовах нестабільного попиту, обмеженого доступу до ресурсів, зміни логістичних маршрутів і підвищених ризиків. У цьому контексті управління конкурентоспроможністю розглядається як цілісний і системний процес, що охоплює аналіз ринкового середовища, оцінку власних сильних і слабких сторін, формування стратегічних цілей, розробку і реалізацію відповідних заходів, спрямованих на підвищення конкурентних переваг підприємства.

Зміст системи управління конкурентоспроможністю включає комплекс елементів, взаємопов'язаних між собою і спрямованих на досягнення стабільної конкурентної позиції підприємства. До таких елементів належать організаційні структури, методи управління, механізми прийняття рішень, інформаційне забезпечення, мотиваційні інструменти та контрольні функції. Ефективне функціонування цієї системи передбачає не лише наявність стратегічного

бачення і тактичної гнучкості, а й здатність до швидкої трансформації управлінських процесів відповідно до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, розуміння змісту конкурентоспроможності підприємства та особливостей системи її управління є теоретичним підґрунтям для формування дієвих стратегій підвищення конкурентних позицій, що особливо актуально для підприємств критичних галузей в умовах економічної нестабільності та зовнішньої агресії. На цьому теоретичному підґрунті базуються подальші дослідження етапів управління конкурентоспроможністю, методів її оцінювання та пошуку ефективних шляхів і резервів її підвищення.

Сучасне розуміння конкурентоспроможності базується на поєднанні ресурсного підходу, теорії динамічних можливостей та інституційного підходу, які спільно формують цілісну картину того, як підприємства здатні утримувати стійкі переваги у швидкозмінному ринковому середовищі. Ці теоретичні підходи створюють надійне підґрунтя для подальшого аналізу особливостей конкурентоспроможності підприємств олійно-жирової промисловості та формування ефективної системи її управління.

Розвиток наукових уявлень про конкурентоспроможність в українському науковому дискурсі тісно пов'язаний із трансформаційними процесами, що відбувалися в економіці після здобуття незалежності. Поступова інтеграція до глобального ринкового простору, адаптація до умов жорсткої конкуренції, а також виклики, пов'язані з військовою агресією проти України, стимулювали вітчизняних учених до переосмислення категоріального апарату та формування власної наукової традиції у дослідженні конкурентоспроможності підприємств.

Українські дослідники адаптують західні теоретичні підходи до умов національного господарства, при цьому поглиблюючи розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, у працях О. Ареф'євої, І. Анілішиної, С. Покропивного, О. Амоші, О. Окіна та інших науковців конкурентоспроможність визначається як комплексна характеристика, що охоплює потенціал підприємства, якість продукції, здатність до інновацій та ефективність управління.

Деякі автори роблять акцент на здатності підприємства до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища (А. Гальчинський, Ю. Ліпич), інші – на стратегічній орієнтації діяльності підприємства на формування унікальних конкурентних переваг (О. Фатов, Т. Шевчук). У той час як одні вчені розглядають конкурентоспроможність у динаміці, як процес постійного вдосконалення, інші – як результат оптимального використання ресурсного потенціалу (Л. Іванова, В. Геєць). У цілому в українській економічній науці простежується тенденція до розширення підходів до аналізу конкурентоспроможності, що дозволяє сформувати інтегроване бачення цієї категорії. В таблиці 1.1 представлені підходи до трактування конкурентоспроможності провідними західними та вітчизняними науковцями.

Таблиця 1.1

Підходи до трактування конкурентоспроможності

Автор	Трактування конкурентоспроможності
Smith A.	Конкурентоспроможність витікає із здатності підприємства або нації до ефективного розподілу ресурсів через механізм вільного ринку, що забезпечує вищу продуктивність праці порівняно з іншими.
Ricardo D.	Підприємство є конкурентоспроможним, якщо воно має порівняльні переваги у виробництві певних товарів – здатне виробляти з меншими витратами ресурсів порівняно з іншими.
Schumpeter J. A.	Конкурентоспроможність ґрунтується на інноваціях і підприємницькій активності. Саме новаторство забезпечує «творче руйнування» і формує довгострокові переваги підприємства.
Porter M. E.	Конкурентоспроможність – це здатність фірми ефективно конкурувати в галузі, використовуючи п'ять сил конкуренції та обираючи між стратегічними альтернативами: лідерством за витратами, диференціацією, фокусом.
Drucker P. F.	Конкурентоспроможність є функцією здатності підприємства до інновацій та гнучкості, а також ефективного задоволення потреб споживача через підприємницьке бачення.
Levitt T.	Основою конкурентоспроможності є орієнтація не на сам продукт, а на потреби ринку. Компанія повинна розглядати себе як задовільнювача потреб, а не лише виробника товару.
Анілішина І. В.	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність стабільно функціонувати на ринку, ефективно використовувати ресурси та реагувати на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення конкурентних переваг.
Ареф'єва О. В.	Розглядає конкурентоспроможність як інтегральний показник ефективності функціонування підприємства, який визначається рівнем використання внутрішнього потенціалу та відповідності зовнішнім вимогам.

Покропивний С. Ф.	Визначає конкурентоспроможність як сукупність властивостей продукції та можливостей підприємства, що забезпечують перевагу перед іншими на ринку.
Амоша О. І.	Конкурентоспроможність є результатом інноваційного розвитку підприємства, впровадження нових технологій та адаптації до вимог ринку.
Геєць В. М.	Підкреслює, що конкурентоспроможність – це здатність ефективно використовувати ресурси, впроваджувати інновації, формувати унікальні переваги й адаптуватися до глобальних викликів.
Гальчинський А. С.	Вважає конкурентоспроможність складовою трансформаційної стратегії підприємства, що проявляється у зміні способів господарювання і вмінні відповідати викликам ринкової системи.
Ліпич Ю. В.	Конкурентоспроможність – це динамічна здатність підприємства змінювати свою стратегію і структуру відповідно до зовнішніх і внутрішніх змін у глобалізованому середовищі.
Пономарьова М.С., Захаров І.К., Іваненко В.Є.	Визначають конкурентоспроможність як здатність реалізувати стратегічний потенціал підприємства, зокрема в умовах нестабільності економічного середовища.
Бугай В. З., Сидоренко В. О.	Під конкурентоспроможністю розуміють здатність підприємства забезпечити сталий розвиток за рахунок стратегічного управління ресурсами і конкурентними перевагами.
Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О.	Конкурентоспроможність розглядається як багатофакторне явище, яке оцінюється за допомогою системи показників результативності, ефективності, стійкості і гнучкості підприємства.
Трубілін О.А.	Визначає конкурентоспроможність як результат порівняльного аналізу продукції, процесів та ринкової поведінки підприємства щодо головних конкурентів.

Джерело: складено автором на основі [1-18].

Аналіз концепцій конкурентоспроможності вчених класичної, неокласичної та сучасної шкіл свідчить про еволюцію цього поняття від базових економічних принципів до складної багатофакторної системи управління. Якщо класики – А. Сміт та Д. Рікардо – закладали основи через продуктивність та порівняльні переваги, то сучасні дослідники, як-от М. Портер, Дж. Шумпетер чи П. Друкер, наголошують на стратегічному управлінні, інноваціях, підприємстві, технологіях та глобалізації як основах сталих конкурентних переваг. Вітчизняні дослідники значною мірою адаптують ці теоретичні засади до реалій українського бізнес-середовища, акцентуючи увагу на важливості стратегічного управління, використання потенціалу підприємства, впровадження інновацій, адаптивності до ринкових змін та впливу зовнішнього середовища. Поняття конкурентоспроможності набуло системного характеру і

включає не лише якість продукції чи витрати, але й організаційну спроможність, маркетингову активність, фінансову стабільність і здатність до змін.

Сама по собі наявність конкурентоспроможності не є постійною характеристикою. Вона змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників і потребує постійної уваги з боку керівництва підприємства. Саме тому питання управління конкурентоспроможністю виходить на перший план у системі стратегічного управління підприємством. Йдеться про цілеспрямований, системний та безперервний процес формування, збереження та розвитку конкурентних переваг, що забезпечує підприємству не лише адаптацію до ринкових умов, а й можливість випереджального розвитку. Управління конкурентоспроможністю є складною управлінською категорією, яка охоплює аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, оцінку конкурентних позицій, вибір та реалізацію ефективних стратегій, розвиток ключових компетенцій, інноваційну діяльність, управління якістю продукції, репутацією, брендом, персоналом та клієнтською цінністю. Успішне управління передбачає інтеграцію економічних, організаційних, технологічних та інформаційних інструментів з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства, його ринкової ніші та стадії життєвого циклу.

Особливої ваги управлінські аспекти конкурентоспроможності набувають в умовах невизначеності та ризиків, коли традиційні механізми функціонування підприємств виявляються неефективними. У таких умовах ключового значення набуває здатність підприємства не лише реагувати на зміни, а й проактивно формувати власні конкурентні переваги, спираючись на ефективну управлінську модель. Таким чином, дослідження механізмів управління конкурентоспроможністю є важливим напрямом як наукових розвідок, так і практичних рішень, орієнтованих на забезпечення довгострокової ефективності та сталого розвитку підприємств в умовах сучасної економіки. Отже, невід'ємною частиною загального менеджменту підприємства є система управління конкурентоспроможністю, основне завдання якої здійснювати ефективне використання ресурсів компанії. З метою досягнення необхідного

рівня конкурентоспроможності на ринку за будь-яких економічних, соціальних та політичних умов, розробляється спеціальний комплекс заходів, що є складовою частиною оперативного та стратегічного менеджменту [14, с. 460].

Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися перманентно, тобто системність процесу підтримки та формування конкурентних переваг буде гарантувати отримання належного рівня запланованих результатів [15, с. 35]. Таким чином, управління конкурентоспроможністю підприємства є однією з основних функцій менеджменту фірми. На думку групи авторів (О. Гудзинський, С. Судомир, Т. Гуренко) управління конкурентоспроможністю підприємства означає визначення стратегії та впровадження політики управління щодо розробки та випуску конкурентоспроможних товарів, визначення цілей суб'єкта господарювання у сфері його діяльності, що досягається шляхом задіяння чотирьох рівнів управління – планування, організації, мотивації та контролю для забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства [16, с. 88]. В. Гарбаневич вважає, що управління конкурентоспроможністю підприємства – це адаптивний процес, протягом якого відбувається коригування рішень на основі моніторингу й аналізу змін, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Це означає, що управління конкурентоспроможністю підприємства повинне забезпечувати максимальне використання ресурсів та потужностей з метою задоволення потенційних потреб споживачів у конкурентній продукції [17, с. 99]. Трубілін О. визначає систему управління конкурентоспроможністю підприємства як сукупність всіх процесів, які відбуваються в організації, її ресурсів, технологій та організаційної структури, що направлені на створення умов для реалізації конкурентних переваг у динамічному бізнес-середовищі [18, с. 69].

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на думку С. Савченко полягає у застосуванні конкретного комплексу заходів, котрі направлені на подолання негативних наслідків конкуренції та досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Основною

метою управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення його постійного функціонування за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших умов на зовнішньому ринку [19, с. 60].

Суб'єктом управління конкурентоспроможністю є в цілому система управління підприємством, тобто коло осіб, діяльність яких направлена на реалізацію мети управління. До них належать власник організації, вищий управлінський персонал, лінійні менеджери підрозділів підприємства, менеджери-спеціалісти, що залучаються ззовні до управління конкурентоспроможністю (наприклад, через консалтингові фірми), органи державного або відомчого управління [20]. Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є техніко-економічний процес, що формує необхідний рівень конкурентних переваг. Також, об'єкт розглядають як систему взаємопов'язаних елементів внутрішнього середовища фірми, конкурентів та споживачів, що об'єднані у ході вирішення завдання щодо забезпечення конкурентних позицій та нарощування конкурентних переваг [20].

Виходячи з того, що цільовими величинами формування конкурентоспроможності є прибуток, зростання та розвиток, управління конкурентоспроможністю повинне включати в себе перш за все засоби і методи досягнення запланованих значень показників за допомогою сукупності ресурсів фірми. Також, в цю систему входить сегментування ринку та відбір цільового ринку, оцінка рівня конкурентоспроможності фірм-конкурентів, оцінка власного виробничого, технічного, фінансового та ін. потенціалів, визначення конкурентних переваг та недоліків продукції, що випускається підприємством [21, с. 211]. Структура управління конкурентоспроможністю в умовах глобалізації ґрунтується на оцінці її ефективності у даний період функціонування підприємства та включає наступні групи елементів [22, с. 176]:

1. Група елементів оцінки конкурентоспроможності: формування списку конкурентів галузі; збір даних про конкурентів та аналіз зібраної інформації; підбір показників оцінки; аналіз рівня конкурентоспроможності за показниками оцінки.

2. Група елементів управління конкурентоспроможністю: принципи управління; стратегія та тактика менеджменту; програми підвищення рівня конкурентоспроможності; реалізація програм.

На рисунку 1.1 зображено механізм управління конкурентоспроможністю підприємства.

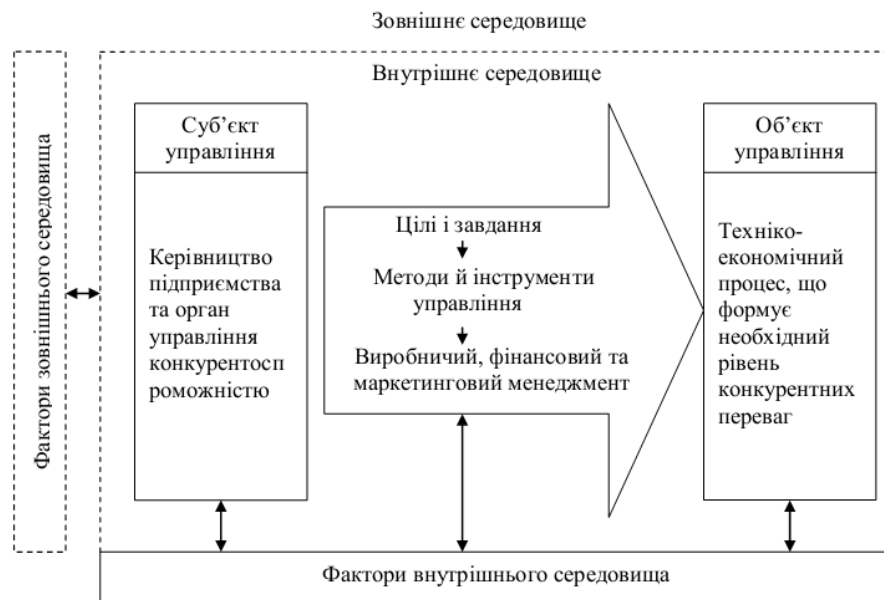


Рис. 1.1. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства

На внутрішнє середовище підприємства впливають фактори зовнішнього, при цьому фактори внутрішнього впливають на весь процес управління. Структурними елементами механізму є суб'єкт управління, об'єкт управління та засоби впливу суб'єкту на об'єкт, які включають в себе цілі і завдання управління, методи й інструменти управління, виробничий, фінансовий та маркетинговий менеджмент. При цьому кожний з видів менеджменту включає свої власні інструменти управління.

Науковці виділяють декілька методологічних задач вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства [15; 20; 24]:

- формування параметрів та критеріїв конкурентоспроможності та показників їх вимірювання;
- розробка методів оцінки конкурентоспроможності;

- формування методики створення алгоритму підвищення конкурентоспроможності.

З вищезазначеного можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства визначається за його здатністю реалізовувати наявний потенціал і оцінюється за цілим спектром параметрів, що враховують багатовекторність факторів впливу ринкового середовища та дають змогу визначити переваги та недоліки підприємства у порівнянні з його конкурентами.

1.2. Етапи та рівні процесу управління конкурентоспроможністю підприємства

Ефективність системи управління конкурентоспроможністю також залежить від організації даного процесу на підприємстві. Базою для формування перспектив в умовах глобалізації є ефективна структура процесу управління конкурентоспроможністю, яка включає в себе ті заходи, які зможуть захистити підприємство від негативних факторів глобального середовища та знайти перспективні шляхи розвитку підприємства та підвищення його загальної конкурентоспроможності [25, с. 30].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства також є процесом, який використовує сукупність методик, ресурсів, організаційної структури, для формування умов, які вплинуть на створення конкурентних переваг підприємства [26, с. 211].

Управління конкурентоспроможністю підприємства відбувається на всіх рівнях: оперативному, тактичному та стратегічному [27, с. 111]. Система управління на цих рівнях відрізняється не тільки часом планування виконання завдань, але й самими задачами, структурою та методами досягнення запланованих результатів. Слід враховувати, що глобальність конкурентного середовища перш за все впливає на стратегічний рівень управління, коли відбувається розробка конкурентної стратегії.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю орієнтоване на довгострокову перспективу розвитку підприємства та здійснюється на рівні вищої ланки управління. Передумовою стратегічного управління є аналіз факторів конкурентного середовища, при цьому можливості підприємства розраховуються виходячи з їх глобальних параметрів навіть якщо підприємство не прагне займатися міжнародною діяльністю, адже на національному ринку все одно присутні міжнародні компанії.

Стратегічні конкурентні переваги формуються шляхом визначення основних цілей забезпечення конкурентоспроможності та розробки методів їх досягнення для виконання стратегічних планів компанії. Для досягнення таких довгострокових переваг є необхідною розробка конкурентних стратегій, що являються інструментами (системою дій) спрямованими на визначення теперішньої конкурентної переваги та її розвиток у майбутньому, що є недоступним для конкурентів [28, с. 89]. При виборі конкурентної стратегії необхідно керуватися системою факторів [27; 28]:

- рівень конкурентоспроможності підприємства в даний проміжок часу;
- потенціал підприємства, що може бути використаний при реалізації стратегії;
- яку частку на ринку займає компанія;
- мета та цілі менеджменту (зміцнити позиції, стати лідером, уникнути банкрутства, тощо).

При розробці конкурентних стратегій бажано використовувати різні підходи і напрямки проведення дослідження та аналізу.

Об'єктом оперативного менеджменту є поточне управління, що здійснюється безперервно та в основному стосується виробництва та реалізації продукції. На даному рівні забезпечується оптимальне співвідношення між якістю і ціною продукції, розвитком каналів просування, рівнем обслуговування споживачів. Також розробляється комплекс заходів щодо усунення диспропорцій у проведенні політики управління у відповідності до проблем, що виникали раніше у даному напрямку [30].

Тактичне управління спрямоване на формування конкурентних переваг підприємства в певному ринковому секторі. Воно поєднує методи, прийоми та види конкурентної боротьби, які формує підприємство для реалізації своєї конкурентної стратегії [31, с. 295]. При тактичному управлінні конкурентоспроможністю підприємства відбувається порівняння показників діяльності підприємства з аналогічними показниками основних конкурентів. Якщо при такому аналізі підприємство має конкурентні переваги, то, як правило, вони носять короткостроковий характер (наприклад, такими тимчасовими перевагами можуть бути низькі ціни, що обумовлені не низьким рівнем витрат, а іншими чинниками). Тактичне управління практично являється інструментом стратегічного, оскільки сукупність результатів тактичного управління, що характеризують рівень формування, розвитку або підтримки за тактичний конкурентний період стосуються стратегічної конкурентної переваги. Тобто, тактичні цілі є ніби підцілями стратегічної мети управління конкурентоспроможністю.

Тактичними завданнями досягнення конкурентних переваг підприємства можуть бути наступні [29; 30; 31]:

- демонстрація своїх конкурентних переваг та виявлення слабких сторін конкурентів;
- отримання або захоплення певної конкурентної позиції на ринку та її подальше збереження за собою;
- використання конкурентного потенціалу в напрямку створення та просування бізнес ідей.

Отже, тактичне та стратегічне управління конкурентоспроможністю відрізняються тим, що стратегічне направлене на довгостроковий розвиток, а тривалість тактичного управління визначається терміном виконання конкретного завдання. Конкурентна стратегія може здійснюватися за допомогою використання тактичних методів та прийомів.

Управління конкурентоспроможністю підприємства є цілісним та динамічним процесом, що охоплює низку взаємопов'язаних етапів, кожен з яких

виконує специфічну функцію в системі забезпечення стійкої конкурентної позиції суб'єкта господарювання.

Дослідження етапів управління конкурентоспроможністю підприємства дозволяє більш глибоко досліджувати даний процес і механізм його впровадження, а також визначити на яких рівнях управління він відбувається та які цілі переслідує. Система управління конкурентоспроможністю неможлива без здійснення таких функцій, як оцінка показників конкурентоспроможності, розробка та планування впровадження конкурентної стратегії, організація її реалізації, мотивація персоналу та контроль. Управління конкурентоспроможністю здійснюється в чотири етапи, які зображено на рисунку 1.2.

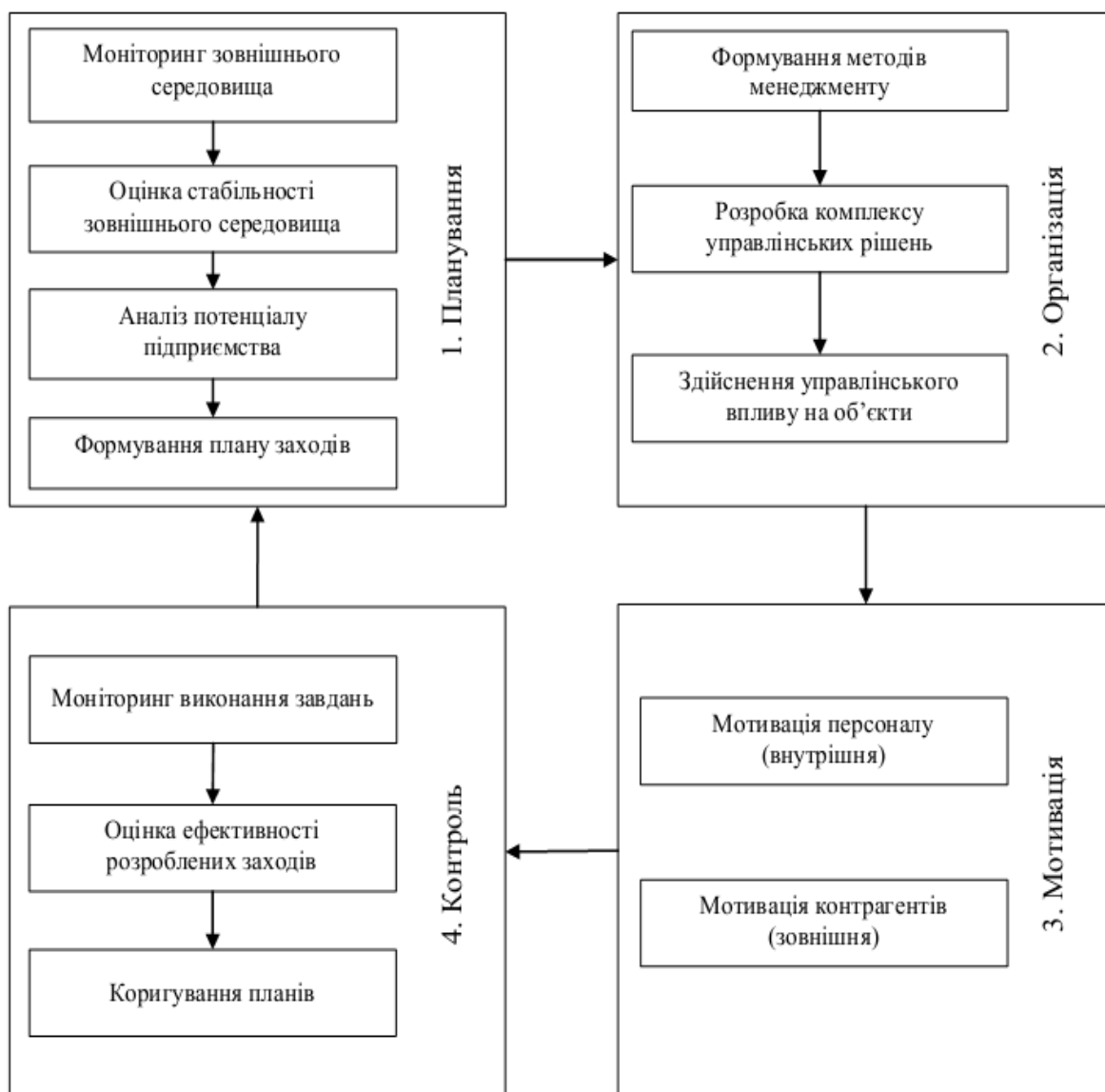


Рис. 1.2. Схема управління конкурентоспроможністю підприємства

Початковим етапом є планування, яке слугує основою для формування стратегічних і тактичних рішень. Насамперед здійснюється моніторинг зовнішнього середовища, що передбачає аналіз ринкової кон'юнктури, рівня конкуренції, змін у законодавстві, соціально-економічних тенденцій та інших факторів, що впливають на діяльність підприємства. На основі зібраної інформації проводиться оцінка стабільності зовнішнього середовища, яка дозволяє встановити рівень ризиків та невизначеності, що супроводжують функціонування підприємства. На цьому етапі досліджуються фактори конкурентоспроможності, класифікація яких зображена на рисунку 1.3.

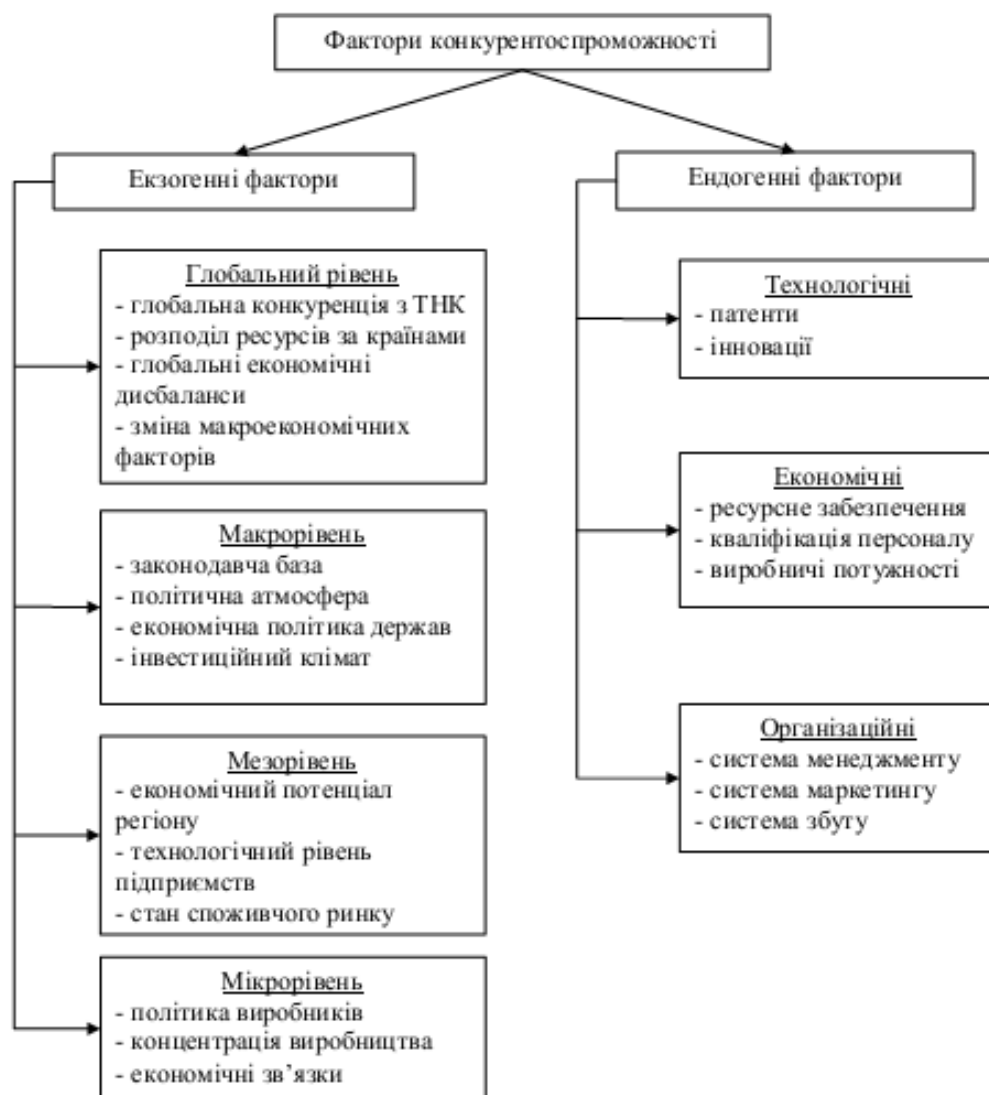


Рис. 1.3. Класифікація факторів конкурентоспроможності

I. Должанский поділяє фактори конкурентоспроможності на зовнішні та внутрішні, що пов'язано зі структурою середовища функціонування

підприємства, як відкритої системи. Зовнішні він поділяє на три рівні – макрорівень, мезорівень та мікрорівень [5, с. 150].

Л. Уніят виділяє декілька груп серед внутрішніх факторів конкурентоспроможності: ресурсні, технічні, ринкові, управлінські та ефективність функціонування [32, с. 321]. Зазначені групи включають в себе всі внутрішні фактори, визначені І. Должанським. До ресурсних відносяться постачальники та власні виробничі потужності; технічних – технології виробництва, патенти, інновації у виробництві; управлінських – кваліфікація менеджерів та система управління; ринкових – частка ринку, система збуту та розподілу, доступ до ринків технологій, ринкова інфраструктура, реклама; ефективності функціонування – рентабельність, показники прибутковості, фінансова стійкість підприємства.

Отже, перший етап обов'язково повинен враховувати аналіз наведених факторів, що дозволить оцінити стабільність зовнішнього середовища та потенціал внутрішнього середовища підприємства.

На етапі організації реалізуються заплановані управлінські дії. Спочатку формується система методів менеджменту, яка відповідає обраній стратегії розвитку підприємства і враховує особливості зовнішнього та внутрішнього середовища. На цій основі розробляється комплекс управлінських рішень, які охоплюють всі функціональні підсистеми підприємства. Кінцевим кроком цього етапу є здійснення управлінського впливу на відповідні об'єкти управління – підрозділи, персонал, технологічні процеси тощо.

Наступним етапом є мотивація, що виступає ключовим чинником активізації людського капіталу та зовнішньої взаємодії. Внутрішня мотивація охоплює заходи, спрямовані на стимулювання персоналу до досягнення високих результатів, підвищення продуктивності праці, ініціативності та інноваційної активності. Це може бути досягнуто шляхом удосконалення системи оплати праці, запровадження нематеріальних стимулів, створення сприятливого психологічного клімату. Зовнішня мотивація стосується контрагентів – постачальників, споживачів, партнерів – і передбачає формування привабливих

умов співпраці, підвищення лояльності до бренду, зміцнення іміджу підприємства на ринку.

Завершальним етапом є контроль, який забезпечує зворотний зв'язок у системі управління конкурентоспроможністю. У межах цього етапу здійснюється моніторинг виконання поставлених завдань, що дозволяє оперативно виявляти відхилення від планових показників. Далі проводиться оцінка ефективності розроблених заходів, яка дає змогу визначити досягнення цілей та ступінь реалізації конкурентних переваг. У разі виявлення недоліків здійснюється коригування планів, що дозволяє адаптувати управлінські дії до змін у внутрішньому чи зовнішньому середовищі.

В контексті управління конкурентоспроможністю важливо усвідомлювати, що ця категорія є багаторівневою, а отже її ефективне забезпечення потребує врахування взаємозв'язку між різними рівнями економічної системи. Попередньо розглянутий механізм управління конкурентоспроможністю підприємства дозволяє сформулювати уявлення про внутрішню логіку управлінських процесів на мікрорівні. Водночас конкурентоспроможність не є суто ізольованою характеристикою окремого суб'єкта господарювання – вона формується та реалізується в межах певного зовнішнього середовища, зокрема регіонального, національного та глобального. Саме тому доцільним є розгляд конкурентоспроможності як системної категорії, що проявляється на макро-, мезо- та мікрорівнях, які перебувають у постійній взаємодії.

Макрорівень охоплює національну економіку загалом, мезорівень – окремі галузі, регіони чи кластери, а мікрорівень – конкретні підприємства як суб'єкти ринкової конкуренції. Розуміння специфіки кожного з цих рівнів дозволяє не лише глибше проаналізувати природу конкурентоспроможності, а й обґрунтувати оптимальні управлінські рішення з урахуванням зовнішніх обмежень і можливостей. Особливої уваги в межах дослідження потребує саме мікрорівень, оскільки підприємство виступає безпосереднім носієм конкурентної переваги, ініціатором інноваційних змін та основним агентом

впливу на формування економічної динаміки. Саме на цьому рівні конкурентоспроможність набуває прикладного змісту, реалізується через конкретні стратегії, ресурси, технології, організаційні рішення та ринкову поведінку. Макрорівень конкурентоспроможності охоплює сукупність умов, інституційних засад і політик, які формують національне середовище для ведення підприємницької діяльності та забезпечення економічного зростання. Саме на цьому рівні створюються фундаментальні передумови для формування конкурентних переваг підприємств та галузей, а також визначається загальна спроможність країни інтегруватися у глобальні ринки, залучати інвестиції, розвивати людський капітал і інноваційний потенціал. Становлення макрорівневої конкурентоспроможності базується на ефективному функціонуванні ключових складових економічної системи, таких як інституційне середовище, макроекономічна стабільність, інфраструктура, система освіти й охорони здоров'я, фінансові ринки, технологічна база, інноваційна активність, відкритість зовнішній торгівлі тощо.

Ідеї щодо ролі національного середовища у забезпеченні конкурентоспроможності активно розвивалися у працях західних економістів, зокрема у концепції конкурентних переваг націй М. Портера, де наголошується, що успіх країни у глобальній конкуренції визначається здатністю її підприємств постійно оновлювати продукцію, виробничі процеси та способи організації. Національна конкурентоспроможність у цьому контексті розглядається як результат дії так званого "ромба конкурентоспроможності", який включає факторні умови, попит на внутрішньому ринку, пов'язані та підтримуючі галузі, а також структуру, стратегію та суперництво компаній. Зазначені елементи, на думку Портера, взаємодіють у динамічній системі, яка або стимулює, або стримує інновації та підвищення продуктивності.

