

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: «Управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств України»**

КРМ. ТПТтаУБ.ІІ.1.7.769-03

Здобувачка \_\_\_\_\_ Гальцова Ганна Іванівна

*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н., Кривоногова І.Г.

*Підпис*

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 12 грудня 2023 р., протокол № 7

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ ТПТтаУБ \_\_\_\_\_ Наталія БАСЮРКІНА

*Підпис*

Одеса – 2023 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ**  
**І МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г.Е. Вейнштейна**

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

**здобувачки Ганни Гальцової**  
**(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)**

1. Тема роботи: «Управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств України» затвердженою наказом ОНТУ від 01.12.2023 р. № 769-03.

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 07.12.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: дані Державної служби статистики України, закони України і підзаконні акти, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, підручники і посібники, дані ЗМІ, дані українських підприємств.

4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра: Анотація. Зміст. Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності зернозберігаючих підприємств. Розділ 2. Особливості управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств в умовах сучасного стану ринку зернових культур України. Розділ 3. Проект будівництва зернозберігаючого підприємства у Одеській області. Розділ 4. Охорона праці на зернозберігальних підприємствах. Висновки. Список літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць - 27, рисунків - 16. Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємств (рис.) Ключові стратегії

конкурентоспроможності. Динаміка посівних площ пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр. (рис.) Обсяги виробництва пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр. (рис.) Динаміка врожайності пшениці, кукурудзи та нуту у 2016-2022 рр. (рис.) Обсяги падіння виробництва зернових культур у 2022 році. (табл.) Динаміка експорту пшениці за 2014-2023 рр. (рис.) Динаміка експорту кукурудзи за 2014-2023 рр. Потужність зернозберігальних підприємств України до 24.02.2022. (табл.) Динаміка цін на послуги елеваторів. (рис.) Вихідні дані для розробки проекту будівництва заготівельного елеватора (табл.) Розрахунок виробничої програми (табл.) Розрахунок собівартості робіт та послуг (табл.) Основні техніко-економічні показники проекту будівництва нового заготівельного елеватору (табл.) Переваги та недоліки перед конкурентами (табл.)

6. Дата видачі завдання: 15.08.2023 р.

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н. Кривоногова І.Г.

*Підпис*

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Гальцова Ганна Іванівна

*Підпис*

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір інформації задля написання роботи	15.08.2023 - 15.09.2023	Виконано
2	Написання розділу 1	15.09.2023 - 01.10.2023	Виконано
3	Написання розділу 2	01.10.2023-15.10.2023	Виконано
4	Написання розділу 3	15.10.2023-31.10.2023	Виконано
5	Написання розділу 4	01.11.2023-15.11.2023	Виконано
6	Написання висновків	15.11.2023-25.11.2023	Виконано
7	Оформлення роботи	25.11.2023-07.12.2023	Виконано

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н. Кривоногова І.Г.

*Підпис*

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Гальцова Ганна Іванівна

*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 веб-ресурсах ОНТУ.*

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

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Гальцова Ганна Іванівна

*Підпис*

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра містить **131** сторінку, **27** таблиць, список літератури з **49** найменувань, **1** додаток.

**Метою** виконання роботи є розробка проекту конкурентоспроможного зернозберігаючого підприємства Одеської області..

**Об'єктом** аналізу є ринок зернозберігаючих підприємств України.

**Завданням роботи передбачено** дослідження поняття «конкурентоспроможність» у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність зернозберігаючих підприємств, аналіз стану та кокурентності ринку зернозберігаючих підприємств в Україні, розробка проекту нового зернозберігаючого підприємства в Одеській області, обґрунтування заходів та дій, необхідних для забезпечення високої конкурентної позиції нового елеватору.

**За результатами роботи сформульовано висновки** щодо доцільності виконання проекту побудови нового елеватору та його конкурентоспроможності.

**Одержані результати можуть бути використанні на підприємствах** зернозберігальної галузі задля розширення наявних площ для сховищ зерна та прискорення відбудови аграрної галузі України.

Рік виконання роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

## THE SUMMARY

The master's thesis comprises **131** pages, **27** tables, a bibliography with **49** references, and **1** appendix. The aim of this work is to develop a project for a competitive grain storage enterprise in the Odessa region.

The **object** of analysis is the market of grain storage enterprises in Ukraine.

The **tasks** of the thesis include study into the concept of 'competitiveness' in the works of domestic and foreign scholars, research on factors influencing the competitiveness of grain storage enterprises, analysis of the state and competitiveness of the market of grain storage enterprises in Ukraine, development of a project for a new grain storage enterprise in the Odessa region, and justification of measures and actions necessary to ensure the high competitive position of the new elevator.

**The conclusions** regarding the feasibility of implementing the project for the construction of a new elevator and its competitiveness are formulated based on the results of the work.

**The obtained results** can be utilized by grain storage industry enterprises to expand existing grain storage facilities and accelerate the reconstruction of the agricultural sector in Ukraine.

The year of completion of the thesis - 2023.

The year of defense of the thesis - 2023.

## ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	8
1.1. Визначення поняття «конкурентоспроможність» та його основні характеристики.....	10
1.2. Методи управління конкурентоспроможністю підприємства.....	18
1.2.1. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства.....	18
1.2.2. Методи аналізу інформації в управлінні конкурентоспроможністю.....	22
1.2.3. Основні види стратегій управління конкурентоспроможністю.....	31
1.2.4. Методи оптимізації операцій та виробництва.....	34
1.2.5. Управління людськими ресурсами та організаційною культурою.....	43
1.2.6. Маркетинг і позиціонування на ринку.....	46
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	51
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР УКРАЇНИ.....	53
2.1. Аналіз ринку зернозберігаючих підприємств України.....	53
2.2. Дослідження конкуренції на ринку зернозберігальних підприємств України.....	63
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	66
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТ БУДІВНИЦТВА ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧОГО ПІДПРИЄМСТВА У ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	67
3.1. Обґрунтування ідеї проекту.....	67
3.2. Техніко-економічне обґрунтування проекту будівництва нового елеватора.....	67
3.2.1. Баланс сировини і обґрунтування розвитку потужнісного потенціалу підприємства.....	68
3.3. Техніко-економічні показники проекту будівництва нового елеватора.....	72
3.3.1. Розрахунок чисельності працюючих.....	72
3.3.2 Розрахунок виробничої програми.....	73
3.3.3 Розрахунок обсягів реалізації послуг підприємства.....	74

3.3.4 Розрахунок собівартості робіт та послуг за рік.....	79
3.3.5 Розрахунок прибутку.....	81
3.3.6 Розрахунок інвестицій.....	82
3.3.7 Розрахунок рентабельності інвестицій.....	83
3.3.8 Розрахунок строку окупності інвестицій.....	84
3.3.9 Основні техніко-економічні показники проекту.....	84
3.4. Управління ризиками в проектному середовищі.....	85
3.5. Загальна характеристика проекту.....	92
3.5.1. Мета проекту.....	92
3.5.2. Розташування підприємства.....	92
3.5.3. Юридичні аспекти проекту.....	92
3.5.4. Часові рамки проекту.....	92
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	99
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ НА ЗЕРНОЗБЕРІГАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	100
4.1. Нормативно-правове забезпечення охорони праці.....	101
4.2. Аналіз основних ризиків та небезпек на зернозберігальних підприємствах..	102
4.3. Методи запобігання та захисту.....	108
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	113
ВИСНОВКИ.....	114
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	116
ДОДАТКИ.....	121

## ВСТУП

Зернозберігаючі підприємства входять до складу аграрного сектору, який визначає економічний розвиток багатьох країн. В контексті глобалізації та ринкових трансформацій, управління конкурентоспроможністю цих підприємств стає стратегічно важливим завданням для забезпечення продовольчої безпеки та економічного благополуччя. Зростання чисельності світового населення вимагає ефективного управління аграрними ресурсами, включаючи зберігання зернових культур. Забезпечення стійкості та конкурентоспроможності зернозберігаючих підприємств є важливим елементом гарантування продовольчої безпеки на мировому рівні. Зміни кліматичних умов та непередбачувані природні явища можуть вплинути на умови зберігання зерна. Відповідно, розвиток стратегій управління конкурентоспроможністю, які враховують кліматичні виклики, стає актуальною проблемою. В сучасному світі технологічні інновації швидко змінюють підходи до аграрного виробництва, включаючи зернозберігання. Впровадження сучасних технологій та цифрових рішень може значно покращити ефективність та конкурентоспроможність підприємств у цій галузі. Збільшення глобальної конкуренції та інтеграція ринків підкреслює важливість управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств для забезпечення їхньої стійкості та успішності в умовах світової економіки. Зростання вимог до якості зернових продуктів та стандартів безпеки на міжнародному рівні вимагає вдосконалення систем управління, щоб відповідати сучасним стандартам та задовольняти потреби споживачів. Враховуючи ці аспекти, дослідження управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств стає важливою та актуальною задачею, яка може призвести до розробки ефективних стратегій управління та сприяти сталому розвитку аграрного сектору.

Виходячи з вищесказаного, **метою** даної роботи є розробка проекту конкурентоспроможного зернозберігаючого підприємства Одеської області. Для досягнення даної мети поставлено і вирішено низку **завдань**:

1. Дослідження поняття «конкурентоспроможність» у працях вітчизняних та зарубіжних вчених.

2. Дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність зернозберігаючих підприємств.

3. Аналіз стану та кокурентності ринку зернозберігаючих підприємств в Україні.

4. Розробка проекту нового зернозберігаючого підприємства в Одеській області.

5. Обґрунтування заходів та дій, необхідних для забезпечення високої конкурентної позиції нового елеватору.

**Об'єктом** даного дослідження є ринок зернозберігаючих підприємств України.

**Предметом** даного дослідження є управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств.

**Методами** дослідження є методи аналізу, синтезу, графічний, статистичний.

**Інформаційною базою** дослідження є закони України, праці вітчизняних та зарубіжних вчених.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Визначення поняття «конкурентоспроможність» та його основні характеристики

Конкурентоспроможність підприємства є критичним елементом, що визначає його здатність до ефективного функціонування та досягнення високого рівня успіху в сучасних умовах бізнес-середовища. Це поняття охоплює широкий спектр факторів і властивостей, що впливають на здатність підприємства конкурувати та пристосовуватися до змін в економічному середовищі.

Поняттю «конкурентоспроможності» приділяло увагу багато вітчизняних і зарубіжних дослідників. Визначення «конкурентоспроможності», які можна знайти в теоретичній літературі, узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентоспроможність» у працях вітчизняних і зарубіжних вчених

Вчені	Визначення
Батенко Л. П.	узагальнюючий якісний показник життєстійкості підприємства, який характеризує ефективність використання ресурсного потенціалу, здатність в існуючих умовах виробляти продукцію та послуги, які за цінovими і неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів порівняно з конкурентами; можливість адаптування до динамічного навколишнього середовища і вчасно реагувати на зміни ринку [1]
Беленчук О.О., Бурачек І.В.	здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінovі й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів [2]
Богацька Н.М.	порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває різницю між рівнем ефективності використання всіх видів ресурсів порівняно з аналогічними показниками інших підприємств певної однорідної групи [3]
Брінь П.В., Нехме М.	інтегральна відносна характеристика підприємства, яка відображає стан підприємства відносно його конкурентів за певними показниками та характеризує ступінь конкурентної переваги над ними за

	різними вимірами (або, навпаки, перевагу конкурентів) у певний проміжок часу. [4]
Должанський І. З.	можливість використовувати свої сильні сторони і концентрувати свої зусилля в тій сфері виробництва товарів чи послуг, де вона може зайняти наступальну позицію на внутрішньому та зовнішньому ринках [5]
Покропивний С.Ф.	здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку. [6]
Портер М.	властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин [7]
Сіменко І.В.	здатність об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку [8]
Фатхутдінов Р.	можливість підприємства робити конкурентоспроможну продукцію, перевагу підприємства щодо інших підприємств даної галузі в країні й за її межами. [9]

Можна зробити висновок, що більшість дослідників пов'язують конкурентоспроможність із здатністю підприємства бути ефективнішим за конкурентів в управлінні ресурсами та/або задоволенні проблем споживачів.

Досягнення такого стану досягається через відповідний стан певних елементів господарської діяльності, які можна назвати факторами конкурентоспроможності. Дослідженню того, які саме фактори впливають та визначають конкурентоспроможність підприємства, приділяло увагу багато дослідників. Павло Брін та Мохаммад Несме [4], проаналізувавши літературу, присвячену конкурентоспроможності, за допомогою програмного забезпечення, склали карту факторів конкурентоспроможності, які пропонуються у працях дослідників (рис. 1.1).

З цього рисунку можна зробити висновок, що всі дослідники сходяться на тому, що основним індикатором конкурентоспроможності є прибутковість

підприємства. Дійсно, прибутковість свідчить про те, що достатня кількість споживачів зробила вибір на користь продукції даного підприємства, що може бути

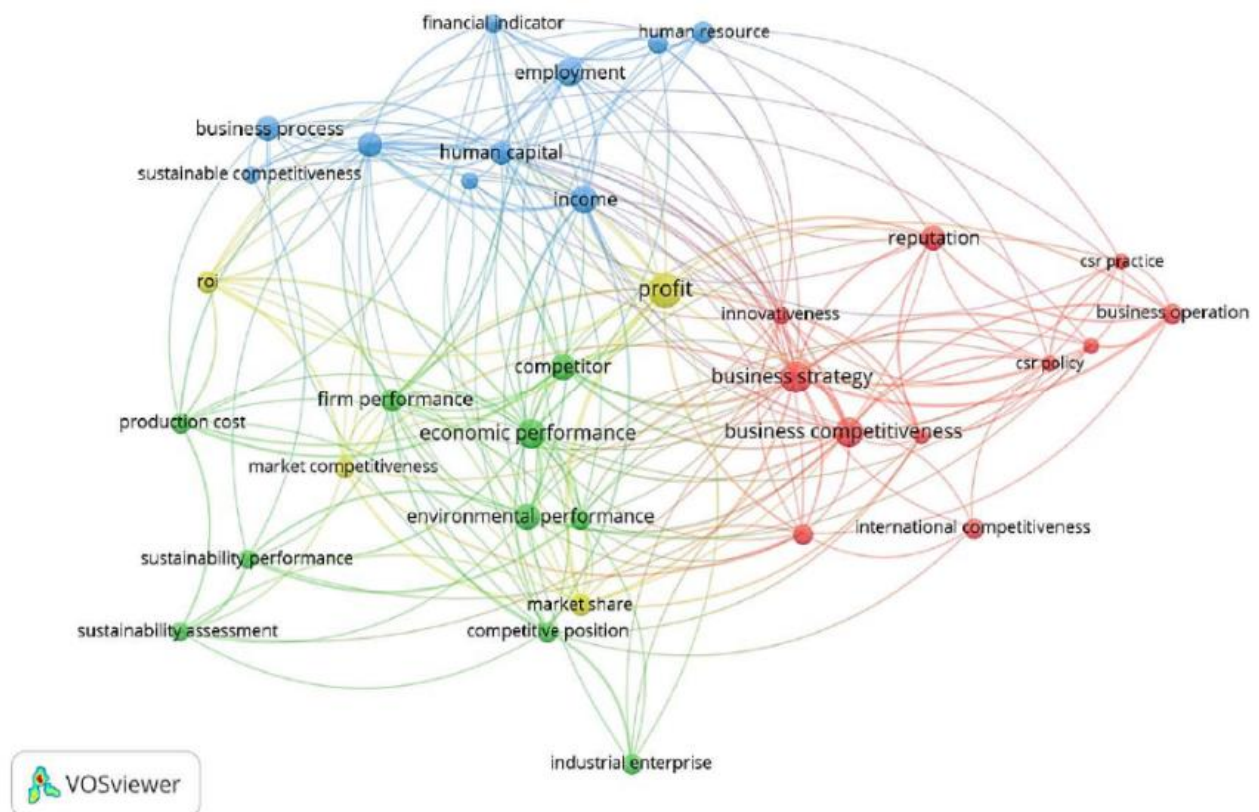


Рис. 1.1. Граф взаємозв'язків показників конкурентоспроможності [4] результатом кращої здатності задовольняти потреби споживачів, створення більш зручних каналів придбання продукції або конкурентної переваги у маркетингових техніках. Наслідком більш ефективного розподілу ресурсів також є прибутковість.

Окрім того, можна помітити, що інші показники, які було виділено дослідниками, можна впорядкувати у певні кластери:

- показники, що відносяться до економічної ефективності, тобто здатності підприємства витратити якомога менше матеріальних та суспільних ресурсів;
- показники, що відносяться до організаційної ефективності, тобто здатності організувати бізнес-процеси та управління персоналом найбільш результативним способом;

- показники, що відносяться до ефективності ринкових взаємодій, тобто розуміння ринку, потреб споживачів, вміння пристосовуватися та прогнозувати зміни у зовнішньому середовищі, налагоджувати взаємовідносини із споживачами, створювати та підтримувати позитивний образ компанії.

Ряд дослідників [10; 11; 12; 13] поділяє усі фактори конкурентоспроможності на внутрішні фактори або мікрофактори, які походять із внутрішнього середовища підприємства та піддаються управлінню (технологічний, фінансовий, кадровий, інвестиційний, маркетинговий, науково-дослідний потенціали підприємства), та зовнішні фактори або макрофактори, які є елементами зовнішнього середовища підприємства та не піддаються управлінню, але можуть бути використані (державний вплив, ринковий потенціал, інфраструктура), див. рис. 1.2.

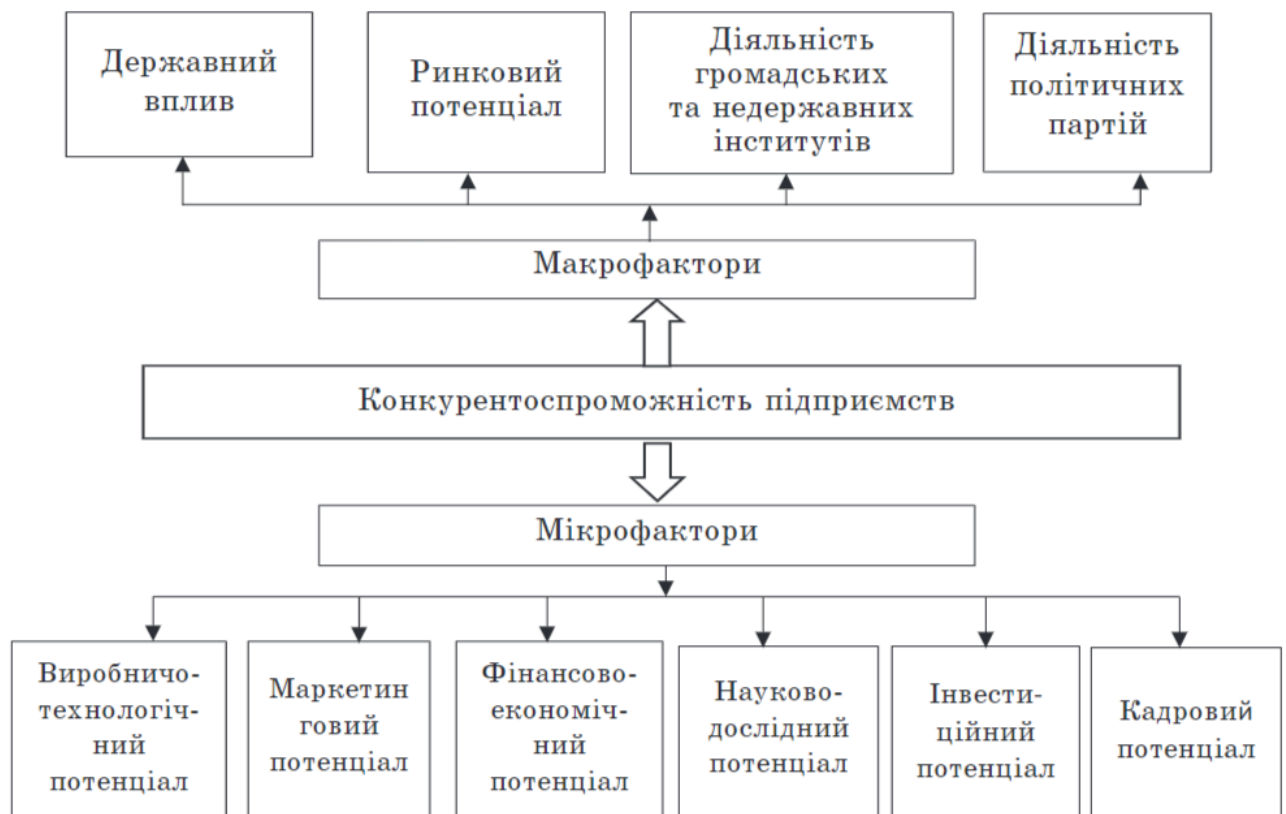


Рис. 1.2. Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємств. [10]

На основі вищевикладеного ми виділяємо такі основні керовані фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства:

А) Якість продукції та послуг: висока якість товарів чи послуг є однією з ключових характеристик конкурентоспроможності. Вона відображає власне технічні та естетичні характеристики продукції та визначає задоволення клієнтів.

Б) Інноваційність: здатність до постійних інновацій та впровадження нових технологій дозволяє підприємствам підтримувати конкурентоспроможність у змінному середовищі.

В) Ефективність та продуктивність: ефективне використання ресурсів, оптимізація виробничих процесів та висока продуктивність сприяють забезпеченню конкурентоспроможності.

Г) Гнучкість та адаптивність: здатність швидко реагувати на зміни в економічному оточенні та пристосовуватися до нових умов дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними в невизначеному бізнес-середовищі.

Д) Цінова стратегія: визначення оптимальної цінової стратегії, яка враховує якість продукції та витрати, є важливою частиною конкурентоспроможності.

Е) Маркетинг та бренд: дієвий маркетинг та позитивний бренд сприяють підвищенню визнання та попиту на продукцію чи послуги підприємства.

Є) Глобальна конкурентоспроможність: здатність конкурувати на світовому ринку та ефективно взаємодіяти з міжнародними партнерами стає важливим елементом конкурентоспроможності у глобальному бізнес-середовищі.

Ж) Кваліфікований персонал: наявність висококваліфікованого та мотивованого персоналу грає ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності, оскільки він впливає на усі аспекти діяльності підприємства.

З) Доступність до ресурсів: забезпечення доступності та стабільного постачання ресурсів, таких як сировина та енергія, також впливає на конкурентоспроможність.

И) Соціальна та екологічна відповідальність: забезпечення додержання соціальних та екологічних стандартів враховується як важливий аспект

конкурентоспроможності, оскільки відображає ставлення до корпоративної відповідальності.

Необхідно пам'ятати, що всі ці фактори діють системно, тобто в процесі управління конкурентоспроможністю слід додержуватися збалансованого підходу, який дозволить гармонізувати різні стратегії та напрямки діяльності підприємства. Важливо забезпечити взаємодію між різними аспектами бізнесу, такими як маркетинг, фінанси, виробництво та інновації, для досягнення цілей конкурентоспроможності. Створення системи, яка включає різнопланові виміри конкурентоспроможності дозволяє підприємствам стежити за економічними, соціальними та екологічними показниками, щоб забезпечити сталий розвиток. Сприятливі умови для всіх зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, акціонерів) визначають успіх підприємства в середовищі, де сталість стає ключовою вимогою. Збалансований підхід допомагає уникнути надмірного або недостатнього використання ресурсів. Підприємство може ефективно розподіляти свої фінансові, людські та технічні ресурси для максимізації ефективності та результативності. Збалансований підхід передбачає оцінку та управління різними видами ризиків. Забезпечуючи баланс між ризиками та можливостями, підприємство може покращити свою стійкість до несприятливих умов і залишитися конкурентоспроможним на тривалий термін. Цей підхід дозволяє підприємствам адаптувати свої продукти та послуги до змін в потребах та очікуваннях клієнтів. Зосередженість на якості, цінності та інноваціях стає ключовим для підтримання та покращення клієнтської лояльності. Збалансований підхід сприяє вдосконаленню системи корпоративного управління, включаючи внутрішні процеси та взаємодію між керівництвом та персоналом. Збалансований підхід спрямований на створення умов для довгострокової конкурентоспроможності, а не лише на тимчасові стратегії. Це дозволяє підприємствам уникати кризових ситуацій та забезпечує їхню стійкість в умовах невизначеності.

Визначення конкурентоспроможності є складною задачею, і наукові дослідники використовують різні підходи та концепції для аналізу цього поняття,

розглядаючи конкурентоспроможність з точки зору різних парадигм. Такі парадигми можна класифікувати наступним чином [14; 15]:

#### 1. Стратегічний підхід.

Один із основних підходів полягає в розгляді конкурентоспроможності як стратегічного питання. За цим підходом, конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства створювати унікальні стратегічні переваги, які важливі для його успіху на ринку. Основоположником даного підходу був видатний американський економіст Майкл Портер, який ввів в економічну термінологію поняття «конкурентна перевага» [7].

Конкурентна перевага – це унікальне положення або властивість, яка надає підприємству перевагу над його конкурентами в одному або декількох аспектах. Це може бути досягнуто через певні стратегії, які дозволяють підприємству вирізнитися та виходити вперед в конкурентному середовищі.

Конкурентна перевага може виражатися в різних формах:

1) Низькі витрати виробництва: підприємство може досягти конкурентної переваги, виробляючи товари або послуги за менших витрат порівняно з конкурентами. Це дозволяє зменшити ціни або отримати вищий прибуток за тих самих цінах.

2) Диференціація продукції: підприємство може створити конкурентну перевагу, надаючи своїй продукції унікальні або відмінні характеристики, які важливі для споживачів. Це може включати якість товарів, інновації, бренд чи обслуговування клієнтів.

3) Фокусування на ринкових сегментах: підприємство може здобути конкурентну перевагу, спеціалізуючись на конкретних сегментах ринку і задовольняючи їхні унікальні потреби.

4) Інновації та дослідження і розвиток: підприємство може виходити вперед завдяки постійному впровадженню нових ідей, технологій та продуктів. Інновації можуть стати джерелом конкурентної переваги, оскільки вони можуть призвести до створення чогось нового або значущого для ринку.

5) Бренд та репутація: сильний бренд та добра репутація можуть надати підприємству перевагу, оскільки споживачі можуть віддавати перевагу відомим та довіреним брендам.

6) Гнучкість та швидкість реагування: здатність швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та конкурентному середовищі може надати підприємству конкурентну перевагу, оскільки воно може швидше реагувати на нові можливості чи загрози.

7) Співробітництво та партнерства: зміцнення конкурентних переваг може також відбуватися через стратегічне співробітництво та створення партнерств, що дозволяє підприємству комбінувати свої сили з іншими учасниками ринку.

8) Використання інформаційних технологій: ефективне використання інформаційних технологій може забезпечити підприємству конкурентні переваги через підвищення ефективності операцій, аналіз даних, покращення комунікацій тощо.

Конкурентна перевага є ключовою для довгострокового успіху підприємства, і для її досягнення необхідно постійно аналізувати ринок, вдосконалювати процеси виробництва, створювати цікаві та важливі для споживачів продукти чи послуги.

## 2. Мікроекономічний підхід.

Деякі дослідження фокусуються на елементах мікроекономіки, таких як витрати виробництва, якість продукції, ефективність використання ресурсів, технологічний рівень та інші показники, щоб визначити конкурентоспроможність.

## 3. Макроекономічний підхід.

Інші дослідження орієнтуються на глобальні фактори, такі як економічне середовище, глобальні тенденції, валютні курси, тарифи та міжнародні торговельні угоди, які впливають на конкурентоспроможність на рівні країни чи регіону.

## 4. Ресурсний підхід.

За цим підходом, конкурентоспроможність розглядається через призму наявності та ефективного використання ресурсів. Аналізуються такі аспекти, як фінансові, технічні, людські та природні ресурси.

## 5. Підхід залучення зацікавлених сторін.

Цей підхід розглядає конкурентоспроможність через призму зацікавлених сторін, таких як клієнти, акціонери, працівники. Визначення того, що саме є важливим для різних зацікавлених сторін, вважається ключовим для визначення конкурентоспроможності.

#### 6. Інтегративний підхід.

Інтегративні підходи поєднують різні аспекти зазначених вище. Вони намагаються врахувати стратегічні, мікроекономічні, макроекономічні та інші аспекти, створюючи комплексний погляд на конкурентоспроможність.

#### 7. Глобальний підхід.

З урахуванням зростання глобалізації, деякі дослідження розглядають конкурентоспроможність на міжнародному рівні, визначаючи взаємодію країн у глобальній економіці.

#### 8. Порівняльний підхід.

Визначення конкурентоспроможності часто вимагає порівняння з іншими суб'єктами, будь то конкуренти на ринку чи країни на міжнародній арені.

Ці різноманітні підходи вказують на складність концепту "конкурентоспроможність" та важливість збалансованого розгляду різних аспектів при його визначенні в контексті конкретного дослідження чи об'єкта аналізу.

### 1.2. Методи управління конкурентоспроможністю підприємства

#### 1.2.1. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства

Управління конкурентоспроможністю — це комплекс стратегій, планів і дій, спрямованих на забезпечення та підтримання високого рівня конкурентоспроможності підприємства в довгостроковому плані. Управління конкурентоспроможністю є частиною стратегічного управління на підприємстві. Стратегічне управління є процесом, який полягає в розробці та реалізації стратегії, яка визначає довгострокові цілі та напрямки розвитку підприємства. Стратегічне управління відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє:

- визначити конкурентні переваги підприємства. Стратегічне управління допомагає підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. На основі цього аналізу підприємство може визначити свої конкурентні переваги, які дають йому можливість успішно конкурувати на ринку.

- розробити стратегію, яка дозволить реалізувати конкурентні переваги. Стратегія визначає, як підприємство буде досягати своїх цілей. Вона включає в себе рішення про те, які продукти і послуги буде виробляти підприємство, на які ринки воно буде виходити, якою буде його організаційна структура та управління.

- реалізувати стратегію. Стратегічне управління передбачає не лише розробку стратегії, але й її реалізацію. Це включає в себе розробку планів, розподіл ресурсів та контроль за виконанням планів.

Ефективне стратегічне управління включає в себе постійний моніторинг ринкових тенденцій, результатів та конкурентної діяльності. Це дозволяє підприємству реагувати на зміни та коригувати стратегію, якщо це необхідно.

Управління конкурентоспроможністю спрямоване на досягнення певних стратегічних цілей.

По-перше, це адаптація до змін у навколишньому середовищі. Умови бізнес-середовища постійно змінюються через розвиток технологій, зміни в споживчих вподобаннях та глобалізацію. У цих умовах, методи управління конкурентоспроможністю дозволяють підприємствам ефективно адаптуватися до нових реалій та забезпечувати стійкість у конкурентному оточенні. Розвиток технологій надає підприємствам нові можливості та виклики. Впровадження інновацій у виробництво, маркетинг та управління можливостями є важливим компонентом збереження конкурентоспроможності. Ефективні методи управління дозволяють використовувати технології як інструмент для досягнення стратегічних цілей. Сучасні споживачі стають все більше вибагливими та інформованими. Система управління конкурентоспроможністю повинна забезпечувати адаптацію продуктів, послуг та стратегій маркетингу до змін споживчих попитів та очікувань. Важним сучасним трендом, що постійно впливає на бізнес-середовище, є

глобалізація ринків. Зростання міжнародної торгівлі та інвестицій робить підприємства більш залежними від змін на світових ринках. Система управління конкурентоспроможністю повинна включати розробку ефективних глобальних стратегій, управління ланцюгами постачання та адаптацію до різноманітних культурних та юридичних контекстів.

По-друге, це забезпечення якості продукції підприємства. Сучасні споживачі дедалі більше цінують якість продукції та соціально-відповідальний підхід до виробництва. Методи управління конкурентоспроможністю спрямовані на вдосконалення якості продукції, впровадження сталих практик та забезпечення високого рівня корпоративної відповідальності.

По-третє, це знаходження та підтримання конкурентної переваги. Для сучасного світу характерне загострення конкуренції, за умов чого важливо знайти точки відмінності від конкурентів, ключові компетенції, що дозволять підприємству бути ефективнішими або кращими у задоволенні потреб споживачів.

Ключові елементи стратегії управління конкурентоспроможністю включають такі аспекти:

#### 1. Аналіз середовища:

- Внутрішнє середовище: оцінка сильних та слабких сторін підприємства, оцінка можливості використання внутрішніх ресурсів задля використання сприятливих ситуацій у зовнішньому середовищі.

- Аналіз галузі і конкурентів: розуміння галузі, в якій працює підприємство, а також конкурентної ситуації, що дозволяє визначити його місце та конкурентні переваги.

#### 2. Визначення стратегічної мети та позиціонування:

- Місія та візія: визначення основної мети та напрямків розвитку підприємства.

- Позиціонування на ринку: визначення унікальних характеристик, які роблять підприємство відмінним в очах клієнтів.

#### 3. Розвиток конкурентних переваг:

- Диференціація продуктів або послуг: створення унікальних елементів, які відмінюють продукти або послуги від конкурентів.

- Низькі витрати виробництва: забезпечення ефективного використання ресурсів для зниження витрат.

#### 4. Стратегії росту:

- Розвиток нових ринків: пошук можливостей для розширення географії продажів або введення на нові ринки.

- Розширення асортименту: додавання нових продуктів або послуг для задоволення потреб різних сегментів ринку.

#### 5. Інновації та дослідження і розробки:

- Внутрішні інновації: створення новаторських рішень та покращень в межах самого підприємства.

- Зовнішні інновації: партнерство з іншими компаніями або залучення зовнішніх ресурсів для спільної розробки нових продуктів чи технологій.

#### 6. Управління якістю та ефективністю:

- Тотальне управління якістю (TQM): забезпечення високої якості в усіх аспектах виробництва та обслуговування.

- Оптимізація бізнес-процесів: зменшення зайвих витрат та підвищення ефективності.

#### 7. Сталість стратегій та адаптація:

- Сталість стратегій: утримання сталості та послідовності в діяльності підприємства.

- Адаптація до змін: здатність швидко реагувати на зміни в середовищі та перебудовувати стратегії відповідно.

#### 8. Управління ризиками:

- Аналіз ризиків: визначення потенційних небезпек та визначення стратегій їх управління.

- Страхування та фінансові стратегії: застосування фінансових інструментів для зменшення впливу ризиків.

## 1.2.2. Методи аналізу інформації в управлінні конкурентоспроможністю

Система управління конкурентоспроможністю повинна ґрунтуватися на достовірній та актуальній інформації, для чого необхідно застосування сучасних інформаційних технологій задля збору та аналізу відкритої інформації, отримання інсайтів, прогнозування тенденцій та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

Існує декілька інструментів для аналізу інформації, які можуть використовуватися у системі управління конкурентоспроможністю.

### I. SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз є стратегічним інструментом, який використовується для оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін організації, а також зовнішніх можливостей та загроз. Термін "SWOT" складається з англійських слів: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) і Threats (загрози). Цей аналітичний інструмент надає компаніям можливість визначити фактори, які можуть впливати на їх конкурентоспроможність, і розробити стратегії на основі отриманих даних. Схематичне зображення SWOT-аналізу представлено у таблиці 1.2. Деякі дослідники доповнюють його другим етапом, що включає перехрестя квадрантів із табл. 1.2 (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.2.

Матриця SWOT-аналізу. Складено автором на основі [16].

<i>Внутрішнє середовище</i>	
<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Означення:</i> це внутрішні позитивні аспекти, які визначають переваги та конкурентні переваги організації.</li><li>• <i>Приклади:</i> сильний бренд, висока якість продукції, ефективний менеджмент, кваліфікований персонал.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Означення:</i> це внутрішні негативні аспекти, які можуть стати перешкодою для досягнення цілей організації.</li><li>• <i>Приклади:</i> низька ефективність виробництва, обмежені ресурси, непотрібний бюрократизм, слабка маркетингова стратегія.</li></ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Означення:</i> це зовнішні фактори та умови, які можуть створити перспективи для подальшого розвитку та успіху.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Означення:</i> це зовнішні фактори, які можуть негативно впливати на діяльність організації і стати перешкодою для її успіху.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Приклади:</i> розширення ринку, впровадження нових технологій, зміни в законодавстві, рост попиту на продукцію.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Приклади:</i> зменшення споживчого попиту, зростання конкуренції, економічна нестабільність, зміни в регулюючій політиці.</li> </ul>
<i>Зовнішнє середовище</i>	

Процес проведення SWOT-аналізу можна представити наступним чином:

1 етап. Збір інформації.

Проведення SWOT-аналізу починається зі збору інформації про всі аспекти організації. Це може включати в себе розмови з керівниками, аналіз фінансових звітів, вивчення ринкових тенденцій та опитування клієнтів.

Таблиця 1.3.

Доповнення SWOT-аналізу. Розроблено на основі [16; 17]

	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<b>Сильні сторони</b>	Заходи, що дозволять використати можливості за допомогою сильних сторін	Заходи, що дозволять подолати загрози за допомогою сильних сторін
<b>Слабкі сторони</b>	Заходи, що дозволять використати можливості задля подолання слабких сторін	Виявлення загроз зовнішнього середовища, до яких підприємство особливо вразливе через внутрішні слабкі місця та розробка заходів, що допоможуть подолати слабкості та уникнути загрози.

2 етап. Ідентифікація сильних та слабких сторін.

Аналіз внутрішнього середовища дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організації. Це може включати в себе аналіз ресурсів, процесів виробництва, управлінської структури та ін.

3 етап. Виявлення можливостей та загроз.

Дослідження зовнішнього середовища дозволяє визначити можливості для розвитку та загрози, які можуть вплинути на організацію. Це включає в себе оцінку ринкових умов, змін в законодавстві, технологічних тенденцій та ін.

4 етап. Формування стратегій.

На основі отриманих даних формуються стратегії, які використовують сильні сторони, враховують слабкі сторони, використовують можливості та зменшують загрози. Це може включати стратегії вдосконалення, розширення, адаптації або захисту.

5 етап. Розробка дійових заходів.

З формулюванням стратегій пов'язуються конкретні дії та заходи для реалізації стратегій. Це може включати в себе перегляд бізнес-процесів, розробку нових продуктів, вдосконалення маркетингових кампаній та ін.

SWOT-аналіз є важливим етапом стратегічного управління, допомагаючи підприємствам більш повно та об'єктивно оцінити своє становище на ринку та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

## II. PESTLE-аналіз.

Інструмент PESTLE-аналіз був розроблений у 1967 році американським вченим Франсисом Агіляром [18], але широко використовується донині. PESTLE-аналіз допомагає проаналізувати зовнішнє середовище підприємства. Акронім PESTLE вказує на шість категорій факторів, які можуть впливати на бізнес: Політичні (Political), Економічні (Economic), Соціокультурні (Sociocultural), Технологічні (Technological), Юридичні (Legal) та Екологічні (Environmental). Аналіз кожної з цих категорій допомагає компаніям прогнозувати можливі ризики та можливості, а також розробляти стратегії для адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Більш детально технологія аналізу розглянута у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Матриця PESTLE-аналізу [19]

<b>Політичні фактори</b>	<b>Економічні фактори</b>	<b>Соціокультурні фактори</b>	<b>Технологічні фактори</b>	<b>Юридичні фактори</b>	<b>Екологічні фактори</b>
Оцінка впливу політичних рішень та стабільності на бізнес. Це може включати політичну стабільність	Вивчення впливу економічних факторів на бізнес. Це може включати економічний ріст, інфляцію,	Аналіз впливу соціокультурних та демографічних чинників. Це включає погляди суспільства, культурні тенденції,	Оцінка впливу технологічних інновацій та рівня технологічної готовності. Це може включати швидкість технологічног	Вивчення впливу юридичного середовища на бізнес. Це включає правові норми, регулювання , податкові	Аналіз впливу екологічних тенденцій та проблем на бізнес. Це може включати вплив на навколишнє

, правову рамку, податкову політику та інші політичні аспекти.	обмінні курси, безробіття та інші аспекти економіки.	демографічні зміни, ставлення до екології та інші аспекти.	о розвитку, дослідження та розвиток, автоматизацію та інші технологічні аспекти.	обов'язки та інші юридичні аспекти.	середовище, використанн я природних ресурсів та інші аспекти.
--	--	--	--	-------------------------------------	---

### III. Модель п'яти сил Портера.

Модель "П'ять сил Портера" є стратегічним інструментом, розробленим Майклом Портером, який дозволяє аналізувати конкурентну ситуацію в галузі або ринковому сегменті. Ця модель допомагає підприємствам зрозуміти силу конкуренції та визначити стратегії для забезпечення їх конкурентоспроможності.

П'ять сил, що визначає Майкл Портер, включають:

#### 1. Загроза нових учасників (Threat of New Entrants):

- Ця сила визначає, наскільки легко нові компанії можуть увійти на ринок та конкурувати з існуючими учасниками.
- Фактори, які збільшують загрозу: низькі бар'єри до входу, високі прибутковості та привабливість ринку.
- Способи зменшення загрози: високі бар'єри до входу, брендованість, доступ до ресурсів.

#### 2. Погроза заміщення (Threat of Substitute Products or Services):

- Ця сила вказує на те, наскільки легко споживачі можуть перейти до інших продуктів чи послуг.
- Фактори, які збільшують загрозу: наявність альтернатив, низька вартість заміщення, висока якість заміників.
- Способи зменшення загрози: інновації, покращення якості, унікальність продукту.

#### 3. Переговорна сила покупців (Bargaining Power of Buyers):

- Ця сила вказує на те, наскільки великий вплив мають покупці на ціни та умови продажу.

- Фактори, які збільшують переговорну силу: наявність оптових покупців, що споживають великий відсоток продукції, низька диференціація продуктів, доступність інформації.
- Способи зменшення переговорної сили: унікальність продукту, встановлення лояльності, знижки для великих обсягів.

#### 4. Переговорна сила постачальників (Bargaining Power of Suppliers):

- Ця сила вказує на те, наскільки великий вплив мають постачальники на ціни та умови постачання.
- Фактори, які збільшують переговорну силу: обмежена кількість постачальників, висока диференціація продуктів, важливість постачальників.
- Способи зменшення переговорної сили: розширення бази постачальників, вертикальна інтеграція.

#### 5. Конкурентна боротьба в межах галузі (Rivalry Among Existing Competitors):

- Ця сила визначає інтенсивність конкуренції між існуючими учасниками на ринку.
- Фактори, які підсилюють конкуренцію: велика кількість конкурентів, повільний ріст ринку, високі фіксовані витрати.
- Способи зменшення конкурентної боротьби: диференціація продукції, знижки, інновації.

Аналіз конкуренції за моделлю Портера можна виконати за допомогою експрес-тесту. Для цього кожний з факторів оцінюється за шкалою за критерієм ступеню ризикованості за цим фактором, ступеню впливу цього фактору на ринковий успіх підприємства та можливість зменшення ризиків. Таким чином, за кожним фактором розраховується його рейтинговий показник:

Рейтинговий показник = Ризикованість + Вплив – Можливість зменшення

Після цього, компанія описує кожну з п'яти сил за рівнем її підсумкового рейтингу, тобто значущості загрози, та розробляє заходи щодо протистояння кожній загрозі.

У випадку необхідності, аналіз п'яти сил Портера може бути більш деталізованим, якщо для кожної з п'яти сил виділити критерії, які є важливими для конкретної галузі та оцінювати фінальний рейтинг для кожного з критеріїв.

#### IV. Бенчмаркінг

Бенчмаркінг – це стратегічний метод порівняння продуктів, послуг або процесів власної компанії з найкращими практиками конкурентів або найкращими компаніями у відповідній галузі або в інших галузях. Метою бенчмаркінгу є вивчення та впровадження ефективних стратегій, щоб підвищити власну продуктивність та конкурентоспроможність.

Основні етапи бенчмаркінгу:

##### 1. Визначення об'єкта бенчмаркінгу:

- Об'єкт може бути будь-яким елементом бізнесу, таким як процес виробництва, обслуговування клієнтів, виробнича якість або стратегії маркетингу.

##### 2. Вибір об'єкта порівняння:

- Обираються компанії або організації, які є лідерами у вибраному об'єкті бенчмаркінгу. Ці компанії вже демонструють високий рівень ефективності та результативності.

##### 3. Збір та аналіз інформації:

- Здійснюється докладний аналіз процесів та методів обраного об'єкта порівняння. Важливо збирати інформацію не лише про технічні аспекти, а й про стратегії управління та організаційні особливості.

##### 4. Порівняння та ідентифікація найкращих практик:

- Інформація про обрані об'єкти порівняння аналізується для визначення ключових різниць та схожостей. Виокремлюються найкращі практики, які можуть бути використані для вдосконалення власних процесів.