На мезорівні конкурентоспроможність розглядається крізь призму розвитку окремих регіонів, галузей, кластерів або міжгалузевих об'єднань, які функціонують у межах національної економіки. Цей рівень виступає своєрідним мостом між загальнонаціональною політикою і конкретною діяльністю

підприємств, оскільки саме тут відбувається концентрація ресурсів, координація дій суб'єктів господарювання, формування специфічного середовища, що впливає на ефективність ведення бізнесу. На мезорівні створюються умови для розвитку синергій, налагодження горизонтальних і вертикальних зв'язків між підприємствами, науковими установами, освітніми закладами та органами влади, що дає змогу формувати стійкі конкурентні утворення. Одним із ключових напрямів формування конкурентних переваг на мезорівні є розвиток регіональної економіки. Тут важливу роль відіграють такі фактори, як якість інфраструктури, доступ до ресурсів, рівень спеціалізації регіону, інвестиційна привабливість, наявність кадрового потенціалу, а також активність місцевих органів влади у стимулюванні підприємницької ініціативи. Успішні регіони здатні акумулювати знання, інновації та капітал, створюючи умови для масштабування бізнесу та його адаптації до викликів глобального ринку. Інший важливий аспект мезорівня пов'язаний із конкурентоспроможністю галузей. Галузеві структури визначають спеціалізацію національної економіки, рівень її технологічності, глибину переробки сировини, а також здатність генерувати додану вартість. Конкурентоспроможність галузі залежить не лише від ефективності окремих підприємств, а й від загальної динаміки попиту, регуляторної політики, технічних стандартів, можливостей кооперації та обміну досвідом між учасниками галузевого ринку. Галузі, що орієнтовані на інновації, експорт та інтеграцію в міжнародні ланцюги доданої вартості, мають значно вищі шанси досягти сталих конкурентних позицій. Значного поширення в сучасних умовах набуває кластерний підхід до забезпечення конкурентоспроможності на мезорівні. Кластери – це географічно сконцентровані угруповання взаємопов'язаних компаній, постачальників, підрядників, науково-дослідних інститутів та інших організацій, діяльність яких взаємодоповнюється і ґрунтується на спільній спеціалізації. Завдяки високому рівню довіри спільному використанню інфраструктури, кластери забезпечують підвищення продуктивності, пришвидшення інноваційних процесів та здатність до оперативного реагування на зміни кон'юнктури.

На мікрорівні конкурентоспроможність набуває найбільш прикладного характеру, оскільки саме тут відбувається реалізація стратегій, що безпосередньо впливають на здатність підприємства утримувати або посилювати свої ринкові позиції. В умовах постійної нестабільності, загострення конкуренції та технологічних змін конкурентоспроможність підприємства виступає головним чинником його виживання, адаптації, зростання та довгострокового розвитку. Саме на цьому рівні конкретизуються всі фактори макро- та мезоекономічного середовища через призму специфіки бізнес-моделі, ресурсної забезпеченості, організаційної культури, рівня менеджменту та інноваційного потенціалу.

Конкурентоспроможність підприємства – це не статика, а динамічна характеристика, що змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх детермінант. Її забезпечення потребує цілеспрямованого управлінського впливу, системної оцінки конкурентних переваг, гнучкого реагування на виклики ринку, ефективного використання ресурсів, здатності до створення цінності для споживача та побудови унікальної ринкової пропозиції. На практиці це досягається через комплекс дій, що охоплюють стратегічне й оперативне управління, інноваційну діяльність, якість продукції, маркетинг, кадрову політику, фінансову стабільність та інші ключові аспекти. У таблиці 1.2 узагальнено основні чинники формування та зміцнення конкурентоспроможності підприємства, що характеризують мікрорівень та потребують постійної управлінської уваги.

Таблиця 1.2

Чинники формування та зміцнення конкурентоспроможності підприємства

Ключова сфера	Змістовна характеристика	Управлінські акценти
Інноваційний потенціал	Здатність підприємства впроваджувати нові технології, продукти, процеси	Інвестування в НДДКР, розвиток креативного середовища, стимулювання інноваційних ініціатив
Якість продукції/послуг	Відповідність очікуванням споживачів, відповідність стандартам та конкурентам	Системи управління якістю, сертифікація, контроль на всіх етапах виробництва
Цінова політика	Збалансованість між витратами, ціною та споживчою цінністю	Моніторинг ринку, оптимізація собівартості, використання диференційованих стратегій ціноутворення

Маркетинг та позиціонування	Формування позитивного іміджу, довіри до бренду, впізнаваності	Брендинг, PR, digital-маркетинг, управління репутацією
Кадровий потенціал	Кваліфікований, мотивований персонал, здатний до адаптації та навчання	Підвищення кваліфікації, внутрішня комунікація, мотиваційні програми
Клієнтоорієнтованість	Побудова взаємин із клієнтами, врахування їх потреб, забезпечення сервісу	CRM-системи, регулярний зворотний зв'язок, персоналізація пропозицій
Гнучкість управління	Швидкість прийняття рішень, адаптація до змін, наявність альтернативних сценаріїв	Антикризове планування, делегування повноважень, проєктний менеджмент
Фінансова стабільність	Раціональне управління витратами, доходами, інвестиціями, платоспроможністю	Бюджетування, фінансовий аналіз, оцінка ризиків, залучення ресурсів
Матеріально-технічна база	Сучасне обладнання, наявність ресурсів, ефективна логістика	Технічне переоснащення, автоматизація, управління ланцюгом поставок
Корпоративна культура	Внутрішні цінності, клімат в колективі, готовність до змін	Формування лідерства, внутрішні комунікації, етика ведення бізнесу

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є результатом гармонійної взаємодії численних внутрішніх чинників, що вимагають системного управління. Посилення конкурентоспроможності на мікрорівні потребує не тільки підвищення ефективності внутрішніх процесів, але й глибокого аналізу конкурентного середовища, прогнозування його динаміки та формування гнучкої стратегії розвитку, здатної забезпечити підприємству сталу конкурентну перевагу в умовах змінного середовища.

1.3. Основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства сьогодні визначається як одна з ключових характеристик його життєздатності та здатності до довгострокового функціонування на ринку. Вона слугує індикатором ефективності використання ресурсного потенціалу, результативності управлінських рішень, здатності реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати сталий розвиток. У зв'язку з цим зростає роль системної та обґрунтованої оцінки рівня

конкурентоспроможності підприємства, яка є важливою складовою процесу стратегічного управління.

Оцінка конкурентоспроможності виступає не лише діагностичним інструментом, що дозволяє визначити позицію підприємства на ринку, а й аналітичною основою для розробки управлінських рішень на кожному з етапів управління конкурентоспроможністю. Вона тісно пов'язана з визначенням цілей, формуванням стратегії, вибором засобів і ресурсів її реалізації, а також з контролем та коригуванням заходів під впливом змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Відтак, адекватна система оцінювання є передумовою ефективного функціонування всієї системи управління конкурентоспроможністю. Особливістю конкурентоспроможності як економічної категорії є її багатовимірність і складність, що зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до її оцінки. Конкурентоспроможність не обмежується суто фінансовими чи маркетинговими показниками – вона охоплює також інноваційний потенціал, якість продукції, репутацію підприємства, здатність до адаптації та взаємодії з партнерами. Крім того, вона є динамічною характеристикою, що змінюється під впливом численних факторів – від стратегічних цілей до оперативного управління виробничими процесами. Це вимагає інтеграції кількісних та якісних показників, експертних оцінок, а також методів порівняльного аналізу з конкурентами.

Класифікація підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяє систематизувати наукові та прикладні дослідження в цій сфері, а також обґрунтовано обирати ті методики, що найкраще відповідають завданням стратегічного управління в конкретних умовах. Одним із ключових класифікаційних критеріїв є методологічна основа, що визначає об'єкт оцінки, її фокус, логіку інтерпретації результатів та управлінську значущість. У цьому контексті варто виокремити ресурсний та процесний підходи, які є найбільш поширеними у вітчизняній і зарубіжній літературі та практиці оцінювання конкурентоспроможності підприємств.

Ресурсний підхід базується на ідеї, що конкурентоспроможність зумовлюється, насамперед, якістю, кількістю та структурою ресурсів, якими володіє підприємство. Його витoki пов'язані з концепцією стратегічного управління, зокрема працями Едіт Пенроуз, Б. Вернерафельта та Дж. Барні, які підкреслювали значення унікальних ресурсів і внутрішнього потенціалу як основи стійких конкурентних переваг. В оцінці в межах цього підходу ключовими є показники кадрового, матеріально-технічного, фінансового, інноваційного, інформаційного та організаційного потенціалу підприємства. Такий підхід широко представлений у працях українських авторів, зокрема в роботах О. В. Арєф'євої та Ю. В. Липича, які підкреслюють важливість формування та мобілізації стратегічних ресурсів як умови забезпечення конкурентоспроможності.

Перевагою ресурсного підходу є його відносна простота у використанні та можливість ґрунтовного аналізу внутрішнього стану підприємства. Проте критичним аспектом є те, що наявність ресурсів ще не гарантує ефективного їх використання, а отже – і високої конкурентоспроможності. Крім того, акцент лише на ресурсній складовій може знехтувати впливом зовнішнього середовища, динамікою попиту, поведінкою споживачів і конкуренцією на ринку.

Процесний підхід формує альтернативну методологічну основу, в центрі якої перебуває ефективність управління бізнес-процесами. Цей підхід розглядає конкурентоспроможність як результат злагодженої діяльності підприємства, що проявляється у здатності забезпечувати конкурентні переваги завдяки оптимізації основних і допоміжних процесів – виробництва, маркетингу, логістики, обслуговування клієнтів, інноваційного розвитку. Значний внесок у формування процесного підходу зробили такі дослідники, як М. Хаммер, Дж. Чемпі та М. Портер. Зокрема, Портер, у своїй концепції ланцюга цінності, демонструє, як кожен етап бізнес-діяльності може додавати вартість продукту, тим самим впливаючи на загальну конкурентоспроможність.

У межах процесного підходу оцінювання конкурентоспроможності передбачає виявлення «вузьких місць», втрат цінності, неефективних процедур і

розробку напрямів реінжинірингу. Цей підхід підтримується сучасними системами управління якістю, Lean- і Six Sigma-методологіями, що підтверджує його практичну релевантність. Проте слід зауважити, що надмірне зосередження на внутрішніх процесах може залишити поза увагою такі фактори, як технологічні зміни, зміщення споживчих переваг чи дії конкурентів.

Загалом обидва підходи – ресурсний і процесний – пропонують цінні інструменти для оцінки конкурентоспроможності, але вимагають комплексного поєднання в аналітичній практиці. Умови турбулентного середовища і високої динаміки ринку потребують інтегративного бачення, де конкурентоспроможність розглядається як результат взаємодії ресурсного потенціалу з ефективністю його використання у рамках оптимізованих бізнес-процесів. Саме така синергія створює підґрунтя для стійких та довготривалих конкурентних переваг.

У рамках критерію класифікації за методологічною основою важливим є також розгляд результативного та комплексного підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Ці підходи істотно доповнюють ресурсну та процесну логіку аналізу, оскільки орієнтовані на оцінювання досягнутих результатів та всебічну інтеграцію багатовимірної інформації, що має стратегічне значення для прийняття управлінських рішень.

Результативний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства зосереджений на кінцевих результатах його функціонування. У центрі уваги – такі індикатори, як обсяги реалізації, ринкова частка, рівень рентабельності, фінансова стійкість, динаміка прибутку, темпи зростання, рівень задоволеності споживачів. У межах цього підходу конкурентоспроможність трактується як спроможність підприємства утримувати або нарощувати свої позиції на цільовому ринку, зберігаючи фінансову стабільність та адаптивність до змін середовища. Теоретичною основою результативного підходу є підходи до стратегічного контролінгу та діагностики внутрішнього стану підприємства, що розвинені у працях зарубіжних (Ф. Котлер, К. Макконнел, А. Томпсон) та вітчизняних авторів (Т. О. Бондар, С. Ф. Покропивний, С. В. Мочерний).

Перевагою цього підходу є орієнтація на об'єктивні, вимірювані результати, які відображають сприйняття ринку й ефективність усієї бізнес-моделі. Разом з тим недоліком є його постфактумний характер: оцінка дає інформацію лише про вже досягнуті результати, не враховуючи латентних проблем у системі управління чи структурі ресурсів, які можуть проявитися лише з часом.

Комплексний підхід розглядає конкурентоспроможність як багатофакторне явище, що формується під впливом широкого спектру внутрішніх та зовнішніх чинників. Цей підхід базується на поєднанні елементів усіх вищезгаданих методологій – ресурсного, процесного та результативного аналізу – з метою створення інтегрованої системи оцінювання. У науковій літературі його часто пов'язують із системним підходом до управління підприємством (Л. І. Абалкін, Ю. Бажал, А. Г. Грязнова), у межах якого конкурентоспроможність трактується як результат взаємодії різних підсистем – техніко-технологічної, організаційної, маркетингової, фінансової, кадрової. У практичному вимірі комплексний підхід реалізується через побудову багатокритеріальних моделей, рейтингів, матричних оцінок та інтегральних індексів. Перевагою є висока інформативність і стратегічна цінність отриманих результатів, що дозволяє формувати збалансовану картину стану підприємства. Водночас основним викликом залишається складність узгодження різноспрямованих критеріїв, суб'єктивізм у виборі вагових коефіцієнтів та необхідність значного обсягу даних для формування повноцінної оцінки.

Узагальнюючи чотири підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, що класифікуються за методологічною основою, варто підкреслити, що кожен з них має власне призначення, аналітичний фокус і сферу застосування. Ресурсний підхід забезпечує діагностику потенціалу підприємства як фундаменту конкурентних переваг; процесний – дозволяє аналізувати внутрішні механізми реалізації цього потенціалу через ефективність бізнес-процесів; результативний – фокусується на фактичних досягненнях, які є індикаторами зовнішньої верифікації конкурентоспроможності; комплексний – дає змогу інтегрувати всі ключові виміри у цілісну систему оцінювання. Вибір

того чи іншого підходу залежить від цілей дослідження, обсягу доступної інформації, стадії життєвого циклу підприємства, а також специфіки галузі та ринку. З огляду на це, сучасна управлінська практика все частіше орієнтується на комплексні або гібридні методики, що поєднують інструменти кількох підходів для досягнення максимально повного і достовірного уявлення про рівень конкурентоспроможності підприємства.

У межах класифікації підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства важливим є також критерій рівня формалізації, який дозволяє поділити відповідні методики на кількісні та якісні. Цей поділ ґрунтується на типі використовуваних даних, характері процедур обробки інформації та рівні суб'єктивності в інтерпретації результатів. Вибір між кількісним та якісним підходом залежить не лише від цілей оцінки, але й від доступності емпіричних даних, рівня аналітичної зрілості підприємства та специфіки об'єкта оцінювання.

Кількісні методи оцінювання базуються на обробці числових показників та використанні формалізованих алгоритмів. Серед них виділяють індексні, рейтингові та факторні підходи. Індексні методи передбачають розрахунок узагальнюючих коефіцієнтів конкурентоспроможності на основі обраної сукупності показників, яким присвоюються ваги залежно від їхньої важливості. У науковій літературі така методика широко представлена роботами Є. Голикова, С. Ілляшенка, а також є основою в міжнародних порівняльних дослідженнях, як-от Global Competitiveness Index. Рейтингові методи полягають у ранжуванні підприємств за певною шкалою конкурентоспроможності, що дозволяє здійснювати порівняння у межах галузі або ринку. Факторні методи включають використання математико-статистичних моделей (наприклад, факторного або регресійного аналізу) з метою виявлення залежностей між результатами діяльності підприємства та визначальними чинниками конкурентоспроможності. Основною перевагою кількісних підходів є їхня об'єктивність, можливість автоматизації та забезпечення порівнюваності результатів у часі та між суб'єктами. Разом з тим їхнім обмеженням є те, що не

всі аспекти конкурентоспроможності піддаються точному виміру, особливо в частині інноваційного потенціалу, репутації, іміджу чи організаційної культури.

Якісні підходи, навпаки, ґрунтуються на експертних оцінках, аналітичних судженнях і дескриптивному аналізі. Вони передбачають глибоке осмислення як зовнішнього середовища, так і внутрішнього стану підприємства, часто з використанням SWOT-аналізу, PEST-аналізу, методу сценаріїв, логіко-структурного моделювання. Якісні методики є важливими на етапі формування стратегічного бачення, оцінки нематеріальних активів або при відсутності надійних кількісних даних. У наукових дослідженнях акценти на цих підходах робилися у працях В. Герасимчука, Л. Федулової, а також у численних монографіях, присвячених стратегічному аналізу підприємства. Головна перевага якісних методів – гнучкість, адаптивність і здатність враховувати специфіку кожного окремого випадку, зокрема в умовах високої турбулентності середовища. Проте така оцінка є менш стабільною, часто суб'єктивною, що може знижувати достовірність і ускладнювати порівняння результатів.

В сучасній науковій та прикладній літературі спостерігається значне різноманіття підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, що зумовлено багатовимірною природою цього економічного феномену та потребою пристосовувати методичні інструменти до умов конкретного ринку, галузі або типу підприємства. Як зазначають М. Портер, Г. Азоєв, О. Фатхутдінов, ефективна система оцінки конкурентоспроможності має бути не лише діагностичною, але й прогностичною, тобто такою, що дозволяє не лише зафіксувати поточний стан, а й виявити резерви стратегічного розвитку та потенційні конкурентні переваги. У зв'язку з цим важливо систематизувати наявні методи залежно від їх аналітичної природи, сфери застосування та результативності. При цьому необхідно враховувати поєднання кількісних і якісних показників, можливість їх порівняння, гнучкість у застосуванні до різних видів підприємств, зокрема в умовах нестабільності ринку чи трансформаційної економіки. Узагальнення сучасних наукових підходів дозволяє виокремити

низку найбільш поширених методів, кожен із яких має свої сильні й слабкі сторони, а також визначену сферу доцільності використання (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Назва методу	Сутність та основні характеристики	Переваги	Обмеження
SWOT-аналіз	Визначає сильні й слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози. Використовується як основа для формування стратегічних рішень.	Простота, стратегічна орієнтованість, наочність.	Суб'єктивність, нечіткість критеріїв, відсутність кількісної оцінки.
Матриця БКГ (Boston Consulting Group)	Аналізує позицію продуктів підприємства на основі темпів зростання ринку та ринкової частки. Використовується для портфельного аналізу.	Візуалізація позицій продукції, стратегічна сегментація.	Не враховує якість конкуренції, спрощеність критеріїв.
Оцінка ринкової частки	Ґрунтується на визначенні частки підприємства на ринку порівняно з конкурентами.	Кількісна визначеність, простота розрахунку, можливість моніторингу динаміки.	Не враховує витрати, якість, інновації, лише одна сторона конкурентоспроможності.
Метод життєвого циклу продукції	Оцінює стадію життєвого циклу продукції (впровадження, зростання, зрілість, спад) з точки зору перспектив ринкової конкуренції.	Стратегічне планування інвестицій, позиціонування продуктів.	Потребує точної ринкової інформації, складність визначення меж стадій.
Індексний метод (сукупність показників)	Побудова інтегрального показника на основі вагових коефіцієнтів часткових індикаторів (цінова, якісна, збутова, інноваційна складові тощо).	Кількісна оцінка, гнучкість, аналітична глибина.	Складність у виборі вагових коефіцієнтів, чутливість до якісних оцінок.
Бенчмаркінг	Порівняння з «еталонними» конкурентами за визначеними параметрами (витрати, продуктивність, інновації, якість тощо).	Орієнтація на кращі практики, стимулювання внутрішніх змін.	Труднощі в отриманні достовірної інформації про конкурентів.
Метод Портера (5 сил конкуренції)	Оцінює конкурентне середовище галузі за п'ятьма силами: нові конкуренти, постачальники, покупці, товари-аналоги, конкурентна боротьба.	Глибокий стратегічний аналіз зовнішнього середовища, системність.	Висока суб'єктивність, недостатня чутливість до внутрішніх факторів підприємства.

Інтегральні моделі (бальні, вагові, індексні)	Комплексне оцінювання конкурентоспроможності за допомогою зваженої системи показників, які нормуються, ранжуються та зводяться до одного інтегрального індексу.	Узагальнення великого обсягу інформації, можливість міжфірмового та міжчасового порівняння.	Методологічна складність, необхідність якісної бази даних, вплив суб'єктивного фактору при вагуванні.
---	---	---	---

Таким чином, існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства відображають широкий спектр наукових і прикладних підходів до аналізу внутрішнього потенціалу, ринкової позиції, стратегічних ризиків та можливостей. Їх вибір значною мірою залежить від специфіки підприємства, доступності інформації, цілей оцінювання та глибини аналітичного запиту. Практика показує, що найбільшої ефективності можна досягти шляхом комбінування кількісних та якісних методик, що дозволяє отримати збалансовану картину конкурентного стану підприємства. Такий підхід дозволяє не лише визначити рівень конкурентоспроможності, але й виявити фактори, що її формують, а отже – створити передумови для розробки дієвої стратегії забезпечення та підвищення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних аспектів сутності, структури та методичних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств було сформовано цілісне уявлення про природу цього складного соціально-економічного явища, його стратегічну роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою, яка відображає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати на цільовому ринку, утримуючи або розширюючи свою ринкову позицію шляхом формування сталих конкурентних переваг. Система управління конкурентоспроможністю розглядається як сукупність управлінських рішень, інструментів та процедур, спрямованих на формування, оцінювання, підтримання та розвиток таких переваг у динамічному середовищі.

Обґрунтовано, що процес управління конкурентоспроможністю є багаторівневим і багатоступеневим. Його структура включає послідовні етапи –

від діагностики конкурентної позиції до вибору конкурентної стратегії та реалізації комплексу заходів із підвищення конкурентоспроможності. Також узагальнено рівні управління конкурентоспроможністю – внутрішньофірмовий, галузевий, регіональний, національний – та показано, що ключову роль у формуванні результату відіграє саме мікрорівень (рівень підприємства), оскільки саме тут здійснюється безпосереднє впровадження інновацій, оптимізація ресурсів та комунікація з ринком.

Проаналізовано та систематизовано методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Встановлено, що сучасні дослідники використовують як кількісні (індексні, рейтингові, факторні), так і якісні (експертні, аналітичні) методи. Практичне застосування цих методів залежить від цілей аналізу, доступності інформації та специфіки галузі. Значну увагу приділено таким підходам, як SWOT-аналіз, метод Портера, методика бенчмаркінгу, портфельні моделі та інтегральна оцінка за сукупністю показників. Визначено, що комплексне використання методів підвищує достовірність оцінки та дозволяє врахувати як зовнішні фактори, так і внутрішні характеристики підприємства.

Обґрунтовано напрями та резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств. Шляхи посилення ринкових позицій підприємства класифіковано за системним підходом і структуровано за ключовими сферами: інноваційно-технологічна модернізація, управління витратами, розвиток бренду, цифровізація, стратегічний маркетинг, підвищення кваліфікації персоналу тощо. Водночас окреслено внутрішні та зовнішні резерви, мобілізація яких дозволяє підвищити ефективність використання наявного потенціалу. Особливу увагу приділено можливостям інтеграції, кооперації та розвитку кластерних форм співпраці як перспективним механізмам посилення конкурентних позицій у нестабільному середовищі.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку олійно-жирової галузі України

Ринок олії та продуктів переробки олійних культур є одним із ключових сегментів агропромислового комплексу України, який формує значну частку вітчизняного експорту та забезпечує валютні надходження до державного бюджету. Україна традиційно входить до трійки світових лідерів з виробництва та експорту соняшникової олії, а також має високий потенціал у сегментах переробки сої та ріпаку. Однак, із початком повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну у 2022 році галузь опинилася перед масштабними викликами: руйнування інфраструктури, блокада морських портів, порушення логістичних ланцюгів, релокація підприємств, дефіцит робочої сили та зростання вартості виробничих ресурсів. Все це спричинило тимчасове зниження обсягів виробництва, падіння експорту та загострення конкуренції на міжнародних ринках. В умовах тривалої війни, нестабільності зовнішнього середовища та зростаючого значення продовольчої безпеки, особливої ваги набуває питання адаптації українського ринку олії до нових реалій.

З огляду на зазначені виклики та загрози, що постали перед аграрною галуззю України внаслідок війни, особливої уваги потребує глибокий аналіз функціонування ринку олійних культур і продуктів їх переробки. Такий аналіз є не лише інструментом оцінки поточного стану, а й важливою основою для формування ефективних управлінських рішень, зокрема щодо забезпечення стійкості та конкурентоспроможності галузі. Водночас варто враховувати, що ринок олії в Україні є невід'ємною частиною глобального агропродовольчого ланцюга. Умови його розвитку значною мірою залежать від світових цін на агросировину, політики провідних імпортерів та експортерів, зміни кліматичних умов, міжнародних торговельних правил і стандартів. В умовах глобалізації, де інтеграція національних економік із зовнішніми ринками є всеохопною,

ефективність функціонування ринку олійних культур визначається не лише внутрішніми чинниками, а й здатністю адаптуватися до швидкоплинних змін у світовому економічному середовищі. Тому оцінка сучасного стану та перспектив розвитку ринку олії в Україні має проводитись з урахуванням глобалізаційних процесів, міжнародної кон'юнктури, трансформацій у логістиці та геополітичних факторів.

Аналіз світового ринку олії та олійних продуктів

Загальні тенденції розвитку світового ринку

Світовий ринок рослинних олій та продуктів переробки олійних культур упродовж останніх десятиліть демонструє стійку динаміку зростання, що обумовлюється низкою економічних, демографічних та технологічних чинників. Основними драйверами зростання попиту є:

- збільшення чисельності населення у світі, особливо в країнах Азії та Африки, що супроводжується розширенням продовольчих потреб;
- зростання доходів у країнах, що розвиваються, та урбанізація, які сприяють зміні раціону харчування населення на користь продуктів, що містять рослинні жири;
- розвиток біоенергетики, зокрема виробництва біодизелю на основі соєвої та ріпакової олії, що збільшує попит з боку промисловості;
- активне використання олії в хімічній, косметичній та фармацевтичній галузях.

Світова структура виробництва та споживання рослинних олій поступово змінюється. Якщо у 2000-х роках лідирувала пальмова олія, то у 2020-х роках значно зросло споживання соняшникової, соєвої та ріпакової олій, що пов'язано як з харчовими перевагами цих продуктів, так і з екологічними вимогами.

Ще однією важливою тенденцією є підвищення значення стійкості та простежуваності ланцюгів постачання. Великі міжнародні споживачі олії, зокрема мережі супермаркетів та виробники харчових продуктів, дедалі більше уваги приділяють екологічним та соціальним аспектам виробництва. У відповідь

на ці вимоги виробники інвестують у впровадження сертифікованих систем управління якістю, екологічного контролю та прозорості походження сировини.

Таким чином, світовий ринок олійних культур характеризується стійким попитом, глобальною конкуренцією між різними видами олії та зростаючими вимогами до сталого виробництва. Ці чинники визначають як напрями подальшого розвитку, так і вимоги до учасників ринку, включаючи українських експортерів.

Ключові виклики та перспективи

Світовий ринок олії та продуктів переробки олійних культур, попри загальний тренд зростання попиту, перебуває під постійним впливом ряду викликів, що потребують адаптивних стратегій з боку як виробників, так і трейдерів. Водночас на тлі глобальних змін відкриваються і нові перспективи для розвитку галузі.

Серед значної кількості викликів, які сьогодні стоять перед галуззю, найбільш важливими, на нашу думку, є наступні:

1. Кліматичні зміни. Часті посухи, зсуви сезонів, підвищення температур і екстремальні погодні явища вже зараз негативно впливають на врожайність основних олійних культур. Це ускладнює прогнозування обсягів виробництва та формування стабільних цін.

2. Геополітична нестабільність. Військові конфлікти, торговельні санкції, логістичні блокади – все це порушує ланцюги постачання та викликає коливання цін. Повномасштабна війна в Україні кардинально змінила структуру торгівлі соняшниковою олією, створивши напругу на глобальному ринку.

3. Зростання конкуренції за ресурси

4. Розвиток біоенергетики посилює конкуренцію між харчовим і паливним секторами за олійні культури. Це створює додатковий тиск на ринок, особливо в умовах обмежених площ сільгоспугідь.

5. Посилення регуляторного тиску. Багато країн, насамперед у ЄС, впроваджують жорсткі екологічні та соціальні стандарти до імпортованих продуктів (зокрема заборона імпорту товарів, пов'язаних із вирубкою лісів або

порушенням трудових прав). Це зумовлює потребу у глибокій сертифікації продукції та сталому виробництві.

6. Залежність від логістичних маршрутів. Блокування портів, обмеження судноплавства, дефіцит контейнерів та зростання вартості фрахту – серйозні виклики для забезпечення безперебійного експорту, особливо з таких країн, як Україна.

Основні перспективи розвитку ринку вбачаються в наступному:

1. Зростання глобального попиту. Очікується, що споживання рослинної олії зростатиме щороку на 3–4% у зв'язку з демографічним зростанням, урбанізацією, змінами структури харчування та розвитком сегментів функціональних і рослинних продуктів.

2. Розширення сегменту біоенергетики. Виробництво біодизеля та біопалива на основі олій зростає, особливо в Європі, США, Бразилії. Це стимулює попит на ріпакову та соєву олію.

3. Інновації в аграрному виробництві. Впровадження високопродуктивних сортів, точного землеробства, біотехнологій дає змогу компенсувати вплив кліматичних ризиків та підвищувати ефективність вирощування.

4. Еко-брендинг та сертифікація. Перехід до сталого виробництва та міжнародна сертифікація (наприклад, RSPO, ISCC) відкривають доступ до преміальних ринків та дозволяють позиціонувати продукцію як екологічну.

Світовий ринок рослинної олії демонструє стабільний попит і динамічні зміни, зумовлені як економічними, так і кліматичними та геополітичними факторами. У цьому контексті Україна, як один з провідних виробників і експортерів соняшникової олії, відіграє важливу роль у формуванні глобального балансу попиту і пропозиції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Перспективи розвитку вітчизняної олійно-жирово галузі в умовах глобалізації

Ключовий аспект	Світові тенденції	Місце та роль України	Перспективи для України
-----------------	-------------------	-----------------------	-------------------------

Виробництво олії	Зростання обсягів виробництва, диверсифікація культур (пальмова, соєва, ріпакова, соняшникова)	Україна – лідер з виробництва соняшникової олії, стабільне місце у ТОП-3	Збереження позицій через конкурентоспроможну сировину, розвиток переробки
Експорт	Висока концентрація експорту у кількох країнах, залежність від логістики	Україна – найбільший експортер соняшникової олії (до 50% світового ринку)	Розвиток альтернативних логістичних маршрутів, розширення ринків збуту
Імпорт і споживання	Зростання попиту в Азії та Африці, зміна харчових пріоритетів	Основні споживачі української продукції – Індія, ЄС, Китай, Близький Схід	Поглиблення торговельних зв'язків з країнами Глобального Півдня
Ціни та фактори впливу	Волатильність, вплив енергоринку, клімату, валют, війни	Ціни на українську олію сильно коливаються через геополітичну ситуацію	Переорієнтація на довгострокові контракти, розвиток глибшої переробки
Кліматичні зміни	Нестабільність врожаїв, зміщення зон вирощування	Врожайність в Україні залежить від клімату (особливо південні регіони)	Інвестиції в адаптивні агротехнології та стійкі сорти
Регуляторна політика	Посилення екологічних вимог до імпорту (ЄС, США)	Частина експорту вже сертифікована за міжнародними стандартами	Розширення сертифікації (RSPO, ISCC), підтримка сталого виробництва
Інновації	Точне землеробство, нові сорти, цифрові технології	Активний розвиток агротехнологій, але нерівномірний доступ до них	Стимулювання цифровізації агросектора, підтримка інноваційних виробників

Україна має потужний виробничий і експортний потенціал у сфері олійних культур, що дозволяє їй залишатися ключовим гравцем на світовому ринку. Проте для збереження та посилення конкурентних позицій необхідно:

- адаптуватися до глобальних викликів – через інвестиції в аграрну науку, логістику та сталий розвиток;
- диверсифікувати ринки збуту та логістичні маршрути, зокрема через розширення присутності в Азії та Африці;
- посилити сертифікацію та екологічні стандарти виробництва, щоб відповідати вимогам європейських і світових ринків;

- розвивати глибоку переробку продукції, збільшуючи додану вартість українських товарів.

Сировинне забезпечення олійно-жирової галузі України

Сировинна база є ключовим елементом функціонування та розвитку олійно-жирової галузі України, оскільки саме обсяг та якість вирощуваної сировини, зокрема насіння соняшнику, безпосередньо визначають виробничі потужності, конкурентоспроможність продукції та експортний потенціал.

На рисунку 2.1 представлено динаміку посівних площ і валового збору соняшнику в Україні.

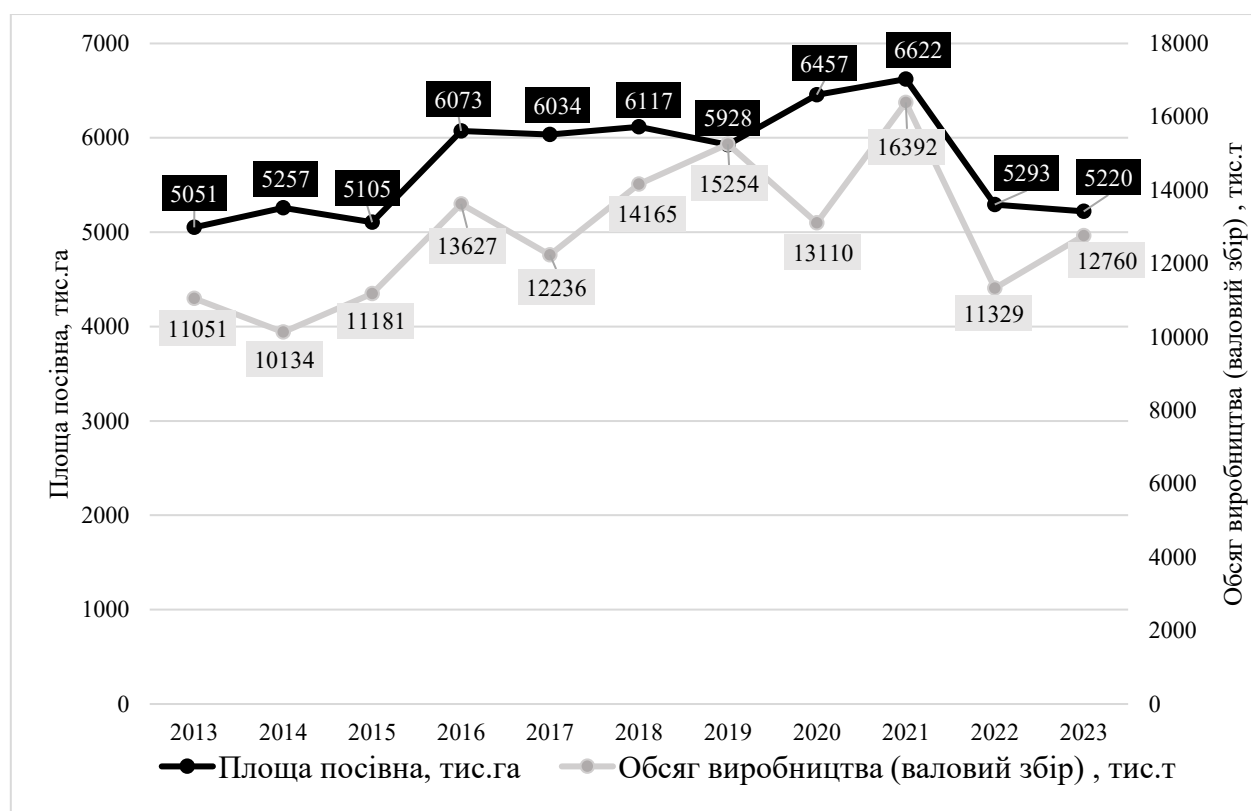


Рис. 2.1 Динаміка посівних площ та валового збору соняшнику в Україні.