##### 5. Впровадження змін:

- На основі зібраної інформації розробляються та впроваджуються стратегії та практики, які можуть покращити ефективність власного

бізнесу. Цей етап включає в себе планування та реалізацію змін у внутрішній структурі та процесах компанії.

#### 6. Моніторинг та оновлення:

- Процес бенчмаркінгу не є одноразовим. Компанії повинні систематично моніторити та оновлювати свої стратегії відповідно до змін на ринку та в умовах конкуренції.

Виділяють декілька типів бенчмаркінгу [20]:

##### 1. Внутрішній бенчмаркінг (Internal Benchmarking):

- порівняння процесів та результатів в різних відділах або підрозділах в межах власної компанії.

##### 2. Зовнішній бенчмаркінг (External Benchmarking):

- порівняння з іншими компаніями або організаціями в тій же галузі чи в інших галузях.

##### 3. Конкурентний бенчмаркінг (Competitive Benchmarking):

- порівняння з конкурентами або лідерами ринку для визначення власної конкурентної переваги.

##### 4. Функціональний бенчмаркінг (Functional Benchmarking):

- порівняння конкретної функції чи процесу з аналогічними функціями в інших компаніях.

Бенчмаркінг дозволяє оцінити позицію підприємства на ринку, а також розробити стратегію створення конкурентної переваги.

V. Balanced Scorecard (BSC) – збалансована система показників.

Balanced Scorecard – це стратегічний інструмент, розроблений Робертом Капланом та Девідом Нортонем [21], який допомагає організаціям визначати, впроваджувати та вимірювати їхні стратегії та цілі. BSC враховує не лише фінансові аспекти діяльності підприємства, але й інші ключові аспекти, такі як клієнтське задоволення, внутрішні процеси та розвиток персоналу.

Чотири основні перспективи BSC:

##### 1. Фінансова перспектива (Financial Perspective):

- Ця перспектива включає ключові фінансові цілі та показники, такі як прибуток, оборот, рентабельність та інші, які визначають фінансовий успіх організації.
2. Клієнтська (Ринкова) перспектива (Customer Perspective):
- Визначає те, що важливо для клієнтів і як організація може задовольняти їхні потреби. Показники можуть включати рівень задоволення клієнтів, частку ринку, репутацію бренду тощо.
3. Внутрішньо-процесова перспектива (Internal Process Perspective):
- Оцінює ефективність та ефективність внутрішніх процесів організації. Показники можуть включати час виконання процесів, якість продукції, інновації, ефективність ресурсів тощо.
4. Навчання та розвиток (Perspective of Learning and Growth):
- Визначає, як організація може забезпечити свій розвиток та підвищення конкурентоспроможності. Показники можуть включати рівень навчання та розвитку персоналу, інноваційність, здатність адаптуватися тощо.

Для кожної перспективи необхідно встановити:

- Цілі: стратегічні завдання підприємства у даному напрямку.
- Показники: індикатори, що відображують ступень досягнення цілей.
- Цільові значення показників: кількісне значення показників, якого необхідно досягти.
- Причинно-наслідкові зв'язки: взаємозв'язки між цілями компанії.
- Стратегічні ініціативи: проекти, які необхідно виконати задля досягнення цілей.

BSC дозволяє забезпечити збалансований підхід до вимірювання успіху, враховуючи різні аспекти діяльності, допомагає визначити та впровадити стратегії, перетворюючи стратегії в конкретні дії та вимірювання та встановити причинно-наслідкові зв'язки між різними показниками, щоб зрозуміти, як вони взаємодіють. BSC слугує інструментом комунікації стратегій та цілей всім рівням персоналу, забезпечуючи відкритість та зрозумілість. Але цей інструмент вимагає постійного

моніторингу та оновлення, дозволяючи організації адаптувати свої стратегії до змін у середовищі.

#### VI. Модель Diamond-E.

Модель Diamond-E фокусується на взаємозв'язках між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства. Графічно її зображують у вигляді, представленому на рисунку 1.3.

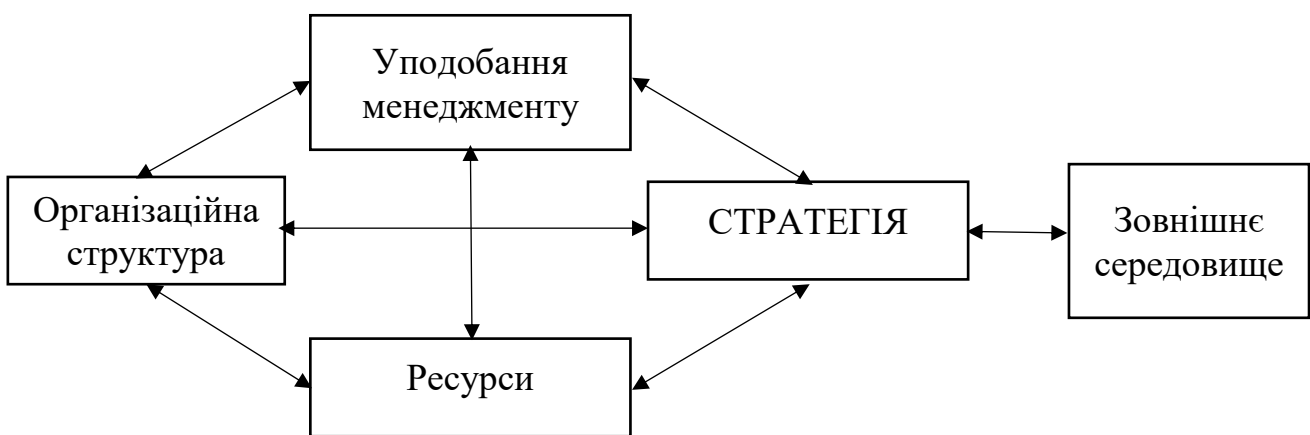


Рис. 1.3. Методологія Diamond-E [21]

Ця модель розроблена для того, щоб допомогти компанії помітити будь-які неузгодженості між стратегією та зовнішнім або внутрішнім середовищем. Ідея полягає в тому, що кожен з елементів моделі впливає на інші елементи і зазнає впливу з їхнього боку. Наприклад, вибір стратегії залежить від наявних в організації ресурсів, але й ресурси можуть змінитися через свідоме рішення, закладене у стратегію, та реалізоване шляхом відповідної програми дій. Таким чином, при побудові стратегії та виборі шляхів досягнення конкурентної переваги необхідно впевнитися, чи є відповідність між поставленими цілями та:

а) станом зовнішнього середовища – наявністю постачальників, станом сучасних технологій, уподобаннями споживачів, пропозиціями конкурентів, законодавчими вимогами тощо;

б) внутрішніми ресурсами – маркетинговими, фінансовими, людськими, технологічними;

в) людським фактором керівників – персональними уподобаннями, упередженостями, здатними саботувати реалізацію стратегії;

г) системою організації процесів – системою прийняття рішень, швидкістю, рівнем колаборації, інновативності корпоративної культури.

Якщо знаходиться невідповідність, фактор, який потенційно можете призвести до провалу бажаного стратегічного напрямку розвитку, необхідно внести зміни у цілі організації або розробити стратегічні заходи щодо зміни чинників, що піддаються впливу зі сторони організації. Окрім того, потрібно моніторити зміну зазначених чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, адже це може вимагати внесення змін до стратегії.

### 1.2.3 Основні види стратегій управління конкурентоспроможністю

На основі проведеного аналізу підприємство будує стратегію конкурентоспроможності. Стратегія конкурентоспроможності повинна визначити, в чому саме полягає унікальна відмінність підприємства від конкурентів та розробити серію заходів, спрямованих на створення конкурентної переваги та/або підтримання її у майбутньому.

Конкурентні переваги – це унікальні або важливі для клієнтів характеристики продуктів чи послуг компанії, які надають їй перевагу над конкурентами на ринку. Конкурентні переваги можуть бути різноманітними і допомагають підприємствам залучати та утримувати клієнтів, покращувати ринкову позицію і забезпечувати стабільний фінансовий успіх. Основні види конкурентних переваг включають [22, 23]:

#### 1. Вартість:

- Низькі витрати виробництва: можливість виготовляти продукцію або надавати послуги за низькими витратами.

- Ефективність операцій: вдосконалені бізнес-процеси, які дозволяють знижувати витрати і підтримувати конкурентоспроможні ціни.

#### 2. Диференціація:

- Унікальність продукту або послуги: створення унікальних елементів, які роблять продукт чи послугу відмінними в очах клієнтів.

- Бренд і репутація: висока репутація та бренд можуть залучати клієнтів і створювати вірність бренду.

### 3. Якість продукту чи послуги:

- Стандарти якості: встановлення високих стандартів якості для продукції чи послуг.

- Інновації: запровадження новаторських елементів або технологій для покращення якості.

### 4. Гнучкість та швидкість реагування:

- Гнучкість виробництва: здатність швидко змінювати виробничі процеси та випускати нові продукти.

- Швидкість реагування на зміни ринкових умов: здатність швидко адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі.

### 5. Захист інтелектуальної власності:

- Патенти, авторські права, торгові марки: захист інтелектуальної власності надає конкурентну перевагу через унікальні технології або брендові характеристики.

### 6. Ланцюжок постачання:

- Ефективне управління постачанням: ефективне управління ланцюжком постачання може забезпечувати низькі витрати та високу якість входів.

### 7. Здатність до інновацій:

- Дослідження і розробка: здатність постійно впроваджувати нові ідеї та технології.

- Культура інновацій: сприяння культурі, що сприяє та підтримує інновації серед персоналу.

### 8. Стратегічне місце:

- Висока ринкова позиція: лідерство на ринку може надавати переваги відносно вартості та доступу до ресурсів.

### 9. Здатність до адаптації:

- Зміст ринкових умов: здатність ефективно реагувати на зміни в економічних та соціальних умовах.

#### 10. Взаємовідносини з клієнтами:

- Вірність клієнтів: взаємодія з клієнтами та створення вірності бренду можуть бути значущими конкурентними перевагами.

Комбінація різних конкурентних переваг може створювати сильні стратегії, які дозволяють підприємствам вирізнитися на ринку та забезпечувати стійку конкурентоспроможність.

Підприємство вирішує, яку конкурентну перевагу закласти в основу стратегії конкурентоспроможності, на основі вже наявних ресурсів, включаючи технології, компетенції людських ресурсів, особливості бізнес-процесів, та характеристик споживачів і конкурентів – що є цінним для споживачів, які сильні та слабкі сторони конкурентів, у чому підприємство може бути кращими за них, використовуючи вже наявні ресурси і чи буде це сприйматися як цінність споживачами.

Рішення щодо конкурентної переваги може привести підприємство до вибору однієї з ключових стратегій конкурентоспроможності, узагальнення яких надано у таблиці 1.5.

Табл. 1.5.

#### Ключові стратегії конкурентоспроможності

Стратегії	Зміст	Переваги	Недоліки
Диференціація	Стратегія, коли підприємство створює унікальність своїх продуктів чи послуг для відмінності від конкурентів	Може виділити продукт на ринку, підвищує можливість встановлення вищих цін.	Високі витрати на дослідження і розробку, ризик невдачі у випадку, якщо споживачі не визнають цінність унікальності.
Вартісне лідерство	Стратегія, коли підприємство прагне мати найнижчі витрати в галузі	Можливість пропонувати продукцію або послуги за більш низькими цінами, що привертає вартісно-орієнтованих клієнтів	Може призвести до втрати якості, а конкуренти можуть швидко адаптуватися до низьких цін
Фокусування на ринку	Стратегія, коли підприємство спрямовує свої зусилля на обслуговування	Можливість краще задовольняти потреби конкретної групи клієнтів	Ризик втрати інших сегментів ринку, обмежений потенціал росту

	конкретного сегменту ринку чи географічної області		
Стратегія інновацій	Стратегія, коли підприємство активно інвестує в дослідження та розробку для створення новаторських продуктів чи послуг	Можливість створювати нові ринки, залучати інноваційно налаштованих клієнтів, мати перевагу від унікальності, деякий період часу бути монополістом на ринку	Високі витрати на дослідження та розробку, ризик невдачі
Стратегія адаптації	Стратегія, коли підприємство швидко реагує на зміни в ринкових умовах та адаптується до нових обставин	Здатність виживати у змінному середовищі, відповідь на вимоги споживачів	Може вимагати значних ресурсів та швидкого прийняття рішень
Стратегія зростання	Стратегія, коли підприємство активно прагне розширюватися через нові ринки, об'єкти або галузі	Можливість отримати більше ринкової частки та підвищити обсяги продажів	Ризик невдачі у великих інвестиціях, можливі проблеми з управлінням масштабуванням

Кожна з цих стратегій має свої переваги і недоліки, і вибір конкретної залежить від цілей та контексту конкретної організації.

#### 1.2.4. Методи оптимізації операцій та виробництва

Одна з ключових складових конкурентоспроможності підприємства – це конкурентоздатність його продукції. Якість, функціональність, використання новітніх технологій та інноваційних рішень може зробити продукцію більш привабливою для споживачів, дозволяючи вирізнитися на ринку через унікальні функції чи вдосконалення. Знаходження шляхів здешевлення процесу виробництва продукції дозволить встановити нижчі ціни. Таким чином, задля практичної реалізації стратегій диференціації та вартісного лідерства використовуються методи управління інноваціями, методи управління якістю та методи оптимізації виробництва. Розглянемо їх детальніше.

Технологічні інновації грають важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств і формуванні їхнього успіху на ринку. Впровадження новітніх технологій може покращити якість виробів чи послуг.

Використання нових матеріалів, методів виробництва та контролю якості дозволяє створювати продукцію, яка відповідає високим стандартам. Автоматизація процесів та впровадження ефективних виробничих технологій можуть зменшити витрати, підвищити продуктивність та раціоналізувати виробництво. Технологічні інновації дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни в умовах ринку, випускаючи нові продукти або модифікації існуючих у найкоротший час. Технологічні розробки дозволяють створювати унікальні продукти чи послуги, які вирізняють компанію від конкурентів та задовольняють унікальні потреби клієнтів. Технологічні інновації можуть створювати нові способи взаємодії з клієнтами, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи чи персоналізовані послуги, що роблять підприємство більш привабливим для споживачів. Впровадження екологічно чистих технологій може зменшити вплив виробництва на навколишнє середовище та відповідати вимогам сталого розвитку.

Підтримка досліджень і розвитку (R&D) відіграє ключову роль у створенні інноваційних продуктів та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Цей процес включає в себе наукові дослідження, експерименти, розробку нових технологій та методів, а також впровадження знань у нові продукти чи послуги. Розглянемо ключові аспекти підтримки досліджень і розвитку для створення інноваційних продуктів, які необхідно забезпечити на підприємстві:

1. Фінансування.

Забезпечення достатнього фінансування наукових досліджень та розвитку є критичним для успішного створення інноваційних продуктів. Це може включати державні гранти, інвестиції від приватних інвесторів, банківські кредити тощо.

2. Лабораторії та наукові центри.

Створення власних лабораторій і наукових центрів дозволяє підприємствам проводити внутрішні дослідження та розробки, вивчати нові концепції та технології, а також співпрацювати з науковими установами.

3. Навчальні та дослідницькі програми.

Залучення талановитих науковців та дослідників через створення навчальних та дослідницьких програм сприяє розвитку внутрішнього наукового потенціалу підприємства.

#### 4. Технічне обладнання.

Забезпечення доступу до сучасного технічного обладнання та інфраструктури дозволяє проводити ефективні дослідження та впроваджувати нові технології у виробництво.

#### 5. Патентування та інтелектуальна власність.

Захист прав інтелектуальної власності та патентування нових розробок стимулює підприємство до активної інноваційної діяльності, забезпечуючи конкурентну перевагу.

#### 6. Створення інноваційної культури.

Створення атмосфери, що сприяє творчості та інноваціям, полегшує залучення ідей від різних працівників та створення команд, які працюють над інноваційними проектами.

#### 7. Стратегічне партнерство.

Встановлення стратегічних партнерств із науковими установами, іншими підприємствами чи стартапами дозволяє обмінюватися знаннями та ресурсами для спільного розв'язання складних проблем і створення інновацій.

#### 8. Моніторинг конкуренції та ринкових тенденцій.

Постійний моніторинг конкурентів та вивчення ринкових тенденцій допомагає підприємствам реагувати на зміни швидше та адаптуватися до нових умов.

#### 9. Ефективне управління процесами R&D.

Ефективне управління всіма етапами досліджень та розробок, від ідеї до впровадження, є ключовим елементом успішного впровадження інновацій.

#### 10. Вивчення зворотного зв'язку від клієнтів.

Сприяє вивченню потреб та вимог ринку, що дозволяє адаптувати дослідження та розробки до реальних потреб клієнтів.

До останніх тенденцій у світі належить процес демократизації інноваційних розробок та колаборація між зацікавленими підприємствами, замість конкуренції [24]. Відкриті інновації (Open Innovation) є стратегією, що передбачає взаємодію та обмін ідеями, технологіями та ресурсами між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами для досягнення інноваційних результатів. Впровадження методів відкритих інновацій найчастіше базується на наступних елементах:

1. Відкриті інноваційні платформи.

Створення власних або участь у відкритих інноваційних платформах дозволяє підприємствам взаємодіяти з іншими організаціями, стартапами та індивідуальними інноваторами для обміну ідеями та розробок.

2. Технологічні конференції та форуми.

Участь у технологічних конференціях та форумах дозволяє підприємствам відстежувати нові тенденції, вивчати роботу конкурентів та встановлювати зв'язки з потенційними партнерами.

3. Кластери та інноваційні екосистеми.

Участь у кластерах та інноваційних екосистемах сприяє активній взаємодії з різними гравцями галузі, включаючи університети, дослідницькі центри та інші компанії.

4. Колаборації та партнерства.

Укладання стратегічних партнерств та колаборацій із зовнішніми організаціями, включаючи стартапи, дослідницькі лабораторії та інші підприємства, стає ключовим для обміну знаннями та ресурсами.

5. Процес зовнішнього сканування.

Систематичне сканування зовнішнього середовища для виявлення можливостей, тенденцій та технологічних інновацій сприяє взаємодії з потенційними партнерами.

6. Інкубатори та акселератори.

Участь у програмах інкубації та акселерації дозволяє підприємствам прискорити розвиток та отримати доступ до нових ідей та технологій.

7. Створення зовнішніх інноваційних команд.

Формування команд, що об'єднують внутрішні та зовнішні експертні знання, стає ефективним методом для розв'язання складних завдань та створення інновацій.

#### 8. Залучення спільноти та клієнтів.

Взаємодія зі спільнотами та залучення клієнтів у процес створення продуктів дозволяє отримати об'єктивний зворотний зв'язок та ідентифікувати реальні потреби ринку.

#### 9. Внутрішні платформи для інновацій.

Створення власних внутрішніх платформ для обміну ідеями та ресурсами в межах організації сприяє колективному творчому процесу.

#### 10. Менеджмент знань та комунікації.

Розвинута система управління знаннями та ефективна комунікація внутрішніх та зовнішніх команд є важливим елементом впровадження методів Open Innovation.

Застосування методів підтримки інновацій дозволяє випускати унікальну продукцію, з функціональністю, що не має аналогів. Звісно, будь-яка функціональність із часом може бути скопійована, тому запорукою успішності застосування даної стратегії є безперевні інновації, щоб на той момент, коли конкуренти зможуть випустити товари-аналоги, у компанії вже була можливість випустити покращену модель з новими унікальними властивостями.

Іншим інструментом досягнення унікальності товару є покращення його якості. Управління якістю продукції та сервісу — це комплекс систематичних заходів, спрямованих на забезпечення відповідності продукції чи наданого сервісу визначеним стандартам, вимогам клієнтів та законодавства. Ефективне управління якістю дозволяє підприємствам забезпечувати високий рівень задоволення клієнтів, покращувати внутрішні процеси та конкурентоспроможність на ринку. Основні аспекти управління якістю включають:

##### 1. Визначення стандартів якості.

Стандарти якості представляють собою визначені норми та вимоги, які встановлюються національними та міжнародними організаціями з метою забезпечення високого рівня якості продукції та послуг. Вони слугують важливим

інструментом для уніфікації процесів та продуктів у різних галузях промисловості та послуг, а також для забезпечення взаємовизнання та порівняння між різними компаніями. Основні характеристики та функції стандартів якості включають:

- Визначення якості. Стандарти чітко визначають, що розуміється під терміном "якість" у конкретній галузі чи відносно конкретного продукту.

- Уніфікація процесів та продуктів. Стандарти допомагають уніфікувати процеси виробництва та виготовлення продукції, щоб забезпечити стабільність та спільні стандарти в галузі.

- Забезпечення якості. Стандарти встановлюють вимоги до систем управління якістю та процесів, спрямованих на забезпечення високого рівня якості продукції чи послуг.

- Взаємовизнання та порівняння. Стандарти дозволяють компаніям порівнювати свою продукцію та послуги з іншими, а також отримувати визнання на міжнародному рівні.

- Безпека та регулювання. Стандарти часто включають в себе вимоги до безпеки, що дозволяє регулювати виробництво та обіг продукції з точки зору безпеки споживача та навколишнього середовища.

- Інновації та покращення. Стандарти можуть також сприяти інноваціям та постійному покращенню, визначаючи нові технології та вимоги до якості.

- Міжнародне співробітництво. Міжнародні стандарти дозволяють компаніям та країнам співпрацювати та торгувати, оскільки вони працюють за єдиною системою вимог та стандартів.

- Споживчий вибір. Стандарти стають важливим елементом споживчого вибору, оскільки споживачі часто спираються на стандарти при прийнятті рішення про покупку.

Деякі з найвідоміших міжнародних стандартів якості включають серію стандартів ISO 9000 для систем управління якістю, ISO 14000 для систем управління екологічною безпекою, або ISO 27001 для систем управління інформаційною безпекою.

## 2. Процесний підхід.

Процесний підхід в управлінні якістю є фундаментальним принципом систем управління якістю та базується на розумінні того, що ефективність та ефективність організації залежать від визначеності та контролю її основних процесів. Згідно з цим підходом, управління якістю повинно бути організоване як система процесів, які взаємодіють між собою та спрямовані на досягнення спільних цілей. Процеси визначаються як набір взаємопов'язаних або взаємозалежних дій та активностей, які перетворюють вхідні елементи у вихідні з результатом, призначеним для клієнта [25]. Кожен процес має свої цілі, що визначаються в рамках стратегії та мети організації. Ці цілі повинні бути визначені з орієнтацією на задоволення потреб клієнтів. Організації ідентифікують, документують та розуміють свої основні процеси, які визначають, як вони досягають своїх цілей та задовольняють потреби клієнтів. Процеси постійно переглядаються та модифікуються для покращення результатів, використання нових технологій та врахування змін у потребах клієнтів. Основні етапи процесного підходу зображено на рисунку 1.4.

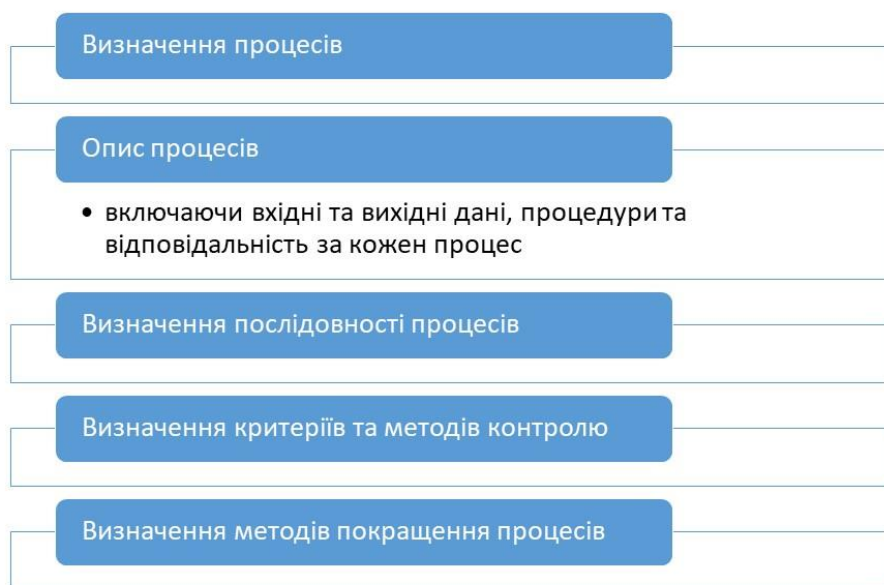


Рис. 1.4. Етапи процесного підходу. Розроблено на основі [26; 27; 28].

Організації забезпечують, щоб різні процеси взаємодіяли між собою з ефективністю та забезпечували гармонійну роботу всієї системи. З метою оцінки досягнення поставлених цілей та покращення якості визначаються ключові

показники ефективності, як тривалість виконання процесів, вартість процесів, кількість дефектів або помилок, кількість випуску продукції за одиницю часу, використання обладнання, працівників та інших ресурсів, рівень автоматизації та інтеграції, можливість швидкої модифікації тощо. Для забезпечення успіху даного підходу необхідно створювати і підтримувати культуру постійного покращення, до якої залучаються співробітники усіх ланок, які повинні розуміти, який внесок вони здатні зробити до покращення якості на своїй ділянці, як вони зробити пропозиції щодо покращення якості, та заохочувати ініціативу співробітників.

### 3. Системи управління якістю.

Системи управління якістю представляють собою структуровані підходи до організації та управління процесами з метою забезпечення високої якості продукції чи послуг. Однією з найбільш відомих систем управління якістю є система управління якістю за стандартом ISO 9001. Однак існують й інші системи, які враховують специфіку окремих галузей та вимог конкретних стандартів. Основні складові системи управління якістю можуть включати:

- політику якості – визначення основних цілей та цінностей в галузі якості, які визначають стратегію організації.
- планування якості – визначення стандартів та вимог, які повинні бути виконані для досягнення якісних результатів, а також методів контролю якості.
- процедури та інструкції – розробка та дотримання процедур, які визначають правила та кроки для виконання робіт та управління процесами.
- управління відхиленнями та коригуваннями – система для виявлення, документування та усунення відхилень від вимог якості.
- навчання та розвиток персоналу – навчання персоналу щодо стандартів якості та методів їх виконання.
- впровадження технологій – використання сучасних технологій для автоматизації та покращення процесів управління якістю.
- взаємодія з постачальниками – забезпечення високої якості матеріалів та послуг від постачальників, розвиток партнерських відносин для спільного покращення якості продукції

Ці елементи можуть варіюватися залежно від конкретної системи управління якістю та вимог конкретної організації чи галузі.

#### 4. Ризик-орієнтований підхід.

Ризик в контексті якості можна визначити як ймовірність того, що подія або умова вплине на досягнення мети або цілі організації, зокрема, на якість продукції чи послуг. В управлінні якістю ризики можуть виникати внаслідок різних факторів, таких як технічні проблеми, зміни вимог клієнтів, недоліки в процесах виробництва, відхилення від стандартів тощо.

Можна виділити наступні кроки управління ризиками для забезпечення якості:

- ідентифікація ризиків: визначення можливих загроз та небезпек, які можуть впливати на якість продукції чи послуг. Це може включати технічні проблеми, зміни у вимогах клієнтів, проблеми з постачальниками та інші фактори.

- оцінка ризиків: визначення ймовірності та важливості кожного ідентифікованого ризику. Це дозволяє визначити, які ризики є найбільш критичними та вимагають пріоритетного управління.

- розробка стратегій управління ризиками: визначення конкретних заходів, які можна вжити для мінімізації чи управління кожним ризиком. Це може включати плани контролю якості, процедури виявлення та виправлення невідповідностей, а також плани надзвичайних ситуацій.

- виконання заходів управління ризиками: впровадження стратегій управління ризиками та вжиття конкретних заходів для запобігання або мінімізації негативного впливу ризиків на якість.

- моніторинг та аналіз ризиків: систематичне спостереження за ризиками для впевненості в тому, що прийняті заходи ефективні, та аналіз нових ризиків, які можуть виникнути в процесі.

- постійне покращення: врахування досвіду та результатів моніторингу для внесення змін у стратегії управління ризиками та бізнес-процеси.

Ефективне управління ризиками в забезпеченні якості дозволяє організаціям підтримувати високі стандарти якості та забезпечити задоволення потреб клієнтів.

Управління якістю є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, спрямованим на створення та утримання високоякісної продукції та послуг. Компанії, які вдалим чином впроваджують системи управління якістю, отримують перевагу на ринку та забезпечують високий рівень задоволення клієнтів.

#### 1.2.5. Управління людськими ресурсами та організаційною культурою

Управління людськими ресурсами включає в себе ефективний набір кваліфікованих співробітників та їхній подальший розвиток. Компетентний персонал є ключовим ресурсом для досягнення конкурентоспроможності. Управління культурою в організації допомагає створювати атмосферу, сприятливу для постійного вдосконалення та вивчення нових навичок. Заохочення розвитку компетенцій дозволяє організації швидше адаптуватися до змін. Впровадження в організації етичних стандартів та високих норм інтегритету сприяє формуванню позитивної репутації та довіри, що є важливим фактором конкурентоспроможності. Ретельне планування та використання людських ресурсів відповідно до стратегічних цілей дозволяє організації досягати конкурентних переваг на ринку праці та у сфері бізнесу.

Організаційна культура може мати значний вплив на конкурентоспроможність підприємства, оскільки вона визначає, як співробітники працюють разом, щоб досягти цілей організації. Організаційна культура визначається як сукупність цінностей, переконань, норм та поведінки, які характеризують підприємство та його співробітників. Ефективна організаційна культура, спрямована на досягнення конкурентних переваг, характеризується наступними факторами:

- Адаптивність. Організація повинна бути здатна адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це означає, що організаційна культура повинна бути орієнтована на інновації та навчання.
- Інноваційність. Організація повинна бути здатна генерувати нові ідеї та продукти. Це означає, що організаційна культура повинна бути орієнтована на творчість та підприємництво.

- Конкурентність. Організація повинна бути здатна конкурувати з іншими організаціями на ринку. Це означає, що організаційна культура повинна бути орієнтована на результативність та ефективність.

- Взаємодія. Організація повинна бути здатною ефективно співпрацювати між різними підрозділами та співробітниками. Це означає, що організаційна культура повинна бути орієнтована на співпрацю та командну роботу.

Організації можуть створювати ефективну організаційну культуру, спрямовану на досягнення конкурентних переваг, шляхом наступних дій: [29; 30; 31]:

1. Визначення місії та значущих цінностей. Встановлення чіткої місії та цінностей, які визначають основні принципи та цілі організації формує основу для культури.

2. Лідерство. Керівництво повинно виявляти приклад і втілювати цінності організації. Вони створюють та підтримують напрямок, спрямований на досягнення конкурентних переваг.

3. Залучення та мотивація персоналу. Створення середовища, в якому персонал відчуває свою важливість та має можливість розвиватися.

4. Комунікація та прозорість. Забезпечення ефективної комунікації на всіх рівнях. Прозорість в діяльності та рішеннях сприяє розумінню співробітниками стратегії та мети.

5. Стимулювання інновацій та експериментів. Створення клімату, в якому привітно відносяться до нових ідей та експериментів. Інновації дозволяють забезпечити конкурентні переваги.

6. Розвиток талантів та навчання. Інвестування в розвиток навичок персоналу та підтримка процесів навчання сприяє підвищенню кваліфікації та конкурентоспроможності.

7. Гнучкість та адаптабельність. Вироблення гнучкого підходу та готовності до змін у відповідь на динамічне оточення. Адаптабельність дозволяє організації швидше реагувати на зміни на ринку.

8. Поділ відповідальності та влади. Створення культури, в якій відповідальність розподіляється ефективно. Працівники повинні відчувати, що вони мають вплив на результати своєї роботи.

9. Орієнтація на клієнта. Фокус на задоволенні потреб та очікувань клієнтів. Клієнтоцентричний підхід допомагає забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

10. Етичність. Висока етичність та інтегритет вважаються фундаментальними принципами, які підтримують довіру та репутацію організації.

11. Визначення Ключових Показників Результативності (KPI). Визначення та відстеження KPI, які відображають досягнення стратегічних цілей та сприяють контролю за конкурентними перевагами.

Створення ефективної організаційної культури — це складний, але критичний процес, який допомагає організації адаптуватися до змін та досягати конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Ключовим завданням управління людськими ресурсами є мотивація та утримання висококваліфікованих працівників. Методи мотивації добре розвинуті в сучасній теорії менеджменту. Узагальнення методів, що можуть застосовуватися для вирішення даного завдання надано на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Методи мотивації та утримання висококваліфікованих співробітників. Розроблено на основі [32; 33; 34].

Управління людськими ресурсами є складним і багатогранним процесом, але це один з найважливіших факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.

#### 1.2.6. Маркетинг і позиціонування на ринку

Маркетинг і позиціонування на ринку є важливими аспектами управління конкурентоспроможністю підприємства, оскільки вони визначають, як компанія представляє себе перед споживачами та як вона відрізняється від конкурентів.

Маркетинг – це процес планування, впровадження та контролю програм, спрямованих на створення, просування та продаж товарів або послуг. Маркетинг відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє підприємству:

- розуміти потреби та бажання споживачів. Маркетинг дозволяє підприємству зрозуміти, що споживачі хочуть і потребують, а це може допомогти підприємству розробити продукти та послуги, які відповідають цим потребам і бажанням.

- досягти цільових споживачів. Маркетинг дозволяє підприємству ефективно досягати своїх цільових споживачів з інформацією про свої продукти та послуги.

- створити конкурентні переваги. Маркетинг може допомогти підприємству створити конкурентні переваги, такі як унікальна пропозиція цінності або сильна торгова марка.

Позиціонування – це процес визначення того, як підприємство хоче, щоб його сприймали споживачі. Позиціонування є важливим аспектом маркетингу, оскільки воно допомагає підприємству виділитися з конкурентів і зайняти унікальне місце на ринку.

Ефективні стратегії маркетингу та реклами визначаються врахуванням унікальних особливостей продукту чи послуги, споживчого попиту та конкурентного середовища. Ефективні стратегії маркетингу будуються з урахуванням наступних принципів:

1. Сегментація та таргетування. Визначення цільових сегментів ринку та розробка стратегій для кожного сегменту. Персоналізовані підходи можуть бути більш ефективними в порівнянні з універсальними стратегіями.

2. Позиціонування продукту. Створення унікального та привабливого іміджу для продукту чи бренду, який вирізняється від конкурентів та відповідає потребам цільової аудиторії.

3. Інтернет-маркетинг. Використання онлайн-ресурсів, таких як веб-сайти, соціальні мережі, електронна пошта та контент-маркетинг, для залучення уваги та взаємодії з клієнтами.

4. Взаємодія з клієнтами. Збудування довгострокових відносин з клієнтами шляхом забезпечення високого рівня обслуговування та розробки програм лояльності.

5. Співпраця та партнерство. Укладення стратегічних партнерств з іншими компаніями, які можуть доповнювати продукти чи послуги підприємства та розширювати аудиторію.

Ключовим елементом успішної маркетингової стратегії є аналіз ринкових тенденцій та споживчих уподобань. Він дозволяє компаніям розуміти зміни в споживчому попиті, адаптувати свої продукти чи послуги до змін у галузі та ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією. Такий аналіз проводиться в декілька етапів [35; 36]:

1. Дослідження інтернету та соціальних мереж.

Моніторинг соціальних мереж, форумів, відгуків у мережі та інших онлайн-джерел для виявлення обговорень та вражень про продукти чи послуги.

2. Аналіз даних Google та інших пошукових систем.

Використання аналітики Google та інших інструментів для вивчення попиту на конкретні запитання, ключові слова та популярність певних тем.

3. Опитування та анкетування.

Проведення опитувань та анкетування серед цільової аудиторії для збору відгуків, побажань та виявлення їхніх потреб.

4. Співпраця з фокус-групами.

Організація фокус-груп для обговорення та отримання детальної інформації від споживачів.

5. Моніторинг тенденцій у споживанні медіа.

Спостереження за тим, як змінюються звички споживання медіа, таких як телебачення, різні платформи для стрімінгу, аудіо та інше.

6. Аналіз даних конкурентів.

Вивчення та аналіз маркетингових стратегій конкурентів, оцінка їхніх успіхів та невдач для зрозуміння динаміки ринку.

7. Співпраця з індустрійними експертами.

Контакт із експертами відповідної галузі, участь у конференціях та виставках для вивчення перспективних напрямків розвитку.

8. Використання аналітичних платформ.

Використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності рекламних кампаній, моніторингу конверсій та взаємодії з аудиторією.

9. Моніторинг змін у законодавстві.

Спостереження за змінами у законодавстві, які можуть впливати на галузь, а також на споживчі та виробничі процеси.

10. Вивчення демографічних та соціокультурних змін.

Розуміння змін у демографічних та соціокультурних факторах, таких як зміни в населенні, культурних тенденціях та життєвих стандартах.

11. Регулярне оновлення аналізу.

Постійне оновлення аналізу для виявлення нових тенденцій та реагування на швидкі зміни в ринковому середовищі.

Аналіз ринкових тенденцій і споживчих уподобань є динамічним процесом, який дозволяє компаніям залишатися актуальними та адаптувати свої стратегії до змін у споживчому середовищі.

Важливою складовою сприйняття конкурентоспроможності є сприйняття споживачами бренду підприємства та його репутація. Задля здійснення впливу на цей показник використовують маркетингові методи управління брендом та репутацією. Управління брендом складається з наступних елементів [37; 38; 39]:

1. Створення ідентичності бренду. Розробка унікального бренду, який відображає цінності, місію та особливості компанії.

2. Сприяння розпізнаваності. Створення логотипу, дизайну та стандартів, які допомагають легко розпізнати бренд серед конкурентів.

3. Керування враженнями. Формування позитивних вражень та асоціацій серед клієнтів та споживачів.

4. Розвиток брендovих історій. Створення наративів, що розповідають про бренд, його походження та цінності.

5. Послідовність. Забезпечення однаковості брендovого вигляду та повідомлень у всіх медіа та точках контакту з клієнтами.

6. Робота з брендovими меседжами. Створення ясних та переконливих брендovих меседжів, які висвітлюють переваги та цінність бренду.

До функцій управління репутацією належать:

- моніторинг репутації: постійний моніторинг відгуків, новин та соціальних мереж для виявлення тенденцій та реакцій на бренд.

- ефективна комунікація: взаємодія з аудиторією та вирішення негативних аспектів шляхом відкритої та ефективної комунікації.

- кризове управління: розробка планів та стратегій управління кризовими ситуаціями для зменшення негативного впливу на репутацію.

- будівництво довіри: зосередження на розбудові довіри серед клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін.

- захист від фейкових новин: активне виявлення та відповідь на фейкові новини та вірусні чутки, які можуть впливати на репутацію.

- участь у громадському житті: активна участь у благодійних заходах, ініціативах та громадських проектах для покращення враження від бренду.

- відгуки та оцінки клієнтів: збір, аналіз та використання відгуків клієнтів для поліпшення продуктів та послуг, а також позитивного впливу на репутацію.

- партнерські відносини: розвиток партнерських відносин та співпраця з впливовими фігурами для підтримки позитивної репутації.

Результатом грамотного застосування цих методів є позитивний образ фірми.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Конкурентоспроможність підприємства – це здатність бути ефективнішим за конкурентів в управлінні ресурсами та/або задоволенні проблем споживачів.

2. Управління конкурентоспроможністю є частиною стратегічного управління підприємством. Побудова стратегії конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища, постановці стратегічних цілей, обранні конкурентної переваги, визначенні заходів, необхідних для створення або підтримання конкурентної переваги, реалізації стратегії, моніторингу та зворотному зв'язку.

3. Основними способами аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища є SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, модель п'яти сил Портера, бенчмаркінг, збалансована система показників та модель Diamond-E. Кожен з цих інструментів має свої сфери застосування та обмеження, тому для досягнення кращого результату рекомендується застосовувати декілька методів.

4. Основними видами конкурентних переваг є низька вартість, унікальність продукції, взаємовідносини із споживачами, швидка адаптація до зміни ринкового середовища. Підприємство обирає, на якій конкурентній перевазі сфокусуватися, виходячи з наявних або доступних ресурсів та ключових компетенцій. Обрання конкурентної переваги призводить до однієї з ключових стратегій: стратегії лідерства у витратах, диференціації, фокусуванні на ринковій ниші, інновації, адаптації, зростання.

5. Задля підвищення конкурентоспроможності продукції підприємство застосовує методи інноваційної діяльності, методи управління якістю та методи оптимізації виробництва. Методи інноваційної діяльності базуються на заохоченні інноваційної культури, залученні фінансування, створенні наукових центрів та лабораторій, веденні патентної діяльності, створенні стратегічних партнерств. Методи управління якістю включають методи стандартизації і сертифікації, процесний підхід, створення систем управління якістю та менеджмент ризиків дефектів. Методи оптимізації виробництва полягають в представленні діяльності підприємства як системи взаємопов'язаних процесів, кожен з яких має свою мету,

вартість та особливості здійснення і підлягає нормуванню щодо ключових показників ефективності.

6. Важлива роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства належить людським ресурсам. Задля розвитку та утримання висококваліфікованих робітників, підприємству слід використовувати методи мотивації персоналу та створити організаційну культуру, сприятливу для підтримання конкурентоспроможності.

7. Задля забезпечення позитивного сприйняття підприємства та його продукції споживачами, підприємству слід використовувати вивчення потреб споживачів за допомогою маркетингового аналізу, методи управління брендом та методи управління репутацією підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР УКРАЇНИ**

### 2.1. Аналіз ринку зернозберігаючих підприємств України.

Виробництво зернових культур історично є одним з ключових секторів української економіки і топовою статтею українського експорту. Зокрема, в 2002 р. продукція АПК разом з гірничо-металургійним комплексом становила майже дві третини українського експорту, а експорт саме зернових – майже третину (29,2%) [40]. Це обумовлює особливу важливість зернозберігаючої галузі, підприємства якої забезпечують зберігання зерна від збитків, що можуть виникнути внаслідок неправильного зберігання, та забезпечують його якість. Зернозберігаючі підприємства також забезпечують робочі місця для місцевого населення та сприяють розвитку інфраструктури в сільських районах.

Зернозберігаюча галузь зіткнулася з чималими труднощами в умовах військових дій. Внаслідок обстрілів та бомбардувань було знищено або пошкоджено значну частину зерносховищ в Україні і хоча важко назвати точні цифри, за даними проекту Conflict Observatory на вересень 2022 року можна було говорити про виведення із ладу 15,73% від загальної кількості сховищ зернових [41]. Також було перекрито ряд логістичних маршрутів, що призвело до ускладнення експорту зерна з України. Це призвело до зниження цін на зерно на внутрішньому ринку, дефіциту площ зерносховищ та підвищення цін на послуги зернозберігаючих підприємств [42]. В результаті цих факторів, галузь зернозберігання в Україні зазнала значних збитків. Багато підприємств були змушені призупинити свою діяльність, а інші були змушені скоротити обсяги надання послуг. Однак, незважаючи на ці труднощі, галузь зернозберігання в Україні продовжує працювати. Підприємства докладають зусиль для відновлення пошкодженої інфраструктури та розробки нових логістичних маршрутів.

Ринок зернозберігаючих послуг, як будь-який тип ринку, визначається двома основними факторами: попитом та пропозицією. У відношенні до ринку зернозберігаючих послуг пропозиція визначається кількістю та потужністю зернозберігаючих підприємств України, попит – обсягом посівних площ зернових та їхньою врожайністю. Оскільки ринок зернових досить об’ємний, обмежимося аналізом тих культур, які планується зберігати у проекті будівництва елеватора – пшеницею, кукурудзою та нутом.

Дані щодо обсягу виробництва пшениці, кукурудзи та нута представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Виробництво пшениці, кукурудзи та нута за 2016-2022 рр.

Роки	Обсяг виробництва, тис. ц			Врожайність, ц з га			Площа зібрана, тис. га			Площа посівна, тис. га		
	Пшениця	Нут	Кукурудза	Пшениця	Нут	Кукурудза	Пшениця	Нут	Кукурудза	Пшениця	Нут	Кукурудза
2016	260433,5	64,9	280746,1	42,1	9,2	66	6189,1	7,1	4252,2	6200,9	7,3	4285,5
2017	261579,8	192,1	246687,5	41,1	13,8	55,1	6361,2	13,7	4480,7	6369,4	13,7	4520
2018	246058,4	535,6	358010,5	37,3	11,9	78,4	6603,9	45	4564,2	6614	46,9	4579,7
2019	283278,6	412,1	358800,5	41,6	13,4	71,9	6812,4	30,4	4986,9	6817,6	30,4	5004,8
2020	248774,2	142,2	302903,4	38	12,5	56,2	6554,5	11,4	5392,1	6595,7	11,5	5431,9
2021	321510,2	93,4	421098,5	45,3	11,2	76,8	7090,2	8,4	5481,8	7095,2	8,5	5522,4
2022	207292,4	41,3	261869,3	39,3	12,9	63,5	5281,5	3,1	4124,5	5435,3	3,4	4325,3

Проаналізуймо динаміку основних показників на рис. 2.1 - 2.