Аналіз представленої на рисунку 2.1 інформації дозволяє виявити кілька ключових тенденцій, а саме: **стабільне зростання посівних площ до 2021 року**: Посівні площі соняшнику зросли з 5051 тис. га (2013 рік) до 6622 тис. га (2021 рік), що свідчить про стабільне розширення вирощування цієї культури., що зумовлено високою рентабельністю соняшнику в структурі сільськогосподарського виробництва України; **нерівномірна динаміка валового збору**: Обсяг виробництва коливався значно сильніше, ніж площа

посіву. Наприклад, при майже однакових площах у роки 2017 та 2019 (понад 6 млн га), валовий збір відрізнявся майже на 2000 тис. тонн (12236 проти 14165 тис. тонн). Це свідчить про сильну залежність урожайності від погодних умов, агротехнологій та інших зовнішніх чинників; **пікові значення**: Найвищого рівня валовий збір досяг у 2021 році – 16392 тис. тонн, за площі 6622 тис. га. Це був пік як за обсягами вирощування, так і за врожайністю; **різке падіння після 2021 року**: У 2022–2023 роках спостерігається суттєве скорочення як площ (до 5293 і 5220 тис. га відповідно), так і валового збору (11329 і 12760 тис. тонн відповідно); **збереження сировинного потенціалу**: Попри війну, Україна змогла зберегти понад 5 млн га посівних площ під соняшником, що свідчить про надзвичайну адаптивність сільськогосподарського сектору.

На рисунку 2.2 представлена динаміка урожайності соняшнику.

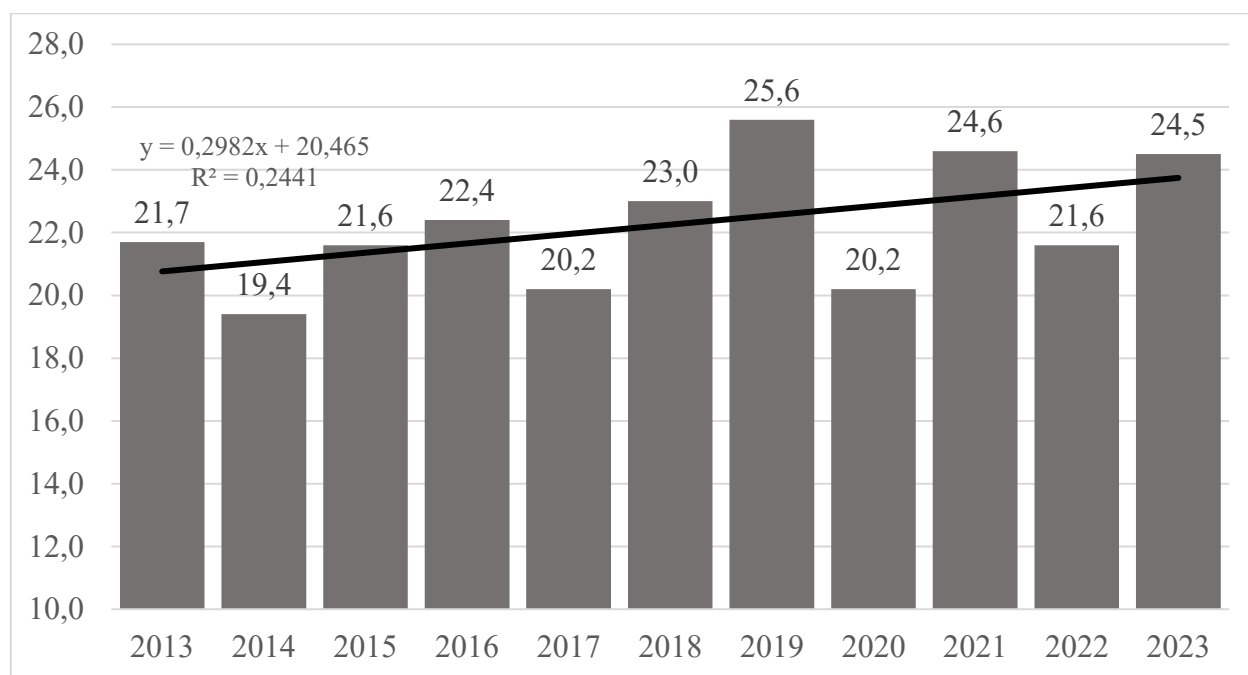


Рис. 2.2 Динаміка урожайності соняшнику в Україні

Аналіз урожайності соняшнику в Україні за період 2013–2023 рр., відображений на графіку, дозволяє зробити низку важливих висновків, а саме: **загальна тенденція до зростання**: згідно з трендовою лінією ($y = 0,2982x + 20,465$), середньорічне зростання урожайності становить приблизно 0,3 ц/га. Хоча коефіцієнт детермінації ($R^2 = 0,2441$) є відносно невисоким, що свідчить про помірну надійність тренду, загальна тенденція демонструє поступове

покращення продуктивності; **коливання в межах аналізованого періоду:** урожайність у 2013 р. становила 21,7 ц/га, після чого у 2014 р. відбулося помітне зниження до 19,4 ц/га. Подальші роки характеризувалися хвилеподібною динамікою: зростання у 2015–2016 рр., падіння в 2017 р., знову зростання в 2018–2019 рр. (максимум 25,6 ц/га у 2019 р.), і чергове зниження в 2020 р. до 20,2 ц/га.; **пікові значення урожайності:** найвищий показник урожайності зафіксовано у 2019 році – 25,6 ц/га, що свідчить про успішне поєднання сприятливих погодних умов, сучасних агротехнологій та ефективного менеджменту виробництва; **вплив зовнішніх факторів:** у 2020 та 2022 роках урожайність різко знизилася до 20,2 та 21,6 ц/га відповідно, що може бути пов'язано з несприятливими погодними умовами, а у 2022 р. – ще й із наслідками війни (окупація, дефіцит ресурсів, ускладнення агротехнологічних процесів); **позитивний сигнал у 2023 році:** після спадів, у 2023 р. урожайність майже відновилася до рекордних значень – 24,5 ц/га, що свідчить про високу адаптивність аграрного сектору навіть в умовах воєнного часу.

Резюмуючи представлену інформацію щодо стану сировинного забезпечення галузі, можна відзначити, що забезпечення галузі залишається значним, однак нестабільним, і потребує системної підтримки на рівні державної політики та інвестицій в агротехнології, іригацію, логістику та страхування врожаю. У післявоєнний період очікується поступове відновлення площ і врожайності, що створить сприятливі умови для подальшого розвитку переробної промисловості, включаючи поглиблену переробку та диверсифікацію олійних культур.

Стан та перспективи розвитку галузі переробки олійних культур

Галузь переробки олійних культур в Україні є однією з ключових складових агропромислового комплексу, яка формує значну частку доданої вартості у ланцюгу виробництва сільськогосподарської продукції. Завдяки сприятливим кліматичним умовам та наявності родючих ґрунтів, Україна є одним із провідних світових виробників і експортерів олійних культур, зокрема

соняшнику, сої та ріпаку, що забезпечує значну сировинну базу для розвитку переробної галузі.

В Україні традиційно вирощуються такі основні види олійних культур:

- Соняшник – займає провідне місце серед олійних за посівними площами і валовим збором. Україна є одним із світових лідерів з його вирощування та експорту соняшnikової олії.

- Соя – набула популярності завдяки високому вмісту білка та попиту на внутрішньому і зовнішньому ринках.

- Ріпак – використовується як для виробництва олії, так і для виготовлення біопалива.

- Інші культури, що мають обмежене поширення, – льон олійний, гірчиця, рижій, кунжут тощо.

Основна частка вирощених олійних культур у країні підлягає промисловій переробці. Основними напрямками переробки є:

- Виробництво рослинної олії – як нерафінованої, так і рафінованої, дезодорованої продукції.

- Виробництво шроту та макухи – побічні продукти переробки, які використовуються у тваринництві як білкові кормові добавки.

- Глибока переробка сої – отримання соєвого білку, ізоляту, соєвого молока та соєвого масла.

- Виробництво біопалива – ріпакова олія активно використовується для виготовлення біодизелю.

- Виробництво лецитину, фосфатидного концентрату, маргарину та майонезу – кінцеві продукти харчової галузі.

За даними галузевих досліджень та профільних об'єднань, в Україні функціонує понад 80 великих та середніх підприємств з переробки олійних культур. Загальні потужності з переробки соняшнику перевищують 22 млн тонн на рік, що свідчить про значну перевагу над внутрішніми потребами та орієнтацію на експорт.

Географічна структура галузі демонструє концентрацію підприємств у південних, центральних та східних регіонах – зокрема у таких областях, як Кіровоградська, Миколаївська, Полтавська, Дніпропетровська, Харківська та Одеська. Ця особливість зумовлена як сировинною базою, так і наявністю логістичної інфраструктури для експорту продукції.

Важливо зазначити, що значна частина підприємств галузі входить до складу великих аграрних холдингів (наприклад, «Кернел», «МХП», «Оліяр», «ViOil»), які здійснюють вертикальну інтеграцію виробничого процесу – від вирощування сировини до експорту готової продукції.

Протягом останнього десятиліття галузь переробки олійних культур демонструє позитивну динаміку розвитку, що свідчить про її важливе значення для національної економіки. Розширення виробничих потужностей, стабільна сировинна база та експортна орієнтація забезпечили зростання обсягів переробки. Яскравим прикладом цього є динаміка виробництва олії та тваринних жирів (КВЕД 10.41) та маргарину і подібних харчових жирів (КВЕД 10.42), що представлена на рисунку 2.3.

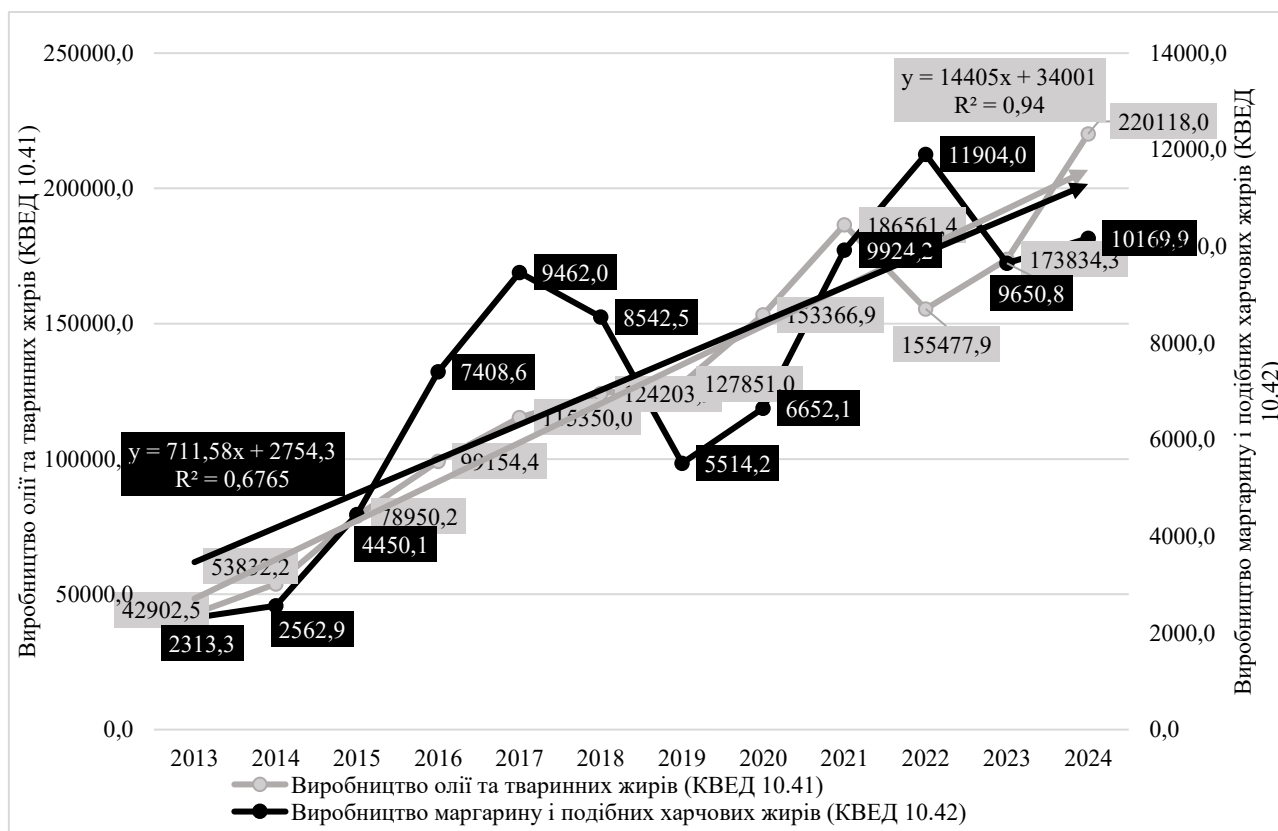


Рис. 2.3. Динаміка виробництва основних продуктів галузі

Як видно з представленої на рисунку динаміки, галузь демонструє стійку тенденцію зростання обсягів виробництва продукції у двох ключових напрямках:

Виробництво олії та тваринних жирів (КВЕД 10.41):

- У період 2013–2023 рр. виробництво зросло з 42,9 тис. тонн до 220,1 тис. тонн, що свідчить про понад п'ятикратне зростання.
- Лінія тренду (з рівнем достовірності $R^2 = 0,94$) підтверджує стабільне і прогнозоване зростання, з середньорічним приростом близько 14,4 тис. тонн.
- Найбільш стрімке зростання відбулося після 2015 року, що пов'язано з активним розвитком експортоорієнтованих виробництв та збільшенням попиту на українську соняшникову олію.

Виробництво маргарину і подібних харчових жирів (КВЕД 10.42):

- По даному сегменту також спостерігається позитивна динаміка: з 2313,3 т у 2013 р. до 10169,9 т у 2023 р.
- Тим не менш зростання має більш коливальний характер, з піками у 2017 році (9462,0 т) та 2021 році (11904,0 т), а також значними спаданнями у 2019 році (5514,2 т) та 2020 (6652,1 т) році.
- Лінія тренду свідчить про загальну тенденцію до зростання, хоча з меншою стійкістю ($R^2 = 0,6765$), що може бути пов'язано з внутрішнім споживчим попитом, конкуренцією з імпортною продукцією та змінами споживчих уподобань.

Таким чином, можна констатувати, що галузь переробки олійних культур демонструє високу інвестиційну привабливість та експортний потенціал, особливо у виробництві олії. Підгалузь маргаринової продукції розвивається повільніше, але стабільно, потребуючи оновлення асортименту відповідно до ринкових вимог. Тенденції зростання в обох сегментах вказують на перспективність галузі навіть в умовах зовнішньоекономічної нестабільності.

Станом на сьогодні Україна володіє однією з найбільших у Європі сукупних виробничих потужностей із переробки олійних культур. Загальні потужності з переробки соняшнику перевищують 20 млн тонн на рік, що істотно перевищує середні обсяги внутрішнього виробництва цієї культури. Потужності

з переробки сої та ріпаку також активно зростають – близько 3,5–4 млн тонн на рік для кожної з культур. Водночас у 2022–2023 рр., в умовах повномасштабної війни, рівень завантаження виробничих потужностей знизився в окремих регіонах через логістичні проблеми, руйнування інфраструктури та релокацію підприємств. Загалом, середній рівень завантаження підприємств становив близько 60–70%, тоді як у довоєнні роки цей показник перевищував 85%.

Ринок переробки олійних культур в Україні має високий рівень концентрації, з домінуванням вертикально інтегрованих агропромислових холдингів, які контролюють повний ланцюг «вирощування – переробка – експорт». До таких гравців належать:

- Kernel – найбільший експортер та переробник соняшнику, володіє потужностями понад 3,5 млн тонн;
- Bunge Ukraine – міжнародна корпорація з потужностями у Миколаєві та Дніпрі;
- МНР (Миронівський хлібопродукт) – активно розвиває переробку сої для власного споживання у птахівництві;
- Cargill Ukraine – спеціалізується на переробці ріпаку та соняшнику;
- Astarta-Kyiv – активно розвиває переробку сої, включаючи виробництво шроту та соєвого масла.

Ці компанії не лише забезпечують основну частку внутрішнього виробництва, а й контролюють логістичну та експортну інфраструктуру (елеватори, термінали, порти). Україна залишається світовим лідером з експорту соняшникової олії, забезпечуючи до 45–50% світового ринку. У 2021–2022 МР обсяги експорту склали понад 5,5 млн тонн, що забезпечило суттєві надходження до бюджету та валютну виручку. Експорт також охоплює інші продукти переробки – шрот, лецитин, соєву та ріпакову олію, проте їх частка поки залишається меншою. Після початку повномасштабної війни Україна адаптувалася до нових логістичних умов (залізничні та річкові маршрути, сухопутні коридори), що дозволило зберегти значну частину експорту, попри втрату доступу до морських портів у південних регіонах.

Сучасні українські підприємства активно використовують комбіновані технології переробки олійних культур, включаючи:

- Пресовий метод (механічне віджимання олії з подрібненого насіння) – характерний для середніх та малих підприємств;
- Екстракційний метод (використання органічних розчинників, здебільшого гексану) – основний метод для великих підприємств, забезпечує до 99% вилучення олії;
- Комбінований метод (попередній віджим + екстракція залишку);
- Інноваційні технології – безрозчинникова екстракція, високотемпературна обробка шроту, застосування ферментативного гідролізу для підвищення якості білкових компонентів.

Впровадження новітніх технологій дозволяє підприємствам підвищувати вихід цінної продукції, знижувати втрати та енерговитрати, а також відповідати європейським стандартам якості й безпечності.

Перспективи розвитку галузі переробки олійних культур

В умовах трансформації економіки України, активного переформатування логістичних маршрутів, посилення ролі агропромислового комплексу в експортно-орієнтованій моделі, галузь переробки олійних культур зберігає високий потенціал для подальшого розвитку. Значна сировинна база, наявність великих переробних підприємств, досвід експорту високоякісної продукції та стабільний попит на світових ринках формують підґрунтя для позитивної динаміки галузі. Разом з тим, для реалізації цього потенціалу необхідна адаптація до нових викликів, зокрема у сфері енергетичної безпеки, логістики, технічного переоснащення та інновацій. У цьому контексті перспективи розвитку галузі можна систематизувати у наступному вигляді (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Перспективні напрямки розвитку вітчизняної галузі виробництва олійно-жирової продукції

Напрямок розвитку	Суть перспективи	Очікувані результати
Технологічна модернізація підприємств	Інвестування у сучасне пресове та екстракційне обладнання, автоматизація процесів	Зниження витрат, підвищення якості продукції, зменшення енергоємності виробництва

Географічна диверсифікація переробки	Розвиток потужностей у західних регіонах, ближчих до європейських кордонів	Зменшення логістичних витрат, підвищення регіональної стабільності та доступу до ринків
Розширення асортименту переробленої продукції	Виробництво олії преміум-класу, лецитину, рослинного білка, біопалива, пелет	Зростання доданої вартості, вихід на нові ринки збуту
Експортна переорієнтація	Посилення співпраці з країнами ЄС, Близького Сходу, Азії	Зниження залежності від окремих ринків, стабільність експортного потенціалу
Державна підтримка та інвестиційні стимули	Впровадження грантів, пільгового кредитування, стимулювання локалізації виробництва	Активізація малого й середнього бізнесу, створення нових робочих місць
Екологічна та енергетична трансформація	Впровадження ВДЕ, енергозберігаючих технологій, перехід на циркулярну економіку	Підвищення енергонезалежності, відповідність екологічним стандартам ЄС

На основні представлено аналізу сучасного сатну та перспектив розвитку олійно-жирової галузі України можуть бути сформульовані наступні висновки:

1. Галузь переробки олійних культур в Україні є стратегічно важливою для національної економіки, зокрема агропромислового комплексу, оскільки забезпечує високу додану вартість, валютні надходження та робочі місця. Основними культурами для переробки залишаються соняшник, соя та ріпак.

2. В Україні сформувався розвинений сектор виробництва рослинної олії, шроту, лецитину, маргарину та біопалива. Найбільші переробні підприємства входять до вертикально інтегрованих агрохолдингів із замкненим циклом виробництва та експортною орієнтацією.

3. Обсяги переробки олійних культур мали тенденцію до зростання до 2021 року, однак війна в Україні спричинила тимчасову дестабілізацію виробничих процесів, логістичних ланцюгів та інфраструктури. Незважаючи на це, часткове відновлення відбулося вже у 2023 році.

4. Основними проблемами, які гальмують розвиток галузі, є нерівномірне розміщення потужностей, залежність від експорту сировини, пошкодження підприємств та інфраструктури через військові дії, енергетичні ризики та технологічна відсталість частини малих виробників.

5. Галузь демонструє високу адаптивність до зовнішніх викликів, поступово переорієнтовуючи експорт, нарощуючи обсяги переробки у безпечніших регіонах і впроваджуючи нові технології.

6. Ключові перспективи розвитку пов'язані з модернізацією обладнання, диверсифікацією виробництва, екологізацією процесів, розширенням номенклатури продукції та освоєнням нових ринків, особливо в ЄС, Азії та на Близькому Сході.

7. Для забезпечення стабільного зростання галузі необхідна системна підтримка з боку держави, зокрема через надання інвестиційних стимулів, підтримку релокації виробництва та розвиток логістичної інфраструктури.

2.2. Техніко економічна характеристика ПП «Оліяр»

Приватне підприємство «Оліяр» є одним із провідних виробників олійно-жирової продукції в Україні, що протягом майже двох десятиліть послідовно зміцнює свої конкурентні позиції на внутрішньому та міжнародному ринках. Підприємство було засноване у 2003 році в селі Ставчани Львівської області. Сьогодні «Оліяр» – це сучасне високотехнологічне виробництво з повним циклом переробки олійних культур, потужною інфраструктурою та орієнтацією на експортно-орієнтовану модель розвитку.

Основні виробничі потужності розташовані за 80 км від кордону з Польщею, що створює логістичні переваги для реалізації продукції в країни ЄС. До складу підприємства входять маслоекстракційний завод, елеватори різної місткості (загальний обсяг зберігання – понад 190 тис. м³), завод із рафінації та дезодорації олії, цехи грануляції, склади для шроту й макухи, резервуарні парки для зберігання олій, а також сучасна лінія фасування продукції у споживчу тару. Загальні потужності підприємства дозволяють переробляти 1200 т соняшнику, 1000 т ріпаку та 880 т сої щодоби, що свідчить про високий рівень спеціалізації та масштабів виробництва.

Продуктовий портфель компанії включає як нерафіновані, так і рафіновані олії (соняшникова, ріпакова, соєва), шрот, фосфатидні концентрати, жирні кислоти, золу з лушпиння та соєву оболонку. Одним із ключових напрямів є

виробництво фасованої соняшникової олії під власними торговими марками – «Майола», «Родинна», «Соняшна» та «Оліяр». ТМ «Майола» неодноразово відзначалася національними знаками якості, зокрема знаком «Вища проба».

Окремим напрямом діяльності є виготовлення продукції на умовах Private label для провідних українських і європейських торговельних мереж. Географія експорту компанії охоплює країни Європейського Союзу, Північної Америки, Близького Сходу, Африки та Азії. Компанія активно співпрацює з великими логістичними та торговими партнерами, зокрема ТД «Майола» і ТОВ «Транс-Сервіс-1». Організаційна структура підприємства характеризується чітким функціональним поділом, наявністю спеціалізованих виробничих і логістичних підрозділів, високим рівнем автоматизації та ефективною системою управління.

Підприємство впроваджує сучасні стандарти якості, про що свідчить наявність міжнародних сертифікатів GMP+B1, ISCC, ДСТУ та свідоцтва про кошерність. Участь у відповідних рейтингах галузі підтверджує визнання бренду: у 2016 році компанія входила до трійки лідерів з виробництва соєвої олії, а в 2017 – до п'ятірки виробників рафінованої соняшникової олії.

До основних сильних сторін ПП «Оліяр» можна віднести: високу виробничу потужність, вертикальну інтеграцію бізнес-процесів, сучасну інфраструктуру, широкий асортимент продукції, визнання брендів, гнучкість логістичних операцій і експортну спрямованість. Важливу конкурентну перевагу створює наявність власних елеваторних потужностей, розвиненої системи зберігання та обробки сировини, що дозволяє забезпечувати безперервність виробничого циклу та оптимізувати витрати. Водночас серед потенційних слабких сторін слід відзначити залежність від зовнішніх ринків збуту, вразливість до змін цін на світовому ринку олійних культур, логістичні ризики в умовах воєнного стану та потребу в постійному оновленні виробничих технологій відповідно до глобальних екологічних вимог. Також існує потенціал для подальшого розширення участі у високорентабельних сегментах продукції з доданою вартістю, а також цифровізації управлінських процесів.

В цілому ПП «Оліяр» є прикладом ефективно структурованого, інноваційно орієнтованого та конкурентоспроможного підприємства, що демонструє сталі результати на фоні загальноекономічної нестабільності. Сформовані на базі підприємства виробничі, організаційні та логістичні ресурси створюють міцне підґрунтя для подальшого розвитку та підвищення конкурентних переваг у середньо- та довгостроковій перспективі.

2.3. Аналіз ефективності діяльності та конкурентоспроможності ПП «Оліяр»

Аналіз виробництва та реалізації продукції ПП «Оліяр»

Для загального аналізу динаміки обсягу виробленої на ПП «Оліяр» продукції складемо аналітичну таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз обсягу виробленої продукції ПП «Оліяр»

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн				
у діючих цінах	429678	515538	85860	20,0
у порівняних цінах	429678	498784	69106	16,1
2. Фактично вироблено продукції, тонн	8599	9982	1383	16,1
3. Середньорічна виробнича потужність, тонн	18100,0	18100,0	0,0	0,0
4. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,475	0,551	0,076	16,1

Як засвідчують наведені в таблиці 2.3 розрахунки, в звітному році в порівнянні з базовим роком загальний обсяг виробленої продукції у діючих цінах збільшився на 85860 тис. грн або на 20,0% у відносному виразі, в той час, як у порівняних цінах загальний обсяг зріс на 69106 тис. грн, що складає 16,1% відносно рівня базового року. Обсяг виробництва продукції у натуральному виразі в звітному році збільшився на 1383 тонни або 16,1% у відносному виразі. Отже, можна зробити висновок про відчутне збільшення обсягів виробництва продукції підприємства при незначному зростанні цін на неї, що в цілому є позитивною характеристикою роботи підприємства, оскільки свідчить про посилення його позицій на ринку цільової продукції. Виробнича потужність підприємства в звітному році порівняно з базовим роком не змінилася, що свідчить про сталість виробничого потенціалу підприємства. В умовах

загального зниження ділової активності, викликаной війною, можна відзначити, що потужність характеризується відносно високим рівнем використання, про що говорить значення інтегрального коефіцієнта використання виробничої потужності, що в базовому році перебувало на рівні 47,5%, а в звітному році зменшилося на 7,6% і склало 55,1%. Збільшення коефіцієнта використання виробничої потужності з позитивної сторони характеризує роботу підприємства, оскільки є непрямою ознакою підвищення прибутковості виробничої діяльності за рахунок позитивного впливу операційного важеля. Для аналізу структури випуску продукції складемо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Структура випуску продукції ПП «Оліяр»

Найменування продукції	Фактично вироблено продукції, тонн		Структура, %		Відхилення	
	Базовий рік	Звітний рік	Базовий рік	Звітний рік	абс	відн
Олія соняшникова нерафінована	1323	1445	15,4	14,5	122	-0,9
Олія соняшникова рафінована фасована та наливом)	2811	3418	32,7	34,2	607	1,6
Олія ріпакова нерафінована	661	802	7,7	8,0	141	0,3
Шрот ріпаківий (гранульований та негранульовани)	587	701	6,8	7,0	114	0,2
Шрот соняшниковий (гранульований та негранульовани)	1247	1412	14,5	14,1	165	-0,4
Лушпиння соняшникове гранульоване	1537	1752	17,9	17,6	215	-0,3
Фосфатний концентрат (соняшниковий, ріпаківий)	433	452	5,0	4,5	19	-0,5
Разом	8599	9982	100,0	100,0	1383	–

Протягом двох досліджуваних років найбільшу питому вагу в структурі виробництва займає олія соняшникова рафінована фасована та наливом) (32,7% та 34,2% відповідно). Значну питому вагу в структурі продукції також мають лушпиння соняшникове гранульоване (17,9% та 17,6% відповідно), олія соняшникова нерафінована (15,4% та 14,5% відповідно), та шрот соняшниковий (гранульований та негранульовани) (14,5% та 14,1% в кожному році відповідно). Протягом двох років в структурі продукції відбулося відносно відчутне збільшення питомої ваги олії соняшникової рафінованої фасованої та наливом) (+1,6%) при зниженні питомої ваги олії соняшникової нерафінованої (-0,9%). В звітному році відбулося збільшення випуску продукції підприємства на 1383

тонну, що пов'язано, насамперед, зі зростанням обсягів виробництва згаданої вище олії соняшникової рафінованої фасованої та наливом) (607 тонн). Також варто відзначити зростання виробництва усіх видів продукції, що підтверджує тезу про загальне зростання попиту на продукцію підприємства.

Для аналізу реалізації продукції та попередньої оцінки комерційної діяльності складемо таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Співвідношення обсягу реалізованої продукції та виробленої продукції

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Обсяг виробленої промислової продукції в діючих цінах (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн	429678	515538	85860	20,0
2. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн	436532	521563	85031	19,5
3. Відхилення обсягу реалізації від обсягу виробництва, тис. грн	-6854	-6025	829	–

Як видно з наведених розрахунків, в базовому році відхилення обсягу реалізованої продукції від обсягу виробленої продукції становило -6854 тис. грн, що складало 1,6% від загального обсягу виробленої в цьому році продукції, в той час, як в звітному році відхилення обсягу реалізованої продукції від обсягу виробленої продукції становило вже -6025 тис. грн або 1,2% від фактичного обсягу виробництва в цьому році. Таким чином, можна відзначити, що на початку кожного року підприємство реалізує незначну частку продукції, виробленої в попередньому році, що з урахуванням значного терміну реалізації продукції є нормальним явищем. В цілому можна зробити висновок про стабільність та збалансованість виробництва та реалізації продукції.

Аналіз формування та використання виробничих фондів

Для аналізу динаміки основних засобів складемо аналітичну таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Зміна наявності основних засобів і їхньої динаміки на ПП «Оліяр»

Основні засоби	Наявність на початок року	Надійшло у звітному році		Вибуло у звітному році		Наявність на кінець року	Відхилення		
		всього	у т. ч. нових	всього	у т. ч. ліквідовано		абс	відн	
Базовий рік									
Усього по підприємству, у т. ч.	309898	79652	79652	3362	0	386188	76290	24,6	

Основні засоби основного виду діяльності	309898	79652	79652	3362	0	386188	76290	24,6
Основні засоби інших галузей	0	0	0	0	0	0	0	0
Невиробничі основні засоби	0	0	0	0	0	0	0	0
Звітний рік								
Усього по підприємству, у т. ч	386188	28522	28522	2411	55	412299	26111	6,8
Основні засоби основного виду діяльності	386188	28522	28522	2411	55	412299	26111	6,8
Основні засоби інших галузей	0	0	0	0	0	0	0	0
Невиробничі основні засоби	0	0	0	0	0	0	0	0

Як видно з наведених розрахунків, в базовому році вартість основних засобів на ПП «Оліяр» на кінець року в цілому збільшилася на 76290 тис. грн або 24,6%, що стало наслідком зростання вартості основних засобів основного виду діяльності на цю суму. Основні засоби інших галузей та невиробничі основні засоби на балансі підприємства протягом двох досліджуваних років відсутні. В звітному році вартість основних засобів зросла на 26111 тис. грн або 6,8%, що як і в Базовий році стало наслідком збільшення на цю суму вартості основних засобів основного виду діяльності. Динаміка вартості основних засобів та їх структура в цілому є ефективними, оскільки свідчать про те, що підприємство нарощує свій потенціал та зосереджує ресурси в операційній діяльності.

Для аналізу технічного стану основних засобів складемо таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз технічного стану основних засобів ПП «Оліяр»

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення
Базовий рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	309898	386188	76290,0
Знос, тис. грн	184 712	213 030	28318,0
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	125186	173158	47972,0
Коефіцієнт придатності	0,404	0,448	0,044
Коефіцієнт зносу	0,596	0,552	-0,044
Звітний рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	386188	412299	26111,0
Знос, тис. грн	213030	241 947	28917,0
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	173158	170352	-2806,0
Коефіцієнт придатності	0,448	0,413	-0,035
Коефіцієнт зносу	0,552	0,587	0,035

Як свідчать дані, приведені в таблиці 2.7, протягом базового-звітних років вартість основних засобів (первісна) зростала: в базовому році вона збільшилася на 76290 тис. грн, в тому числі залишкова вартість збільшилася на 47972 тис. грн, в звітному році вартість основних засобів зросла на 26111 тис. грн при зниженні залишкової вартості на 2806 тис. грн. Значення коефіцієнтів придатності й зносу та їхня динаміка, що характеризують технічний стан основних засобів підприємства і його динаміку, свідчать про покращення цього стану в базовому році (на 0,044 скоротився коефіцієнт зносу при відповідному збільшенні коефіцієнта придатності), та погіршенні в звітному році (на 0,035 скоротився коефіцієнт придатності при відповідному збільшенні коефіцієнта зносу). Протягом двох років в цілому коефіцієнт придатності збільшився на 0,009. Таким чином, в цілому, протягом досліджуваного періоду відбулися незначні позитивні зміни в технічному стані основних засобів підприємства. Абсолютні значення коефіцієнтів придатності говорять про досить високий рівень фізичного зносу основних засобів підприємства та необхідність їх оновлення, що передбачає пошук відповідних джерел, серед яких з прибутком, точки зору реальності залучення, є сьогодні практично безальтернативним.