Пшениця та кукурудза – це дві культури з найбільшою питомою вагою виробництва серед зернових культур України. Пшениця використовується для виробництва таких продуктів харчування, як хліб, борошно, крупи, макаронні вироби тощо. Вона також використовується для виробництва кормів для тварин та інших промислових товарів. Вона вирощується в усіх регіонах країни, але найбільше в Полтавській, Харківській, Дніпропетровській та Херсонській областях. Кукурудза використовується для виробництва таких продуктів харчування, як крохмаль, кукурудзяні пластівці, кукурудзяна олія, кукурудзяний сироп тощо, а також є важливою культурою. Регіони, де вона культивується найбільше – це Херсонська, Одеська, Миколаївська та Дніпропетровська області.

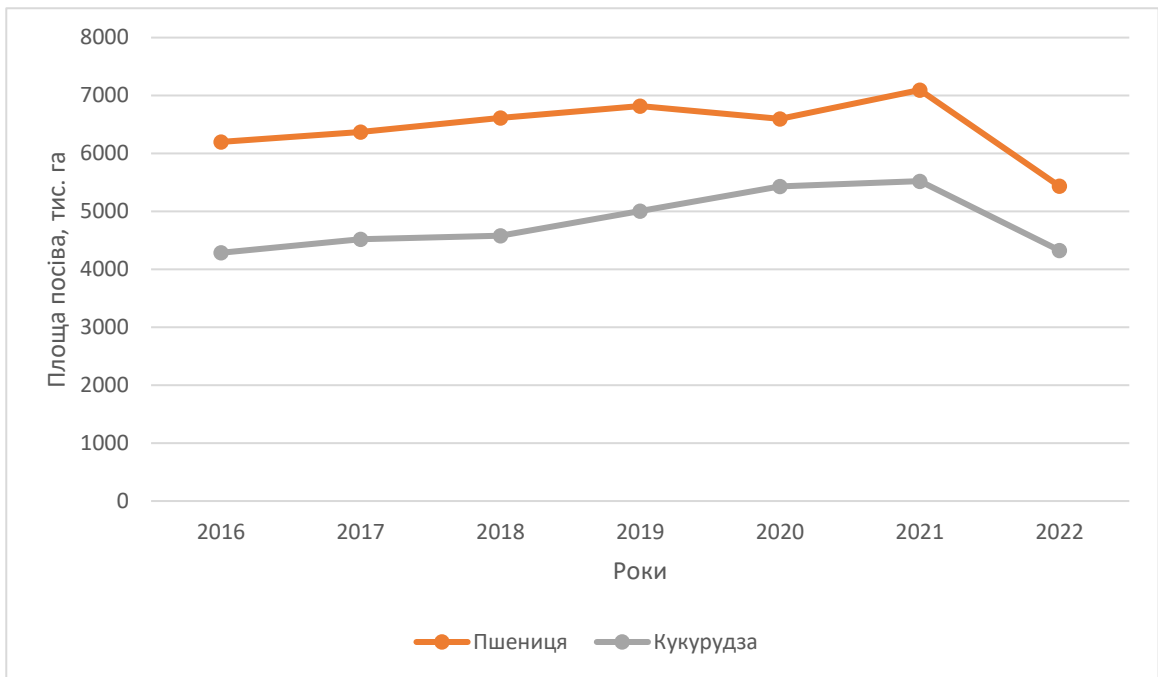


Рис. 2.1. Динаміка посівних площ пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр.

Розроблено на основі [43]

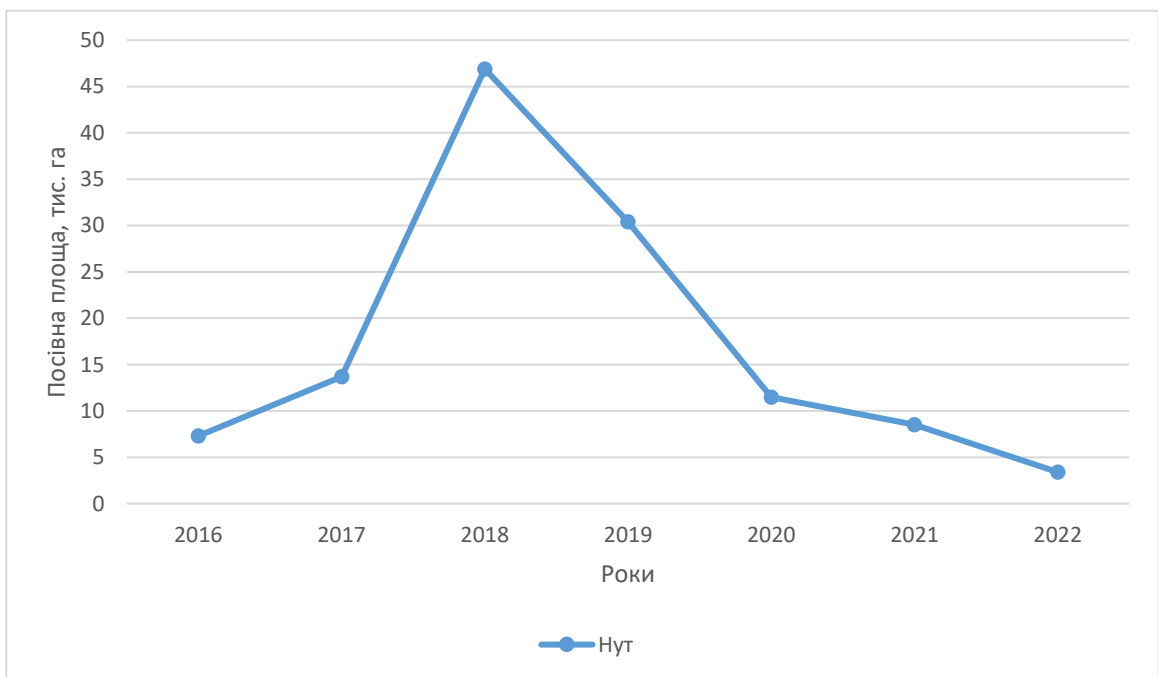


Рис. 2.2. Динаміка посівних площ нуту у 2016-2022 рр. Розроблено на основі

[43]

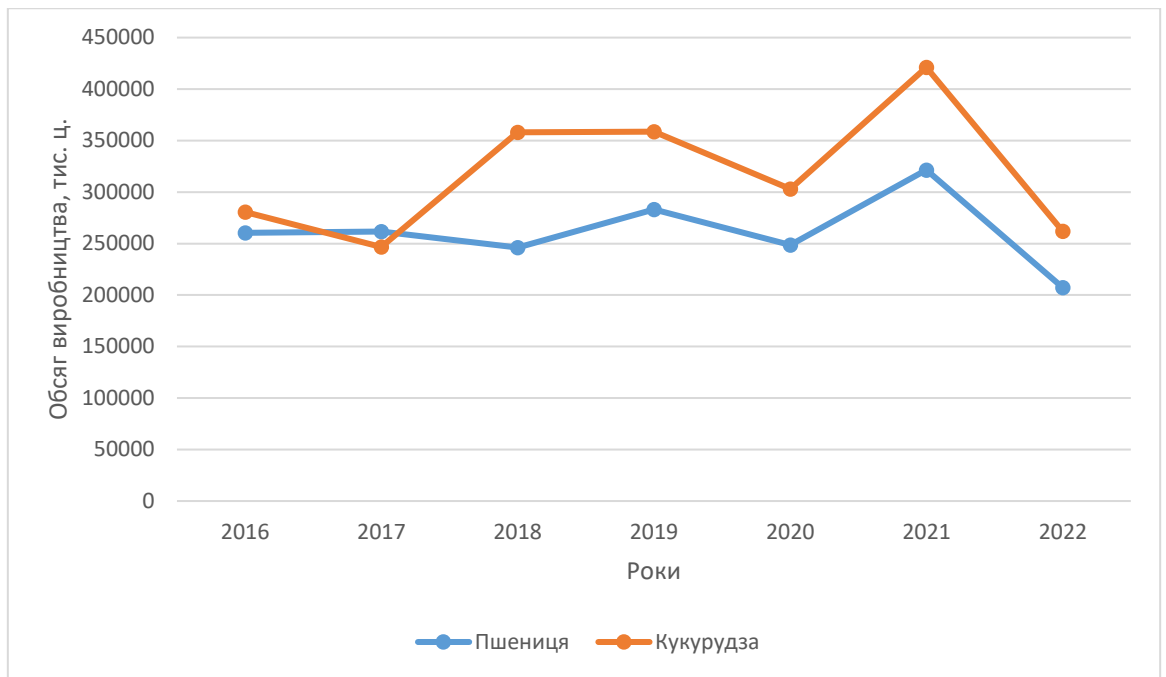


Рис. 2.3. Обсяги виробництва пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр. Розроблено на основі [43]

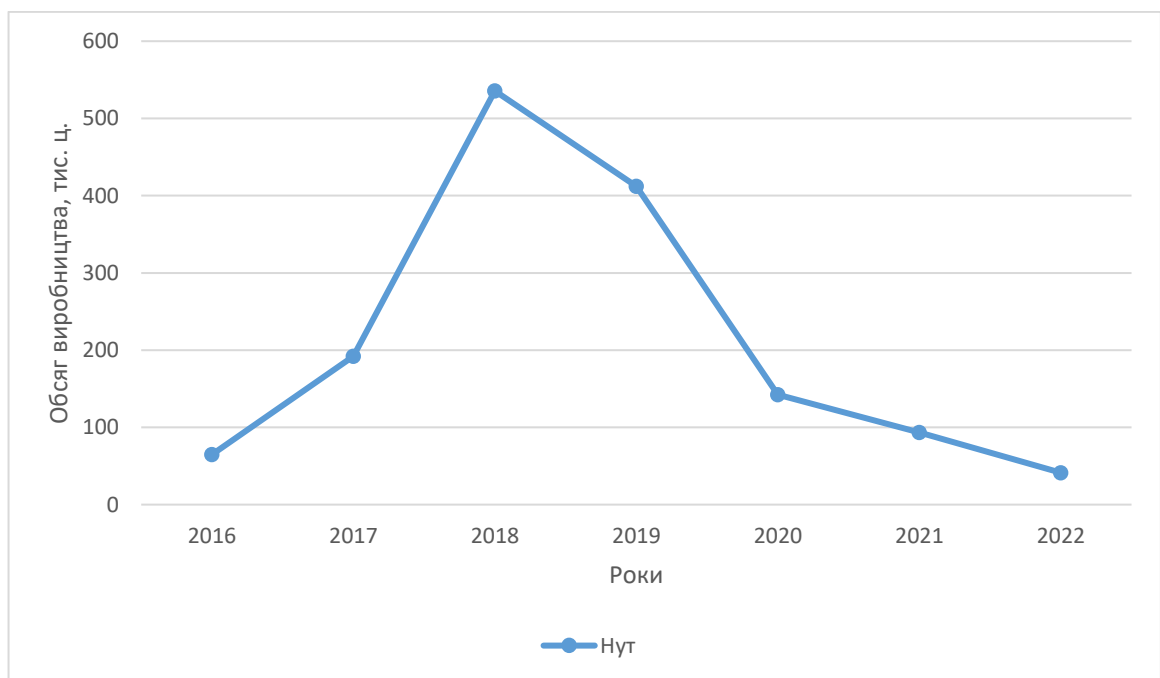


Рис. 2.4. Обсяги виробництва нуту у 2016-2022 рр. Розроблено на основі [43]

На рисунку 2.1. можна побачити, що до 2022 року спостерігався тренд повільного зростання посівних площей пшениці та кукурудзи, обсяги виробництва коливалися у більшому ступені, що пов'язано з коливанням врожайності через погодні умови.

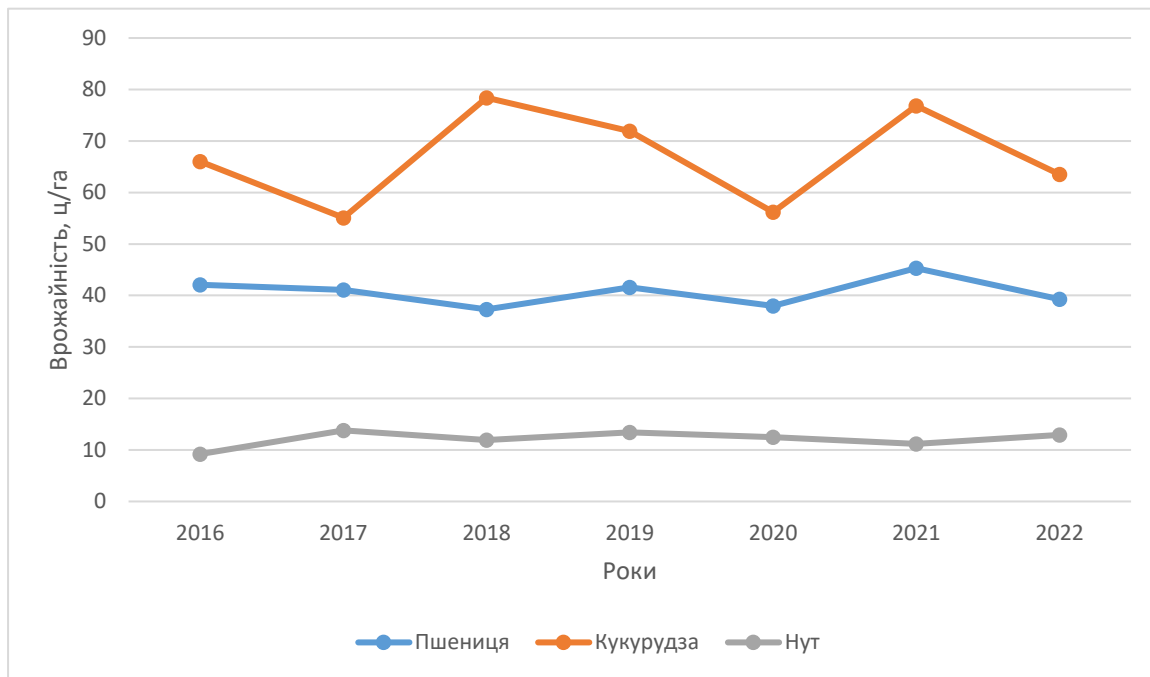


Рис. 2.5. Динаміка врожайності пшениці, кукурудзи та нуту у 2016-2022 рр. Розроблено на основі [43]

При чому можна бачити, що коливання врожайності пшениці є значно меншими ніж коливання врожайності кукурудзи, через те, що селекції вдалося вивести більш стійкі сорти кукурудзи. Нут ще недавно був екзотичною культурою для українців, але його популярність зростає. Агровиробників приваблюють високі ціни на нут на світовому ринку. З 2012 до 2018 року посівні площі нуту повільно зростали [43; 44], але у 2020 році бачимо різке падіння, яке пов'язано з падінням цін на бобові. Окрім того, в українських умовах поки ще не вдалося добитися стабільної врожайності нуту, через що аграрії побоюються збільшувати посівні площі. У 2022 році, з початком воєнних дій бачимо значне зниження обсягів виробництва усіх зернових культур, через втрату площ на місцях ведення бойових дій (табл. 2.2).

Попит на послуги зернозберігальних підприємств можна сегментувати за окремими культурами, за географічними регіонами та за призначенням зерна для споживання на внутрішньому ринку або експорту. Пшениця та кукурудза досить вагомі статті українського експорту. В 2021 р. український експорт пшениці становив 9% світової торгівлі пшеницею, експорт кукурудзи – 13% [45]. На рис. 2.6

- 2.9 представлені динаміка і географія експорту пшениці і кукурудзи за 2013-2023 рр.

Табл. 2.2.

Обсяги падіння виробництва зернових культур у 2022 році. Розраховано на основі [43]

Культури	Обсяг виробництва, 2021	Обсяг виробництва, 2022	Зменшення обсягу	Відсоток до 2021 року
Пшениця	321510,2	207292,4	-114217,8	64,5%
Кукурудза	421098,5	261869,3	-159229,2	62,2%
Нут	93,4	41,3	-52,1	44,2%

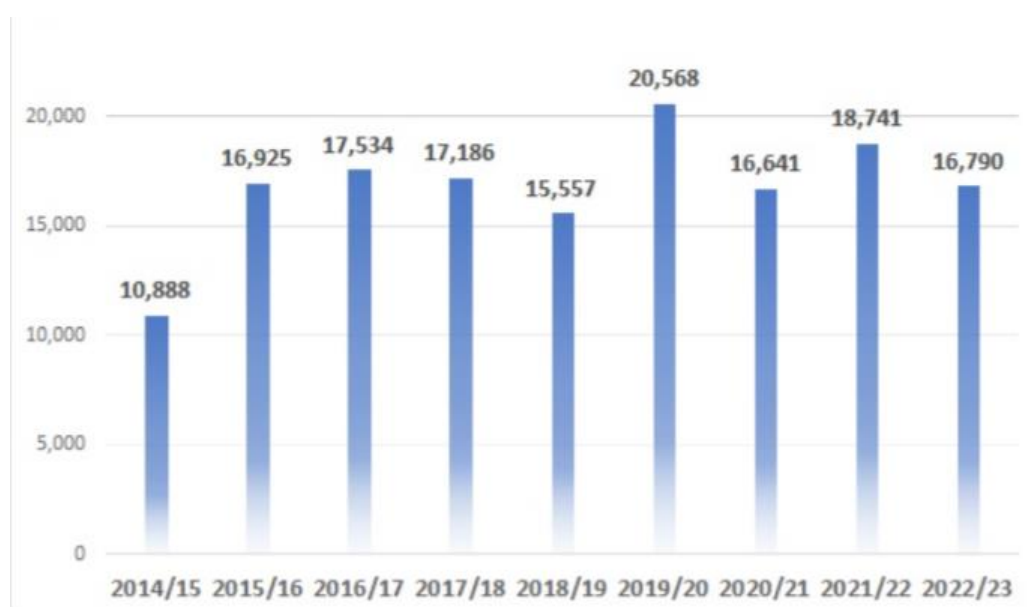


Рис. 2.6. Динаміка експорту пшениці за 2014-2023 рр. [46]



Рис. 2.7. Динаміка експорту кукурудзи за 2014-2023 рр. [46]

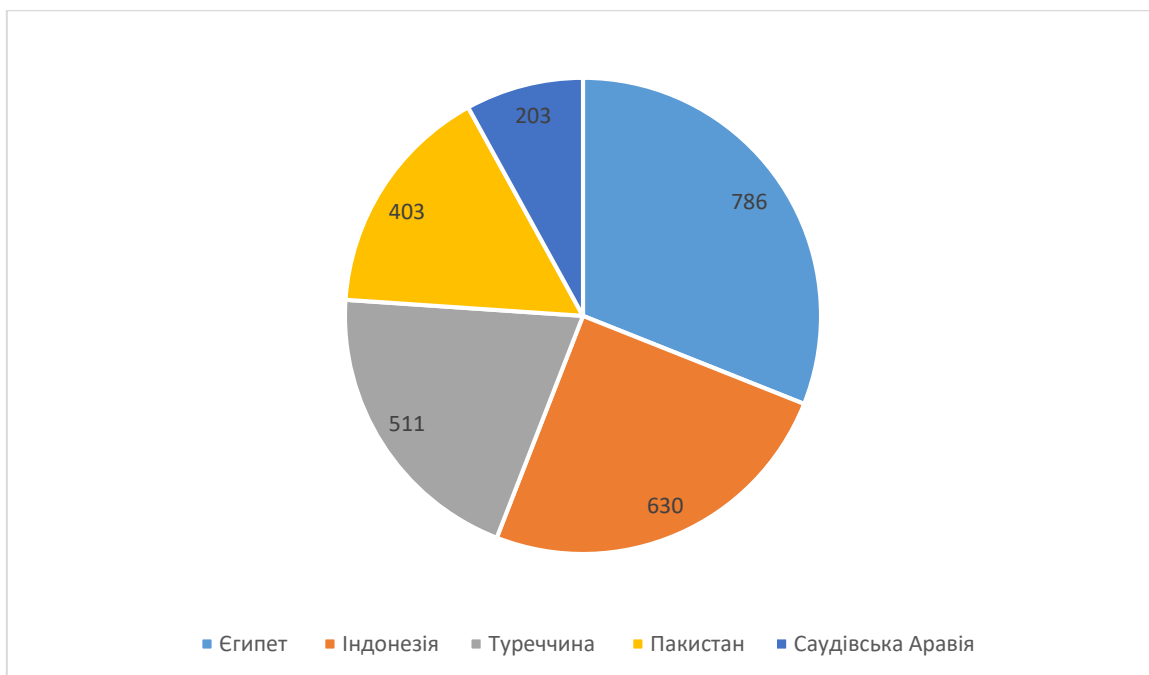


Рис. 2.8. Географія топ-імпортерів пшениці в 2021/22 рр. Розроблено на основі [45]

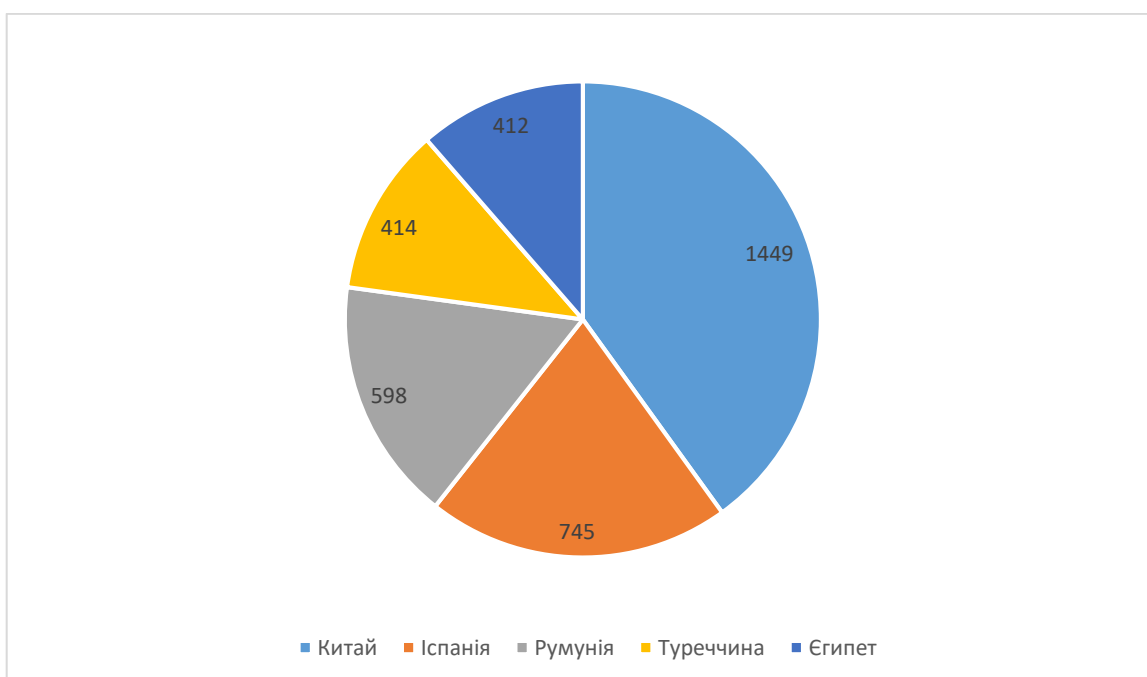


Рис. 2.9. Географія топ-імпортерів кукурудзи в 2021/22 рр. Розроблено на основі [45]

На 2023 р. Мінагрополітики прогнозує обсяг виробництва пшениці 22,2 млн. тонн, кукурудзи 30,1 млн. тонн [47]. У 2024 році очікується зниження посівних площ через невизначеність обсягів можливого експорту, замінованість полів та проблеми з логістикою, але експерти різняться в думках, щодо того, наскільки саме.

Мінагрополітики повідомлює, що експорт зернових скоротився на 26,7% у порівнянні з аналогічними показниками останнього року і склав, зокрема, 5,93 млн. т. пшениці та 6,47 млн. кукурудзи, але до кінця року експорт пшениці може досягти 13,2 млн. т., кукурудзи 22,6 млн. т.

Обмеження з боку експорту, що існували в сезоні 2022/2023 років, призвели до збільшення потреби в площах для зберігання зерна.

З іншого боку, на ситуацію з боку пропозиції найбільший вплив здійснюють такі фактори, як руйнування або обмеження доступу до елеваторів внаслідок військової дії. Збільшення попиту та зменшення пропозиції очікувано призвели до дефіциту площ для зберігання зерна. Але в той же час цей попит здебільшого не є платоспроможним. Зростання цін на паливо, більш високі логістичні ризики, які не хочуть приймати на себе зернотрейдери, вважаючи за краще купувати зерно у зернохосовищ в портах, а не на проміжних елеваторах, високі ціни на послуги зернозберігальних підприємств призвели до рішення багатьох середніх товаровиробників не користуватися послугами елеваторів, а організувати власні несертифіковані потужності для зберігання зерна і самостійно організувати постачання зерна до місць навантаження на експорт. Відомості про кількість та потужність зернозберігальних підприємств до початку бойових дій предсталені у табл. 2.3.

Основні виклики, що постали перед зернозберігаючими підприємствами сьогодні це [45]:

1. Низька оборотність на елеваторах – через проблеми з вивозом ранніх культур, що унеможлиблює прийняття пізніх культур.
2. Пошкодження та руйнування обладання та приміщень – для підприємств, що знаходяться в містах бойових дій.
3. Підвищення вартості сушіння зерна через підвищення вартості палива – що призвело до популяризації альтернативних джерел енергії, наприклад шроту соняшника.
4. Падіння попиту зернотрейдерів в зонах близьких до бойових дій – через логістичні ризики.

## Потужність зернозберігальних підприємств України до 24.02.2022.

Розроблено на основі [45]

	<b>Кількість елеваторів</b>	<b>Потужність зберігання, млн т</b>
<b>Україна</b>	1355	56,6
Вінницька	100	4,2
Волинська	28	0,9
Дніпропетровська	91	3,2
Донецька	31	1,1
Житомирська	52	3,2
Закарпатська	3	0,1
Запорізька	54	2,2
Івано-Франківська	12	0,6
Київська	68	2,7
Кіровоградська	93	3,6
Луганська	23	0,9
Львівська	36	1,1
Миколаївська	67	4,2
Одеська	90	5,5
Полтавська	107	5,2
Рівненська	28	1,0
Сумська	56	2,9
Тернопільська	54	1,8
Харківська	89	3,0
Херсонська	57	1,8
Хмельницька	71	3,1
Черкаська	62	2,9
Чернівецька	11	0,2

5. Зниження закупівельної здатності операторів ринку – через нестачу обігових коштів та вільного місця на елеваторах.

6. Перебої з електроенергією протягом зими 2022/23 рр. – призводили до збоїв з ритму та зупинення виробничих процесів.

7. Пошук швидких альтернативних рішень зберігання зерна зерновиробниками – в полімерних рукавах, модульних зерносховищах, через нестачу місць та високі ціни на елеваторах.

8. Дефіцит кадрів через масовий від'їзд українців за кордон та мобілізацію.

Але поряд з цими складнощами є й певні позитивні зрушення як пристосування зернозберігальної галузі до нових умов:

- зменшення впливу фактора сезонності, більш рівномірне навантаження на протязі всього року через труднощі в логістиці у трейдерів і відповідне збільшення строку зберігання;

- застосування технологій полімерних рукавів самими зерносховищами з метою розширення виробничих потужностей (за даними [48] вже 40% опитаних елеваторів застосовують рукавне зберігання);

- збільшення чисельності персоналу через збільшення потужностей приблизно на 30%;

- прискорення автоматизації та диджиталізації через труднощі в логістиці та збільшення потужностей.

Для українського ринку зернозберігальних підприємств характерне поступове підвищення ціни на послуги зберігання зерна – близько 10% зростання на рік [48]. Це обумовлено часткою в собівартості витрат на електрику, природний газ чи інші енергоносії, амортизації обладнання, заробітної плати персоналу, які також демонструють динаміку зростання. Конкретна ціна на послуги відрізняється в залежності від географічного регіону, якості послуг, що надаються на елеваторі і може відрізнятися навіть на зерносховищах однієї компанії. Тому ціни можна лише узагальнити. Така приблизна динаміка представлена на рис. 2.10.

У 2022 році ціни різко підвищуються, що пов'язано з дефіцитом площ для зберігання та значущим підвищенням цін на паливо-енергетичні матеріали.

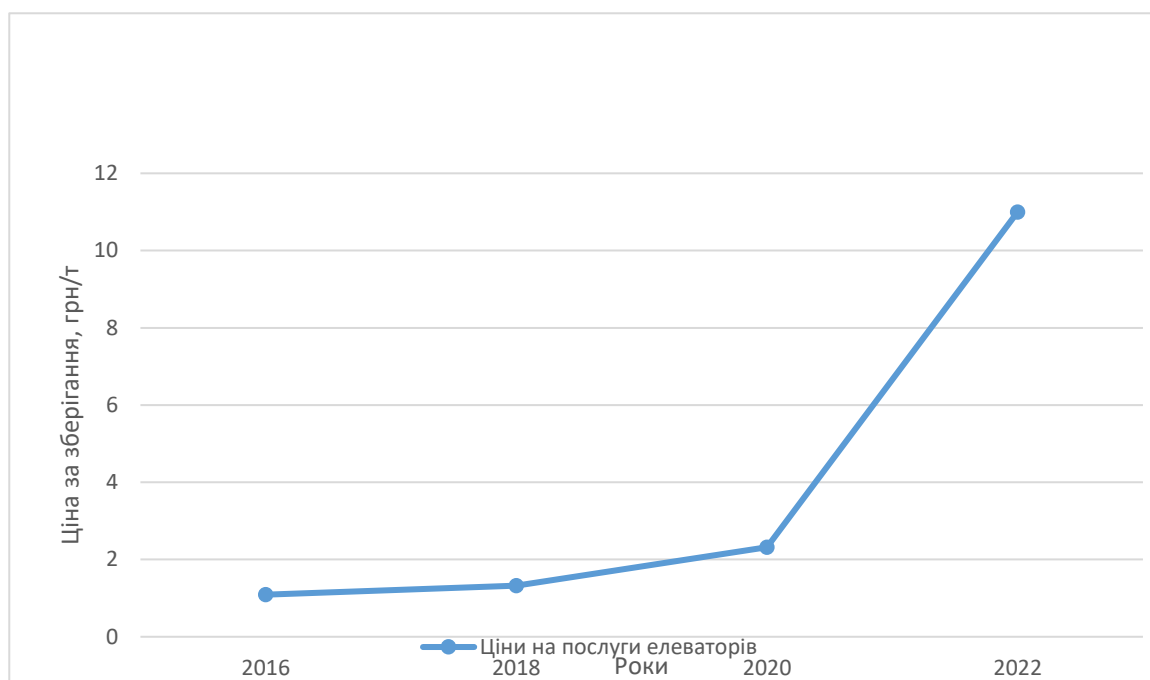


Рис. 2.10. Динаміка цін на послуги елеваторів. [48; 49]

## 2.2. Дослідження конкуренції на ринку зернозберігальних підприємств України.

На міжнародному аграрному ринку зерно продовжує залишатися стратегічно важливим товаром, який забезпечує не тільки продовольчу безпеку, але також є стабільним джерелом доходів аграріїв у світі. За останні роки обсяг торгівлі зерновими культурами суттєво збільшився. У першу чергу це пов'язано з ринковими законами, а саме через зростання пропозиції та попиту. Збільшення споживання одночасно створює вигідні можливості розвитку міжнародної торгівлі агропродукцією та перспективи, щоб встановити нові рекорди експорту зерна. Завдяки своїм природно-кліматичним умовам Україна має одні з найбільш сприятливих умов для вирощування зернових культур у світі. Площі посівів зернових культур щороку коливаються в межах 52-56% (14-15 млн га) від загальної посівної площі країни. У 2018 році аграрний сектор генерував близько 13% українського ВВП. Частка виробництва зернових у структурі валової продукції сільського господарства за останні 5 років зросла з 22% до 26% та у 2018 році складає 4,5% у ВВП країни [43]. Виробництво зернових на 97- 98% традиційно формується за рахунок трьох основних культур: 41% - пшениця, 42%- кукурудза на

зерно, 14% - ячмінь, до 3% - інші зернові. Розвиток технологічності виробництва та підвищення культури землеробства, сприяють постійному зростанню врожайності зернових. Зокрема, за останні три роки цей показник збільшився на 11,1% (з врожайності 44,0 до 48,9 ц/га). Що значно підвищило рівень валового збору зернових, у 2018-му було зібрано – 70 мільйонів тонн, що дозволило експортувати рекордні 50,4 млн тонн, а у 2019 році було отримано рекордний урожай зернових – 75,2 млн тонн зерна при середній врожайності 49,5 ц/га, що складає близько 3% світового виробництва.

Табл. 2.4

Рейтинг топ 10 українських експортерів зерна до початку бойових дій

2017-2018 МР				2018-2019 МР			
Рейтинг	Компанія	Обсяг експорту, млн тонн	Частка ринку, %	Рейтинг	Компанія	Обсяг експорту, млн тонн	Частка ринку, %
1	KERNEL	4,48	10,9	1	KERNEL	6,72	11,7
2	NIBULON	3,72	9,1	2	NIBULON	5,11	9,8
3	COFCO Agri Ukraine	3,03	7,4	3	COFCO Agri Ukraine	4,62	8,9
4	Bunge	2,84	6,9	4	Cargill	3,97	7,6
5	Louis Dreyfus	2,73	6,7	5	ADM Trading Ukraine	3,96	7,6
6	ADM Trading Ukraine	2,57	6,3	6	Bunge	3,29	6,3
7	Cargill	1,84	4,5	7	Louis Dreyfus	3,15	6
8	Glencore Agriculture	1,75	4,3	8	Glencore Agriculture	2,64	5,1
9	Агропросперис	1,54	3,8	9	Агропросперис	2,14	4,1
10	ДПЗКУ	1,42	3,5	10	Sierentz Global Merchants	2,07	4
	Загальна частка	25,92	63,4		Загальна частка	37,67	71,1

Зробивши порівняння топових компаній, можна зробити висновки щодо факторів, які визначають конкурентоспроможність саме зернозберігаючих підприємств.

1. Технічна оснащеність. Наявність сучасного та надійного технічного обладнання для зберігання та обробки зерна дозволяє підприємствам підтримувати високу якість продукції та оптимізувати виробничі процеси.

2. Якість зберігання здатність забезпечити оптимальні умови температури, вологості та вентиляції для зерна важлива для підтримки його якості та уникнення втрат під час зберігання.

3. Якість визначення показників зерна під час приймання.

4. Розташування. Доступність ефективних транспортних систем та логістичних рішень сприяє швидкому та безпечному переміщенню зернових культур, що важливо для підтримки постачання та експорту.

5. Ціноутворення. Конкурентоспроможність підприємства залежить від його ціноутворення, яке повинно бути конкурентоспроможним на ринку, враховуючи якість послуг та інші аспекти.

6. Система моніторингу та контролю. Наявність ефективної системи моніторингу та контролю за умовами зберігання та обробки допомагає уникнути проблем та забезпечує стабільність виробництва.

7. Сертифікація та стандарти. Дотримання стандартів якості та сертифікація продукції дозволяє підприємствам виявляти свою високу якість та відповідність вимогам ринку.

8. Гнучкість та реагування на зміни. Здатність швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та виробничих процесах підвищує конкурентоспроможність підприємства.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Україна входить у десятку експортерів зернових культур світу і до початку бойових дій демонструвала стійке зростання в зерновиробничій, зернозберігальній галузі, а також експорті їхньої продукції. З початком бойових дій площі посівних культур і виробництво скоротилися майже на 30%. Основні фактори, що впливають на зернозберігальні підприємства сьогодні це втрата частини виробничих потужностей через бойові дії, збільшення цін на паливо та мастильні матеріали, що призводить до збільшення собівартості послуг із зернозберігання, обмеження експорту зернових, що спричинило довге зберігання таких культур у елеваторах та дефіцит потужностей для зберігання, падіння платоспроможного попиту зерновиробничих підприємств через збільшення собівартості їхньої продукції, небажання зернотрейдерів заключати контракти з проміжними елеваторами через побоювання логістичних ризиків.

2. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність зернозберігальних підприємств, це технологічне оснащення, якість, розташування, ціноутворення, ефективна система моніторингу та контролю, дотримання стандартів якості та сертифікація продукції, гнучкість та реагування на зміни.

## **РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТ БУДІВНИЦТВА ЗЕРНОЗБЕРІГАЮЧОГО ПІДПРИЄМСТВА У ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

### **3.1. Обґрунтування ідеї проекту**

На сьогоднішній день сільськогосподарська галузь заслужено є найбільш перспективним сектором економіки. На підприємствах сільськогосподарського типу переробка всіх зернових культур здійснюється за допомогою спеціалізованого обладнання під назвою елеватор.

Таким чином, елеватор — це перспективна ідея для відкриття бізнесу в сфері зберігання та переробки зернових культур. Загальна чисельність елеваторів в Україні за останні 15 років значно зменшилася. Тому створення подібного бізнесу принесе на ринок конкурентну сферу послуг державного масштабу.

Проект буде запускатися з метою розвитку сільськогосподарського сектора економіки і виробництва високоякісного кінцевого продукту.

Формат проекту: повномасштабне, вузькопрофільні підприємство з сучасним обладнанням і приміщенням для обробки зернових культур. Таке підприємство має розташовуватися в великих сільськогосподарських зонах. Поблизу повинні знаходитися зручні транспортні розв'язки.

### **3.2. Техніко-економічне обґрунтування проекту будівництва нового елеватора**

Нами передбачено будівництво нового заготівельного елеватора в Одеській області місткістю 26 тис. тонн на основі виявлення вільного залишку зерна, який необхідно зберегти.

Будівництво – створення нових виробничих потужностей, які не існували раніше, на виділеній промисловій площадці у визначеному регіоні.

При будівництві нового елеватора створюються нові робочі місця, підвищується експортний потенціал України, до того ж, виробництво не є шкідливим з точки зору екології. Внаслідок цього прийнято рішення розробити проект будівництва такого підприємства з метою отримання додаткового прибутку, охоплення більшого сегменту ринку, просування продукції на експорт, постачання

високоякісної продукції на внутрішній ринок, що сприятиме укріпленню іміджу підприємства і покращенню соціально-економічної ситуації в регіоні.

### 3.2.1. Баланс сировини і обґрунтування розвитку потужнісного потенціалу підприємства

Таблиця 3.1

Площі та середня урожайність всіх культур, які вирощують в регіоні, станом на 2018 рік

Регіон (область)	Господарства усіх категорій		
	Площа зібрана, ПЛ <sub>базова</sub> , тис.га	Урожайність, У <sub>1</sub> , ц з 1 га зібраної площі	Обсяг виробництва, ВЗ <sub>1</sub> , тис. ц
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Одеська	1190,4	36,3	43199,4

Тому що площа вирощування і урожайність – показники, які варіюють у бік збільшення, то ми повинні це врахувати і розрахувати їх значення на перспективу.

Через те, що існуючі тенденції нарощування площ під зернові культури та врожайності у Одеській області свідчать про те, що останні 5 років щорічно площа оранки приростає на 5 %, а урожайність – на 6 %, то приймаємо до уваги ці тенденції до 2021 року (періоду засвоєння інвестицій) та виконаємо розрахунок наведених показників у перспективі до 2021 року, на основі даних Державної служби статистики України за 2018 р. і коригуючих коефіцієнтів на прогнозні 4 роки (з 2018 до 2021 р.).

У випадку нового будівництва прогнозуємо показники на 4 роки, тобто  $t = 4$  роки (1 рік – 2018, 2 рік – 2019, 3 рік – 2020, 4 рік – 2021).

В результаті, прогнозована середньозважена урожайність у 2021 році, розрахована за формулою (1.1), становить:

$$Y_{\text{прогноз}} = 36,3 \times (1,06)^4 = 45,83 \text{ ц/га},$$

а прогнозована площа під культивування всіх культур в Одеській області у 2021 році за формулою (1.3), буде дорівнювати:

$$ПЛ_{\text{прогноз}} = 1190,4 \times (1,05)^4 = 1443,9 \text{ тис. га}.$$

Результати розрахунків зводимо у табл. 1.2 та використовуємо для розрахунків прогнозованого валового збору (ВЗ) зернових культур в регіоні (тобто – заданій області) у 2021 році, який визначаємо за формулою:

$$ВЗ_{\text{прогноз}} = (ПЛ_{\text{прогноз}} \times Y_{\text{прогноз}})/10, \text{ тис.тонн} \quad (1.5)$$

$$ВЗ_{\text{прогноз}} = (1443,9 \times 45,83)/10 = 6617,4 \text{ тис.тонн}$$

Результати виконаних розрахунків наводимо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Річний потенціал заготівель всіх культур  
в Одеській області у 2021 р.

Регіон (область)	Площа сільськогосподарських угідь, ПЛ <sub>прогноз</sub> , тис. га	Середня урожайність, Y <sub>прогноз</sub> , ц/га	Валовий збір, ВЗ <sub>прогноз</sub> , тис. тонн
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4 = 2x3</b>
Одеська	1443,90	45,83	6617,40

- споживання зерна всередині сільськогосподарських підприємств Одеської області дорівнює:

$$C_{\text{СГ}} = 0,20 \times 6617,4 = 1323,48 \text{ тис. тонн};$$

- імпорт (ввезення) зернових культур в Одеську область з інших регіонів та із закордону у 2018 р. займав 0,5 % у структурі валового збору пшениці в Одеській області. В результаті в прогнозованому періоді він дорівнюватиме:

$$I_p = 0,005 \times 6617,4 = 33,09 \text{ тис. тонн}.$$

В нашому випадку прогнозна сумарна місткість зерносховищ в Одеській області у 2021 р. має покривати такий обсяг зерна:

$$MЗ_{\text{прогноз}} = 6617,40 - 1323,48 + 33,09 = 5327,01 \text{ тис. тонн}$$

Отримані дані зводимо в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Дані для розрахунку потрібної сумарної місткості зерносховищ в Одеському регіоні у 2021 році, тис. тонн

Регіон (область)	Прогнозний валовий збір у 2021 році, $VЗ_{\text{прогноз}}$	Споживання всередині сільського господарства, $C_{\text{СГ}}$	Ввезення з інших регіонів та із за кордону, $I_p$	Сумарна місткість зерносховищ, $MЗ_{\text{прогноз}}$
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5 = 2-3+4</b>
Одеська	6617,4	1323,48	33,09	5327,01

за даними на початок 2019 року в Одеській області існують зерносховища загальною місткістю 4216 тис. тонн, тому можна визначити  $\Delta ПЗ$ :

$$\Delta ПЗ = 5327,01 - 4216,00 = 1111,01 \text{ тис. тонн.}$$

7. На основі аналізу показника  $\Delta ПЗ$  можна зробити такі висновки:

*по-перше – про наявність дефіциту або профіциту місткості для зберігання зерна, а саме:*

- якщо  $\Delta ПЗ > 0$ , то в даному регіоні є дефіцит місткостей;
- якщо  $\Delta ПЗ \leq 0$ , то в даному регіоні є профіцит (надлишок) місткостей;

*по-друге – про доцільність будівництва нового елеватора запланованої потужності ( $ПЗ$ ), тобто місткості, а саме:*

- якщо  $\Delta ПЗ \geq ПЗ$ , то будівництво нового елеватора запланованої місткості в даному регіоні можливо і доцільно;
- якщо  $\Delta ПЗ < ПЗ$ , то будівництво нового елеватора запланованої місткості в даному регіоні не доцільно.