Для аналізу показників ефективності використання основних засобів складемо аналітичну таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ефективності використання основних засобів ПП «Оліяр»

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Абсолютне відхилення
1. Обсяг виробленої продукції в порівнянних цінах (без ПДВ), тис. грн	429678	498784	69106
2. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	348043	399244	51201
3. Фондовіддача, грн/грн	1,235	1,249	0,016
4. Фондоємність, грн/грн	0,810	0,800	-0,010

Як свідчать результати проведених розрахунків, в звітному році в порівнянні з базовим роком ефективність використання основних засобів основного виду діяльності підвищилася: на кожен гривню вартості основних засобів обсяг виробленої продукції збільшився на 1,6 коп., про що свідчить зростання на цю величину показника фондовіддачі. Фондоємність продукції

зменшилася на 1 коп. в розрахунку на одну гривню вартості продукції, що також свідчить про зростання ефективності використання основних засобів підприємства та є позитивною характеристикою його діяльності в частині використання техніко-технологічної бази.

Для аналізу складу, структури й динаміки другої частини виробничих ресурсів ПП «Оліяр», а саме оборотних коштів, складемо таблицю 2.9.

Таблиця 2.9

Склад, структура й динаміка оборотних коштів ПП «Оліяр»

Показник	На початок року		На кінець року		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Базовий рік						
Оборотні кошти	287881	100,00	284514	100,00	-3367	-1,2
Виробничі запаси	65515	22,76	65334	22,96	-181	-0,3
Незавершене виробництво	2293	0,80	3922	1,38	1629	71,0
Готова продукція	16199	5,63	19189	6,74	2990	18,5
Товари	250	0,09	138	0,05	-112	-44,8
Дебіторська заборгованість	85961	29,86	82367	28,95	-3594	-4,2
Грошові кошти	117663	40,87	113564	39,92	-4099	-3,5
Інші оборотні кошти	0	0,00	0	0,00	0	–
Витрати майбутніх періодів	0	0,00	0	0,00	0	–
Звітний рік						
Оборотні кошти	284514	100,00	255 307	100,00	-29207	-10,3
Виробничі запаси	65334	22,96	80172	31,40	14838	22,7
Незавершене виробництво	3922	1,38	3331	1,30	-591	-15,1
Готова продукція	19189	6,74	28834	11,29	9645	50,3
Товари	138	0,05	191	0,07	53	38,4
Дебіторська заборгованість	82367	28,95	101761	39,86	19394	23,5
Грошові кошти	113564	39,92	41 018	16,07	-72546	-63,9
Інші оборотні кошти	0	0,00	0	0,00	0	–
Витрати майбутніх періодів	0	0,00	0	0,00	0	–

На початок базового року в структурі оборотних коштів найбільшу питому вагу мали наступні структурні елементи: дебіторська заборгованість (29,86%), виробничі запаси (22,96%), грошові кошти (40,87%), готова продукція (5,63%). Таким чином, оборотні кошти підприємства представлені, головним чином, фондами обігу (дебіторська заборгованість, готова продукція та грошові кошти). Під кінець року відбулися незначні зміни в структурі оборотних коштів: питома вага дебіторської заборгованості та грошових коштів скоротилися до 28,95% та 39,92% відповідно при зростанні питомих ваг готової продукції та виробничих запасів до 6,74% та 22,96%. В звітному році відбулися значно істотніші зміни в

структурі оборотних коштів підприємства: в кінці року питома вага грошових коштів зменшилася до 16,07% при зростанні питомих ваг інших визначальних елементів оборотних коштів: дебіторська заборгованість зросла до 39,86%, виробничі запаси до 31,40%, готова продукція до 11,29%. Щодо зміни величини окремих елементів оборотних коштів в абсолютному виразі, можна відзначити, що в базовому році при загальному скороченні оборотних коштів на 3367 тис. грн (1,2%), грошові кошти зменшилися на 4099 тис. грн (3,5%), дебіторська заборгованість скоротилася на 3594 тис. грн (4,2%) при зростанні абсолютного розміру готової продукції на 2990 тис. грн (18,5%) та незавершеного виробництва на 1629 тис. грн або 71,0%. В цілому структура й абсолютна величина всіх елементів оборотних коштів недостатньо ефективна: велика питома вага фондів обігу (дебіторської заборгованості, грошових коштів та готової продукції) свідчить про значне зосередження коштів у сфері обігу, де не створюється нова вартість. При цьому однак можна зауважити, що при зростанні обсягів реалізованої продукції відбувається зменшення величини оборотних коштів, що в цілому є ознакою підвищення ефективності їх використання.

Аналіз ефективності поточних витрат та собівартості продукції

Аналіз проведемо методом порівняння фактичної питомої ваги кожного елемента витрат на виробництво з питомою вагою в базовому році. Для цього складемо аналітичну таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка динаміки, структури та ефективності операційних витрат ПП «Оліяр»

Показник	Абсолютне значення, тис. грн		Структура, %		Відхилення	
	Базовий рік	Звітний рік	Базовий рік	Звітний рік	Абс.	Відн.
Обсяг виробленої продукції в діючих цінах, тис. грн	429678	515538	–	–	85860	20,0
Операційні витрати, тис. грн, в т.ч.	449608	576698	100,0	100,0	127090	28,3
1. Матеріальні витрати	291902	398252	64,9	69,1	106350	36,4
2. Витрати на оплату праці	66760	78626	14,8	13,6	11866	17,8
3. Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ)	13354	15614	3,0	2,7	2260	16,9
4. Амортизація	30278	37112	6,7	6,4	6834	22,6
5. Інші операційні витрати	47314	47094	10,5	8,2	-220	-0,5
Витрати на 1 грн продукції, грн	1,046	1,119	–	–	0,072	6,9

Наведені в таблиці дані свідчать про те, що виробництво продукції на підприємстві є матеріаломістким: питома вага матеріальних витрат в базовому році склала 64,9%, а в звітному році зросла до 69,1%; при цьому загальний розмір матеріальних витрат збільшився на 106350 тис. грн або 36,4%. Витрати на оплату праці, також як і відрахування на соціальні заходи збільшилися в абсолютному виразі на 11866 тис. грн та 2260 тис. грн відповідно. Амортизаційні відрахування в звітному році в порівнянні з базовим роком зросли на 6834 тис. грн, що складає 22,6%. Стаття «інші операційні витрати» зменшилася на 220 тис. грн. Таким чином, в звітному році порівняно з базовим роком в абсолютному виразі збільшилися усі елементи витрат, окрім інших операційних. Як видно з таблиці структура витрат підприємства нестабільна – в Звітний році відбулося збільшення питомих ваг матеріальних витрат на 4,2% (з 64,9% до 69,1%) при зменшенні питомих ваг усіх інших видів витрат. Загальна сума витрат на виробництво збільшилася на 127090 тис. грн, що складає 28,3% у відносному виразі, що значно переважає темпи зростання обсягів виробленої продукції (20,0%). Невідповідність динаміки двох зазначених показників визначили негативну динаміку основного показника ефективності управління витратами – витрати на 1 грн продукції, які в звітному році порівно з базовим роком зросли на 7,2 коп. та склали 111,9 коп. Абсолютні значення показника як в базовому, так і в звітному році (більше одиниці або 100 коп.) свідчать про низький рівень ефективності управління витратами: виробнича діяльність є збитковою, що є непрямою ознакою значних складнощів при формуванні власних фінансових ресурсів підприємства, що також має виключну актуальність в контексті теми роботи.

Аналіз прибутку та рентабельності діяльності підприємств

Для аналізу рівня й динаміки фінансових результатів ПП «Оліяр» відповідно до вимог чинного законодавства щодо складання фінансової та статистичної звітності та послідовності формування фінансових результатів складемо таблицю 2.11.

Фінансові результати ПП «Оліяр»

Найменування статті	Абсолютне значення		Відхилення	
	Базовий рік	Звітний рік	Абс.	Відн.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	436532	521563	85031	19,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	356247	469341	113094	31,7
Валовий прибуток	80285	52222	-28063	-35,0
Інші операційні доходи	33987	16346	-17641	-51,9
Адміністративні витрати	27498	31591	4093	14,9
Витрати на збут	42213	45407	3194	7,6
Інші операційні витрати	12647	16072	3425	27,1
Прибуток від операційної діяльності	31914	-24502	-56416	–
Фінансові доходи	6649	278	-6371	-95,8
Фінансові витрати	0	0	0	–
Інші доходи	381	369	-12	-3,1
Інші витрати	132	199	67	50,8
Фінансовий результат до оподаткування	38050	-24792	-62842	–
Витрати з податку на прибуток	7547	-3611	-11158	–
Чистий фінансовий результат	30503	-21181	-51684	–

Як видно з таблиці, чистий прибуток підприємства в звітному році зменшився на 51684 тис. грн склавши в цьому році -21181 тис. грн (діяльність збиткова). Дані зміни є наслідком зниження валового прибутку на 28063 тис. грн та значного зниження інших операційних доходів (-17641 тис. грн або 51,9%). При цьому інші операційні витрати зросли на 3425 тис. грн, витрати на збут зросли на 3194 тис. грн, адміністративні витрати збільшилися на 4093 тис. грн. Таким чином, прибуток від операційної діяльності зменшився на 56416 тис. грн порівняно з базовим роком. Отже, основними причинами зниження кінцевого фінансового результату підприємства (чистого прибутку) та збитковості діяльності в звітному році є зниження ефективності операційної діяльності в цілому та виробництва продукції зокрема. Таким чином, з метою подолання збитковості діяльності мають бути розроблені та впроваджені заходи, спрямовані на підвищення ефективності саме виробничої діяльності: оптимізація виробничої програми, ротація асортименту продукції, оптимізація поточних витрат, насамперед, матеріальних, підвищення ефективності маркетингу та раціоналізація збуту тощо. З метою поглибленої оцінки прибутковості діяльності

проведемо аналіз показників рентабельності підприємства. Для аналізу показників рентабельності ПП «Оліяр» складемо таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

Показники рентабельності ПП «Оліяр»

№	Показник	Базовий рік	Звітний рік	Абс. від-ня
1	Чистий дохід від операційної діяльності (від реалізації продукції, інші операційні доходи), тис. грн	470519	537909	67390
2	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (прибуток або збиток), тис. грн	38050	-24792	-62842
3	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	31914	-24502	-56416
4	Чистий прибуток, тис. грн	30503	-21181	-51684
5	Витрати операційної діяльності (собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати), тис. грн	438605	562411	123806
6	Витрати звичайної діяльності (витрати операційної діяльності, фінансові витрати, інші витрати), тис. грн	439118	562979	123861
7	Капітал підприємства (середньорічна величина), тис. грн	437558	444876	7318
8	Власний капітал підприємства (середньорічна величина), тис. грн	396713	401355	4642
9	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	348043	399244	51200,5
10	Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	286198	269911	-16287
11	Вартість виробничих фондів, тис. грн	634241	669154	34913,5
12	Рентабельність витрат операційної діяльності, %	7,28	-4,36	-11,63
13	Рентабельність продажів (ROS), %	6,78	-4,56	-11,34
14	Рентабельність виробництва, %	6,00	-3,70	-9,70
15	Загальна рентабельність, %	8,67	-4,40	-13,07
16	Рентабельність капіталу (ROA), %	6,97	-4,76	-11,73
17	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	7,69	-5,28	-12,97

В звітному році порівняно з базовим роком зменшилися всі показники рентабельності, розраховані за прибутком від операційно діяльності (рентабельність витрат операційної діяльності та рентабельність продажів), що свідчить про зниження прибутковості операційної, що в даному випадку представляє собою виробничу, діяльності. Зазначене скорочення прибутковості з урахуванням зростання чистого доходу від реалізації продукції є наслідком неефективного управління операційними витратами. Показники рентабельності, розраховані за іншими абсолютними показниками прибутку (прибутку до оподаткування та чистого прибутку) також мають негативну тенденцію до зниження, що, як і у попередньому випадку, пов'язано насамперед зі зменшенням показників прибутку. З огляду на динаміку зазначених показників

рентабельності можна говорити про значне зниження ефективності використання ресурсів підприємства, про що свідчить зменшення показників рентабельності виробництва на 9,70%, коштів підприємства, про що говорить зниження рентабельності капіталу на 11,73% та рентабельності власного капіталу на 12,97%. Абсолютні значення показників рентабельності в звітному році мають від'ємні значення, що в цілому говорить про вкрай низький рівень інвестиційної привабливості підприємства та необхідність прийняття відповідних заходів.

Аналіз фінансових джерел формування засобів підприємства

Будь-яке підприємство можна представити як взаємопов'язану систему руху фінансових ресурсів, викликаних управлінськими рішеннями. Кожне з цих рішень у кінцевому підсумку спричиняє позитивний або негативний вплив на підприємство в цілому та його прибутковість зокрема. По суті, процес управління будь-яким підприємством – це серія економічних рішень. Ці рішення викликають рух фінансових ресурсів, що забезпечують підприємство. Всі економічні рішення можна віднести до трьох основних складових бізнесу: інвестиційна діяльність, основна діяльність (виробництво) та фінансова діяльність. Всі ці складові взаємопов'язані між собою. В найбільш концентрованому вигляді аналіз зазначених бізнес-процесів можна провести в процесі оцінки фінансового стану підприємства. Таким чином, з метою оцінки процесів формування, використання та розподілу прибутку на ПП «Оліяр» доцільним представляється проведення аналізу його фінансового стану. Для аналізу структури та динаміки балансу ПП «Оліяр» складемо аналітичну таблицю 2.13.

Таблиця 2.13

Склад та структура майна ПП «Оліяр»

Стаття балансу	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		В стр-рі
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абс. величини		
					Абсолютне	Відносне	
Базовий рік							
Актив							

Необоротні активи	128 004	174 717	30,8	38,0	46713	36,5	7,3
Оборотні активи	287881	284514	69,2	62,0	-3367	-1,2	-7,3
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0	–
Баланс	415885	459231	100,0	100,0	43346	10,4	–
Пасив							
Власний капітал	381471	411955	91,7	89,7	30484	8,0	-2,0
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1528	0	0,4	0,0	-1528	-100,0	-0,4
Поточні зобов'язання і забезпечення	32886	47276	7,9	10,3	14390	43,8	2,4
Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0	–
Баланс	415885	459231	100,0	100,0	43346	10,4	–
Звітний рік							
Актив							
Необоротні активи	174717	175 214	38,0	40,7	497	0,3	2,7
Оборотні активи	284514	255307	62,0	59,3	-29207	-10,3	-2,7
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0	–
Баланс	459231	430521	100,0	100,0	-28710	-6,3	–
Пасив							
Власний капітал	411955	390755	89,7	90,8	-21200	-5,1	1,1
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0,0	0,0	0	0	–
Поточні зобов'язання і забезпечення	47276	39766	10,3	9,2	-7510	-15,9	-1,1
Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0	–
Баланс	459231	430521	100,0	100,0	-28710	-6,3	–

Протягом базового року капітал підприємства збільшився на 43346 тис. грн (10,4%), що відбулося внаслідок збільшення необоротних активів (46713 тис. грн або 36,5% у відносному виразі) при зменшенні оборотних активів (-3367 тис. грн або 1,2%). У звітному році капітал підприємства зменшився на 28710 тис. грн, що складає 6,3%. При цьому відбулося подальше зменшення оборотних активів (-29207 тис. грн або 10,3%) при незначному збільшенні необоротних (497 тис. грн або 0,3%). Таким чином, загальне зменшення майна підприємства відбулося внаслідок зниження залишків оборотних активів, тобто найбільш мобільних активів, що в цілому відповідає їх функціональному призначенню, а саме забезпечення адаптації структури активів підприємства до мінливих зовнішніх умов. Заслуговує на увагу той факт, що протягом всього періоду дослідження

капітал підприємства формується переважно за рахунок власних фінансових джерел, що свідчить про незалежність підприємства і є ознакою низького рівня фінансового та господарського ризику. Для більш детального аналізу джерел фінансових ресурсів складемо таблицю 2.14.

Таблиця 2.14

Склад та структура джерел фінансових ресурсів ПП «Оліяр»

Стаття пасиву	Абсолютна величина		Структура		Відхилення		
	На початок року	На кінець року	На початок року	На кінець року	Абсолютної величини		В стр-рі
					абс	відн	
Базовий рік							
1. Власний капітал	381 471	411 955	91,7	89,7	30484	8,0	-2,0
1.1 Статутний капітал	31827	31827	7,7	6,9	0	0,0	-0,7
1.2 Капітал у дооцінках	2733	2733	0,7	0,6	0	0,0	-0,1
1.3 Додатковий капітал	4779	4760	1,1	1,0	-19	-0,4	-0,1
1.4 Резервний капітал	8543	8543	2,1	1,9	0	0,0	-0,2
1.5 Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	333 589	364 092	80,2	79,3	30503	9,1	-0,9
1.6 Інші джерела власних коштів	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1528	0	0,4	0,0	-1528	-100,0	-0,4
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	32 886	47 276	7,9	10,3	14390	43,8	2,4
3.1 Короткострокові кредити банків	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
3.2 Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	18 984	34 092	4,6	7,4	15108	79,6	2,9
3.3 Інша поточна кредиторська заборгованість	10 566	7 576	2,5	1,6	-2990	-28,3	-0,9
3.4 Доходи майбутніх періодів	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
3.5 Інші поточні зобов'язання	3336	5608	0,8	1,2	2272	68,1	0,4
4. Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Баланс	415 885	459 231	100,0	100,0	43346	10,4	-
Звітний рік							
1. Власний капітал	411955	390755	89,7	90,8	-21200	-5,1	1,1
1.1 Статутний капітал	31827	31827	6,9	7,4	0	0,0	0,5
1.2 Капітал у дооцінках	2733	2733	0,6	0,6	0	0,0	0,0
1.3 Додатковий капітал	4760	4741	1,0	1,1	-19	-0,4	0,1
1.4 Резервний капітал	8543	8543	1,9	2,0	0	0,0	0,1

1.5 Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	364092	342 911	79,3	79,7	-21181	-5,8	0,4
1.6 Інші джерела власних коштів	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	47276	39 766	10,3	9,2	-7510	-15,9	-1,1
3.1 Короткострокові кредити банків	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
3.2 Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	34092	29 910	7,4	6,9	-4182	-12,3	-0,5
3.3 Інша поточна кредиторська заборгованість	7576	6336	1,6	1,5	-1240	-16,4	-0,2
3.4 Доходи майбутніх періодів	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
3.5 Інші поточні зобов'язання	5608	3520	1,2	0,8	-2088	-37,2	-0,4
4. Зобов'язання, пов'язані з групами вибуття	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Баланс	459231	430 521	100,0	100,0	-28710	-6,3	-

Протягом базового-звітних років в структурі джерел фінансування діяльності підприємства в цілому відбулися незначні зміни: питома вага власного капіталу зменшилася з 91,7% (початок базового року) до 89,7% (кінець базового року), при аналогічному зростанні питомої ваги позикових коштів: поточні зобов'язання зросли з 7,9% на початку базового року до 10,3% в кінці базового року. В звітному році також відбулися незначні зміни: внаслідок зникнення довгострокових зобов'язань, тобто їх перекваліфікування в поточні зобов'язання, питома вага власного капіталу зросла до 90,8%, поточних зобов'язань зменшилася до 9,2% (наслідок більш низької бази поточних зобов'язань, ніж власного капіталу). В цілому структура капіталу підприємства, а саме значна питома вага власного капіталу, свідчить про високу фінансову незалежність підприємства.

Аналізуючи структуру кожного елементу фінансових джерел підприємства можна відзначити наступне:

– найважливіший структурний елемент власного капіталу з точки зору функціональної спрямованості на забезпечення стійкого розвитку підприємства, а саме нерозподілений прибуток, протягом базового-звітних років має високі

абсолютні значення та значну питому вагу в структурі фінансових джерел підприємства;

– в структурі поточних зобов'язань, які на сьогоднішній день для підприємства є вагомим фінансовим джерелом коштів, найбільшу питому вагу має поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги. Цей елемент позикових коштів відповідно до групування усіх зобов'язань по строковості погашення є найбільш загрозливим для підприємства з точки зору забезпечення його ліквідності. Тим не менш, невеликі абсолютні значення та незначна питома вага даного структурного елементу капіталу в цілому свідчить про відсутність реальних загроз платоспроможності підприємства.

Незважаючи на зниження в абсолютному розмірі нерозподіленого прибутку в звітному році до 342911 тис. грн, абсолютний розмір та структура капіталу підприємства свідчить про загальний рівень ефективності управління капіталом підприємства з точки зору забезпечення високої фінансової стійкості підприємства та мінімізації фінансових ризиків.

Аналіз конкурентоспроможності ПП «Домінік»

Проведемо оцінку конкурентоспроможності підприємства за допомогою графічного методу оцінки конкурентоспроможності, що базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності», яку називають також «Багатокутником конкурентоспроможності» або профілограмою. В якості конкурентів досліджуваного підприємства оберемо виробників (торгові марки), які мають значні долі на ринку кондитерської продукції. Провідними конкурентами підприємства є:

- ТОВ «Дельта Вілмар Україна»;
- ТОВ «Дніпровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»);
- ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел груп»;
- ТОВ «ОЛСІДЗ БЛЕК СІ».
- ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Аналіз конкурентоспроможності підприємств проведемо за допомогою двох груп показників, які відповідно характеризують:

- Конкуреноспроможність продукції;
- Економічні та фінансові характеристики підприємства.

Перша група ознак конкуреноспроможності підприємства включає наступні показники або характеристики конкуреноспроможності продукції:

- Якість продукції;
- Середні ціни на продукцію;
- Асортимент продукції;
- Бренд та репутація;
- Канали збуту продукції (логістика та доставка).

Друга група показників конкуреноспроможності підприємства включає наступні економічні та фінансові характеристики підприємства:

- Ринкова частка;
- Рівень прибутковості діяльності;
- Структура капіталу;
- Оборотність коштів;
- Ліквідність та платоспроможність підприємства.

В таблиці 2.15 проведемо оцінку наведених чинників за допомогою методу експертних оцінок за 10-бальною шкалою (нуль означає вкрай незадовільне значення показника (критерію), десять – найефективніше).

Таблиця 2.15

Визначення показників оцінки конкуреноспроможності

Показники конкуреноспроможності	Підприємство					
	ПП "Оліяр"	ТОВ «Дельта Вілмар Україна»	ОВ «Дніпровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»)	рАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел груп»	ТОВ «ОЛСІДЗ БЛЕК СІ»	ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»
Характеристики конкуреноспроможності продукції						

Якість продукції	6	7	7	7	7	5
Середні ціни на продукцію	8	7	7	7	6	6
Асортимент продукції	7	7	6	6	7	6
Бренд та репутація	5	7	8	6	7	6
Канали збуту продукції (логістика та доставка)	7	9	7	6	8	7
Економічні та фінансові характеристики підприємства						
Ринкова частка	7	7	6	6	4	5
Рівень прибутковості діяльності	0	7	8	0	0	0
Структура капіталу	9	7	6	3	0	8
Оборотність коштів	7	6	8	6	3	7
Ліквідність та платоспроможність підприємства, мобільність активів	9	6	7	2	3	6

Багатокутники конкурентоспроможності підприємств, побудовані на основі даних таблиці 2.15, наведені на рисунку 2.4.

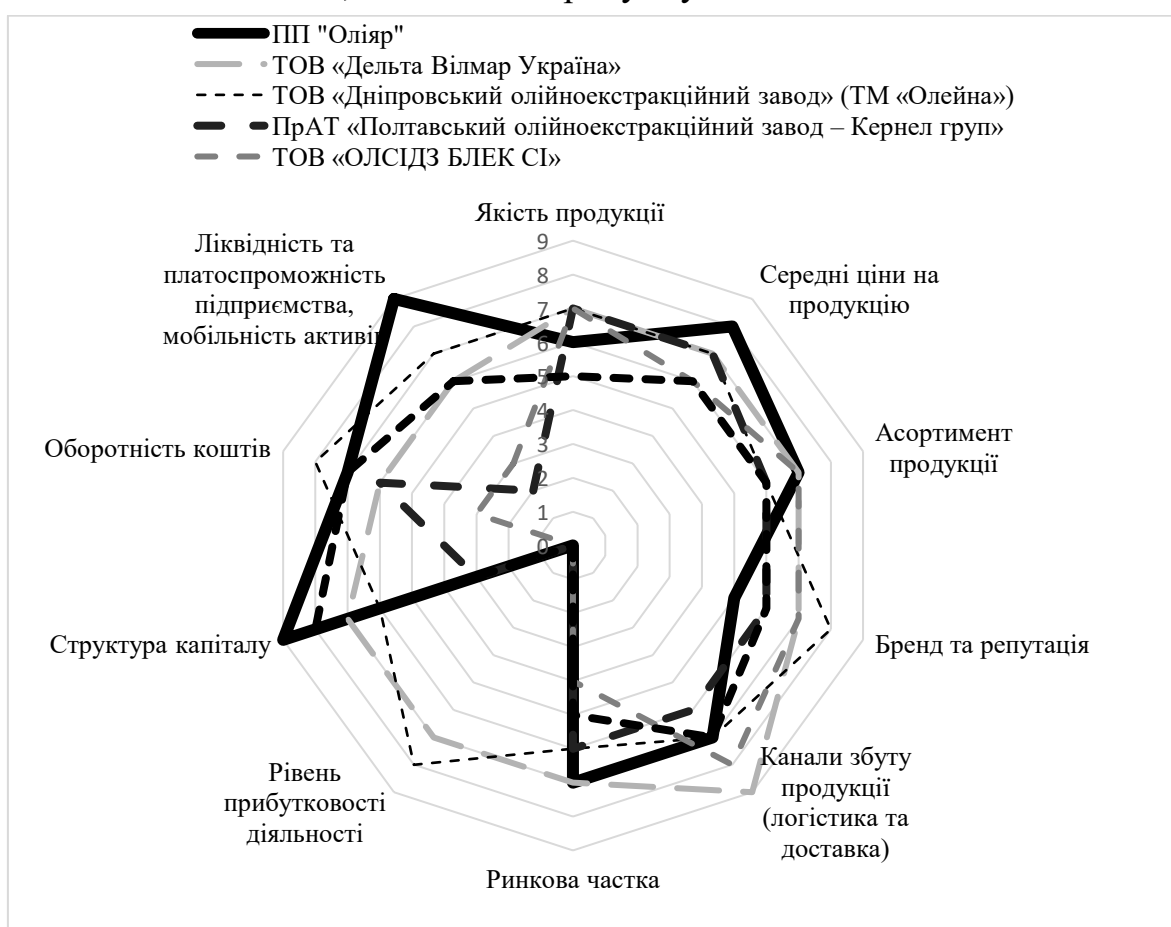


Рис. 2.4. Багатокутники конкурентоспроможності олійно-жирових підприємств

Досліджуване підприємство (ПП «Оліяр») в цілому має в звітному році рівень конкурентоспроможності вище середнього. Основною негативною характеристикою (метрикою) в забезпеченні його високої конкурентоспроможності, а отже основним стримуючим чинником, є низька

прибутковості діяльності, а насправді – її значна збитковості. Слід, однак відзначити і наявність значних конкурентних переваг, до яких можна віднести структуру капіталу підприємства та його ліквідність, платоспроможність та мобільність активів. Хоч і менш вираженими, сильними сторонами підприємства є також конкурентні ціни на продукцію та розвинені канали збуту. Також можна відзначити незбалансований профіль конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, що потребує відповідного управлінського впливу, а саме розробки та впровадження заходів, спрямованих на вирівнювання профілю конкурентоспроможності підприємства: використання його сильних сторін для розвитку слабких.

Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства може бути визначений за наступною формулою:

$$S = \frac{\sum_{i=1}^{10} K_i}{100}, \quad (2.1)$$

де K_i – бальна оцінка відповідної ознаки (метрики);

100 – сумарна оцінка за всіма ознаками конкурентоспроможності еталонного підприємствами.

Для визначення інтегрального показника конкурентоспроможності складемо таблицю 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності

Показники конкурентоспроможності	Площа сегменту ознаки конкурентоспроможності						
	ІІІ "Оліяр"	ТОВ «Дельта Вілмар Україна»	ТОВ «Дніпровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»)	ІрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел груп»	ТОВ «ОЛСІДЗ БЛЕК СІ»	ІрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»	Еталон
Якість продукції	6	7	7	7	7	5	10

Середні ціни на продукцію	8	7	7	7	6	6	10
Асортимент продукції	7	7	6	6	7	6	10
Бренд та репутація	5	7	8	6	7	6	10
Канали збуту продукції (логістика та доставка)	7	9	7	6	8	7	10
Ринкова частка	7	7	6	6	4	5	10
Рівень прибутковості діяльності	0	7	8	0	0	0	10
Структура капіталу	9	7	6	3	0	8	10
Оборотність коштів	7	6	8	6	3	7	10
Всього	65	70	70	49	45	56	100
Кінтегр (Всього по підпр-ву/Всього еталон)	0,65	0,70	0,70	0,49	0,45	0,56	1,00
Рейтинг	3	1-2	1-2	5	6	4	-

На рисунку 2.5 представимо отримані значення інтегрального показника конкурентоспроможності по кожному підприємству.

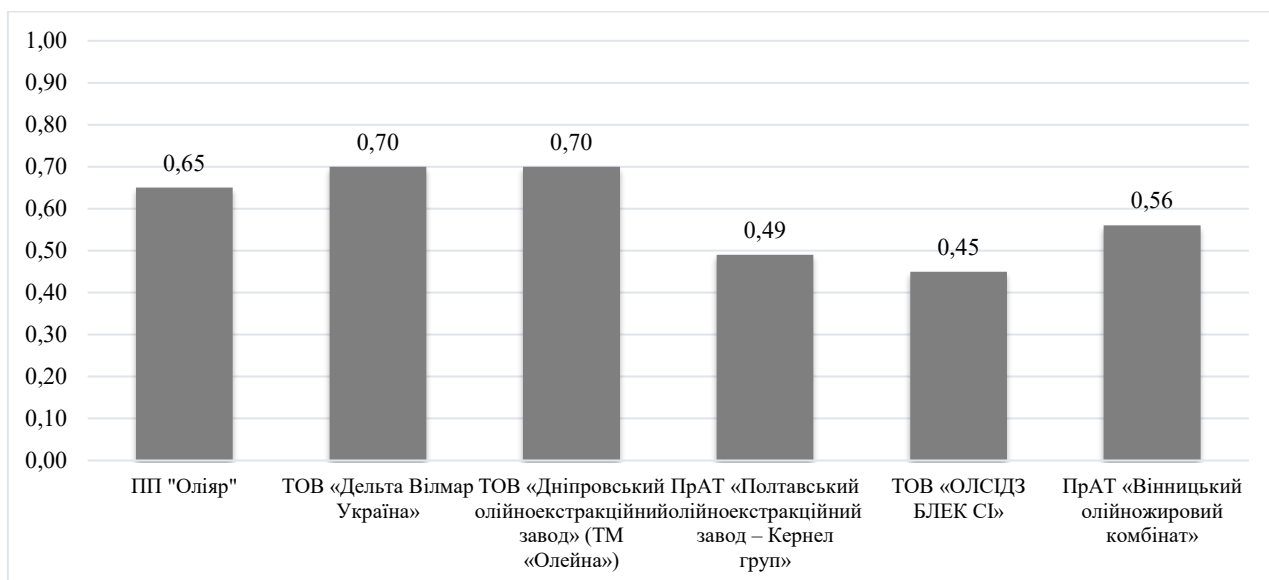


Рис. 2.5. Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємств

Таким чином, досліджуване підприємство (ПП «Оліяр») має рівень конкурентоспроможності вище середнього та займає третє місце в рейтингу. Слід також відзначити значне відставання підприємства від лідерів. Як зазначалося вище, основною слабкою стороною конкурентоспроможності підприємства, є його збитковість діяльності, а тому подолання збитковості для ПП «Оліяр» – є ключовим напрямом підвищення його конкурентоспроможності.

Узагальнююча оцінка ефективності діяльності підприємства

Для узагальнюючої характеристики стану ПП «Оліяр» складемо таблицю 2.17.

Таблиця 2.17

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПП «Оліяр»

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, тонн	18100	18100	0	0,0
2. Фактично вироблено продукції, тонн	8599	9982	1383	16,1
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,475	0,551	0,076	-
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	429678	515538	85860	20,0
у порівняних цінах	429678	498784	69106	16,1
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	436532	521563	85031	19,5
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	348043	399244	51201	14,7
7. Фондовіддача, грн/грн	1,235	1,249	0,015	1
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	286198	269911	-16287	-5,7
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	1,53	1,93	0,41	26,69
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	689	618	-71	-10,3
11. Продуктивність праці, тис. грн	623,63	807,09	183,5	29,4
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі	449608	576698	127090	28,3
матеріальні витрати	291902	398252	106350	36,4
витрати на оплату праці	66760	78626	11866	17,8
відрахування на соціальні заходи	13354	15614	2260	16,9
амортизація	30278	37112	6834	22,6
інші операційні витрати	47314	47094	-220	-0,5
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	1,046	1,119	0,072	6,9
14. Матеріалоємність, грн/грн	0,679	0,772	0,093	13,7
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	356247	469341	113094	31,7
16. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток), тис. грн	31914	-24502	-56416	-
17. Чистий прибуток, тис. грн	30503	-21181	-51684	-
18. Рентабельність продажів, %	7,31	-4,70	-12,01	-
19. Рентабельність продукції, %	7,10	-4,25	-11,35	-

ПП «Оліяр» володіє значною виробничою потужністю, яка в звітному році порівняно з базовим роком не змінилася, що свідчить про стабільність виробничого потенціалу підприємства. З урахуванням значного загального падіння ділової активності та платоспроможного попиту, викликаного війною, виробнича потужність характеризується відносно високим рівнем використання, про що свідчить значення коефіцієнта використання виробничої потужності, яке

в звітному році склало 55,1%. В звітному році в порівнянні з базовим роком збільшився обсяг виробленої продукції в натуральному виразі на 1383 тонн або 16,1% у відносному вираженні. Обсяг виробленої продукції в діючих цінах збільшився на 85860 тис. грн або 20,0%. Динаміка зміни обсягу виробленої продукції, як в натуральному, так і у вартісному виразі свідчить про посилення позиції підприємства на цільовому ринку та зростанні цін на продукцію. Оборотність оборотних коштів підприємства прискорилося на 0,41 оборот. Підвищення оборотності говорить про відносну економію засобів підприємства, вкладених в оборотні кошти й свідчить про позитивні тенденції в управлінні оборотними активами. В звітному році, в порівнянні з базовим роком середньооблікова чисельність штатних працівників зменшилася на 71 особу, продуктивність праці збільшилася на 183,5 тис. грн або на 29,4%. Показник фондівіддачі, який характеризує ефективність використання основних засобів, збільшився на 1,5 коп., що свідчить про підвищення ефективності використання зазначеної частини виробничих ресурсів. З урахуванням отриманих значень показників ефективності використання виробничих ресурсів, можна констатувати підвищення ефективності використання усіх ресурсів (основних та оборотних коштів, трудових ресурсів). Витрати на 1 гривню виробленої продукції в звітному році збільшилися на 7,2 копійки й склали 111,9 копійок. Зростання значення цього показника є негативною характеристикою діяльності підприємства, а його абсолютні значення, які перевищують 100 копійок (1 грн) свідчать про збитковість виробничої діяльності підприємства. Чистий прибуток підприємства в звітному році зменшився на 51684 тис. грн, що свідчить про значне загальне зниження ефективності господарської діяльності та потребує негайних та рішучих заходів.

Висновки до розділу 2

В результаті аналітичного дослідження було з'ясовано, що олійно-жирова галузь України є одним із ключових елементів агропромислового комплексу та національної економіки загалом. Вона забезпечує високу частку валютної

виручки, стабільну зайнятість населення у сільській місцевості та формує конкурентні експортні позиції України на глобальному ринку продовольства. Разом з тим, починаючи з 2022 року, галузь функціонує в умовах значних викликів, зумовлених повномасштабною війною, що суттєво вплинуло на її виробничий і логістичний потенціал. Аналіз сучасного стану ринку олійно-жирової продукції в Україні засвідчив, що попри зменшення посівних площ, обсягів валового збору та урожайності у 2022–2023 рр., країна зберігає провідні позиції у виробництві та експорті соняшникової олії. Галузь демонструє високу адаптивність: підприємства переорієнтовуються на альтернативні логістичні маршрути, модернізують виробництво, підвищують рівень сертифікації продукції та продовжують нарощувати обсяги переробки навіть в умовах війни. Це свідчить про наявність стійкого експортного потенціалу, конкурентної сировинної бази й здатності до стратегічної трансформації. Разом з тим, дослідження виявило низку системних проблем галузі, серед яких: нерівномірне розміщення потужностей, залежність від експорту сировини з низьким ступенем переробки, висока логістична вразливість, дефіцит енергії та зношеність технічного парку на малих підприємствах. На цьому фоні детально було проаналізовано діяльність приватного підприємства «Оліяр» як одного з провідних гравців галузі. Оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства виявила високий рівень забезпечення ресурсами та ефективне використання виробничих потужностей. «Оліяр» має вертикально інтегровану модель бізнесу, що включає власну сировинну базу, сучасне технологічне обладнання, експортну орієнтацію та розвинену систему логістики, що забезпечує йому стійкі конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Разом з тим, було визначено, що основною проблемою підприємства є збитковість діяльності, що значно обмежує його можливості щодо розвитку в наступні роки. Оцінка конкурентоспроможності ПП «Оліяр» свідчить про його здатність утримувати лідерські позиції завдяки поєднанню широкого асортименту продукції, зваженій ціновій політиці та розвиненим логістичним ланцюгам. Водночас виявлено низку напрямів для подальшого розвитку, зокрема вирішення проблеми збитковості діяльності.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «ОЛІЯР»

В сучасних умовах функціонування підприємств агропромислового комплексу, зокрема олійно-жирової галузі, підвищення конкурентоспроможності виступає стратегічним пріоритетом, що безпосередньо пов'язаний із виживанням та стійким розвитком на високо-конкурентному ринку. Як засвідчив аналіз діяльності ПП «Оліяр» у попередніх розділах роботи, підприємство володіє низкою суттєвих конкурентних переваг, серед яких – висока виробнича активність, фінансова стійкість, ресурсна забезпеченість, значний обсяг власного капіталу та платоспроможність. Водночас ключовим стримувальним чинником залишаються високі витрати на одиницю продукції та наявність збитків у звітному році, що істотно знижують економічну ефективність діяльності та ускладнюють реалізацію довгострокової конкурентної стратегії.

В контексті загальнонаціональних і глобальних тенденцій розвитку ринку олійно-жирової продукції, де спостерігається посилення конкуренції, зростання вимог до якості, сталості та інноваційності, для ПП «Оліяр» особливо важливо адаптуватися до нових викликів через модернізацію виробництва, зниження витрат, розширення ринкової присутності та підвищення доданої вартості продукції. Враховуючи ідентифіковані в ході аналізу сильні та слабкі сторони підприємства, доцільним є формування системного підходу до підвищення його конкурентоспроможності, що має включати стратегічні, фінансові, організаційно-технологічні та маркетингові заходи. В таблиці 3.1 представлено узагальнення базових напрямків розвитку ПП «Оліяр» з урахуванням результатів аналітичного розділу, а також ринкових перспектив і внутрішніх особливостей.

Таблиця 3.1

Загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності ПП «Оліяр»

Напрямок	Зміст заходів	Очікуваний результат
Оптимізація витрат і підвищення економічної ефективності	Запровадження системи контролінгу витрат; аналіз собівартості та її скорочення через енергозбереження, автоматизацію процесів, укрупнення партій закупівель	Зменшення витрат на 1 грн продукції, підвищення рентабельності виробництва

Розширення асортименту та збільшення частки продукції з високою доданою вартістю	Виробництво фасованої продукції преміум-сегменту, розвиток Private Label; глибша переробка сировини	Підвищення маржинальності, вихід у нові споживчі сегменти
Посилення маркетингової активності та просування бренду	Інвестиції в бренд «Майола», діджитал-маркетинг, участь у міжнародних виставках, покращення упаковки та позиціонування	Підвищення впізнаваності бренду, формування стійкої клієнтської бази
Розширення експортної діяльності	Вихід на нові ринки у країнах Близького Сходу, Африки, Азії; адаптація продукції до міжнародних стандартів	Диверсифікація збуту, зменшення ризику залежності від окремих ринків
Цифровізація управлінських і виробничих процесів	Впровадження ERP/CRM-систем, автоматизованих облікових рішень; дистанційний моніторинг витрат	Підвищення прозорості витрат і швидкості прийняття рішень
Створення центрів прибутку на базі функціональних підрозділів	Виокремлення бізнес-одиниць, відповідальних за прибутковість; внутрішня конкуренція	Посилення мотивації до ефективності, зниження нераціональних витрат
Залучення інвестицій у технічне переоснащення	Модернізація обладнання, перехід на енергоощадні технології, використання грантів/дешевих кредитів	Підвищення продуктивності, зниження енергозатрат
Розвиток кадрового потенціалу та управлінської культури	Навчання персоналу, лідерські програми, система мотивації на основі результатів	Підвищення залученості персоналу, зниження плинності кадрів

Отже, формування конкурентоспроможної моделі розвитку ПП «Оліяр» має базуватися на поєднанні внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей. В умовах, коли підприємство демонструє фінансову стійкість, але стикається зі збитковістю через перевитрати, ключовим завданням є переорієнтація на ефективність – через оптимізацію витрат, підвищення доданої вартості продукції та модернізацію управлінських процесів. Системна реалізація зазначених напрямків дозволить не лише усунути наявні слабкі сторони, але й посилити вже наявні переваги, забезпечуючи довгострокову стійкість та лідерські позиції підприємства на українському й міжнародному ринку олійно-жирової продукції.

Одним із ключових чинників довгострокової конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості, зокрема олійно-жирової галузі, є здатність формувати та реалізовувати продукцію з високою доданою вартістю. У сучасних умовах, коли ринки насичені сировинною продукцією, а конкуренція за обмежені споживчі ресурси посилюється, саме розширення асортименту та перехід від сировинного до переробного формату стають основою для зміцнення

ринкових позицій, нарощування прибутковості та зниження чутливості до цінової волатильності.

Як засвідчив аналіз діяльності ПП «Оліяр», підприємство має потужну технічну та інфраструктурну базу, фінансову стабільність і позитивну динаміку обсягів виробництва. Водночас існування проблеми збитковості в умовах зростання обсягів реалізації свідчить про те, що збільшення масштабів сировинного виробництва без супровідного зростання маржинальності не забезпечує достатньої ефективності діяльності. В такій ситуації пріоритетним напрямком розвитку стає виведення на ринок продукції з підвищеною доданою вартістю, яка дозволить не лише компенсувати витрати, а й створити довгострокову цінність для кінцевого споживача.

Загалом, до переваг переходу до розширеного асортименту з високим рівнем переробки належать зростання прибутковості, стійкість до цінових коливань на сировину, посилення бренду, більша ринкова гнучкість та екологічна сталість. У таблиці 3.2 узагальнені фактори, що визначають виключну перспективність цього напрямку саме для ПП «Оліяр» у поточному економічному та ринковому контексті.

Таблиця 3.2

Обґрунтування пріоритетності напрямку розширення асортименту та підвищення доданої вартості продукції

Аргумент	Суть і значення для ПП «Оліяр»
Фінансово-економічна доцільність	Виробництво продукції з високою доданою вартістю (наприклад, фасованої, нішевої, органічної, функціональної) забезпечує вищу маржинальність на одиницю товару, що дозволяє підприємству компенсувати витрати, навіть за умов зростання цін на сировину.
Адаптація до глобальних ринкових трендів	Споживачі в розвинених країнах дедалі частіше обирають продукцію з підвищеною якістю, сертифікацією, у зручному фасуванні та з функціональними властивостями (натуральність, еко-орієнтованість, anti-age тощо).
Зниження залежності від експортних коливань	Продукція з високою доданою вартістю менш чутлива до світових цін на сировину, що дозволяє підприємству уникати втрат у періоди нестабільності на сировинному ринку.
Посилення бренду та ринкової диференціації	Розширення асортименту дозволяє розвивати власні торгові марки, зміцнювати лояльність споживачів і виходити у нові споживчі сегменти.
Можливість гнучкого ціноутворення	Високоякісна та унікальна продукція дає змогу встановлювати преміальну ціну без прямої залежності від витратного механізму.

Розвиток партнерств (Private Label)	Підприємство може розширити співпрацю з великими ритейлерами або контрактними замовниками, виготовляючи для них продукцію під замовлення з вищою рентабельністю.
Внутрішня ресурсна готовність	Наявність сучасного обладнання, сертифікаційних потужностей та логістичної інфраструктури створює передумови для переходу до нового рівня переробки.
Сприяння екологічній та соціальній відповідальності	Глибша переробка сировини, зменшення відходів, вторинне використання побічних продуктів (як потенціал) відповідають сучасним вимогам сталого розвитку.
Стимулювання інновацій	Необхідність створення нових видів продукції активізує внутрішню інноваційну діяльність підприємства, що підвищує його технологічну та організаційну адаптивність.

Таким чином, розширення асортименту та підвищення частки продукції з високою доданою вартістю є стратегічно обґрунтованим і першочерговим напрямком розвитку ПП «Оліяр». Саме цей вектор дозволяє вирішити головну проблему підприємства – збитковість діяльності за умов зростання обсягів виробництва, забезпечивши економічну ефективність через структурні зміни в продуктовому портфелі. Крім того, це дозволяє гармонізувати діяльність підприємства з глобальними ринковими тенденціями та соціальними очікуваннями, посилюючи його довгострокову конкурентоспроможність.

В контексті актуалізованого напряму підвищення конкурентоспроможності підприємств олійно-жирової галузі – через розширення асортименту та випуск продукції з високою доданою вартістю – особливу увагу привертає сегмент виробництва нетрадиційних рослинних олій, зокрема на основі переробки вторинної сировини. Одним із перспективних підходів, який поєднує інноваційність, екологічність та економічну доцільність, є вилучення олії з фруктових кісточок (сливових, персикових, вишневих, абрикосових, виноградних), які зазвичай залишаються як відходи в консервній, плодоовочевій та виноробній промисловості. У світовій практиці такий напрямок переробки вторинної сировини активно розвивається в контексті впровадження циркулярної економіки та сталого розвитку.

Глобальний ринок нетрадиційних харчових та косметичних олій демонструє стійке зростання, що пов'язано з кількома чинниками: зростанням попиту на функціональні продукти харчування, популяризацією натуральної косметики, розвитком сегменту wellness-продуктів та загальною тенденцією до

зменшення харчових втрат і відходів. Зокрема, олії з кісточок абрикоса, винограду та персика все частіше використовуються не лише в харчовій промисловості, а й у фармацевтичній, косметичній та дієтичній галузях.

За даними міжнародних галузевих звітів, ринок виноградної олії, яка є найбільш відомою серед цих продуктів, зростає в середньому на 5–7% щорічно, при цьому ключовими виробниками є Італія, Франція, Іспанія та Туреччина. Аналогічно зростає й інтерес до абрикосової, персикової та вишневої олій, які експортуються як високоякісний косметичний або харчовий інгредієнт з країн Азії (Індія, Китай), Південної Америки та частково з Європи. Ці олії цінуються за вміст ненасичених жирних кислот, антиоксидантів, натуральність походження та відсутність хімічних домішок. Їхня конкурентна перевага полягає також у тому, що вони виготовляються з продуктів, які в іншому випадку підлягали б утилізації, тобто поєднують у собі високу цінність з точки зору харчової або косметичної якості та екологічну ефективність.

В контексті світових тенденцій щодо розвитку виробництва нетрадиційних олій, особливу увагу привертає сегмент, пов'язаний із переробкою кісточок плодів фруктових дерев, зокрема слив, персиків, вишень та абрикосів. Цей напрям має особливе значення для країн з розвиненою консервною, плодоовочевою та садівничою галуззю, де щороку утворюються значні обсяги вторинної сировини, яка залишається після переробки плодів у вигляді кісточок. В умовах сучасного ресурсного підходу до управління відходами така сировина більше не розглядається як обтяжливий баласт, а навпаки – як джерело високоякісного біоінгредієнта, що має вагому цінність у харчовій, косметичній, фармацевтичній та біотехнологічній промисловості.

Слід відзначити, що саме кісточка сливових, персикових, вишневих і абрикосових плодів містять ядро з високим вмістом жирів (до 30–45 %), з якого може бути екстрагована цінна олія. Така продукція вирізняється унікальним складом ненасичених жирних кислот, приємним ароматом, антиоксидантними властивостями та повністю натуральним походженням, що відповідає сучасним вимогам екологічно свідомого споживання. Використання цієї сировини як

основи для олієвого виробництва дозволяє не лише скоротити обсяг органічних відходів консервної галузі, а й сформувати абсолютно новий товарний сегмент з високою доданою вартістю.

Аналіз потенційного попиту на продукцію, виготовлену з фруктових кісточок, зокрема олію абрикосову, персикову, сливову та вишневу, свідчить про наявність стійкого інтересу з боку різних сегментів споживчого ринку як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Така продукція позиціонується як натуральна, функціональна, іноді органічна, і має багатогалузеве застосування: у харчовій, косметичній, фармацевтичній та навіть ветеринарній галузях.

На глобальному рівні спостерігається зростаючий тренд споживання нетрадиційних, нішевих олій. Це пов'язано зі зростанням інтересу до здорового способу життя, натуральної косметики, clean-label продуктів, а також підвищенням попиту на безпечні й екологічно чисті інгредієнти. Наприклад, абрикосова та персикова олії активно використовуються як основа для виготовлення кремів, масажних олій, засобів догляду за волоссям та шкірою. Їхня популярність пов'язана не лише з натуральністю, а й з високим вмістом омега-6 і омега-9 жирних кислот, вітамінів А та Е, а також здатністю швидко вбиратись у шкіру.

Водночас фруктові олії поступово входять і в сегмент кулінарного використання. Зокрема, сливова або вишнева олії можуть використовуватись у виробництві заправок, маринадів, кондитерських начинок, а також як добавки до функціональних харчових продуктів. І хоча ринок харчового використання таких олій поки що значно менший, ніж косметичного, саме його розвиток відкриває нові можливості для підприємств, які бажають вийти за межі класичних напрямів.

Щодо внутрішнього українського ринку, то він також демонструє зростання зацікавленості у подібній продукції, особливо серед малих косметичних брендів, виробників натуральної продукції та інтернет-магазинів органіки. Крім того, у контексті активного розвитку контрактного виробництва

(private label), великі торговельні мережі зацікавлені в ексклюзивних натуральних інгредієнтах для власних ліній косметики та харчових товарів.

Імпортна складова на українському ринку олій із фруктових кісточок наразі переважає, а отже – існує нереалізований внутрішній потенціал виробництва. Імпортозаміщення може стати важливим фактором зростання, особливо з урахуванням логістичних ускладнень та валютної нестабільності. З іншого боку, високоякісна українська продукція з натуральної сировини здатна знаходити споживачів і за кордоном, зокрема в ЄС, де діє сталий попит на подібні інгредієнти, що підтверджується динамікою експорту виноградної, гарбузової та лляної олій з України в попередні роки.

Таким чином, потенційний попит на олії з фруктових кісточок формується під впливом кількох стабільних чинників – екологічної свідомості, зростання інтересу до натуральних засобів, диверсифікації асортименту та прагнення до функціональних властивостей продуктів. Це створює сприятливі умови для виходу з подібною продукцією на нішеві ринки, з потенціалом подальшої комерціалізації як на внутрішньому, так і на експортному напрямі.

Світовий ринок олій холодного віджиму, до яких належать і кісточкові олії, демонструє стабільне зростання: за оцінками аналітичних компаній, щорічний приріст попиту становить близько 5–7%. У країнах ЄС, США та Японії зростає потреба в альтернативних, натуральних рослинних оліях, що сприяє розширенню нішевих сегментів ринку.

В Україні інтерес до натуральних олій поступово зростає. У супермаркетах, інтернет-магазинах і на спеціалізованих маркетах споживачі шукають натуральні продукти з функціональними властивостями. Збільшується кількість замовлень на олії з кісточок у сегменті «еко», «органік», «handmade». Особливо популярними стали абрикосова та вишнева олії серед споживачів натуральної косметики.

Крім того, важливим чинником є підвищення екологічної обізнаності: переробка кісточок як відходів садівництва з подальшим отриманням цінної продукції розглядається як приклад циркулярної економіки, що позитивно сприймається кінцевими споживачами.

Цільова аудиторія та канали збуту

Успішна реалізація проєкту переробки кісточок фруктових дерев в олію значною мірою залежить від точного розуміння потенційної цільової аудиторії та ефективно побудованої системи каналів збуту. Натуральні кісточкові олії мають мультифункціональне призначення – від харчового та косметичного до фармацевтичного, що дозволяє орієнтуватися на різні сегменти споживачів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Нижче наведено узагальнену характеристику основних цільових груп споживачів (табл. 3.3) і каналів реалізації продукції (табл. 3.4).

Таблиця 3.3

Цільова аудиторія натуральних олій з кісточок

Сегмент	Характеристика	Потреби	Приклади використання
Кінцеві споживачі	Люди, які обирають здоровий спосіб життя, еко-продукцію, безпечну косметику	Натуральність, гіпоалергенність, якість, відсутність консервантів	Харчування, догляд за шкірою, домашня косметика
Батьки з дітьми	Родини, які обирають безпечні та натуральні засоби догляду	Безпека, органічне походження	Дитяча косметика, профілактика подразнень
Косметичні компанії	Великі та малі виробники засобів догляду за шкірою/волоссям	Стабільне постачання сировини, натуральний склад	Креми, масла, сироватки, мило ручної роботи
Фармацевтичні виробники	Компанії, що виготовляють натуральні мазі, бальзами, добавки	Стандартизована якість, сертифікація	Основи для мазей, капсул, бальзамів
Виробники здорового харчування	Виробники снєків, заправок, соусів, БАДів	Дієтичність, висока біологічна цінність	Додавки до продуктів, функціональні олії
Дистриб'ютори/оптовики	Посередники, що закупають олії для подальшого збуту	Конкурентна ціна, обсяги, терміни	Роздрібні мережі, експорт

Таблиця 3.4

Основні канали збуту натуральних кісточкових олій

Канал збуту	Опис/інструменти реалізації	Переваги	Ризики/обмеження
Власний інтернет-магазин	Платформа на сайті підприємства з доставкою	Контроль над ціною та комунікацією зі споживачем	Витрати на просування, потреба в ІТ-підтримці

Соціальні мережі	Instagram, Facebook, TikTok, Pinterest	Пряма взаємодія з ЦА, таргетована реклама	Висока конкуренція, залежність від алгоритмів
Онлайн-маркетплейси	Prom.ua, Rozetka, Amazon, Etsy	Велике охоплення аудиторії	Комісії, стандарти майданчиків, конкуренція
Роздрібні магазини	Еко-магазини, аптеки, магазини косметики	Довіра клієнтів, фізична присутність	Складність входу в мережі, залежність від закупівельників
B2B-контракти	Прямі договори з косметичними/харчовими підприємствами	Стабільні обсяги збуту, довготривалі відносини	Вимоги до обсягів, стандарти сертифікації
Дистриб'ютори	Оптові покупці, що реалізують через мережі чи на експорт	Широке охоплення ринку, мінімізація логістики виробника	Зниження маржинальності, залежність від посередника
Експорт	Через торгових партнерів, участь у виставках, платформи B2B	Розширення ринку збуту, валютна виручка	Необхідність сертифікації, логістичні складнощі

Високий потенціал попиту на натуральні олії з кісточок дозволяє підприємству охопити як роздрібні, так і оптові ринки. Основними споживачами виступають прихильники здорового способу життя, виробники натуральної косметики та підприємства, зацікавлені у функціональних інгредієнтах. Найефективнішими каналами збуту для ПП «Оліяр» у короткостроковій перспективі можуть стати онлайн-канали (інтернет-магазини, соцмережі, маркетплейси) та прямі B2B-контракти з косметичними і харчовими виробниками. Для забезпечення довготривалого зростання доцільним є поступовий вихід на зовнішні ринки шляхом налагодження партнерств з дистриб'юторами та участі у спеціалізованих виставках. Такий підхід забезпечує диверсифікацію продажів, підвищення маржинальності та сталий розвиток проєкту.

Конкурентне середовище

Ринок натуральних олій з кісточок в Україні перебуває на етапі зростання та демонструє позитивну динаміку внаслідок загального тренду на еко-продукти, здорове харчування та натуральну косметику. Проте конкуренція в цьому сегменті все ще є помірною, а деякі ніші – слабо заповненими, що створює потенційні можливості для розширення. Основними конкурентами для ТОВ

«Ава» є як вітчизняні виробники, так і імпортні бренди, які працюють у сегменті харчових, косметичних та фармацевтичних олій.

Таблиця 3.5

Основні конкуренти на ринку кісточкових олій в Україні

Компанія	Тип олій	Сегмент ринку	Переваги	Недоліки/ вразливості
ТМ «Aromatika» (Україна)	Абрикосова, виноградна, мигдальна	Косметичний, аптечний	Широкий асортимент, відомий бренд	Стандартизованість, орієнтація на масовий ринок
ТОВ «BioMasло» (Україна)	Персикова, виноградна, гарбузова	Харчовий, косметичний	Сертифікація, робота з аптечними мережами	Висока ціна, складна логістика
ТМ «Elfa Pharm» (Україна/Польща)	Абрикосова, арганова, персикова	Косметичний (мас-маркет)	Розкручений бренд, експорт	Масова продукція, не завжди 100% натуральна
Імпортні бренди (Італія, Німеччина, Франція)	Мигдальна, абрикосова, жожоба, арганова	Косметичний, фармацевтичний	Висока якість, престижність	Висока ціна, імпортозалежність
Локальні виробники handmade	Здебільшого виноградна, абрикосова	Ремісничий, нішевий ринок	Натуральність, гнучкість, пряма комунікація	Малі обсяги, нестабільна якість

В таблиці 3.6 представлена узагальнююча інформація щодо конкурентної ситуації в досліджуваному сегменті.

Таблиця 3.6

Оцінка рівня конкуренції за основними параметрами

Критерій	Рівень конкуренції	Коментар
Асортимент кісточкових олій	Середній	Найпоширеніші – виноградна, персикова. Сливово, вишнева – майже відсутні.
Натуральність / екологічність	Високий	Більшість гравців заявляють про натуральність, але не всі мають сертифікацію.
Канали збуту (онлайн, офлайн)	Високий	Активно використовуються маркетплейси та соцмережі.
Присутність в аптеках/мережах	Середній	В основному – аптечні бренди з косметичною олією.
Вихід на зовнішні ринки	Низький– середній	Експорт обмежений. В основному працюють імпортні бренди.

Ринок натуральних олій з кісточок в Україні характеризується наявністю окремих сильних гравців, проте зберігає ознаки фрагментації та незаповнених ніш. Особливо це стосується маловикористовуваних видів кісточок, таких як сливова чи вишнева олія, які практично не представлені у широкому продажу. Для ПП «Оліяр» це створює унікальне конкурентне вікно – можливість

запропонувати продукт із високою доданою вартістю та сформуванню власну підкатегорію на ринку. Конкуренція на рівні каналів збуту та якості висока, тому ключовими чинниками успіху стануть сертифікація, стабільна якість, професійна маркетингова стратегія та інноваційність продукту. У перспективі підприємство має всі шанси стати нішевим лідером у категорії кісточкових олій на внутрішньому ринку та поступово виходити на міжнародний.

Враховуючи зростаючий попит на натуральну продукцію з високою доданою вартістю, а також світові тенденції сталого розвитку та ресурсоефективності, впровадження на ПП «Оліяр» інноваційного проєкту з виробництва олії з фруктових кісточок є економічно та стратегічно обґрунтованим. Такий проєкт дозволяє ефективно інтегруватися в ланцюг переробки плодоовочевої сировини, використовувати відходи консервної промисловості як цінну вторинну сировину, формуючи тим самим новий продукт із високою комерційною перспективою. Водночас реалізація проєкту пов'язана з низкою організаційних, технологічних та ринкових викликів, які потребують системного аналізу та стратегічного управління ризиками.

Для комплексного оцінювання доцільності впровадження проєкту, а також визначення сильних і слабких сторін, зовнішніх можливостей і загроз доцільно застосувати інструментарій SWOT-аналізу. Цей метод дозволяє систематизувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на ймовірний успіх проєкту, а також сформуванню основу для подальшого стратегічного планування. Нижче наведено узагальнені результати SWOT-аналізу проєкту виробництва олії з фруктових кісточок на базі ПП «Оліяр».

Таблиця 3.7

SWOT-аналіз проєкту виробництва олії з фруктових кісточок

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Досвід ПП «Оліяр» у виробництві рослинних олій. 2. Високий рівень технічної оснащеності та логістичної інфраструктури. 3. Значна питома вага власного капіталу (понад 90%). 4. Значні залишки грошових коштів на поточних рахунках. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збитковість діяльності підприємства у звітному році. 2. Висока собівартість продукції (витрати на 1 грн – понад 1 грн). 3. Відсутність досвіду роботи з фруктовими кісточками як сировиною. 4. Необхідність інвестування в нове спеціалізоване обладнання.

<ul style="list-style-type: none"> 5. Наявність уже налагоджених каналів збуту та партнерських відносин. 6. Доступ до потенційної сировини (відходи консервної галузі в регіоні). 7. Екологічна привабливість та інноваційність проекту. 8. Позитивна репутація торгових марок підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> 5. Потреба у залученні фахівців із нової для підприємства технології. 6. Недостатнє знання споживчих очікувань щодо нової продукції. 7. Можлива сезонність і нестабільність постачання сировини. 8. Відсутність усталених зв'язків з постачальниками кісточок.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> 1. Зростаючий глобальний попит на натуральні, еко- та функціональні продукти. 2. Розвиток ринку Private Label і органічної косметики/харчових інгредієнтів. 3. Потенціал імпортозаміщення в сегменті нішевих олій. 4. Вихід на ринки ЄС, Близького Сходу, Азії через ЗВТ та нішеву продукцію. 5. Можливість залучення державної або донорської підтримки (зелені проекти, циркулярна економіка). 6. Вертикальна інтеграція: від переробки – до фасування і брендування. 7. Можливість створення регіонального переробного кластеру. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Висока конкуренція з боку імпорту (особливо з Італії, Китаю, Іспанії). 2. Регуляторні бар'єри для експорту косметичних або харчових олій. 3. Нестабільність у сфері постачання сировини (залежність від сезонності, обсягів урожаю). 4. Недостатня поінформованість споживачів про продукт. 5. Зростання цін на енергоносії, транспорт і тари. 6. Висока вартість міжнародної сертифікації (ISO, HACCP, COSMOS). 7. Валютні та логістичні ризики в експортній діяльності. 8. Високі маркетингові витрати на вихід у новий сегмент ринку.

Проведений SWOT-аналіз підтверджує значний потенціал проекту виробництва олії з фруктових кісточок для підприємства ПП «Оліяр». Серед внутрішніх переваг проекту домінують ресурсна та інфраструктурна готовність, фінансова стабільність підприємства, наявність ринкових каналів і висока екологічна привабливість. Водночас на стартовому етапі реалізації важливо зважати на технологічні ризики, необхідність додаткових інвестицій та виклики, пов'язані з ринковою впізнаваністю нової продукції. Зовнішнє середовище формує сприятливу кон'юнктуру попиту, але потребує адаптації до конкурентного тиску та міжнародних стандартів. Виходячи з цього, подальше стратегічне планування має бути зорієнтоване на поступове освоєння ринку, поетапну модернізацію виробничих потужностей та активну маркетингову підтримку інноваційного продукту.

Оцінка ефективності проекту

Визначимо спочатку плановий розмір інвестиційних витрат, необхідних для практичної реалізації проекту в умовах ПП «Оліяр».

Розрахунок інвестиційних витрат

До складу інвестиційних витрат включають:

- витрати на придбання (створення) основних засобів (вартість земельних ділянок, робочих машин та устаткування, інженерних комунікацій, монтажні роботи, транспортні витрати).

- витрати на формування оборотних коштів (насамперед, матеріальних), необхідних для забезпечення виробничої діяльності при нормальній обіговості оборотних коштів (тривалості фінансового циклу).

$$I_{заг} = I_{оз} + I_{ок}, \quad (3.1)$$

де $I_{оз}$ – інвестиції основні засоби;

$I_{ок}$ – інвестиції в оборотні кошти.

$$I_{оз} = I_y + I_b + I_i + I_t + I_{ін} \quad (3.2)$$

Де I_y – інвестиційні витрати на придбання виробничого устаткування;

I_b – інвестиційні витрати на будівництво виробничої будівлі (будівельні роботи);

I_i – інвестиційні витрати на будівництво (придбання) інженерних споруд;

I_t – інвестиційні витрати на придбання транспортних засобів;

$I_{ін}$ – інвестиції в інші основні засоби.

Попередній технічний аналіз проєкту свідчить про необхідність здійснення інвестицій у будівельні роботи (проєктом передбачається розширення побудови цеху переробки фруктових кісточок потужністю 4 т/добу шляхом знесення трьох майстерень) – I_b , що також передбачає необхідність інвестицій в інженерні споруди (I_y). Реалізація проєкту при цьому не передбачає необхідності закупівлі транспортних засобів.

В таблиці 3.8 визначимо інвестиції в устаткування на основі проведених технологічних розрахунків (підбору устаткування) та планових норм на транспортування, монтажні та інші роботи (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок інвестицій по устаткуванню

№ з/п	Найменування устаткування	Марка (виробник)	Кількість одиниць	Ціна, грн	Вартість, грн
1	2		3	4	5(3*4)
1	Силос	PROLISOK	3	50000	150000

2	Похилий конвеєр		1	45000	45000
3	Приймальний бункер	ВД-20/50	2	18000	36000
4	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
5	Пневмосепаратор	ПС- 1	1	30000	30000
6	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
7	Проміжний бункер	ОГМ-1,5	1	22000	22000
8	Гвинтовий конвеєр	КЛ-400	1	35000	35000
9	Бункер для сміття		1	12000	12000
10	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
11	Барабанна сушарка	УХЛ	1	800000	800000
12	Похилий конвеєр		1	45000	45000
13	Бак для сольового розчину	ВTR -25	2	15000	30000
14	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
15	Розколювальна машина	МКО-03-120	3	250000	750000
16	Тихохідна норія	Н-2.5 Т	1	40000	40000
17	Гідросортувальна машина	PZSF	1	250000	250000
18	Гвинтовий конвеєр	КЛ-400	1	35000	35000
19	Елеватор «Гусина шия	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
20	Вальцьовий верстат	СВЗ-450	1	220000	220000
21	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
22	Шнековий інактиватор	ИН-20	1	50000	50000
23	Гвинтовий конвеєр	КЛ-400	1	35000	35000
24	Чанна жаровня	ПЖ-8	1	250000	250000
25	Форпрес	МПЗ- 200	2	700000	1400000
26	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
27	Молоткова дробарка	ЄМ-60	1	50000	50000
28	Елеватор «Гусина шия»	Р9-КТ2-Є	1	29000	29000
29	Шнековий інактиватор	ИН-20	1	50000	50000
30	Гвинтовий конвеєр	КЛ-400	1	35000	35000
31	Чанна жаровня	Ж-8	1	250000	250000
32	Експеллер	МПзз-200	1	820000	820000
33	Гвинтовий конвеєр	КЛ-400	1	35000	35000
34	Бак для макухи	PROM	1	12000	12000
35	Фузоуловлювач	Гл-12	1	85000	85000
36	Бак відстоювання	ОВОР-450	2	15000	30000
37	Фільтр- прес	ФП-400	1	550000	550000
38	Бак для зберігання олії	РГЦз	3	15000	45000
39	Лінія розливу в скляні пляшки	В-6-2018	1	800000	800000
40	Котел		1	100000	100000
41	Бак для води	БВ-0,25	1	15000	15000
	Всього				7344000
	Транспортні витрати (5%)				367200
	Витрати на монтажні роботи (5%)				367200
	Інші витрати (10%)				734400
	Первісна вартість устаткування				8812800

Інвестиційні витрати у виробничу будівлю визначимо непрямим шляхом з урахуванням техніко-технологічних та проектних рішень, прийнятих в ході виконання технологічної частини (насамперед, підбору та розташування

технологічного устаткування). Так, виходячи з планових розмірів виробничої будівлі та середньої вартості будівництва виробничих приміщень, інвестиції у виробничу будівлю складуть 6188 тис. грн.

Необхідний розмір інвестицій у будівництво інженерних споруд (I_i) визначимо укрупнено виходячи із середньо галузевої структури основних засобів (6%).

Аналогічним чином визначимо необхідний розмір інвестицій у інші основні засоби. Відповідно до статистичних даних, в структурі основних засобів галузі транспортні засоби складають в середньому 2%.

Таким чином, отримуємо наступну систему рівнянь:

$$\begin{cases} I_i = 0,06 * I_{оз} \\ I_{ін} = 0,02 * I_{оз} \end{cases}$$

Отже, маємо:

$$\begin{cases} I_i = 0,06 * (8812,8 + 6188,0 + I_i + I_{ін}) \\ I_{ін} = 0,02 * (8812,8 + 6188,0 + I_i + I_{ін}) \end{cases}$$

або

$$\begin{cases} I_i = 0,06 * (15000,8 + I_i + I_{ін}) \\ I_{ін} = 0,02 * (15000,8 + I_i + I_{ін}) \end{cases}$$

Розв'язавши систему рівнянь отримуємо наступні результати:

$$I_i = 978,3 \text{ тис. грн}$$

$$I_{ін} = 326,1 \text{ тис. грн}$$

Інвестиції у формування матеріальних оборотних коштів з огляду на структуру розділу визначимо нижче.