Таким чином, в нашому прикладі розрахунки показали, що в Одеській області існує дефіцит місткостей, а саме:

$$\Delta ПЗ = 1111,01 \text{ тис. тонн.} > 0,$$

$$\Delta ПЗ \geq ПЗ, \text{ тобто } 1111,01 > 26,0 \text{ тис. тонн,}$$

тому будівництво нового заготівельного елеватора запланованої місткості 26,0 тис. тонн є доцільним та обґрунтованим.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для розробки проекту будівництва заготівельного елеватора

<b>ПОКАЗНИКИ</b>		
<b>Місткість елеватора, який проектується, тонн</b>		<b>26 000</b>
Область		Одеська
Коефіцієнт обороту місткості зерносховища, $K_0$		<b>1,404</b>
<b>Загальний річний об'єм приймання зерна з автотранспорту, <math>A_{n p}^a</math> т/рік</b>		<b>36 500</b>
у тому числі:		
<b>Річний об'єм приймання ранніх культур, <math>A_{n p}^{a(p)}</math> т/рік</b>		<b>22 500</b>
Пшениці (% від обсягу ранніх культур)		70
Нут (% від обсягу ранніх культур)		30
Частки зерна ранніх культур різної вологості, що надходить а/т:		
$\alpha_0$ вкл.)	Суше (W до 15 %)	0,75
	Вологе: (W понад 15-17 %)	0,15
	(W понад 17-22 % вкл.) $\alpha_2$	0,10
Період заготівель ранніх культур, $P_p$ , діб		18
<b>Річний об'єм приймання пізніх культур, <math>A_{n p}^{a(n)}</math> т/рік</b>		<b>14 000</b>
Кукурудзи (% від обсягу пізніх культур)		100
Частки зерна пізніх культур різної вологості, що надходить а/т-том:		
$\alpha_0$ вкл.)	Суше (W до 15 %)	0,65
	Вологе: (W понад 15-17 %,	0,15
	(W понад 17-22 %, вкл.) $\alpha_2$	0,20
Період заготівель пізніх культур, $P_p$ , діб		25
<b>Загальний річний обсяг відвантаження зерна на автотранспорт, <math>A_{n p}^a</math> тонн/рік</b>		<b>36 500</b>
Кількість місяців відпускання зерна на а/т на рік, $N$ , міс.		6

Тривалість відпускання зерна на а/т за <b>місяць</b> , $T_{\text{вп м}}^a$ , діб	18
Тривалість відпускання зерна на а/т за <b>добу</b> , $T_{\text{вп д}}^a$ , год.	16
Коефіцієнт <b>місячної</b> нерівномірності відвантаження на а/т, $K_{\text{вп м}}^a$	2,0
Коефіцієнт <b>добової</b> нерівномірності відпускання зерна на а/т, $K_{\text{вп д}}^a$	1,3
Коефіцієнт <b>погодинної</b> нерівномірності відпускання зерна на а/т, $K_{\text{вп г}}^a$	1,0

Таким чином, нами проаналізовано основні тенденції ринку зернових України, проведено дослідження зернового господарства Одеської області, і на основі цього обгрунтовано необхідність та доцільність будівництва заготівельного елеватора місткістю 26,0 тис. тонн в Одеській області.

### 3.3. Техніко-економічні показники проекту будівництва нового елеватора

#### 3.3.1. Розрахунок чисельності працюючих

Додаткова чисельність основних працюючих  $Ч_p^0 = 26,0 \times 0,55 = 14$  осіб

Чисельність допоміжних робітників для нашого проекту дорівнюватиме:

$$Ч_p^Д = 14 \times 0,25 = 4 \text{ осіб.}$$

Сумарна чисельність основних і допоміжних робітників для проектуємого елеватора буде дорівнювати:

$$Ч_p = 14 + 4 = 18 \text{ осіб.}$$

Дані про структуру і чисельність працівників проектуємого підприємства зводять у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

## Структура чисельності працівників

Категорії працівників	Питома вага, %	Чисельність, осіб
Робітники – основні і допоміжні	80	18
Керівники, фахівці	20	5
Всього	100	23

## 3.3.2 Розрахунок виробничої програми

Таблиця 3.6

## Тарифи на обробку зернових вантажів

Назва робіт і послуг	Вартість, дол. США/ тонну	Вартість*), грн/ тонну
<b>Вантажні операції **)</b>		
Приймання з накопиченням у зерноховищах (грошових од. за одну тонну) з:		
- автотранспорта	4,00	104,8
- залізничного транспорта	4,00	104,8
Відпуск (грошових од. за одну тонну) на:		
- автотранспорт	5,00	131,0
- залізничний транспорт	5,00	131,0
- баржу	5,00	131,0
- судно	6,00	157,2
<b>Послуги елеватору</b>		
Зберігання (грошових од. за зберігання 1 тонни протягом 1 доби):		
- до 5 діб	0,00	0,00
- більше 5 діб	0,12	3,14
Зачистка елеватора, грошових од. /тонну за одну операцію	0,09	2,34
Очищення зерна, грошових од./тонну/відсоток	0,90	23,58

Назва робіт і послуг	Вартість, дол. США/ тонну	Вартість*), грн/ тонну
Вентилювання зерна, грошових од./тонну/відсоток	1,00	26,20
Сушіння зерна, грошових од./тонну/відсоток	1,00	26,20
Лабораторний аналіз зерна, грошових од. за один аналіз	28,95	758,49

Оформлення складської квітанції (свідоцтва), грошових од./партія зерна	2,64	69,17
Переоформлення партії зерна, грошових од. за партію зерна	11,84	310,21
Штівальні роботи, грн од./тонну вантажа, фактично перештіваного	0,32	8,38
Пломбування вантажних трюмів з виданням акту, грошових од. за одну операцію	150,00	3930,00
Пломбування вантажних трюмів без виданням акту, грошових од. за одну операцію	50,00	1310,00
Експедиція (експортне оформлення) вантажу, грошових од./тонну	1,00	26,20
Сертифікація вантажу при експортному оформленні	Перевиставлення фактично сплачених рахунків	
Проведення лабораторного аналізу на показники безпеки та ГМО за 1 тонну зерна	0,34	9,00
Зважування вагону на залізничних вагах при відвантаженні (за один вагон)	27,50	720,00

Таблиця 3.7

Коефіцієнти надбавки до тарифів на вантажні операції, в залежності від виду культури

Найменування культури	Коефіцієнти надбавки до тарифу
Пшениця, ячмінь, кукурудза, соя	1,00
Рапс, горох	1,05
Льон	1,10
Соняшник	1,25

### 3.3.3 Розрахунок обсягів реалізації послуг підприємства

Таблиця 3.8

Обсяг реалізації послуг заготівельного елеватору

Види работ та послуг	Обсяг робіт та послуг окремого виду в натуральному виразі, Оріп <sup>Н</sup> , тис. тонн	Тариф на роботи та послуги окремого виду, Трп, грн/тону	Обсяг реалізації послуг підприємства, Оріп, тис. грн
1	2	3	4 = 2 x 3

<b>Приймання зерна з автотранспорту,</b> в тому числі:	<b>36,5</b>	-	
- <b>ранніх культур:</b>	<b>22,50</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі: - пшениця (70 % – див.табл.1.4) - нут (30 % – див.табл.1.4)	<b>11,25</b> 7,875 3,375	- 80,62x1,0 *) 80,62x1,0 5 *)	- <b>634,88</b> <b>285,70</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі: - пшениця (70 %) - нут (30 %)	<b>11,25</b> 7,875 3,375	- 104,80x1, 0 *) 104,80x1, 05 *)	- <b>825,30</b> <b>353,70</b>
- <b>пізніх культур:</b>	<b>14,00</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 80,62x1,0 *)	- <b>564,34</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 104,80x1, 0 *)	- <b>733,60</b>
<b>Відпуск зерна на автотранспорт,</b> в тому числі:	<b>36,5</b>	-	-
- <b>ранніх культур:</b>	<b>22,50</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі: - пшениця (70 %) - нут (30 %)	<b>11,25</b> 7,875 3,375	- 100,77x1, 0 *) 100,77x1, 05 *)	- <b>793,56</b> <b>357,10</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі: - пшениця (70 %) - нут (30 %)	<b>11,25</b> 7,875 3,375	- 131,00x1, 0 *) 131,00x1, 05 *)	- <b>1031,63</b> <b>464,23</b>
- <b>пізніх культур:</b>	<b>14,00</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 100,77x1, 0 *)	- <b>705,39</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 131,00x1, 0 *)	- <b>917,00</b>
<b>*) Зберігання зерна (Є<sub>ел</sub> х 330 діб):</b> в тому числі:	<b>26,0x330=</b> <b>8580,0</b>	-	-
- <i>власного</i> (50 %)	4290,00	2,41	<b>10338,90</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %)	4290,00	3,14	<b>13470,60</b>

Продовження табл. 3.8

Види работ та послуг	Обсяг робіт та послуг окремого виду в натуральному виразі, Оріп <sup>H</sup> , тис. тонн	Тариф на роботи та послуги окремого виду, Трп, грн/тонн у	Обсяг реалізації послуг підприємства, Оріп, тис. грн
1	2	3	4 = 2 x 3
<b>Очищення зерна:</b>	<b>36,5</b>	-	-
- власного (50 %)	18,25	18,14	<b>331,05</b>
- поклажодавця (50 %)	18,25	23,58	<b>430,34</b>
<b>**) Сушіння зерна ранніх культур (всього):</b> $A_{\text{пр (ранніх)}}^a \times (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4)$	$22,5 \times 0,25 = 5,625$	-	-
<b>у тому числі:</b>			
<b>від вологості 17 % до 14 % (50 %):</b> $A_{\text{пр (ранніх)}}^a \times \alpha_1$	<b>3,38</b>	-	-
- власного	1,69	20,15	<b>34,04</b>
- поклажодавця	1,69	26,20	<b>44,28</b>
<b>від вологості 22 % до 14 % (50 %):</b> $A_{\text{пр (ранніх)}}^a \times \alpha_2$	<b>2,25</b>	-	-
- власного	1,125	20,15	<b>22,67</b>
- поклажодавця	1,125	26,20	<b>29,48</b>
<b>**) Сушіння зерна пізніх культур (всього):</b> $A_{\text{пр (пізніх)}}^a \times (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4)$	$14,0 \times 0,35 = 4,90$	-	-
<b>у тому числі:</b>			
<b>від вологості 17 % до 14 % (50 %):</b> $A_{\text{пр (пізніх)}}^a \times \alpha_1$	<b>2,10</b>	-	-
- власного	1,05	20,15	<b>21,16</b>
- поклажодавця	1,05	26,20	<b>27,51</b>
<b>від вологості 22 % до 14 % (50 %):</b> $A_{\text{пр (пізніх)}}^a \times \alpha_2$	<b>2,80</b>	-	-
- власного	1,40	20,15	<b>28,21</b>
- поклажодавця	1,40	26,20	<b>36,68</b>
<b>Всього, в тому числі:</b>	-	-	<b>32481,35</b>
- власного	-	-	<b>14117,00</b>
- поклажодавця	-	-	<b>18364,35</b>

Таблиця 3.9

Річний обсяг реалізації послуг лабораторії  
заготівельного елеватору

Види робіт та послуг	Обсяг робіт та послуг окремого виду в натуральному виразі, О <sub>рп</sub> <sup>н</sup> , тис. од.	Тариф на роботи та послуги окремого виду, Т <sub>рп</sub> , грн/од.	Обсяг реалізації послуг підприємства, О <sub>рп</sub> , тис. грн
<b>*) Лабораторний аналіз зерна, од./рік:</b>			
- власного	<b>4,02</b> 2,01	- 583,45 *)	- <b>1172,73</b>
- поклажодавця	2,01	758,49 *)	<b>1524,56</b>
<b>Оформлення складського свідоцтва:</b>			
- власного	<b>0,66</b> 0,33	- 53,21	- <b>17,56</b>
- поклажодавця	0,33	69,17	<b>22,82</b>
<b>ВСЬОГО, в тому числі:</b>	-	-	<b>2737,67</b>
- власного зерна	-	-	<b>1190,29</b>
- зерна поклажодавця	-	-	<b>1547,38</b>

Кількість транспортних одиниць буде відповідати кількості середніх проб, які складають на кожну одиницю транспорту.

Таким чином кількість середніх проб (Т)

$$T_{п} = 36500 / 20 = 1825 \text{ одиниць (аналізів).}$$

Аналогічно потрібно розрахувати кількість середніх проб при відпуску зерна з елеватора, як кількість транспортних засобів (Т<sub>вп</sub>), на які зерно відвантажують протягом року:

$$T_{вп} = 36500 / 20 = 1825 \text{ од.}$$

Загальну кількість аналізів, що потрібно провести на даному елеваторі протягом року при прийманні та відпуску зерна ( $\Sigma T_{\text{лаб}}$ )

$$\Sigma T_{\text{лаб}} = (1825 + 1825) \times 1,10 = 4015 \text{ од.,}$$

Тоді вартість аналізів зерна (В<sub>А<sub>лаб</sub></sub>) за рік дорівнюватиме:

Кількість складських свідоцтв, які видає елеватор на партії зерна, що закладають на зберігання, буде дорівнювати :

$$N_{\text{пс}} = 330 \times 2 = 660 \text{ одиниць (свідоцтв).}$$

Таким чином, загальний річний обсяг реалізації послуг та робіт підприємства як при здійсненні різних операцій з зерном, так і при виконанні послуг лабораторією дорівнюватиме 35219,02 тис. грн (див. табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Загальний річний обсяг реалізації послуг та робіт  
заготівельного елеватора

Види робіт та послуг	Обсяг реалізації послуг та робіт підприємства, Орп, тис. грн
<b>Послуги елеватора при здійсненні різних операцій з зерном, всього, в тому числі:</b>	<b>32481,35</b>
- власного зерна	14117,00
- зерна поклажодавця	18364,35
<b>Послуги лабораторії, всього в тому числі:</b>	<b>2737,67</b>
- власного зерна	1190,29
- зерна поклажодавця	1547,38
<b>Всього</b>	<b>35219,02</b>
- власного зерна	15307,29
- зерна поклажодавця	19911,73

### 3.3.4 Розрахунок собівартості робіт та послуг за рік

Таблиця 3.11

#### Розрахунок собівартості робіт та послуг

Види робіт та послуг	Обсяг робіт та послуг окремого виду в натураль-ному виразі, $O_{PI}^H$ , тис. тонн	Собівартість од. робіт та послуг, $C_P^{OD}$ , грн/тонну	Собівартість річного обсягу робіт та послуг, $C_P^P$ , тис. грн
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4 = 2x3</b>
<b>Приймання зерна з автотранспорту, в тому числі:</b>	<b>36,5</b>	-	
- <b>ранніх культур:</b>	<b>22,50</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі:	<b>11,25</b>	-	-
- пшениця (70 % – див.табл.1.4)	7,875	80,62x1,0 *)	<b>634,88</b>
- нут (30 % – див.табл.1.4)	3,375	80,62x1,05 *)	<b>285,70</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі:	<b>11,25</b>	-	-
- пшениця (70 %)	7,875	80,62x1,0 *)	<b>634,88</b>
- нут (30 %)	3,375	80,62x1,05 *)	<b>285,70</b>
- <b>пізніх культур:</b>	<b>14,00</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі:	<b>7,00</b>	-	-
- кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	7,00	80,62x1,0 *)	<b>564,34</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі:	<b>7,00</b>	-	-
- кукурудза (100 % – див.табл.1.4)	7,00	80,62x1,0 *)	<b>564,34</b>
<b>Відпуск зерна на автотранспорт, в тому числі:</b>	<b>36,5</b>	-	-
- <b>ранніх культур:</b>	<b>22,50</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі:	<b>11,25</b>	-	-
- пшениця (70 %)	7,875	100,77x1,0 *)	<b>793,56</b>
- нут (30 %)	3,375	100,77x1,05 *)	<b>357,10</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі:	<b>11,25</b>	-	-
	7,875		<b>793,56</b>

- пшениця (70 %) - нут (30 %)	3,375	100,77x1,0 *) 100,77x1,05 *)	<b>357,10</b>
- <b>пізніх культур:</b>	<b>14,00</b>		
- <i>власного</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % - див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 100,77x1,0 *)	- <b>705,39</b>
- <i>поклажодавця</i> (50 %), в тому числі: - кукурудза (100 % - див.табл.1.4)	<b>7,00</b> 7,00	- 100,77x1,0 *)	- <b>705,39</b>
<b>*) Зберігання зерна (Є<sub>сел</sub> x 330 діб):</b>	<b>26,0x330=8580,0</b>	-	-
в тому числі: - власного (50 %)	4290,00	2,41	<b>10338,90</b>
- поклажодавця (50 %)	4290,00	2,41	<b>10338,90</b>

Види робіт та послуг	Обсяг робіт та послуг окремого виду в натураль-ному виразі, О <sub>рп</sub> <sup>н</sup> , тис. тонн	Собівартість од. робіт та послуг, С <sub>р</sub> <sup>од</sup> , грн/тонну	Собівартість річного обсягу робіт та послуг, С <sub>р</sub> <sup>р</sup> , тис. грн
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4 = 2x3</b>
<b>Очищення зерна – всього,</b> в тому числі: - власного (50 %)	<b>36,5</b> 18,25	- 18,14	- <b>331,05</b>
- поклажодавця (50 %)	18,25	18,14	<b>331,05</b>
<b>**) Сушіння зерна ранніх культур (всього):</b> $A^a_{пр(ранніх)} \times (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4)$	<b>22,5x0,25 =5,625</b>	-	-
у тому числі:			
<b>від вологості 17 % до 14 % (50 %):</b> $A^a_{пр(ранніх)} \times \alpha_1$	<b>3,38</b>	-	-
- власного	1,69	20,15	<b>34,04</b>
- поклажодавця	1,69	20,15	<b>34,04</b>
<b>від вологості 22 % до 14 % (50 %):</b> $A^a_{пр(ранніх)} \times \alpha_2$	<b>2,25</b>	-	-
- власного	1,125	20,15	<b>22,67</b>
- поклажодавця	1,125	20,15	<b>22,67</b>
<b>**) Сушіння зерна пізніх культур:</b>	<b>14,0x0,35=4,90</b>	-	-

$A^a_{\text{пр (пізніх)}} \times (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4)$			
у тому числі:			
<b>від вологості 17 % до 14 % (50 %):</b> $A^a_{\text{пр (пізніх)}} \times \alpha_1$	<b>2,10</b>	-	-
- власного	1,05	20,15	<b>21,16</b>
- поклажодавця	1,05	20,15	<b>21,16</b>
<b>від вологості 22 % до 14 % (50 %):</b> $A^a_{\text{пр (пізніх)}} \times \alpha_2$	<b>2,80</b>	-	-
- власного	1,40	20,15	<b>28,21</b>
- поклажодавця	1,40	20,15	<b>28,21</b>
<b>Лабораторний аналіз зерна, всього</b>	<b>4,02</b>	-	-
у тому числі:			
- власного	2,01	583,45	<b>1172,73</b>
- поклажодавця	2,01	583,45	<b>1172,73</b>
<b>Оформлення складського свідоцтва, всього</b>	<b>0,66</b>	-	-
у тому числі:			
- власного	0,33	53,21	<b>17,56</b>
- поклажодавця	0,33	53,21	<b>17,56</b>
<b>Всього, в тому числі:</b>	-	-	<b>30614,58</b>
- власного зерна	-	-	<b>15307,29</b>
- зерна поклажодавця	-	-	<b>15307,29</b>

### 3.3.5 Розрахунок прибутку

Прибуток від реалізації робіт та послуг ( $\Pi_P$ ) нового елеватора

$$\Pi_P = 35219,02 - 30614,58 = 4604,44 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від продажу власного зерна ( $\Pi_P^B$ ) нового заготівельного елеватора дорівнюватиме:

$$\Sigma C_P^B = 18,25 \times 4342,5 / 1,3 = 60962,02 \text{ тис. грн}$$

де  $O_{\text{РП}}^H$  відпуску  $i$  – річний обсяг робіт з відпуску власного зерна  $i$ -тої культури з елеватора в натуральному виразі (маємо на увазі, що відпуск це є продаж зерна), тис. тонн. В даному прикладі, це річний об'єм відпуску власного зерна на автотранспорт, який дорівнює: 11,25 тис. тонн ранніх культур (7,875 тис. тонн

пшениці та 3,375 тис. тонн нуту) і 7,00 тис. тонн пізніх культур (кукурудзи), що загалом складає 18,25 тис. тонн (див. табл. 2.6 і табл. 2.10);

$C_i$  – ціна 1 тонни зерна  $i$ -тої культури, грн/тону. Ціна обов'язково має дорівнювати або бути нижчою за ринкову ціну;

$\Sigma C_p^B$  – собівартість річного обсягу власного зерна у вартісному вигляді, тис. грн. Визначаємо її, аналогічно сумарній річній собівартості робіт та послуг. Умовно прийmemo, що для власного зерна собівартість на 30 % нижче обсягів реалізації послуг підприємства, а саме:

Можна виконати укрупнений розрахунок прибутку від продажу власного зерна

$$P_p^B = 18,25 \times 4342,5 - 60962,02 = 18288,61 \text{ тис. грн.}$$

В результаті, загальний (балансовий) прибуток підприємства ( $\Pi$ ) дорівнюватиме:

$$\Pi = 4604,44 + 18288,61 = 22893,05 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства (ЧП):

$$\text{ЧП} = 22893,05 - 0,18 \times 22893,05 = 22893,05 \times 0,82 = 18772,30 \text{ тис. грн.}$$

### 3.3.6 Розрахунок інвестицій

У загальному вигляді суму інвестицій (капітальних вкладень) визначають за формулою [9; 10; 11]:

$$I = I_{\text{буд}} + I_{\text{уст}} + T + M + V_H + V_3 + D - L + \Delta OK, \text{ тис. грн.,} \quad (2.17)$$

де  $I_{\text{буд}}$  – витрати на будівельні роботи, тис. грн;

$I_{\text{уст}}$  – вартість придбання устаткування, тис. грн;

$T$  – транспортно-заготівельні (транспортно-складські) витрати по устаткуванню (3 % від вартості придбання устаткування), тис. грн;

М – вартість монтажу устаткування (15 % від вартості придбання устаткування), тис. грн;

$V_H$  – невраховані витрати (10-15 % від вартості придбання устаткування), тис. грн;

$V_3$  – залишкова вартість устаткування, яке демонтують, тис. грн;

Д – вартість демонтажу (5 % від первісної вартості устаткування, яке демонтують), тис. грн;

Л – ліквідаційна вартість устаткування, яке демонтують (у дійсних розрахунках дорівнює 0), тис. грн;

$\Delta OK$  – приріст власних оборотних коштів, тис. грн.

У практиці проектування використовують також інший, простіший метод визначення обсягу інвестицій, який можна розрахувати за формулою:

$$I = ПЗ \times I_{\text{пит}}, \text{ грн.}, \quad (2.18)$$

де ПЗ – передбачена проектом місткість нового елеватора, тонн;

$I_{\text{пит}}$  – питомі інвестиції на одиницю місткості, грн/тонну місткості.