Таким чином, необхідний розмір інвестицій у основні засоби складе:

$$I_{оз} = 8812,8 + 6188,0 + 978,3 + 326,1 = 16305,2 \text{ тис. грн.}$$

Інвестиції у формування матеріальних оборотних коштів ($I_{ок}$) з огляду на структуру роботи визначимо нижче.

Визначення обсягу виробної продукції та доходів від її реалізації

Ключовими показниками, які визначають фінансові показники проекту є планові оптові ціни (без ПДВ), прогнозні обсяги реалізації продукції в натуральному виразі, а також планова собівартість продукції. Кожен з

показників має бути обґрунтованим з урахуванням сучасної та перспективної ринкової кон'юнктури, загального стану економіки в країні та регіоні реалізації проєкту, актуальних галузевих викликів, соціально-демографічної ситуації тощо. З урахуванням триваючої війни та, відповідно, високого ступеня невизначеності попиту на нову продукції, а також враховуючи пілотний характер проєкту і загальну ємність сегменту ринку «рослинної олії з нетрадиційної сировини», заплануємо обсяги виробництва продукції в розрахунку на переробку 4 тонн сировини на добу.

На основі виконаних технологічних розрахунків визначено, що переробка 4 тонни фруктових кісточок (по й тонні кожного виду: сливові, перикові, вишневі та абрикосові) дозволить отримати 554 кг олії та 378 кг макухи.

В таблиці 3.9 представлені розрахунки планової виробничої програми проєкту в натуральному виразі.

Таблиця 3.9

Планова виробнича програма проєкту в натуральному виразі

Продукція	Добовий обсяг виробленої продукції, тонн	Річний обсяг виробленої продукції (фонд робочого часу 100 діб), тонн
Олія з фруктових кісточок (сливові, перикові, вишневі та абрикосові)	0,554	55,4
Побічна продукція (макуха)	0,378	37,8

Засади ціноутворення мають ключове значення з точки зору забезпечення відповідної конкурентоспроможності продукції та проєкту в цілому. З урахуванням інноваційного характеру продукції та виключних показників харчової цінності, проте, наявності на ринку близьких аналогів, визначення планової ціни має базуватись на суміщенні двох базових підходів у ціноутворенні: ринкового (ціна визначається на основі аналізу ринкових конкурентних цін) та витратного (ціна визначається на основі калькуляції собівартості продукції з урахуванням планового рівня рентабельності продукції).

Аналіз актуальних цін на зазначеному ринковому сегменті дозволяє визначити планову середню конкурентну ціну олії на рівні 520 грн/кг (без ПДВ).

В таблиці 3.10 представлені розрахунки планової виробничої програми проєкту у вартісному виразі.

Таблиця 3.10

Планова виробнича програма проєкту у вартісному виразі

Продукція	Річний обсяг виробленої продукції, т	Планова ціна продукції (без ПДВ), грн	Обсяг виробленої продукції, тис. грн
Олія з фруктових кісточок (сливові, перикові, вишневі та абрикосові)	55,4	520	28808
Побічна продукція (макуха)	37,8	15	567
Разом			29375

Таким чином, проєктом передбачається виробництво та реалізація 55,4 тонни основної продукції та 37,8 тонни побічної продукції на загальну суму 29375 тис. грн.

Розрахунок собівартості продукції

Відповідно до чинного законодавства витрати підприємства, що враховуються при визначенні фінансових результатів поділяють на:

- витрати операційної діяльності;
- інші витрати.

Беручи до уваги особливості реалізації проєкту до витрат операційної діяльності відноситимуться:

- прямі матеріальні витрати (витрати на сировину та матеріали, енергетичні ресурси, що споживає технологічне устаткування);
- прямі витрати на оплату праці (основна та додаткова заробітна плата основних виробничих робітників, які обслуговують обладнання з відповідними відрахуваннями на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок));
- амортизація технологічного устаткування та інші витрати, пов'язані з його експлуатацією.

До інших витрат відносяться:

- загальновиробничі витрати (основна та додаткова заробітна плата допоміжних працівників з відповідними відрахуваннями на соціальні заходи, амортизаційні відрахування по виробничій будівлі та інженерним спорудам, витрати на поточний ремонт виробничої будівлі та інженерних споруд, витрати на опалення, водопостачання, водовідведення, освітлення виробничої будівлі);

- адміністративні витрати (основна та додаткова заробітна плата адміністративних працівників з відповідними відрахуваннями на соціальні заходи, витрати на охорону праці, техніку безпеки, канцелярські предмети, оргтехніку, витрати на зв'язок).

Витрати на сировину розраховуємо виходячи із потреби підприємства у кожному їх виді у наступній таблиці.

Таблиця 3.11

Розрахунок вартості сировини та матеріалів

Найменування сировини та матеріалів	Витрати на 1 добу, тонн	Загальні річні витрати, тонн	Середня ціна за 1 тону, тис. грн	Вартість, тис. грн
Фруктові кісточки (сливові, перикові, вишневі та абрикосові)	4	400	22	8800,0

До складу прямих матеріальних витрат включаються також витрати на транспортування сировини, тару та пакування, частина технологічних та організаційних втрат, витрати на допоміжні матеріали.

Заплануємо зазначені витрати в розмірі 35% від прямих витрат на сировину (визначені прямим шляхом): $8800,0 * 0,35 = 3080,0$ тис. грн.

Загальний розмір прямих матеріальних витрат складе $8800,0 + 3080,0 = 11830,0$ тис. грн.

Амортизаційні відрахування визначають виходячи із структури та величини інвестицій в основні засоби згідно із положеннями ст. 145 III Розділу Податкового кодексу України.

Розрахунок амортизаційних відрахувань проводять користуючись прямолінійним методом нарахування амортизації як найбільш економічно обґрунтованим (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Розрахунок амортизаційних відрахувань

Основні засоби	Вартість, тис. грн	Термін використання, років	Норма амортизації, %	Річні амортизаційні відрахування, тис. грн
Обладнання	8812,8	5	20	1762,56
Будівлі	6188	20	5	309,4
Інженерні комунікації	978,3	20	5	48,915
Інші основні засоби	326,1	12	8,33	27,175
Разом	16305,2			2148,1

В таблиці 3.13 визначимо фонд оплати праці основних виробничих робітників (при почасовій формі оплати праці) на основі планових норм обслуговування технологічного устаткування.

Таблиця 3.13

Розрахунок фонду оплати праці основних виробничих працівників

Показник	Чисельність персоналу (середньооблікова), осіб	Годинна тарифна ставка, грн.	Фонд робочого часу, годин	Фонд оплати праці, тис. грн.
1	2	3	4	5(2*3*4)
Робітники 3 розряду	1	60	1820	109,2
Робітники 4 розряду	2	67,5	1820	245,7
Робітники 5 розряду	4	77,5	1820	564,2
Основна заробітна плата				919,1
Додаткова заробітна плата (15% від основної заробітної плати)				183,8
Премії та доплати (20% від основної заробітної плати)				229,8
Загальний фонд оплати праці				1332,7

Чисельність допоміжних робітників в досліджуваній галузі харчової промисловості складає в середньому 30 % від чисельності основних робітників:

$$Ч_{др} = Ч_{ор} * 0,30 \quad (3.3)$$

$$Ч_{др} = (1 + 2 + 4) * 0,3 \approx 2 \text{ ос.}$$

Чисельність інших категорій персоналу визначають на основі середньогалузевої структури персоналу (таблиця 3.14).

Таблиця 3.14

Розрахунок чисельності працівників підприємства

Категорії працівників	Питома вага, %	Чисельність, осіб
Робітники	80	9
Керівники, спеціалісти та службовці	20	2
Всього	100	11

Фонд оплати праці керівників, спеціалістів та службовців визначимо на основі розрахунку їх чисельності та планової середньої заробітної плати.

Таблиця 3.15

Розрахунок фонду оплати праці допоміжних робітників, керівників, спеціалістів та службовців

Персонал	Чис-ть персоналу, осіб.	Середня місячна заробітна плата, грн	Фонд оплати праці, тис. грн
Допоміжні працівники	2	17000	408
Керівники, спеціалісти та службовці	2	25000	600

Разом			1008
-------	--	--	------

Розрахунок відрахувань на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок) визначимо на основі розрахованих фондів оплати праці в таблиці 3.16.

Таблиця 3.16

Розрахунок відрахувань на соціальні заходи

Категорія працівників	Загальний фонд оплати праці, тис. грн	Відрахування на соціальні заходи (22% від фонду оплати праці), тис. грн
Основні виробничі робітники	1332,7	293,2
Допоміжні робітники	408	89,8
Керівники, спеціалісти, службовці	600	132,0
Разом	2340,7	515,0

Значну питому вагу в структурі собівартості продукції займають витрати на енергоресурси. Більш того, з огляду на постійне зростання вартості енергоресурсів, ця питома вага постійно зростає. Загальне споживання інших енергоресурсів (пари, води, холоду, газ) визначають відповідно до виконаних технологічних розрахунків в наступній таблиці.

Таблиця 3.17

Розрахунок витрат на енергоресурси

Найменування	Потреба на годину	Річне споживання	Ціна одиниці, грн	Вартість, тис. грн
Електроенергія, кВт/год	212	254400	3,45	877,7
Вода, м ³	6,5	7800	22,85	178,2
Разом				1055,9

Визначимо нижче плановий розмір інших витрат. Комерційний успіх проекту базується в більшому або меншому ступені на агресивній маркетинговій політиці (активному просуванні продукції). Комплекс заходів по стимулюванню збуту продукції має бути спрямованим, передусім, на цільову аудиторію. Бюджет заходів по просуванню продукції може бути визначений укрупнено (у відсотках до суми решти витрат підприємства: 2-5% в залежності від стратегії підприємства по просуванню продукції, її асортименту та інноваційності. Окрім витрат на збут, до цього елементу витрат включають витрати, які за своїм економічним змістом не можуть бути віднесені до інших елементних витрат (витрати на оренду, аутсорсингові послуги, інші адміністративні витрати, штрафи, пені, неустойки тощо). Заплануємо інші операційні витрати в розмірі 10% від суми решти елементних витрат:

$$IOB = (11830,0 + 1055,9 + 2340,7 + 515,0 + 2148,1) * 0,1 = 1755,4 \text{ тис. грн.}$$

Загальні витрати по проекту (собівартість продукції) визначимо як суму усіх витрат, визначених вище (табл. 3.18).

Таблиця 3.18

Розрахунок повної собівартості виробництва продукції

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Матеріальні витрати (в т.ч. витрати на енергоресурси)	12935,9
Оплата праці	2340,7
Відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок)	515,0
Амортизація	2148,1
Інші операційні витрати	1755,4
Разом	19695,0

Розрахунок прибутку

Прибуток підприємства від впровадження проекту визначається за формулою:

$$П = ОП - С, \quad (3.5)$$

де ОП – обсяг виробленої та реалізованої продукції,

С – повна собівартість виробленої продукції.

$$П = 29375,0 - 19695,0 = 9680,0 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток, який залишиться в розпорядженні підприємства складе:

$$ЧП = П - П * 0,18, \quad (3.6)$$

де 0,18 – процентна ставка податку на прибуток (18%).

$$ЧП = 9680,0 - 9680,0 * 0,18 = 7937,6 \text{ тис. грн.}$$

Оцінка економічної ефективності та інвестиційної привабливості проекту

Планова рентабельність виробництва продукції складе:

$$R_{пр} = \frac{П}{С} * 100\% \quad (3.7)$$

$$R_{пр} = 9680,0 / 19695,0 * 100\% = 49,1\%.$$

Планова рентабельність продажів складе:

$$R_{пж} = \frac{П}{ОБ} * 100\% \quad (3.8)$$

$$R_{пж} = 9680,0 / 29375,0 * 100\% = 32,9\%.$$

Витрати на 1 грн продукції:

$$B_1 = \frac{c}{оп} \quad (3.9)$$

$$B_1 = 19695,0/29375,0 = 0,670 \text{ грн/грн.}$$

Значення показників рентабельності (продукції та продажів), а також витрат на 1 грн продукції свідчать про високий плановий рівень прибутковості виробництва продукції.

Для оцінки інвестиційної привабливості проєкту розрахуємо та дамо оцінку таким показникам, як строк окупності інвестицій та їх рентабельність.

Як зазначалося вище інвестиційні витрати при реалізації реального інвестиційного проєкту включають не тільки витрати на придбання та створення основних засобів, а й витрати на створення запасів матеріальних ресурсів, необхідних для забезпечення виробничого процесу усіма видами ресурсів згідно із планом виробництва.

Інвестиції у матеріальні оборотні кошти, а саме виробничі запаси, розрахуємо виходячи з того, що сировина не підлягає тривалому зберіганню, а також відштовхуючись із середнього коефіцієнта оборотності оборотних коштів в галузі (8). Плановий розмір інвестицій в оборотні кошти складе:

$$I_{ок} = \frac{РП}{Коб} \quad (3.10)$$

де РП – плановий обсяг виробленої та реалізованої продукції, тис. грн.

$$I_{ок} = 29375,0/8 = 3671,9 \text{ тис. грн.}$$

Загальна величина інвестиційних витрат становить таким чином:

$$I_{заг} = 16305,2 + 3671,9 = 19977,1 \text{ тис. грн.}$$

Для оцінки інвестиційної привабливості проєкту розрахуємо та дамо оцінку таким показникам, як чистий приведений дохід (NPV), внутрішня норма доходності (IRR), індекс доходності (PI), рентабельність інвестицій (ROI) та строк окупності інвестицій з використанням процедури дисконтування (PPdisc).

Строк окупності інвестицій без урахування фактора часу (без дисконтування) становить:

$$T = \frac{I_{заг}}{ЧП} \quad (3.11)$$

$$T = 19977,1/7937,6 = 2,51 \text{ року.}$$

Розрахунки показників інвестиційної привабливості проекту представимо в таблиці 3.19.

Таблиця 3.19

Розрахунок показників ефективності та інвестиційної привабливості проекту

Показник	Роки					Разом
	0	1	2	3	4	
Іу, сума інвестованих у проект коштів, усього, тис. грн	19977,1					19977,1
Середньозважена вартість капіталу (ставка дисконтування), %	18					
Дисконтний множник	1	0,847	0,718	0,609	0,516	
Чі, чиста (приведена) вартість інвестованих у проект коштів, тис. грн	19977,1					19977,1
Приріст чистого прибутку від проекту, тис. грн		7937,6	7937,6	7937,6	7937,6	
Приріст амортизації в результаті реалізації проекту, тис. грн		2148,1	2148,1	2148,1	2148,1	
Грошовий потік від проекту, тис. грн		10085,6	10085,6	10085,6	10085,6	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн		8542,5	7241,5	6142,2	5204,2	27130,4
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн		8542,5	15784,0	21926,2	27130,4	
Дисконтований приріст чистого прибутку, тис. грн		6723,1	5699,2	4834,0	4095,8	21352,1
Чистий приведений дохід, тис. грн	$NPV = 27130,4 - 19977,1$					7153,3
Внутрішня норма доходності, %	IRR (функція Excel)					36
Індекс доходності	$PI = 27130,4/19977,1$					1,36
Термін окупності інвестицій (дисконтований), років	$PP_{disc} = 2 + \frac{19977,1 - 15784,0}{6142,2}$					2,68
Рентабельність інвестицій, %	$ROI = \frac{21352,1}{19977,1/4} * 100\%$					26,7

Визначені в таблиці показники ефективності та інвестиційної привабливості проекту свідчать про високий їх рівень: показник NPV значно більше 0, PI більше 1, термін окупності не перевищує чотирьох років, показники внутрішньої ставки доходності та рентабельності інвестицій знаходиться на високому рівні. В таблиці 3.20 представимо основні узагальнюючі показники ефективності впровадження проекту переробки фруктових кісточок.

Таблиця 3.20

Основні техніко-економічні та фінансові показники проекту

№	Показник	Значення
1	Плановий обсяг переробки сировини (кісточок), тонн	400
2	Обсяг виробленої цільової продукції (олія), тонн	55,4
3	Загальний обсяг виробленої продукції, тис. грн	29375

4	Собівартість продукції, тис. грн, в тому числі	19695,0
	матеріальні витрати	12935,9
	витрати на оплату праці	2340,7
	відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок)	515,0
	амортизація	2148,1
	інші витрати	1755,4
5	Планова чисельність персоналу, осіб	11
6	Середня планова оплата праці, грн/міс	17732,5
7	Продуктивність праці, тис. грн/ос.	2670,5
8	Прибуток, тис. грн.	9680,0
9	Чистий прибуток, тис. грн.	7937,6
10	Інвестиційні витрати, тис. грн., в тому числі в:	19977,1
	основні засоби	16305,2
	оборотні кошти	3671,9
11	Витрати на 1 грн продукції, грн	0,67
12	Рентабельність продукції, %	49,1
13	Термін окупності інвестицій, років	2,52
14	Рентабельність інвестицій, %	39,7

Аналіз основних техніко-економічних та фінансових показників проєкту з виробництва олії з фруктових кісточок дає змогу зробити висновок про його високу ефективність, доцільність реалізації та здатність позитивно впливати на конкурентоспроможність підприємства. Згідно з розрахунками, плановий обсяг переробки сировини становитиме 400 тонн, що дозволить отримати 55,4 тонни цільової продукції – натуральної рослинної олії, яка має високу ринкову вартість і користується стабільним попитом у різних галузях. Загальний обсяг виробленої продукції у грошовому вираженні досягне 29,375 млн грн, при цьому собівартість складатиме 19,695 млн грн, що свідчить про наявність значного прибуткового потенціалу. Чистий прибуток від реалізації проєкту становитиме 7,9376 млн грн, що забезпечує рентабельність продукції на рівні 49,1%. Такий показник значно перевищує середньогалузеві значення та свідчить про високий рівень прибутковості запропонованого виробництва. Сукупні інвестиційні витрати на реалізацію проєкту становлять 19,9771 млн грн, з яких переважну частину ($\approx 81,6\%$) складають витрати на придбання основних засобів, а $18,4\%$ – на формування оборотного капіталу. Це свідчить про капіталомісткий, але стратегічно виправданий характер проєкту, який спрямований на довгострокове функціонування. Найбільш переконливими показниками ефективності проєкту є

строк окупності інвестицій – 2,52 роки, та рентабельність інвестицій – 39,7%, що є економічно обґрунтованими та привабливими як для власних, так і для потенційних зовнішніх інвесторів. Також важливим є те, що витрати на 1 грн продукції становлять лише 0,67 грн, що вказує на високу економічну віддачу і дозволяє підприємству створювати значну додану вартість.

Загалом, проєкт характеризується високими фінансовими показниками, коротким терміном окупності, стабільною прибутковістю та позитивним впливом на структуру асортименту підприємства. Його реалізація дозволить ПП «Оліяр» зміцнити ринкові позиції, скоротити залежність від традиційного сировинного сегменту та підвищити загальний рівень конкурентоспроможності в середньостроковій перспективі.

В таблиці 3.21 визначимо вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

Таблиця 3.21

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПП «Оліяр»

Показник	Звітний рік	Проєкт	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, тонн	18100	18250	150	0,83
2. Фактично вироблено продукції, тонн	9982	10075,2	93,2	0,93
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,551	0,552	0,001	0,19
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	515538	544913	29375	5,70
у порівняних цінах	498784	528159	29375	5,89
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	521563	550938	29375	5,63
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	399244	415549,2	16305,2	4,08
7. Фондовіддача, грн/грн	1,249	1,27	0,02	1,76
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	269911	273582,9	3671,9	1,36
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, об.	1,93	2,01	0,08	4,34
10. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	618	629	11,0	1,78
11. Продуктивність праці, тис. грн	807,09	839,68	32,59	4,04
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі				
матеріальні витрати	398252	411187,9	12935,9	3,25
витрати на оплату праці	78626	80966,7	2340,7	2,98
відрахування на соціальні заходи	15614	16129,0	515,0	3,30
амортизація	37112	39260,1	2148,1	5,79

інші операційні витрати	47094	48849,4	1755,4	3,73
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	1,119	1,094	-0,025	-2,19
14. Матеріалоємність, грн/грн	0,772	0,755	-0,018	-2,32
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	469341	489036,0	19695,0	4,20
16. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	-24502	-14822,0	9680,0	-
17. Чистий прибуток, тис. грн	-21181	-13243,4	7937,6	-
18. Рентабельність продажів, %	-4,75	-2,72	2,03	-
19. Рентабельність продукції, %	-4,25	-2,49	1,76	-

В результаті впровадження на ПП «Оліяр» запропонованого заходу (проекту) покращаться основні техніко-економічні показники діяльності зазначеного підприємства: показник витрат на 1 грн продукції зменшиться на 2,5 коп., рентабельність продукції виросте на 2,03%, рентабельність продажів зросте на 1,76%, збитки підприємства зменшаться на 7937,6 тис. грн. Таким чином, для остаточного подолання збитковості та, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності підприємства мають бути розроблені та впроваджені додаткові комплексні заходи, спрямовані на економію витрат та подальшу оптимізації виробничої програми. В цілому можна констатувати, що впровадження заходу дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства (за рахунок розширення асортименту продукції та зниження збитковості діяльності), що відповідає завданням, які ставилися перед виконанням роботи.

Висновки до розділу 3

В результаті проведеного прикладного дослідження було сформовано цілісне уявлення про можливі напрями підвищення конкурентоспроможності ПП «Оліяр» з урахуванням результатів аналітичного розділу, сучасних ринкових викликів та внутрішніх можливостей підприємства. Враховуючи виявлені у процесі аналізу сильні сторони підприємства – зокрема високу фінансову стійкість, платоспроможність, зростання обсягів виробництва та значну частку власного капіталу – було обґрунтовано доцільність концентрації зусиль на розширенні асортименту та випуску продукції з підвищеною доданою вартістю як ключовому стратегічному напрямі підвищення конкурентоспроможності. В межах цього напрямку запропоновано інноваційний інвестиційний проект –

організацію виробництва олії з кісточок фруктових плодів (абрикосів, персиків, слив, вишень), який є прикладом глибокої переробки вторинної сировини та відповідає пріоритетам циркулярної економіки, екологічної відповідальності та формування нішевої високоякісної продукції. Проведений SWOT-аналіз проєкту виявив низку ключових конкурентних переваг: наявність виробничої інфраструктури, доступ до потенційної сировини, високу екологічну та маркетингову привабливість продукції, а також можливість виходу на ринки із зростаючим попитом на натуральні інгредієнти. Обґрунтування проєкту було доповнено розрахунками основних техніко-економічних показників, які підтвердили його ефективність: рентабельність продукції на рівні 49,1%, чистий прибуток майже 8 млн грн, термін окупності інвестицій 2,5 роки, рентабельність інвестицій майже 40%. Розрахунки впливу проєкту на загальні техніко-економічні показники підприємства підтверджують, що його впровадження сприятиме не лише зростанню обсягів виробництва та реалізації, але й підвищенню продуктивності праці, покращенню показників оборотності, зниженню витрат на одиницю продукції та суттєвому зростанню рентабельності. Таким чином, запропонований проєкт відповідає стратегічним цілям підприємства та є обґрунтованим інструментом підвищення його конкурентоспроможності в умовах нестабільного економічного середовища.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

Аналіз потенційно небезпечних та шкідливих виробничих факторів

Аналіз потенційно небезпечних та шкідливих виробничих факторів при розробці та впровадженні проєкту включає оцінку різних аспектів, що можуть впливати на здоров'я працівників та безпеку виробничого процесу. Основною метою цього аналізу є виявлення потенційних ризиків та розробка заходів для їх мінімізації відповідно до національних стандартів, таких як ДБН А.3.2-2-2009 "Система стандартів безпеки праці" та інших нормативних документів.

В таблиці 4.1 подано узагальнену характеристику основних небезпечних та шкідливих виробничих факторів, які можуть виникати під час виконання обов'язків фахівцем з економічної роботи.

Таблиця 4.1

Потенційно небезпечні та шкідливі виробничі фактори для економіста

Група факторів	Фактор	Характер впливу на працівника	Ймовірні наслідки
Фізичні	Недостатнє або надмірне освітлення	Погіршення зору, підвищена втомлюваність очей	Зниження працездатності, головний біль
	Високий рівень шуму (побутове обладнання, офісна техніка)	Дратівливість, порушення концентрації	Психоемоційне виснаження, зниження точності роботи
	Недостатня вентиляція, підвищена температура чи сухість	Перегрівання, втома, зниження концентрації	Погіршення самопочуття, ризик респіраторних захворювань
	Електромагнітне випромінювання від ПК	Накопичувальний вплив на організм	Погіршення зору, стан нервової системи
Хімічні	Запиленість повітря, випаровування з оргтехніки	Вдихання мікрочастинок, токсичний вплив	Алергічні реакції, подразнення слизової оболонки
Ергономічні	Незручне робоче місце, відсутність ергономічних меблів	Неправильна постава, статичні м'язові навантаження	Захворювання опорно-рухового апарату, хронічні болі
	Тривала робота за комп'ютером без перерв	Зорове та психічне перевантаження, статичні навантаження	Зниження продуктивності, ризик професійних захворювань
Психофізіологічні	Високе інформаційне навантаження, дедлайни	Стрес, емоційне виснаження, напруження	Психоемоційні розлади, підвищення помилок у розрахунках

Електро-технічні	Робота з офісним електрообладнанням	Ураження електричним струмом при несправності техніки	Травми, опіки, ураження електричним струмом
------------------	-------------------------------------	---	---

Таким чином, навіть в умовах офісної роботи працівник зазнає впливу низки шкідливих та небезпечних виробничих факторів, що можуть мати як короткостроковий, так і накопичувальний характер. Найбільш актуальними для економіста є ергономічні, психофізіологічні та фізичні фактори, пов'язані з тривалою роботою за комп'ютером, організацією робочого місця та мікрокліматом. Виявлення цих факторів є необхідною умовою для подальшого впровадження ефективних заходів охорони праці, що забезпечать безпечні умови, збереження здоров'я та стабільну продуктивність праці.

Вимоги з охорони праці при організації робочого місця

Організація робочого повинна відповідати вимогам чинного законодавства у сфері охорони праці, санітарного законодавства та гігієнічних норм. Рациональна організація простору, зручність розміщення меблів та техніки, дотримання ергономічних параметрів, забезпечення відповідного мікроклімату й освітлення – усе це є необхідними передумовами безпечної, комфортної та продуктивної роботи.

Згідно з Статтею 153 Кодексу законів про працю України та Статтею 13 Закону України «Про охорону праці», роботодавець зобов'язаний забезпечити належні, безпечні та здорові умови праці, а також не допускати працівників до роботи без інструктажу та відповідної підготовки. Вимоги до офісного середовища детально викладено в Державних санітарних правилах і нормах ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Гігієнічні вимоги до відеодисплейних терміналів, персональних електронно-обчислювальних машин та організації роботи», ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд», а також у НПАОП 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час роботи з обладнанням, що працює під напругою». Робоче місце має бути облаштоване таким чином, щоб мінімізувати статичні навантаження, втому та ризики для опорно-рухового апарату. Стіл і стілець повинні відповідати зросту працівника, а монітор – бути встановлений на відстані 50–70 см від очей, із верхнім краєм на рівні або трохи нижче рівня очей. Робочий стілець повинен мати регульовану висоту, спинку, що підтримує

поперек, та зручні підлокітники. Згідно з ДСанПіН 3.3.2.007-98, поверхня робочого столу має бути матовою, а площа індивідуального робочого місця – не менше 6 м² при висоті приміщення не нижче 3 м.

Кабельне та електротехнічне забезпечення повинно відповідати вимогам Правил улаштування електроустановок (ПУЕ), а всі пристрої – мати справну ізоляцію та бути заземленими. Неприпустиме прокладання кабелів по проходах або в місцях, де можливе їх механічне пошкодження. Усі електроприлади, які використовуються в офісі (комп'ютери, принтери, кондиціонери), повинні бути укомплектовані технічною документацією та регулярно проходити перевірку відповідно до графіка технічного обслуговування.

Також важливими є вимоги до організації робочого часу та режиму праці. Згідно з рекомендаціями МОП та гігієнічними вимогами, при роботі за комп'ютером передбачено перерви кожні 2 години – не менше 10–15 хвилин, під час яких рекомендується проводити вправи для очей, змінювати позу, виконувати короткі фізичні вправи для запобігання застійним процесам у м'язах.

Таким чином, належне облаштування робочого місця офісного працівника повинно передбачати виконання вимог щодо ергономіки, безпеки, гігієни праці, електробезпеки та режиму праці. Це не лише запорука збереження здоров'я персоналу, а й передумова стабільної продуктивності, низького рівня професійних ризиків та ефективного управління трудовими ресурсами в межах проєктної або поточної діяльності.

Забезпечення нормованих показників мікроклімату та чистоти повітря

Мікрокліматичні умови робочого середовища мають істотний вплив на працездатність, самопочуття та загальний стан здоров'я офісного працівника. Показники температури, вологості, швидкості руху повітря та чистоти повітряного середовища в офісних приміщеннях регулюються чинними державними санітарними та гігієнічними нормами, зокрема ДСанПіН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні правила для адміністративних та офісних приміщень», а також ДБН В.2.5-67:2013 «Опалення, вентиляція і кондиціонування».

Згідно з нормативними вимогами, в офісних приміщеннях, де здійснюється розумова або розрахункова робота (до яких належить діяльність економіста), оптимальними параметрами мікроклімату вважаються:

- температура повітря в холодний період року – 21–23 °С,
- у теплий період – 23–25 °С,
- відносна вологість – 40–60 %,
- швидкість руху повітря – не більше 0,1–0,2 м/с.

Для підтримання цих показників приміщення мають бути обладнані системами опалення, природної або механічної вентиляції, а за потреби – системами кондиціонування повітря. Особливої уваги потребує забезпечення стабільного надходження свіжого повітря, яке сприяє зменшенню вмісту вуглекислого газу, мікрочастинок та інших шкідливих речовин, що можуть виділятися з оргтехніки, меблів, оздоблювальних матеріалів. Згідно з гігієнічними нормативами, мінімальний повітрообмін повинен становити не менше 60 м³/год на одного працівника.

Рекомендовано застосовувати системи механічної припливно-витяжної вентиляції або кондиціонери з фільтрацією повітря та можливістю регулювання температури та вологості. У разі використання природної вентиляції (через квартирки чи фрамуги) слід забезпечити регулярне провітрювання приміщення – не рідше ніж 3–4 рази на день по 10–15 хвилин. Ще одним критично важливим чинником є чистота повітря, що може погіршуватися через роботу копіювально-друкарської техніки, наявність синтетичних матеріалів, пилу, алергенів або забруднень ззовні. Для зменшення негативного впливу таких факторів необхідно регулярно проводити вологе прибирання приміщень, очищення фільтрів вентиляційних систем, а також використовувати очищувачі повітря, особливо в умовах низької природної вентиляції.

Освітлення робочого місця, заходи і засоби забезпечення нормованих показників освітлення

Освітлення робочого місця офісного працівника, зокрема фахівця з економічної роботи, є одним із ключових чинників створення безпечних і комфортних умов праці. Неналежний рівень освітлення – як недостатній, так і

надмірний – може призводити до швидкої втоми зорового апарату, погіршення концентрації уваги, зниження продуктивності праці, головного болю, а в довгостроковій перспективі – до погіршення зору.

Нормативні вимоги до рівня освітленості в офісних приміщеннях регулюються Державними будівельними нормами України ДБН В.2.5-28:2018 «Природне і штучне освітлення» та ДСанПіН 3.3.2.007-98. Згідно з ними, для приміщень з роботою на комп'ютері та читанням документів, мінімальна освітленість має становити не менше 300 лк (люкс) на робочій поверхні.

Раціональне поєднання природного та штучного освітлення є необхідною умовою організації безпечного середовища. Природне освітлення повинно забезпечуватись через вікна, орієнтовані переважно на південь або схід, без перешкод у вигляді щільних штор чи меблів. При цьому коефіцієнт природного освітлення (КПО) має відповідати нормативам – не нижче 1,5 %.

Штучне освітлення має бути рівномірним, без різких контрастів і мерехтіння. Перевагу слід надавати світильникам із люмінесцентними або LED-лампами, які мають високу енергоефективність, стабільну світловіддачу та низький рівень пульсації. Робоча поверхня повинна освітлюватися настільною лампою з регульованим кутом нахилу світла. Важливо, щоб джерело світла розташовувалось збоку від працівника (для правші – зліва), аби уникнути тіней і відблисків.

З метою профілактики зорового перенапруження рекомендовано дотримуватись режиму роботи: кожні 45–60 хвилин – короткочасна перерва для відпочинку очей, виконання вправ для зняття напруги та фокусування зору на віддалених об'єктах. Контроль рівня освітленості слід здійснювати з використанням люксометрів не рідше одного разу на рік або при зміні умов освітлення.

Заходи і засоби від ураження електричним струмом

Зважаючи на інтенсивне використання офісної електротехніки (комп'ютери, принтери, сканери, системи кондиціонування, мережеве обладнання), працівник офісу щоденно перебуває в зоні дії потенційно небезпечних електротехнічних факторів. Порушення правил експлуатації,

пошкодження ізоляції або контакт із несправними електроприладами можуть призвести до ураження електричним струмом, опіків, ураження внутрішніх органів або навіть летальних наслідків.

Основні вимоги щодо електробезпеки регламентуються Правилами безпечної експлуатації електроустановок споживачів (НПАОП 40.1-1.21-98), Правилами улаштування електроустановок (ПУЕ), а також вимогами Закону України «Про охорону праці». В офісному середовищі першочергове значення має справність електромережі та всіх електроприладів. Усі пристрої повинні мати заводське маркування, сертифікати відповідності та не використовуватися з пошкодженими дротами, роз'ємами чи вимикачами. Робочі місця мають бути обладнані штепсельними розетками з заземленням. Забороняється одночасне підключення великої кількості пристроїв до однієї розетки (перевантаження мережі), використання подовжувачів без теплового захисту або втручання в електроциту неуповноваженими особами.

Засоби індивідуального захисту, хоча й не є обов'язковими для офісного персоналу, можуть включати діелектричні килимки у місцях концентрації електротехніки, а також наявність вогнегасників та плакатів з інструкцією дій у разі ураження струмом. Роботодавець зобов'язаний забезпечити періодичний інструктаж з електробезпеки (1 раз на рік) для всіх працівників.

Усі електротехнічні системи повинні регулярно проходити технічний огляд та перевірку опору ізоляції згідно з затвердженим графіком. Наявність автоматичних вимикачів і пристроїв захисного вимкнення (ПЗВ) значно знижує ризик ураження при короткому замиканні або витoku струму на корпус приладу.

Пожежовибухобезпека, заходи і засоби

Попри те, що офісне середовище не належить до категорій підвищеного ризику займання, ризики виникнення пожежі або короткого замикання залишаються актуальними. Основними джерелами потенційної пожежонебезпеки в офісах є електроприлади, комп'ютерна техніка, несправна електромережа, перевантаження розеток, легкозаймисті матеріали в оздобленні приміщень (дерево, пластик, папір), а також порушення правил зберігання горючих речовин (наприклад, побутової хімії, фарб, засобів очищення). Основні

вимоги щодо пожежної безпеки регламентуються положеннями Правил пожежної безпеки в Україні (Наказ МВС №1417 від 30.12.2014), Кодексу цивільного захисту України, а також ДБН В.2.5-56:2014 «Системи протипожежного захисту». Згідно з цими нормативами, роботодавець зобов'язаний створити на кожному робочому місці умови, що унеможливають виникнення та поширення пожеж, забезпечити засоби вогнегасіння, розробити інструкції з пожежної безпеки та організувати навчання працівників.

У приміщеннях офісів має бути встановлено не менше одного вогнегасника порошкового або вуглекислотного типу на кожні 20–50 м², залежно від категорії приміщення за пожежною небезпекою. Обов'язковим є розміщення пожежного інвентарю в легкодоступному та видимому місці, а також наявність табличок і схем пожежної безпеки, включно з інструкціями щодо дій у разі виникнення пожежі. Працівники мають бути ознайомлені з порядком використання вогнегасника, способами виклику служби ДСНС та евакуації.

Системи електропостачання повинні бути розраховані з урахуванням допустимого навантаження; заборонено використання несправних подовжувачів, багаторазових трійників, розеток із пошкодженими корпусами. Не допускається накривати офісне обладнання тканиною чи зберігати легкозаймисті матеріали поблизу джерел тепла.

До інших ефективних заходів пожежовибухобезпеки належать: регулярна перевірка протипожежного стану приміщень, проведення інструктажів з пожежної безпеки не рідше ніж 1 раз на рік, забезпечення вільного доступу до евакуаційних виходів і розеток, а також впровадження автоматичних сигналізацій та датчиків диму, особливо у великих офісних центрах.

Шляхи евакуації

Забезпечення ефективної евакуації працівників у разі виникнення пожежі, задимлення, вибуху чи іншої надзвичайної ситуації є однією з найважливіших складових системи цивільного захисту та охорони праці в офісі. Оперативне та безпечне покидання приміщення значно знижує ризики для життя та здоров'я персоналу, а також дозволяє запобігти масовій паніці та нещасним випадкам.

Вимоги до організації шляхів евакуації регламентуються Державними будівельними нормами ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва», ДБН В.2.2-40:2018, а також Правилами пожежної безпеки в Україні. Згідно з ними, шляхи евакуації повинні забезпечувати безперешкодний вихід усіх працівників з будівлі в максимально короткий термін та відповідати низці технічних вимог.

Висновки до розділу 4

Організація безпечних і комфортних умов праці є важливою складовою ефективного функціонування підприємства та збереження здоров'я персоналу. У процесі виконання посадових обов'язків працівники зазнають впливу ряду потенційно шкідливих і небезпечних факторів – ергономічних, електротехнічних, мікрокліматичних, зорових, психоемоційних. Аналіз умов праці засвідчив, що навіть у середовищі, яке не пов'язане з важким фізичним навантаженням, існують професійні ризики, які потребують регламентації та контролю. Належна організація робочого місця відповідно до вимог нормативної бази, забезпечення нормативних показників освітлення, мікроклімату й вентиляції, дотримання електробезпеки та пожежної безпеки, а також наявність чітко позначених евакуаційних шляхів створюють комплекс умов, спрямованих на мінімізацію виробничих ризиків. Реалізація зазначених заходів сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню рівня захворюваності, покращенню морально-психологічного клімату в колективі та формуванню культури безпеки на підприємстві.

ВИСНОВКИ

В результаті аналізу теоретичних підходів до визначення сутності та змісту конкурентоспроможності підприємства було встановлено, що ця категорія є багатоаспектною економічною характеристикою, яка відображає здатність підприємства не лише забезпечувати ефективне функціонування в короткостроковому періоді, а й формувати умови для стійкого розвитку, інноваційного оновлення та стратегічного зростання. Конкурентоспроможність охоплює внутрішні можливості підприємства – його ресурсний, виробничий, кадровий, інтелектуальний та управлінський потенціал – і водночас є результатом взаємодії із зовнішнім середовищем, що включає ринкові, інституційні, технологічні та соціальні фактори. Дослідження процесу управління конкурентоспроможністю показало, що його ефективна реалізація потребує системного підходу, чіткого визначення етапів (планування, організація, мотивація, контроль), а також урахування багаторівневої природи цього явища – на макро-, мезо- та мікрорівнях. Причому саме мікрорівень, тобто рівень окремого підприємства, є ключовим, оскільки саме тут приймаються практичні рішення щодо реалізації конкурентних стратегій, інновацій, оптимізації витрат і взаємодії з кінцевим споживачем. Дослідження методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства засвідчило необхідність застосування багатофакторних методів діагностики, що поєднують кількісні та якісні індикатори, зокрема інтегральні моделі, індексні розрахунки, портфельні методи та експертно-аналітичні підходи. Встановлено, що лише комплексне оцінювання дозволяє адекватно виявити сильні й слабкі сторони підприємства, з'ясувати рівень його адаптивності до ринкових змін, ступінь використання ресурсного потенціалу та ефективність реалізованих стратегій. В результаті узагальнення наукових джерел було систематизовано основні шляхи й резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств, серед яких особливе значення мають: впровадження інноваційно-технологічних рішень, цифровізація управлінських і виробничих процесів, стратегічне управління

витратами, розвиток бренду, маркетингових комунікацій, зміцнення кадрового потенціалу, а також активне використання екологічних, партнерських і регіональних резервів розвитку.

Дослідження сучасного стану ринку олійно-жирової продукції України показало, що ця галузь є однією з найбільш експортно-орієнтованих, капіталомістких і конкурентних у національній економіці. Водночас, у структурі виробництва домінує сировинна продукція з низьким рівнем доданої вартості, що знижує прибутковість і підвищує чутливість до зовнішніх ризиків. Ринок характеризується високою конкуренцією, зростаючим попитом на якісну, функціональну та екологічну продукцію, а також підвищеними вимогами до інноваційності та сертифікації. Аналіз виробничо-господарської діяльності ПП «Оліяр» дозволив встановити, що підприємство має суттєвий потенціал розвитку завдяки зростанню обсягів виробництва, високій частці власного капіталу, фінансовій стабільності та позитивній динаміці ліквідності. Водночас виявлено низку проблем, що стримують його конкурентоспроможність: збитковість діяльності у звітному році, перевищення витрат над доходами, надмірна собівартість продукції та недостатній рівень диверсифікації асортименту.

На основі виявлених проблем і сильних сторін було обґрунтовано стратегічний напрямок розвитку підприємства, спрямований на підвищення конкурентоспроможності через освоєння виробництва продукції з високою доданою вартістю та більш глибоку переробку сировини. Найбільш перспективним визначено впровадження інноваційного проекту з виробництва олії з фруктових кісточок (абрикосів, персиків, слив, вишень), що відповідає принципам циркулярної економіки, екологічного виробництва та нішевого позиціонування. Такий проект дозволяє залучити додаткові ринки збуту, зменшити залежність від традиційного сировинного експорту, оптимізувати витрати та підвищити рентабельність. SWOT-аналіз підтвердив стратегічну доцільність і життєздатність проекту, а техніко-економічні розрахунки засвідчили його високу ефективність: рентабельність продукції – 49,1%, чистий прибуток – майже 8 млн грн, термін окупності – 2,52 роки, рентабельність

інвестицій – 39,7%. Вплив проєкту на загальні показники підприємства виявився позитивним майже за всіма напрямками: зросли обсяги реалізації, підвищилась продуктивність праці, знизилась собівартість продукції, покращились оборотність і рентабельність, відбулося повернення до прибуткової діяльності.

Таким чином, результати дослідження підтвердили, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе лише за умови поєднання стратегічного мислення, інноваційного підходу до асортименту, ефективного управління витратами, адаптивності до ринкових змін та активного використання внутрішніх і зовнішніх резервів розвитку. Запропонований інвестиційний проєкт не лише відповідає цим критеріям, а й створює підґрунтя для сталого економічного зростання, розширення ринкової присутності підприємства та формування його довгострокових конкурентних переваг. У практичному вимірі він може слугувати прикладом ефективного застосування концепцій інноваційного розвитку та циркулярної економіки для підприємств харчової промисловості, які прагнуть адаптуватися до сучасних викликів і забезпечити свою стратегічну стійкість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: W. Strahan and T. Cadell, 1776. 812 p.
2. Ricardo D. *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray, 1817. 552 p.
3. Schumpeter J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Brothers, 1942. 412 p.
4. Porter M. E. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1980. 822 p.
5. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985. 529 p.
6. Levitt T. *Marketing Myopia*. Harvard Business Review, 1960. 325 p.
7. Анілішина І. В. Конкуренентоспроможність підприємств: теорія, методологія, практика: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2011. 312 с.
8. Ареф'єва О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств: монографія. Київ: НАУ, 2010. 211 с.
9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2006. 411 с.
10. Амоша О. І. Інноваційна діяльність і конкурентоспроможність підприємств: монографія. Донецьк: ІЕП НАН України, 2009. 199 с.
11. Геєць В. М. Конкуренентоспроможність: сутність, стратегія, ефективність: навч. посібник. Київ: Інститут економіки, 2010. 285 с.
12. Гальчинський А. С. Теорія трансформації економічних систем: навч. посібник. Київ: Основи, 2003. 222 с.
13. Ліпич Ю. В. Конкуренентоспроможність підприємств в умовах глобалізації: монографія. Львів: ЛНУ, 2012. 185 с.
14. Пономарьова М.С., Захаров І.К., Іваненко В.Є. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності. *Вісник ХНАУ ім.В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 1. С. 458–462.

15. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. Вип. 14. С. 33–38.
16. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-метод. аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
17. Гарбаневич В.В. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2012. 288 с.
18. Трубілін О.А. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. Київ: Професіонал, 2014. 312 с.
19. Савченко С.М. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності підприємств з позицій системного підходу. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. С. 58–63.
20. Пономарьова М. С. Захаров І. К., Іваненко В.Є. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2019. URL: http://visen.knau.kharkov.ua/visn_2019_1.html (дата звернення: 15.03.2025).
21. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Ніка–Центр, 2002. 416 с.
22. Зось-Кіор М.В., Германенко О.М., Собакар Д.Т. Сучасні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6 (11), С. 174–180.
23. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4, № 1. С. 102–108.
24. Шульга М.О. Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С.135–141.

25. Довбенко В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2007. № 6 (35). С. 29–35.

26. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

27. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2010. 408 с.

28. Смоленюк П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. № 3 (29). С. 86–93.

29. Халімон Т.М. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). URL: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/7_2017/30.pdf (дата звернення: 18.03.2025).

30. Федірко Г. А. Формування конкурентної політики підприємства у системі корпоративних засобів управління. *Modern Economics*. 2020. № 19. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/19-2020/fedirko.pdf> (дата звернення: 01.04.2025).

31. Полянська А. С. Формування конкурентної політики вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2009. № 657. С. 293–298.

32. Уніят Л. М. Організаційно-економічні засади інноваційного розвитку підприємств агропромислового бізнесу в конкурентному середовищі : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 586 с.

33. Ordgy L. S. Complex evaluation of competitiveness of agricultural enterprises. *Economics, Finance And Management Review*. 2020. Issue 1, P. 37–43.

34. Малік М. Й., Нужна О. А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств, методологія і механізми : моногр. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.

35. Малярець Л.М. Норік Л.О. Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності: монографія. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2009. 216 с.

36. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за загальною редакцією професора О.Г. Янкового. Одеса, Атлант, 2017. 514 с. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monograf_ep_oneu_2017_11_12.pdf (дата звернення: 05.04.2025).

37. Полтавська Є. О., Іващенко Г. А., Куліков П.М. Конкурентний аналіз. Навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 385 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/14337/1/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9A%D0%A3%D0%A0%D0%95%D0%9D%D0%A2%D0%9D%D0%98%D0%99%20%D0%90%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%97%20%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A7%20%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A.pdf> (дата звернення: 05.04.2025).

38. Савчук С. И. Методы оценки конкурентоспособности: логика построения и анализ возможностей. *Вісник Тернопільської академії народного господарства. Економіко-математичне моделювання*. 2003. № 14. С. 54–65.

39. Радева М. Аналіз конкурентоспроможності підприємства на основі розрахунку критерію ринкових можливостей підприємства. *Держава і регіони*. 2006. №2. С. 215–220.

40. Шубалий О.М. Методика порівняльної оцінки конкурентоспроможних переваг підприємств галузі. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №1. С. 70–77.

41. Porter M. E. *Competition in Global Industries*. Boston : Harvard Business School Press, 1986. 896 p.

42. Погребняк Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Зб. наук. праць*. 2011. Випуск 32. С. 45–51.

43. Костюк Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. *Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки*. 2012. Випуск 2. С. 22–30.

44. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика: Монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.

45. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : УВПК «ЕксОб», 2004. 560 с.

46. Карпенко Л. М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. ОНЕУ. 2013. № 3(2). С. 24–31.

47. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку. *Економіка України*. 2007. – № 8. С. 52–60.

48. Власова Н.О. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку олійних культур в Україні. *Економіка АПК*. 2022. № 6. С. 98–106.

49. Середа А.В. Експортний потенціал аграрного сектору України: аналітичний огляд. *Економіка та держава*. 2023. № 4. С. 45–49.

50. Державна служба статистики України. Посівні площі, урожайність та валовий збір сільськогосподарських культур URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.04.2025).

51. ІА «АПК-Інформ». Аналітика ринку олійних культур та продуктів їх переробки в Україні. 2023. URL: <https://www.apk-inform.com> (дата звернення: 15.04.2025).

52. USDA Foreign Agricultural Service. Oilseeds: World Markets and Trade. April 2024. URL: <https://www.fas.usda.gov> (дата звернення: 16.04.2025).

53. OECD-FAO Agricultural Outlook 2023–2032. Oilseeds and oilseed products. OECD Publishing, 2023.

54. Oil World Annual Report 2023. ISTA Mielke GmbH. Hamburg, 2023.

55. Матвієнко І.В. Розвиток виробництва та переробки олійних культур: перспективи та обмеження. *Агросвіт*. 2022. № 11. С. 22–26.
56. Програма розвитку ООН (UNDP). Аграрний сектор України: шляхи відновлення та модернізації. Аналітична записка. Київ, 2023.
57. Дослідження компанії Kernel Holding S.A. Стратегія сталого розвитку та аналітика ринку. 2023.
58. Асоціація «Укроліяпром». Стан та перспективи ринку переробки олійних культур в Україні. 2023. URL: <https://ukroilprom.org.ua> (дата звернення: 15.04.2025).
59. Грищенко О.В. Сировинне забезпечення олійної галузі України в умовах воєнної нестабільності. *Вісник аграрної науки*. 2023. № 5. С. 34–40.
60. Cargill Ukraine. Аналітичний огляд ринку рослинної олії та експорту. 2023. URL: <https://www.cargill.com.ua>
61. Стратегія розвитку агропромислового комплексу України до 2030 року. Міністерство аграрної політики та продовольства України. 2023.
62. FAO. Ukraine: Rapid Damage and Needs Assessment in Agriculture and Rural Sectors. Rome, 2023.
63. Rabobank. Global Vegetable Oil Outlook 2024. Industry Report. Amsterdam, 2024.
64. Коваль О.М. Технологічні особливості переробки соняшнику в Україні. *Харчова наука і технологія*. 2022. № 3. С. 27–31.
65. Deloitte Ukraine. Ринок переробки олійних культур: фактори ефективності та інвестиційні тренди. 2023.
66. Український клуб аграрного бізнесу (УКАБ). Щорічний огляд ринку олійних та продуктів переробки 2024. URL: <https://ucab.ua> (дата звернення: 18.04.2025).
67. Річна фінансова звітність емітента. *Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України*: веб-сайт. URL: <http://www.smida.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

68. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра студентами спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньої програми «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна. Одеса: ОНТУ, 2024. 20 с.

69. Методичні вказівки до виконання і оформлення дипломної роботи – економічної частини міжкафедрального комплексного дипломного проекту студентів напряму підготовки 076 «Підприємництво та торгівля» за освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна, В.А. Шалений. Одеса: ОНТУ, 2023. 38 с.

70. Басюркіна Н.Й. Кон'юнктура світових ринків товарів та послуг : конспект лекцій для бакалаврів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» денної та заочної форм навчання. Одеса: ОНТУ, 2023. 27 с.

71. Вігуржинська С.Ю., Басюркіна Н.Й., Свистун Т. В. Економіка підприємства : навч. посібник / за ред. С.Ю. Вігуржинської. Одеса : ОНАХТ, 2018. 116 с.

72. Карпов В.А., Басюркіна Н.Й., Горбаченко С.А., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Проектний аналіз : навч. посібник / за ред. проф. Карпова В.А. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

73. Методи проведення спеціальних економічних розрахунків : підручник / Осіпов П.В., Басюркіна Н.Й., Дудка Т.В. та ін.; під ред. д.е.н., проф. Осіпова П.В. Одеса : Друк, 2010. 262 с.

74. Товарознавство споживчих товарів. Пакування. Митне оформлення: навч. посібник у 2 частинах. Я.Г. Верхівкер та інші. Херсон: Олді+, 2022, 324 с.
<https://elc.library.onaft.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONANT.1836835>

75. Товарознавство споживчих товарів. Пакування. Митне оформлення. Лабораторний практикум до виконання лабораторних, практичних та самостійних робіт студентами СВО «Бакалавр» та «Магістр». Я.Г. Верхівкер

та інші. Херсон: Олді+, 2021, 308 с. <https://elc.library.onaft.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONANT.1688690>

76. Підприємництво та торгівля у розвитку інноваційно-інвестиційної моделі економіки України XXI сторіччя: монографія / [Н. Й. Басюркіна, Я.Г. Верхівкер, А. В. Гріщенко та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Н.Й. Басюркіної; Одеський національний технологічний університет. Івано-Франківськ : Супрун В.П., 2025. 323 с.

77. Трансформації вітчизняного підприємництва в умовах ризиків і загроз сьогодення / [Басюркіна Н.Й. та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Басюркіної Н.Й.; Одеський нац. технологічний ун-т. Ів.-Франківськ : ОНТУ, 2023. 467 с.

78. Ефективність використання інноваційно-інвестиційного потенціалу продовольчого бізнесу / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. к.е.н. Бровкіної Ю.О. Одеса : ОНАХТ, 2020. 218 с.

79. Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2019. 226 с.

80. Економічні трансформації бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2018. 288 с.

81. Привабливість харчового бізнесу в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2017. 192 с.

82. Басюркіна Н.Й. Агропромислові формування в забезпеченні продовольчої безпеки : монографія. Одеса: ППРЕЕД НАНУ, 2013. 441 с.

83. Басюркіна Н.Й. Дудка Т.В., Меліх О.О. Адаптація харчових підприємств України до нестабільних умов господарювання : Монографія // Одеса : ОНАХТ, 2013. 160 с.

ДОДАТКИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки, управління і бізнесу

ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»



**ГРАФІЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

**на тему: «Підвищення конкурентоспроможності підприємства
олійно-жирової промисловості»**

Здобувачка _____ Єдлічка Єлизавета Андріївна
Підпис

Керівники _____ к.е.н., доц. Шалений В.А.
Підпис

_____ докт. філософії, викл. Літвінов Д.О.
Підпис

Одеса – 2025 р.

Підходи до трактування конкурентоспроможності

Автор	Трактування конкурентоспроможності
Smith A.	Конкурентоспроможність витікає із здатності підприємства або нації до ефективного розподілу ресурсів через механізм вільного ринку, що забезпечує вищу продуктивність праці порівняно з іншими.
Schumpeter J. A.	Конкурентоспроможність ґрунтується на інноваціях і підприємницькій активності. Саме новаторство забезпечує «творче руйнування» і формує довгострокові переваги підприємства.
Porter M. E.	Конкурентоспроможність – це здатність фірми ефективно конкурувати в галузі, використовуючи п'ять сил конкуренції та обираючи між стратегічними альтернативами: лідерством за витратами, диференціацією, фокусом.
Drucker P. F.	Конкурентоспроможність є функцією здатності підприємства до інновацій та гнучкості, а також ефективного задоволення потреб споживача через підприємницьке бачення.
Levitt T.	Основою конкурентоспроможності є орієнтація не на сам продукт, а на потреби ринку. Компанія повинна розглядати себе як задовільнювача потреб, а не лише виробника товару.
Анілішина І. В.	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність стабільно функціонувати на ринку, ефективно використовувати ресурси та реагувати на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення конкурентних переваг.
Ареф'єва О. В.	Розглядає конкурентоспроможність як інтегральний показник ефективності функціонування підприємства, який визначається рівнем використання внутрішнього потенціалу та відповідності зовнішнім вимогам.
Покропивний С. Ф.	Визначає конкурентоспроможність як сукупність властивостей продукції та можливостей підприємства, що забезпечують перевагу перед іншими на ринку.
Амоша О. І.	Конкурентоспроможність є результатом інноваційного розвитку підприємства, впровадження нових технологій та адаптації до вимог ринку.
Геєць В. М.	Підкреслює, що конкурентоспроможність – це здатність ефективно використовувати ресурси, впроваджувати інновації, формувати унікальні переваги й адаптуватися до глобальних викликів.
Гальчинський А. С.	Вважає конкурентоспроможність складовою трансформаційної стратегії підприємства, що проявляється у зміні способів господарювання і вмінні відповідати викликам ринкової системи.
Ліпич Ю. В.	Конкурентоспроможність – це динамічна здатність підприємства змінювати свою стратегію і структуру відповідно до зовнішніх і внутрішніх змін у глобалізованому середовищі.
Бугай В. З., Сидоренко В. О.	Під конкурентоспроможністю розуміють здатність підприємства забезпечити сталий розвиток за рахунок стратегічного управління ресурсами і конкурентними перевагами.
Трубілін О.А.	Визначає конкурентоспроможність як результат порівняльного аналізу продукції, процесів та ринкової поведінки підприємства щодо головних конкурентів.

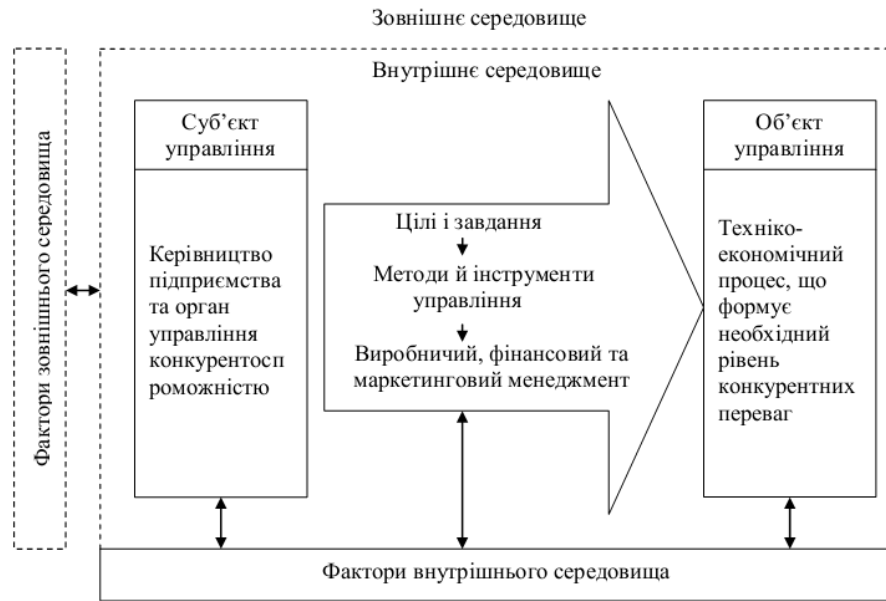


Рис. 1. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства

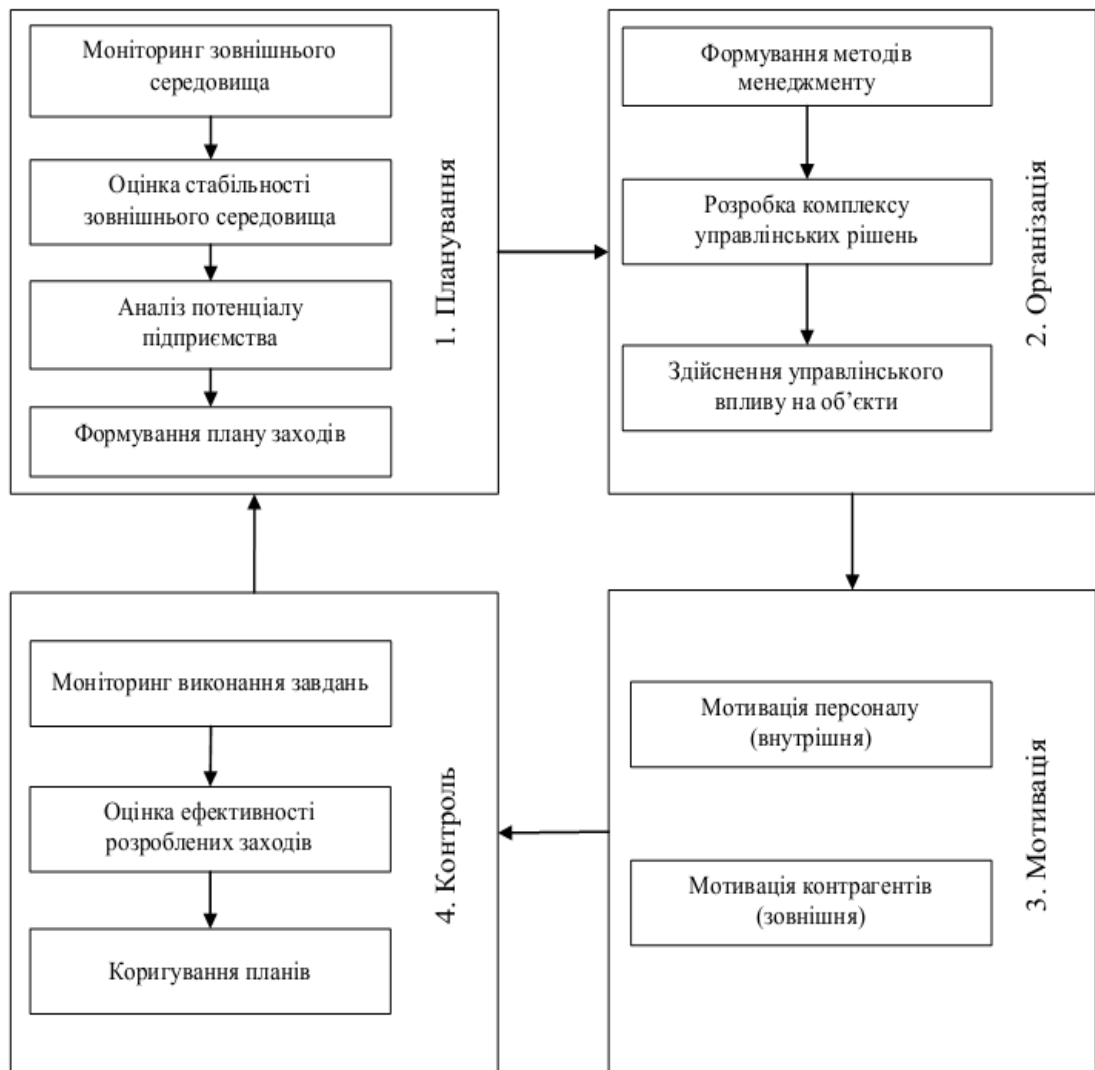


Рис. 2. Схема управління конкурентоспроможністю підприємства

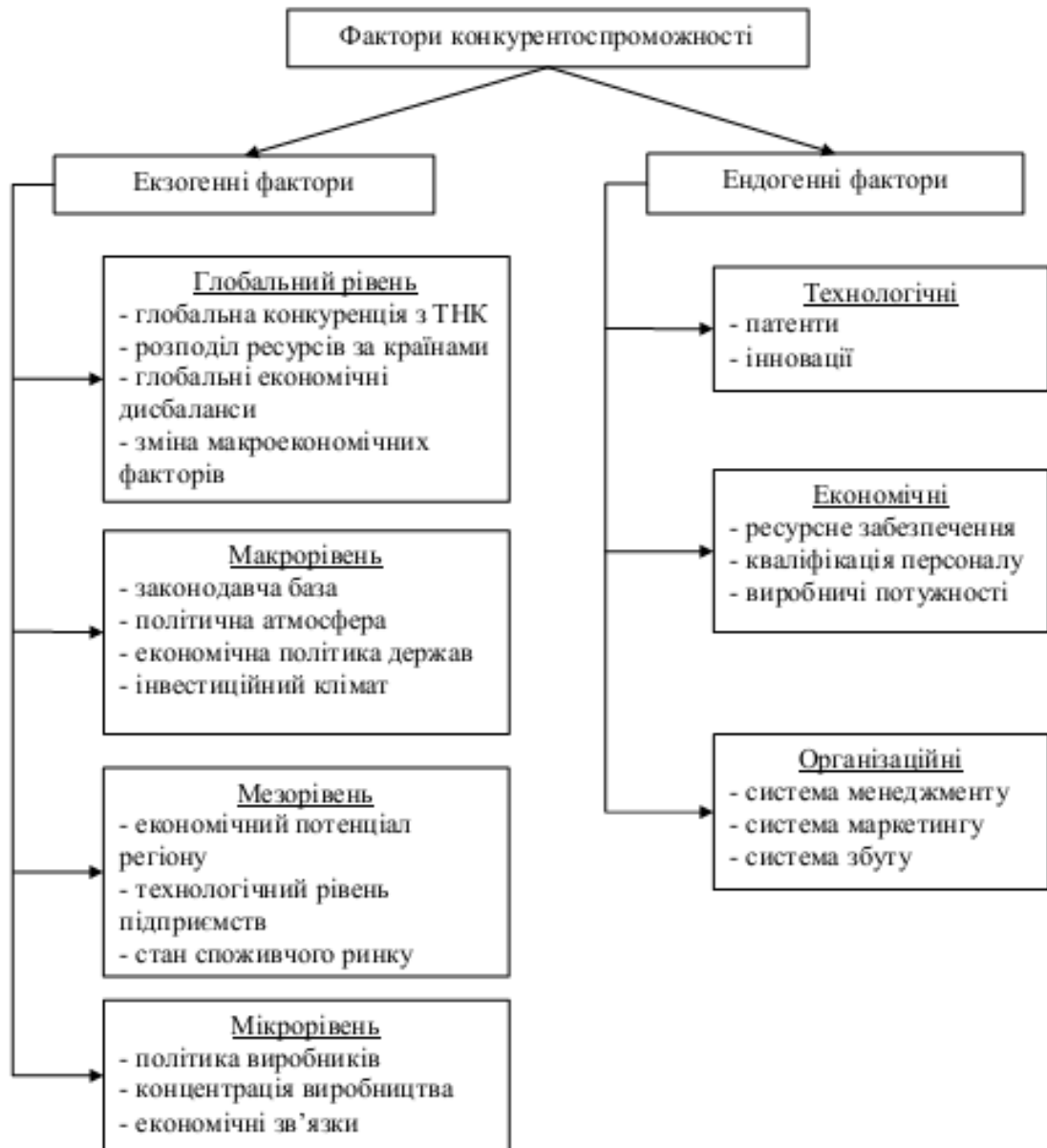


Рис. 3. Класифікація факторів конкурентоспроможності

Таблиця 2

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Назва методу	Сутність та основні характеристики	Переваги	Обмеження
SWOT-аналіз	Визначає сильні й слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози. Використовується як основа для формування стратегічних рішень.	Простота, стратегічна орієнтованість, наочність.	Суб'єктивність, нечіткість критеріїв, відсутність кількісної оцінки.
Матриця БКГ (Boston Consulting Group)	Аналізує позицію продуктів підприємства на основі темпів зростання ринку та ринкової частки. Використовується для портфельного аналізу.	Візуалізація позицій продукції, стратегічна сегментація.	Не враховує якість конкуренції, спрощеність критеріїв.
Оцінка ринкової частки	Ґрунтується на визначенні частки підприємства на ринку порівняно з конкурентами.	Кількісна визначеність, простота розрахунку, можливість моніторингу динаміки.	Не враховує витрати, якість, інновації, лише одна сторона конкурентоспроможності.
Метод життєвого циклу продукції	Оцінює стадію життєвого циклу продукції (впровадження, зростання, зрілість, спад) з точки зору перспектив ринкової конкуренції.	Стратегічне планування інвестицій, позиціонування продуктів.	Потребує точної ринкової інформації, складність визначення меж стадій.
Індексний метод (сукупність показників)	Побудова інтегрального показника на основі вагових коефіцієнтів часткових індикаторів (цінова, якісна, буютова, інноваційна складові).	Кількісна оцінка, гнучкість, аналітична глибина.	Складність у виборі вагових коефіцієнтів, чутливість до якісних оцінок.
Бенчмаркінг	Порівняння з «еталонними» конкурентами за визначеними параметрами (витрати, продуктивність, інновації, якість тощо).	Орієнтація на кращі практики, стимулювання внутрішніх змін.	Труднощі в отриманні достовірної інформації про конкурентів.
Метод Портера (5 сил конкуренції)	Оцінює конкурентне середовище галузі за п'ятьма силами: нові конкуренти, постачальники, покупці, товари-аналоги, конкурентна боротьба.	Глибокий стратегічний аналіз зовнішнього середовища, системність.	Висока суб'єктивність, недостатня чутливість до внутрішніх факторів підприємства.
Інтегральні моделі (бальні, вагові, індексні)	Комплексне оцінювання конкурентоспроможності за допомогою зваженої системи показників, які нормуються, ранжуються та зводяться до одного інтегрального індексу.	Узагальнення великого обсягу інформації, можливість міжфірмового та міжчасового порівняння.	Методологічна складність, необхідність якісної бази даних, вплив суб'єктивного фактору при вагуванні.

Перспективи розвитку вітчизняної олійно-жирово галузі в умовах глобалізації

Ключовий аспект	Світові тенденції	Місце та роль України	Перспективи для України
Виробництво олії	Зростання обсягів виробництва, диверсифікація культур (пальмова, соєва, ріпакова, соняшникова)	Україна – лідер з виробництва соняшникової олії, стабільне місце у ТОП-3	Збереження позицій через конкурентоспроможну сировину, розвиток переробки
Експорт	Висока концентрація експорту у кількох країнах, залежність від логістики	Україна – найбільший експортер соняшникової олії (до 50% світового ринку)	Розвиток альтернативних логістичних маршрутів, розширення ринків збуту
Імпорт і споживання	Зростання попиту в Азії та Африці, зміна харчових пріоритетів	Основні споживачі української продукції – Індія, ЄС, Китай, Близький Схід	Поглиблення торговельних зв'язків з країнами Глобального Півдня
Ціни та фактори впливу	Волатильність, вплив енергоринку, клімату, валют, війни	Ціни на українську олію сильно коливаються через геополітичну ситуацію	Переорієнтація на довгострокові контракти, розвиток глибшої переробки
Кліматичні зміни	Нестабільність врожаїв, зміщення зон вирощування	Врожайність в Україні залежить від клімату (особливо південні регіони)	Інвестиції в адаптивні агротехнології та стійкі сорти
Регуляторна політика	Посилення екологічних вимог до імпорту (ЄС, США)	Частина експорту вже сертифікована за міжнародними стандартами	Розширення сертифікації (RSPO, ISCC), підтримка сталого виробництва
Інновації	Точне землеробство, нові сорти, цифрові технології	Активний розвиток агротехнологій, але нерівномірний доступ до них	Стимулювання цифровізації агросектора, підтримка інноваційних виробників

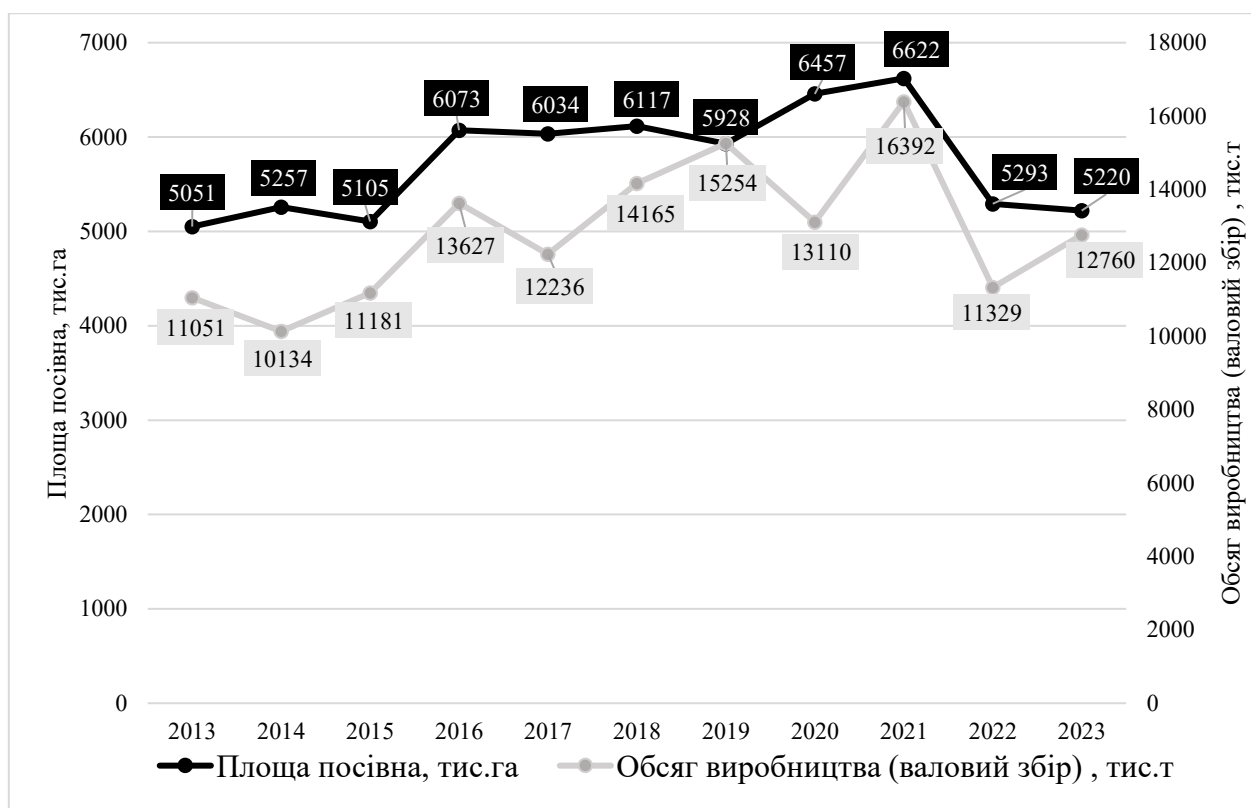


Рис. 4. Динаміка посівних площ та валового збору соняшнику в Україні.

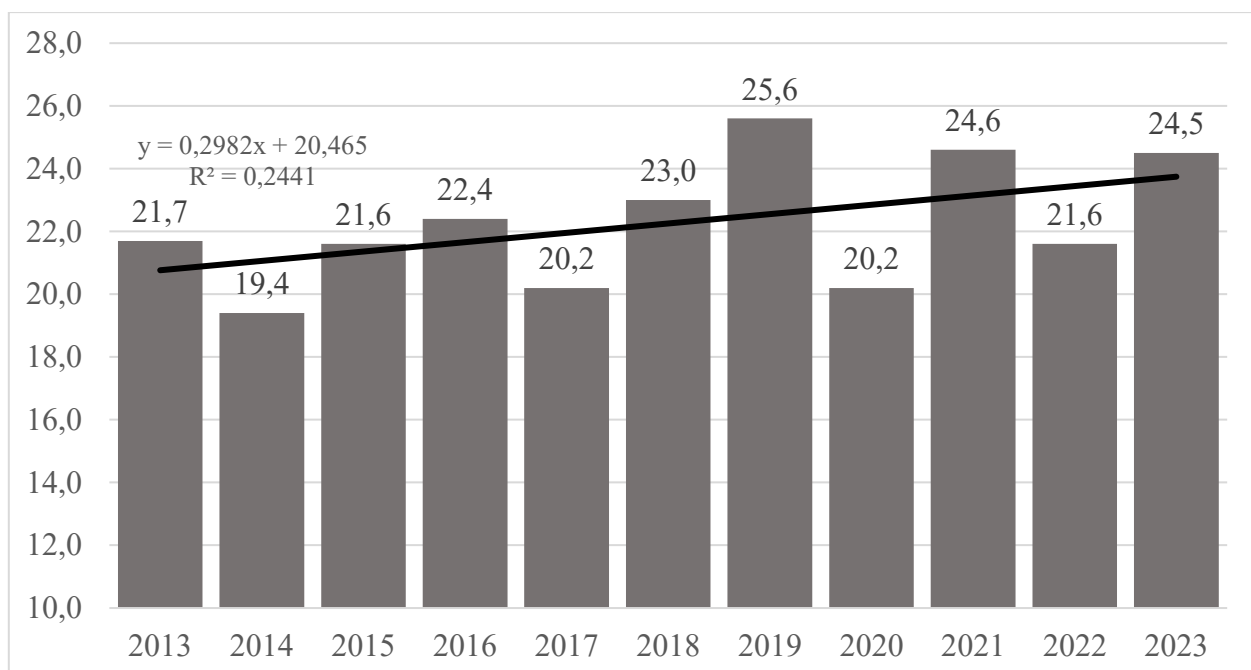


Рис. 5. Динаміка урожайності соняшнику в Україні

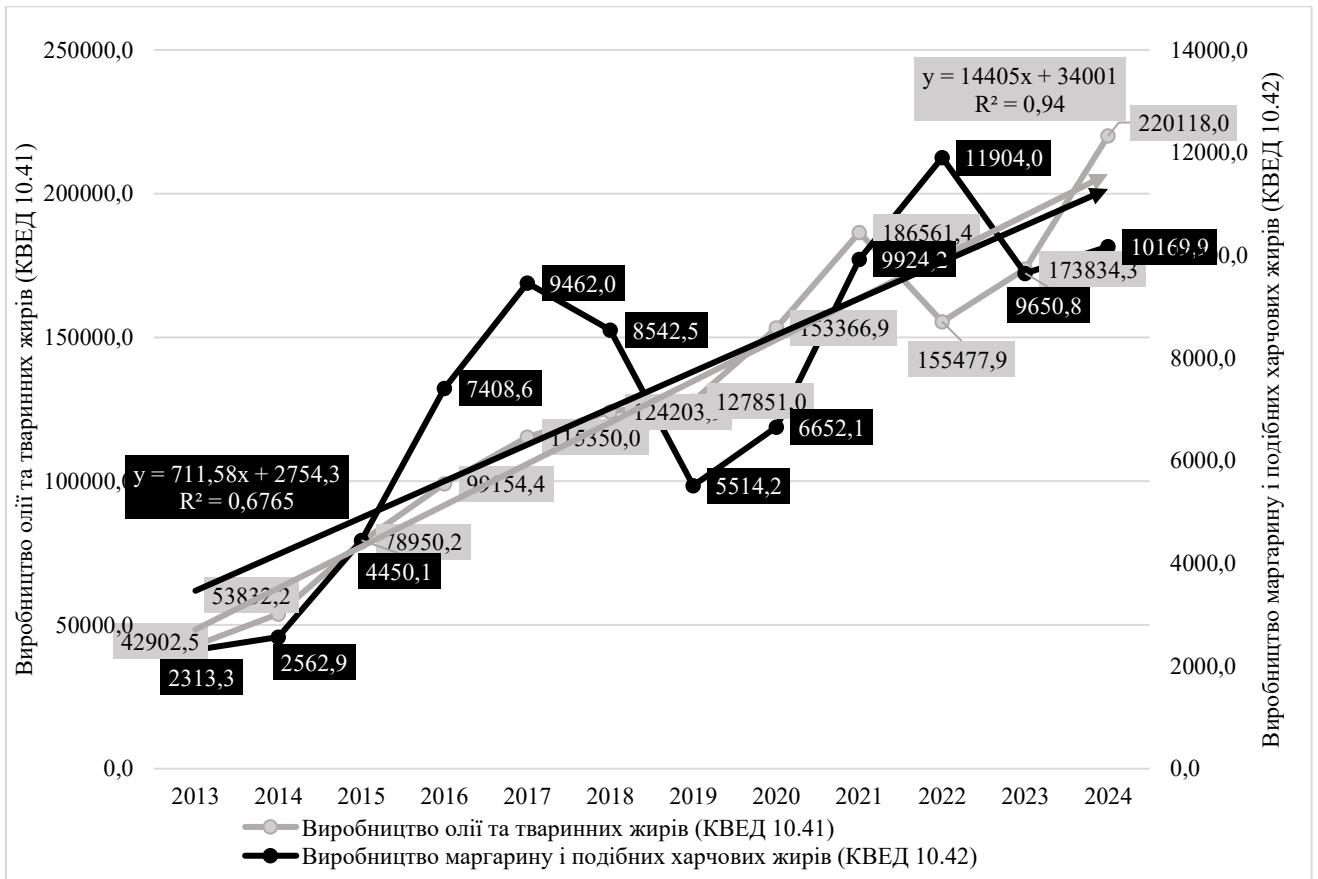


Рис. 6. Динаміка виробництва основних продуктів галузі

Таблиця 6

Перспективні напрямки розвитку вітчизняної галузі виробництва олійно-жирової продукції

Напрямок розвитку	Суть перспективи	Очікувані результати
Технологічна модернізація підприємств	Інвестування у сучасне пресове та екстракційне обладнання, автоматизація процесів	Зниження витрат, підвищення якості продукції, зменшення енергоємності виробництва
Географічна диверсифікація переробки	Розвиток потужностей у західних регіонах, ближчих до європейських кордонів	Зменшення логістичних витрат, підвищення регіональної стабільності та доступу до ринків
Розширення асортименту переробленої продукції	Виробництво олії преміум-класу, лецитину, рослинного білка, біопалива, пелет	Зростання доданої вартості, вихід на нові ринки збуту
Експортна переорієнтація	Посилення співпраці з країнами ЄС, Близького Сходу, Азії	Зниження залежності від окремих ринків, стабільність експортного потенціалу
Державна підтримка та інвестиційні стимули	Впровадження грантів, пільгового кредитування, стимулювання локалізації виробництва	Активізація малого й середнього бізнесу, створення нових робочих місць
Екологічна та енергетична трансформація	Впровадження ВДЕ, енергозберігаючих технологій, перехід на циркулярну економіку	Підвищення енергонезалежності, відповідність екологічним стандартам ЄС

Таблиця 7

Аналіз обсягу виробленої продукції ПП «Оліяр»

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн				
у діючих цінах	429678	515538	85860	20,0
у порівняних цінах	429678	498784	69106	16,1
2. Фактично вироблено продукції, тонн	8599	9982	1383	16,1
3. Середньорічна виробнича потужність, тонн	18100,0	18100,0	0,0	0,0
4. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,475	0,551	0,076	16,1

Таблиця 8

Структура випуску продукції ПП «Оліяр»

Найменування продукції	Фактично вироблено продукції, тонн		Структура, %		Відхилення	
	Базовий рік	Звітний рік	Базовий рік	Звітний рік	абс	відн
Олія соняшникова нерафінована	1323	1445	15,4	14,5	122	-0,9
Олія соняшникова рафінована фасована та наливом)	2811	3418	32,7	34,2	607	1,6
Олія ріпакова нерафінована	661	802	7,7	8,0	141	0,3
Шрот ріпаковий (гранульований та негранульовани)	587	701	6,8	7,0	114	0,2
Шрот соняшниковий (гранульований та негранульовани)	1247	1412	14,5	14,1	165	-0,4
Лушпиння соняшникове гранульоване	1537	1752	17,9	17,6	215	-0,3
Фосфатний концентрат (соняшниковий, ріпаковий)	433	452	5,0	4,5	19	-0,5
Разом	8599	9982	100,0	100,0	1383	–

Таблиця 9

**Визначення показників оцінки конкурентоспроможності
(10-бальна шкала)**

Показники конкурентоспроможності	Підприємство					
	<u>ІІІ "Оліяр"</u>	ТОВ «Дельта Вілмар Україна»	ТОВ «Дніпровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»)	ІрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Керне груп»	ТОВ «ОЛСІДЗ БЛЕК СІ»	ІрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»
Характеристики конкурентоспроможності продукції*						
Якість продукції	6	7	7	7	7	5
Середні ціни на продукцію	8	7	7	7	6	6
Асортимент продукції	7	7	6	6	7	6
Бренд та репутація	5	7	8	6	7	6
Канали збуту продукції (логістика та доставка)	7	9	7	6	8	7
Економічні та фінансові характеристики підприємства						
Ринкова частка	7	7	6	6	4	5
Рівень прибутковості діяльності	0	7	8	0	0	0
Структура капіталу	9	7	6	3	0	8
Оборотність коштів	7	6	8	6	3	7
Ліквідність та платоспроможність підприємства, мобільність активів	9	6	7	2	3	6

* - оцінки отримані експертним шляхом

Таблиця 10

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності

Показники конкурентоспроможності	Площа сегменту ознаки конкурентоспроможності						
	ПП "Оліяр"	ТОВ «Дельта Вілмар Україна»	ТОВ «Дніпровський олійноекстракційний завод» (ТМ «Олейна»)	ІрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод» – Кернел груп»	ТОВ «ОЛСІДЗ БЛЕК СІ»	ІрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»	Еталон
Якість продукції	6	7	7	7	7	5	10
Середні ціни на продукцію	8	7	7	7	6	6	10
Асортимент продукції	7	7	6	6	7	6	10
Бренд та репутація	5	7	8	6	7	6	10
Канали збуту продукції	7	9	7	6	8	7	10
Ринкова частка	7	7	6	6	4	5	10
Рівень прибутковості діяльності	0	7	8	0	0	0	10
Структура капіталу	9	7	6	3	0	8	10
Оборотність коштів	7	6	8	6	3	7	10
Всього	65	70	70	49	45	56	100
Кінтегр (Всього по підприємству/Всього еталон)	0,65	0,70	0,70	0,49	0,45	0,56	1,00
Рейтинг	3	1-2	1-2	5	6	4	-

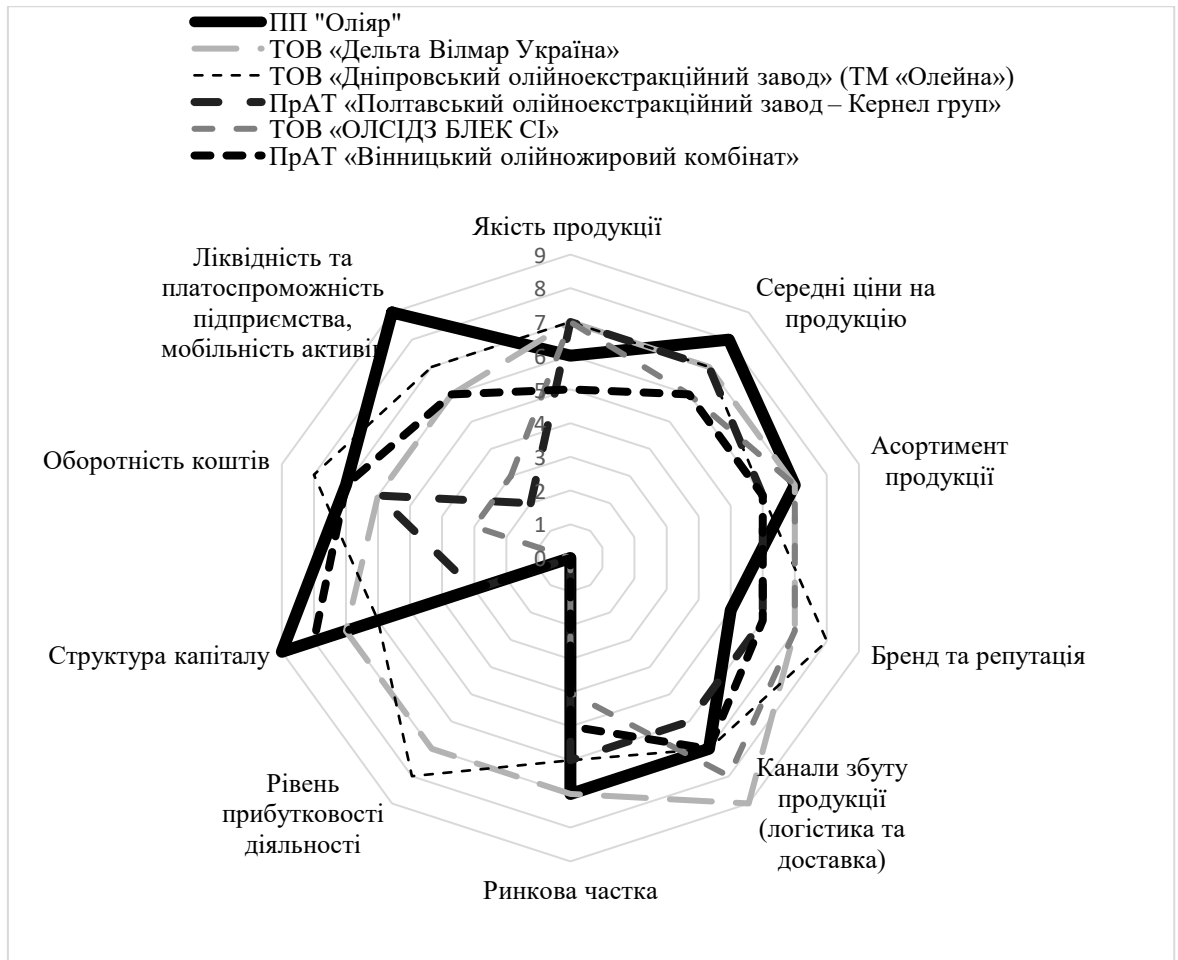


Рис. 7. Багатокутники конкурентоспроможності олійно-жирових підприємств

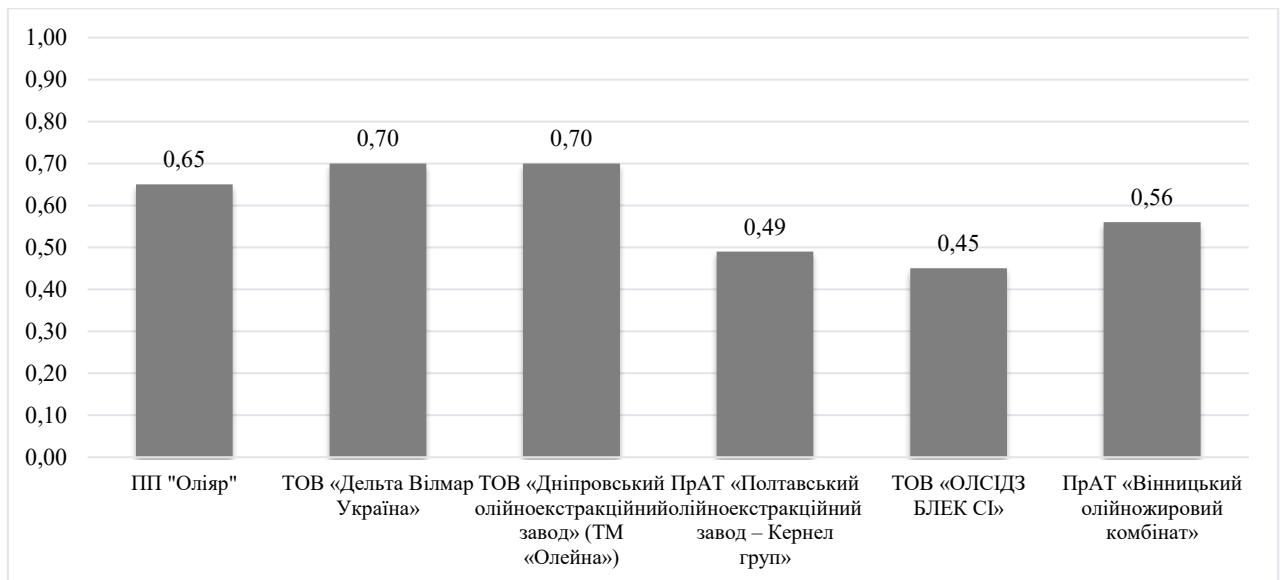


Рис. 8. Інтегральний показник конкурентоспроможності олійно-жирових підприємств

Таблиця 11

Загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності ПП «Оліяр»

Напрямок	Зміст заходів	Очікуваний результат
Оптимізація витрат і підвищення економічної ефективності	Запровадження системи контролінгу витрат; аналіз собівартості та її скорочення через енергозбереження, автоматизацію процесів, укрупнення партій закупівель	Зменшення витрат на 1 грн продукції, підвищення рентабельності виробництва
Розширення асортименту та збільшення частки продукції з високою доданою вартістю	Виробництво фасованої продукції преміум-сегменту, розвиток Private Label; глибша переробка сировини	Підвищення маржинальності, вихід у нові споживчі сегменти
Посилення маркетингової активності та просування бренду	Інвестиції в бренд «Майола», діджитал-маркетинг, участь у міжнародних виставках, покращення упаковки та позиціонування	Підвищення впізнаваності бренду, формування стійкої клієнтської бази
Розширення експортної діяльності	Вихід на нові ринки у країнах Близького Сходу, Африки, Азії; адаптація продукції до міжнародних стандартів	Диверсифікація збуту, зменшення ризику залежності від окремих ринків
Цифровізація управлінських і виробничих процесів	Впровадження ERP/CRM-систем, автоматизованих облікових рішень; дистанційний моніторинг витрат	Підвищення прозорості витрат і швидкості прийняття рішень
Створення центрів прибутку на базі функціональних підрозділів	Виокремлення бізнес-одиниць, відповідальних за прибутковість; внутрішня конкуренція	Посилення мотивації до ефективності, зниження нераціональних витрат
Залучення інвестицій у технічне переоснащення	Модернізація обладнання, перехід на енергоощадні технології, використання грантів/дешевих кредитів	Підвищення продуктивності, зниження енергозатрат
Розвиток кадрового потенціалу та управлінської культури	Навчання персоналу, лідерські програми, система мотивації на основі результатів	Підвищення залученості персоналу, зниження плинності кадрів

Таблиця 12

Обґрунтування пріоритетності напряму розширення асортименту та підвищення доданої вартості продукції

Аргумент	Суть і значення для ПП «Оліяр»
Фінансово-економічна доцільність	Виробництво продукції з високою доданою вартістю (наприклад, фасованої, нішевої, органічної, функціональної) забезпечує вищу маржинальність на одиницю товару, що дозволяє підприємству компенсувати витрати, навіть за умов зростання цін на сировину.
Адаптація до глобальних ринкових трендів	Споживачі в розвинених країнах дедалі частіше обирають продукцію з підвищеною якістю, сертифікацією, у зручному фасуванні та з функціональними властивостями (натуральність, еко-орієнтованість, anti-age тощо).
Зниження залежності від експортних коливань	Продукція з високою доданою вартістю менш чутлива до світових цін на сировину, що дозволяє підприємству уникати втрат у періоди нестабільності на сировинному ринку.
Посилення бренду та ринкової диференціації	Розширення асортименту дозволяє розвивати власні торгові марки, зміцнювати лояльність споживачів і виходити у нові споживчі сегменти.
Можливість гнучкого ціноутворення	Високоякісна та унікальна продукція дає змогу встановлювати преміальну ціну без прямої залежності від витратного механізму.
Розвиток партнерств (Private Label)	Підприємство може розширити співпрацю з великими ритейлерами або контрактними замовниками, виготовляючи для них продукцію під замовлення з вищою рентабельністю.
Внутрішня ресурсна готовність	Наявність сучасного обладнання, сертифікаційних потужностей та логістичної інфраструктури створює передумови для переходу до нового рівня переробки.
Сприяння екологічній та соціальній відповідальності	Глибша переробка сировини, зменшення відходів, вторинне використання побічних продуктів (як потенціал) відповідають сучасним вимогам сталого розвитку.
Стимулювання інновацій	Необхідність створення нових видів продукції активізує внутрішню інноваційну діяльність підприємства, що підвищує його технологічну та організаційну адаптивність.

Таблиця 13

Цільова аудиторія натуральних олій з кісточок

Сегмент	Характеристика	Приклади використання
Кінцеві споживачі	Люди, які обирають здоровий спосіб життя, еко-продукцію, безпечну косметику	Харчування, догляд за шкірою, домашня косметика
Батьки з дітьми	Родини, які обирають безпечні та натуральні засоби догляду	Дитяча косметика, профілактика подразнень
Косметичні компанії	Великі та малі виробники засобів догляду за шкірою/волоссям	Креми, масла, сироватки, мило ручної роботи
Фармацевтичні виробники	Компанії, що виготовляють натуральні мазі, бальзами, добавки	Основи для мазей, капсул, бальзамів
Виробники здорового харчування	Виробники снєків, заправок, соусів, БАДів	Додавки до продуктів, функціональні олії
Дистриб'ютори/оптовики	Посередники, що закуповують олії для подальшого збуту	Роздрібні мережі, експорт

Таблиця 14

Основні канали збуту натуральних кісточкових олій

Канал збуту	Опис/інструменти реалізації	Переваги	Ризики/обмеження
Власний інтернет-магазин	Платформа на сайті підприємства з доставкою	Контроль над ціною та комунікацією зі споживачем	Витрати на просування, потреба в ІТ-підтримці
Соціальні мережі	Instagram, Facebook, TikTok, Pinterest	Пряма взаємодія з ЦА, таргетована реклама	Висока конкуренція, залежність від алгоритмів
Онлайн-маркетплейси	Prom.ua, Rozetka, Amazon, Etsy	Велике охоплення аудиторії	Комісії, стандарти майданчиків, конкуренція
Роздрібні магазини	Еко-магазини, аптеки, магазини косметики	Довіра клієнтів, фізична присутність	Складність входу в мережі, залежність від закупівельників
B2B-контракти	Прямі договори з косметичними/харчовими підприємствами	Стабільні обсяги збуту, довготривалі відносини	Вимоги до обсягів, стандарти сертифікації
Дистриб'ютори	Оптові покупці, що реалізують через мережі чи на експорт	Широке охоплення ринку, мінімізація логістики виробника	Зниження маржинальності, залежність від посередника
Експорт	Через торгових партнерів, участь у виставках, платформи B2B	Розширення ринку збуту, валютна виручка	Необхідність сертифікації, логістичні складнощі

Таблиця 15

Основні конкуренти на ринку кісточкових олій в Україні

Компанія	Тип олій	Сегмент ринку	Переваги	Недоліки/вразливості
ТМ «Aromatika» (Україна)	Абрикосова, виноградна, мигдальна	Косметичний, аптечний	Широкий асортимент, відомий бренд	Стандартизованість, орієнтація на масовий ринок
ТОВ «БіоМасло» (Україна)	Персикова, виноградна, гарбузова	Харчовий, косметичний	Сертифікація, робота з аптечними мережами	Висока ціна, складна логістика
ТМ «Elfa Pharm» (Україна/Польща)	Абрикосова, арганова, персикова	Косметичний (мас-маркет)	Розкручений бренд, експорт	Масова продукція, не завжди 100% натуральна
Імпортні бренди (Італія, Німеччина, Франція)	Мигдальна, абрикосова, жожоба, арганова	Косметичний, фармацевтичний	Висока якість, престижність	Висока ціна, імпортозалежність
Локальні виробники handmade	Здебільшого виноградна, абрикосова	Ремісничий, нішевий ринок	Натуральність, гнучкість, пряма комунікація	Малі обсяги, нестабільна якість

SWOT-аналіз проєкту виробництва олії з фруктових кісточок

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<p>9. Досвід ПП «Оліяр» у виробництві рослинних олій.</p> <p>10. Високий рівень технічної оснащеності та логістичної інфраструктури.</p> <p>11. Значна питома вага власного капіталу (понад 90%).</p> <p>12. Значні залишки грошових коштів на поточних рахунках.</p> <p>13. Наявність уже налагоджених каналів збуту та партнерських відносин.</p> <p>14. Доступ до потенційної сировини (відходи консервної галузі в регіоні).</p> <p>15. Екологічна привабливість та інноваційність проєкту.</p> <p>16. Позитивна репутація торгових марок підприємства.</p>	<p>9. Збитковість діяльності підприємства у звітному році.</p> <p>10. Висока собівартість продукції (витрати на 1 грн – понад 1 грн).</p> <p>11. Відсутність досвіду роботи з фруктовими кісточками як сировиною.</p> <p>12. Необхідність інвестування в нове спеціалізоване обладнання.</p> <p>13. Потреба у залученні фахівців із нової для підприємства технології.</p> <p>14. Недостатнє знання споживчих очікувань щодо нової продукції.</p> <p>15. Можлива сезонність і нестабільність постачання сировини.</p> <p>16. Відсутність усталених зв'язків з постачальниками кісточок.</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>8. Зростаючий глобальний попит на натуральні, еко- та функціональні продукти.</p> <p>9. Розвиток ринку Private Label і органічної косметики/харчових інгредієнтів.</p> <p>10. Потенціал імпортозаміщення в сегменті нішевих олій.</p> <p>11. Вихід на ринки ЄС, Близького Сходу, Азії через ЗВТ та нішеву продукцію.</p> <p>12. Можливість залучення державної або донорської підтримки (зелені проєкти, циркулярна економіка).</p> <p>13. Вертикальна інтеграція: від переробки – до фасування і брендування.</p> <p>14. Можливість створення регіонального переробного кластеру.</p>	<p>9. Висока конкуренція з боку імпорту (особливо з Італії, Китаю, Іспанії).</p> <p>10. Регуляторні бар'єри для експорту косметичних або харчових олій.</p> <p>11. Нестабільність у сфері постачання сировини (залежність від сезонності, обсягів урожаю).</p> <p>12. Недостатня поінформованість споживачів про продукт.</p> <p>13. Зростання цін на енергоносії, транспорт і тари.</p> <p>14. Висока вартість міжнародної сертифікації (ISO, HACCP, COSMOS).</p> <p>15. Валютні та логістичні ризики в експортній діяльності.</p> <p>16. Високі маркетингові витрати на вихід у новий сегмент ринку.</p>

Основні техніко-економічні та фінансові показники проєкту

№	Показник	Значення
1	Плановий обсяг переробки сировини (кісточок), тонн	400
2	Обсяг виробленої цільової продукції (олія), тонн	55,4
3	Загальний обсяг виробленої продукції, тис. грн	29375
4	Собівартість продукції, тис. грн, в тому числі	19695,0
	матеріальні витрати	12935,9
	витрати на оплату праці	2340,7
	відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок)	515,0
	амортизація	2148,1
	інші витрати	1755,4
5	Планова чисельність персоналу, осіб	11
6	Середня планова оплата праці, грн/міс	17732,5
7	Продуктивність праці, тис. грн/ос.	2670,5
8	Прибуток, тис. грн.	9680,0
9	Чистий прибуток, тис. грн.	7937,6
10	Інвестиційні витрати, тис. грн., в тому числі в:	19977,1
	основні засоби	16305,2
	оборотні кошти	3671,9
11	Витрати на 1 грн продукції, грн	0,67
12	Рентабельність продукції, %	49,1
13	Термін окупності інвестицій, років	2,52
14	Рентабельність інвестицій, %	39,7

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПП «Оліяр»

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Проект	Відхилення (відносно звітного року)	
				абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужність, тонн	18100	18100	18250	150	0,83
2. Фактично вироблено продукції, тонн	8599	9982	10075,2	93,2	0,93
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,475	0,551	0,552	0,001	0,19
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн					
у діючих цінах	429678	515538	544913	29375	5,70
у порівнянних цінах	429678	498784	528159	29375	5,89
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	436532	521563	550938	29375	5,63
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	348043	399244	415549,2	16305,2	4,08
7. Фондовіддача, грн/грн	1,235	1,249	1,27	0,02	1,76
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	286198	269911	273582,9	3671,9	1,36
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, об.	1,53	1,93	2,01	0,08	4,34
10. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	689	618	629	11,0	1,78
11. Продуктивність праці, тис. грн	623,63	807,09	839,68	32,59	4,04
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі					
матеріальні витрати	291902	398252	411187,9	12935,9	3,25
витрати на оплату праці	66760	78626	80966,7	2340,7	2,98
відрахування на соціальні заходи	13354	15614	16129,0	515,0	3,30
амортизація	30278	37112	39260,1	2148,1	5,79
інші операційні витрати	47314	47094	48849,4	1755,4	3,73
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції грн/грн	1,046	1,119	1,094	-0,025	-2,19
14. Матеріалоємність, грн/грн	0,679	0,772	0,755	-0,018	-2,32
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	356247	469341	489036,0	19695,0	4,20
16. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	31914	-24502	-14822,0	9680,0	-
17. Чистий прибуток, тис. грн	30503	-21181	-13243,4	7937,6	-
18. Рентабельність продажів, %	7,31	-4,75	-2,72	2,03	-
19. Рентабельність продукції, %	7,10	-4,25	-2,49	1,76	-