Цей укрупнений метод рекомендовано для практичного застосування в дипломному проекті.

В нашому випадку потрібний для будівництва заготівельного елеватора обсяг інвестицій визначаємо укрупненим методом.

Передбачені проектом потужності (ПЗ), які вводяться, розраховані у розділі «Техніко-економічне обґрунтування проекту» та дорівнюють 26,0 тис. тонн.

Питомі інвестиції у будівництво ( $I_{\text{пит}}$ ) прийmemo на рівні 80 дол. США (2096,0 грн) на тонну місткості заготівельного елеватора. Перераховано за курсом Національного банку України на 19.05.2019 р. за допомогою сайту <https://kurs.com.ua> [5] – 26,2 грн за 1 дол. США.

В результаті інвестиції на будівництво дорівнюватимуть:

$$I = 26,0 \times 2096,0 = 54496,0 \text{ тис. грн}$$

### 3.3.7 Розрахунок рентабельності інвестицій

Рентабельність інвестицій на будівництво нового елеватору

$$R = (18772,30 : 54496,0) \times 100 = 34,4 \%$$

### 3.3.8 Розрахунок строку окупності інвестицій

Строк окупності інвестицій (Т)

$$T = 54496,0 / 18772,30 = 2,9 \text{ роки.}$$

Строк окупності інвестицій у будівництво нового елеватору дорівнює 2,9 роки, що не перевищує нормативний термін 4 роки.

Величина строку окупності свідчить про економічну ефективність інвестицій.

### 3.3.9 Основні техніко-економічні показники проекту

Техніко-економічні показники проекту наведені в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Основні техніко-економічні показники проекту  
будівництва нового заготівельного елеватору

№	Найменування показника та одиниці його виміру	Величина показника
.	Місткість елеватора, тис. тонн	26,0
.	Річний обсяг реалізації робіт та послуг (виручка), тис. грн (див. табл. 2.8)	35219,02
.	Чисельність працівників, осіб	23
.	Середньорічний обсяг реалізації продукції на одного працівника, тис. грн/особу (п. 2 : п. 3)	1531,26

.	Собівартість робіт та послуг за рік, тис. грн (див. табл. 2.10)	30614,58
.	Прибуток від наданих робіт та послуг за рік, тис. грн (п. 2 – п. 5)	4604,44
.	Прибуток від продажу власного зерна, тис. грн	18288,61
.	Чистий прибуток, тис. грн ((п. 6+п.7) x 0,82)	18772,30
.	Інвестиції, тис. грн	54496,0
0.	Строк окупності інвестицій, роки	2,9
1.	Рентабельність інвестицій, %	34,4

### 3.4. Управління ризиками в проектному середовищі

У ринковій економіці ризик є невід’ємним атрибутом господарювання. Невизначеність призводить до того, що уникнути ризику неможливо. Але це не значить, що слід шукати такі рішення, в яких завчасно відомий результат, вони, як правило, неефективні. Необхідно навчитися передбачати ризик, оцінювати його розміри, планувати заходи по його запобіганню та не перевищувати допустимих меж.

Планування та реалізація проектів відбувається в умовах невизначеності, що породжується зміною внутрішнього та зовнішнього середовища.

Невизначеність, пов’язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих умов, ситуацій та наслідків, називається ризиком. Ризик являє собою складну економічно-управлінську категорію, при визначенні якої має місце ряд протиріч.

Управління ризиком - це процес реагування на події та зміни ризиків у процесі виконання проекту. При цьому важливим є проведення моніторингу ризиків. Моніторинг ризиків включає контроль ризиків протягом всього життєвого циклу проекту. Якісний моніторинг ризиків забезпечує управління інформацією, яка допомагає приймати ефективні рішення до настання ризикових подій.

Найбільш розповсюдженою характеристикою ризику є загроза або небезпека виникнення невдач у тій чи іншій діяльності, небезпека виникнення несприятливих наслідків, змін зовнішнього середовища, які можуть викликати втрати ресурсів, збитки, а також небезпеку, від якої слід застрахуватися.

Під господарським ризиком розуміють загрозу, небезпеку виникнення збитків у будь-яких, видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг та їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерційною діяльністю, здійсненням соціально-економічних та науково-технічних програм.

При оцінці проектів найбільш суттєвими є такі види невизначеності та інвестиційних ризиків:

- невизначеність політичної ситуації, ризик несприятливих соціально-політичних змін у країні та регіоні;
- ризик, пов'язаний із нестабільністю економічного законодавства та поточної економічної ситуації, умов інвестування та використання прибутку;
- зовнішньоекономічний ризик (можливість введення обмежень на торгівлю та постачання, закриття кордонів тощо);
- неповнота та неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки та технології;
- коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів, невизначеність природно-кліматичних умов, можливість стихійних лих;
- виробничо-технологічний ризик (аварії, виробничий брак);

- невизначеність цілей, інтересів та поведінки учасників; неповнота та неточність інформації про фінансовий стан та ділові репутації підприємств-учасників (можливість неплатежів, банкрутств, зривів договірних зобов'язань).

За джерелами виникнення ризику класифікуються на:

- політичні;
- господарські;
- форс-мажорні.

Політичні ризики обумовлені:

- ризиком зміни державного устрою, частими змінами уряду;
- нестабільністю політичної влади;
- неадекватністю політичних рішень;

Господарські ризики можуть включати:

- ризик зміни податкового законодавства;
- ринковий ризик (відсутність споживачів товарів та послуг);
- ризик капітальних вкладень (інфляція);
- ризик зміни цін постачальників;
- ризик затримки платежів за реалізовану продукцію;
- ризик неадекватного менеджменту тощо.

Форс-мажорні обставини включають:

- ризики землетрусу, повені, бурі, урагану та інших стихійних лих;
- ризики виникнення міжнаціональних конфліктів;
- ризик втрати майна при пожежі.

Велика доля позикового капіталу при здійсненні проектів підвищує ризик порушення принципу ліквідності підприємства, тобто існує фінансовий ризик.

Податковий ризик включає: неможливість використання з тих або інших причин податкових пільг, встановлених законодавством; зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги.

Ризик непередбачених змін вартісних оцінок проекту в результаті зміни початкових управлінських рішень, а також змін ринкових та політичних обставин,

отримав назву динамічного. Зміни можуть привести як до втрат, так і до додаткових доходів.

Ризик втрат реальних активів внаслідок нанесення збитків власності мі незадовільної організації називається статичним. Цей ризик призводить лише до втрат.

Необхідно також провести аналіз чутливості проекту. Він полягає в тому, що, крім прогнозованих фінансових результатів, розрахованих для базового варіанту, виконується розрахунок ще для декількох екстремальних випадків:

- розрахунок за найгіршим сценарієм — коли зовнішні фактори максимально заважають здійсненню проекту;
- розрахунок за найкращим сценарієм — коли зовнішні фактори максимально сприяють здійсненню проекту.

Із точки зору причин виникнення, проектні ризики обумовлені:

- постановкою помилкової цілі, невизначеністю ситуації;
- можливістю відхилень у процесі реалізації рішень від цілей, передбачених проектом, внаслідок внутрішнього та зовнішнього впливу;
- ймовірністю досягнення помилкового результату;
- можливістю виникнення несприятливих наслідків у ході реалізації проекту;
- очікуванням безпеки, невдачі;
- обмеженістю ресурсів;
- зіткненням інтересів учасників складання плану проекту та виконавців;
- недостатньою кваліфікацією персоналу, схильністю до суб'єктивізму;
- протидією партнерів;
- обов'язковістю вибору при прийнятті рішень;
- форс-мажорними обставинами (природними, політичними, економічними, технологічними, ринковими і т. п.);
- договірною дисципліною (затримкою постачань, розривом контрактів);

- дисципліною зобов'язань (несвоєчасною сплатою відсотків, податків та інших платежів);
- низькою якістю продукції, робіт, послуг тощо.

В залежності від причин виникнення ризику класифікують на такі групи: зовнішні ризики, внутрішні та інші ризики.

Зовнішні ризики поділяються, в свою чергу, на:

#### 1. Непередбачувані зовнішні ризики:

заходи державного впливу у сфері оподаткування, ціноутворення, землекористування, фінансово-кредитній сфері, охорони навколишнього середовища, вплив органів експертизи та ін.;

природні катастрофи (землетруси, повінь та інші природні катаклізми);

кримінальні та економічні злочини (тероризм, саботаж, рекет та ін.);

зовнішні ефекти: політичні (заборона на діяльність та ін.), економічні (зрив постачання, банкрутство партнерів, клієнтів), екологічні (аварії), соціальні (страйки) і т. п.

#### 2. Передбачувані зовнішні ризики:

ринковий ризик (зміна цін, валютних курсів, вимог споживачів, кон'юнктури, конкуренція, інфляція та ін.);

операційний ризик (відмова від цілей проекту, порушення правил експлуатації та техніки безпеки, неможливість підтримки робочого стану обладнання, споруд і т.п.).

Внутрішні ризики поділяються на:

#### 1. Внутрішні організаційні ризики, а саме:

зриви робіт через нестачі робочої сили, матеріалів, затримки постачань, помилок у плануванні та проектуванні, незадовільного оперативного управління, зміна раніше узгоджених вимог та поява додаткових вимог з боку замовників та партнерів та ін.;

перевитрати, що виникли внаслідок: зриву планів робіт проекту, низької кваліфікації розробників проекту, помилок у складанні кошторисів та бюджетів,

неефективної стратегії постачання та збуту, виявлення претензій з боку партнерів, постачальників та споживачів.

## 2. Внутрішні технічні ризики:

зміна технології виконання робіт, помилкові технологічні рішення, помилки в проектній документації, невідповідність проектним стандартам, поломки техніки тощо.

До інших ризиків відносять транспортні, митні інциденти, ризики, пов'язані зі здоров'ям людей, пошкодженням майна, та правові, які виникають при придбанні ліцензій, патентів, авторських прав та ін.

## 9. Ризики проекту

Метою аналізу проектних ризиків є надання оцінки всім видам ризиків проекту, а також визначення:

1. можливих шляхів зниження ризиків;
2. ступеня доцільності реалізації проекту за наявного рівня ризику та способів його зниження.

Аналіз проектних ризиків передбачає вирішення таких завдань:

- виявлення ризиків проекту;
- оцінка ризику проекту;
- визначення чинників, що впливають на ризик;
- пошук шляхів скорочення ризику;
- врахування ризику при оцінці доцільності реалізації проекту;
- врахування ризику при оцінці доцільності реалізації способу фінансування проекту.

Відповідно до Господарського кодексу України наслідки підприємницьких ризиків мінімізують завдяки механізму страхування. Проте підприємцеві доцільно здійснювати самострахування, яке є системою створення натуральних і грошових страхових (резервних) фондів безпосередньо у фірмі, щоб уникнути серйозних наслідків ризику.

Серед ризиків, що відносяться до загальної соціально-економічної ситуації, реальну загрозу для здійснення проекту можуть нести наступні події:

- політична нестабільність;
- зміна існуючої правової бази для інвестицій;
- погіршення стану економіки;
- фінансова нестабільність, в т.ч. зміни в оподаткуванні, інфляції) тощо.

Подолання негативного впливу фінансово-економічних факторів потребує закладання в фінансові розрахунки покриття ризиків згідно методики Торгово-промислової палати України. В даному проекті розподіл ризиків беруть на себе головні учасники: підприємство-ініціатор проекту, оператор проекту, постачальники обладнання, підрядники з виконання будівельно-монтажних робіт, покупці (споживачі) кінцевої продукції. Це забезпечує диверсифікацію ризиків, захист від міжнародних фінансових загроз і коливань внутрішнього фінансового ринку.

Табл. 3.13.

Управління ризиками

Тип ризику	Очікувані негативні наслідки	Заходи щодо зменшення впливу ризиків на реалізацію інвестиційного проекту
Невчасне постачання обладнання, комплектуючих	Збільшення термінів будівництва, виплата штрафів підрядникам	Ризик може бути зменшений зведенням штрафних санкцій у договори поставок
Зміна кон'юнктури ринку	Скорочення обсягів споживання, товарна інтервенція конкурентів жорсткість конкуренції на ринках збуту	Орієнтація на гнучку цінову політику значною мірою згладить коливання ринкової кон'юнктури
Новизна технології	Збільшення витрат на освоєння, зниження обсягів виробництва	внутрішня норма рентабельності проекту дозволяє
Несвоєчасні розрахунки контрагентів	Недостатність обігових коштів	Ризик може бути зменшений введенням штрафних санкцій у договори поставок, а також веденням політики диверсифікованості постачальників
Нестабільність політичної ситуації	Спад обсягів через зміну політичної обстановки, зміни податкового законодавства й Г.П.	Проектом передбачені витрати на підготовку пуску виробництва
		Наявність власних основних фондів та налагодженого бізнесу, запас

		рентабельності проекту дозволить підприємству при необхідності отримати та обслуговувати кредит
Стихійні лиха, диверсії конкурентів	Зупинка бізнесу через руйнування основних фондів	Частково даний вид ризику може бути нейтралізований оголошенням фіксацією обставин форс-мажору договорах поставки товарної продукції
		Страхування основних засобів

Розподіл цих ризиків визначається пропорційно суми % на послуги учасників, інша доля розподіляється приблизно рівними частинами між виробниками техніки (в обсязі гарантованих умов) і кінцевими одержувачами.

### 3.5. Загальна характеристика проекту

#### 3.5.1. Мета проекту.

Мета даного проекту - будівництво зернозберігаючого підприємства у м. Одеса

#### 3.5.2. Розташування підприємства.

Зерносковище передбачається побудувати у місті Одеса. вулиця Миколи Плигуна, Одеса, Одеська область, 65000

#### 3.5.3. Юридичні аспекти проекту.

Назва підприємства «Зернове королівство».

Для початку діяльності даного закладу, необхідний такий пакет дозвільних документів:

- Дозвіл на розміщення зерносковища.
- Дозвіл СЕС.
- Дозвіл МНС.
- Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами.

Час роботи підприємства цілодобово.

### 3.5.4. Часові рамки проекту.

Проект передбачається здійснити за 4,5 місяці, з 1.07.2024 по 11.11.2024 року.

Далі представлений календарний план проекту:

Табл. 3.14

Календарний план проекту

	Назва	Дата початку	Дата закінчення	Тривалість доби
1	Дослідження ринку	1.07.2024	21.07.2024	20
2	Обґрунтування проекту	21.07.2024	30.07.2024	9
3	Постановка цілі	30.07.2024	03.08.2024	3
4	Вибір назви	30.07.2024	03.08.2024	3
5	Пошук місця розташування	03.08.2024	18.08.2024	15
6	Оформлення договору оренди	18.08.2024	27.08.2024	9
7	Оформл.дозвіл.докум.	27.08.2024	18.09.2024	22
8	Підбір персоналу	18.09.2024	28.09.2024	10
9	Розробка бункерів	28.09.2024	10.10.2024	13
10	Встановлення бункерів	10.10.2024	17.10.2024	7
11	Купівля уніформи	17.10.2024	28.10.2024	11
12	Договір з клієнами	28.10.2024	10.11.24	12
13	Відкриття	11.11.2024	11.11.2024	1

Також, крім календарного плану проекту необхідно побудувати діаграму Ганта, який представлений нижче:

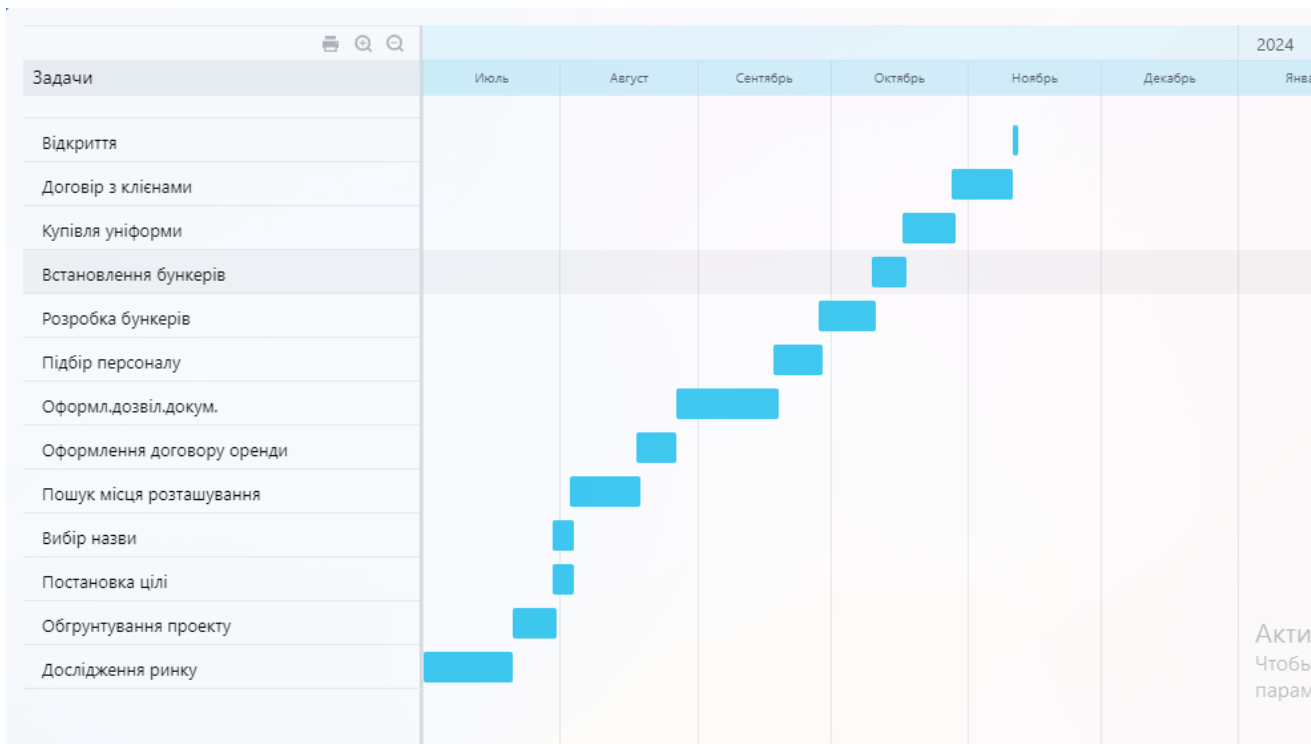


Рис. 3.1. Діаграма Ганта до проекту будівництво зерносховища

Для більш успішного виконання проекту, необхідно розділити обов'язки по виконанню завдань, між керівними особами даного проекту. Розподіл завдань показано в табл. 3.15.

Таблиця 3.15.

Відповідальні за виконання завдань з реалізації проекту

<b>Відповідальний</b>	<b>Задача</b>
Проектувальник	Дослідження ринку
	Обґрунтування проекту
	Постановка цілі
	Пошук приміщення
	Вибір назви
	Запрошення директора
Директор	Оформлення договору оренди
	Оформлення дозвільних документів
	Запрошення працівників
Бухгалтер	Проведення всіх розрахункових операцій
Лаборант	Лабораторні дослідження, приймання продукції
Зам.директора	Підбір персоналу та його навчання
	Заказ уніформи
	Купівля обладнання
	Установка обладнання
Охоронець	Охорона підприємства
Прибиральники	Чистота підприємства
Зав.лабораторії	Керування та розробка досліджень
Зважувач	Зважування зерна
Сушильник	Сушка зерна
Електрик ,слюсар	Ремонт обладнання
Приймальник	Прийом Зерна

Послуги які буде надавати зерносховище:

Таблиця 3. 16.  
Послуги зерносховища

Зберігання зерна
Очистка
Зваження
Відгрузка
Сушка
Аналіз зерна

У Одеській області дуже багато конкурентів для нашого проекту, в таблиці 3.17 наведено переваги та недоліки перед конкурентами.

Таблиця 3.17.

Переваги та недоліки перед конкурентами

Основні перевагами	Основні недоліки у порівнянні з аналогічними конкурентами	Заходи подолання
-Більш низька ціна на зберігання зернових культур -Місткість бункерів	-Нове зерносховище, невідоме	-проведення рекламної компанії

Для оцінки сильних і слабких сторін фірми в конкурентній боротьбі доцільно відповісти на питання представлені у таблиці 3.18 та систематизувати їх.

Таблиця 3.18

Оцінка конкурентного стану елеватору

Група показників	Оцінка позицій				
	I краще, ніж будь- яка фірма на ринку. Явний лідер в галузі	II вище середнього рівня. Показники господарської діяльності достатньо позитивні та стабільні	III середній рівень. Повна відповідність галузевим стандартам. Стійкі позиції на ринку	IV слід поквартити про поліпшення позицій на ринку. Існує привід для занепокоєння	V тривожний стан. Позиції на ринку мають бути поліпшені найбільш рішучим чином. Підприємство потрапляє в кризову ситуацію
1.Фінанси					

1.1. Структура активів		+			
1.2. Споживчий кредит		+			
1.3. Інвестиційні ресурси	+				
1.4. Рух грошової маси	+				
1.5. Положення з безбиткового ведення справ	+				
1.6. Відношення обсягу продажів до вартості активів			+		
1.7. Відношення основного, обігового капіталу		+			
1.8. Ефективність виконання бюджету підприємства		+			
2. Організація і управління		+			
2.1. Відношення чисельності адміністративно-управлінського персоналу підприємства до чисельності робочих		+			
2.2. Система комунікацій		+			
2.3. Чіткість розділення повноважень і функцій в апараті управління		+			
2.4. Плинність управлінських кадрів на підприємстві		+			
2.5. Якість інформації, яка використовується в управлінні		+			
2.6. Швидкість реагування управління на зміни, що відбуваються		+			
2.7. Кількість рівнів управління		+			
3. Маркетинг					
3.1. Частка ринку збуту, яка контролюється фірмою			+		
3.2. Репутація на ринку			+		
3.3. Престиж торгової марки			+		
3.4. Рівень обслуговування споживачів		+			
3.5. Організаційні і технічні засоби для збуту			+		

3.6. Ціни на послуги		+			
3.7. Кількість споживачів послуг		+			
4. Персонал фірми					
4.1. Загальна кількість робітників фірми			+		
4.2. Менеджери вищого рівня		+			
4.4. Витрати з навчання і підготовки кадрів			+		
4.5. Плинність кадрів			+		

За даним аналізом підприємство знаходиться на високих позиціях та випереджає багатьох своїх конкурентів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Спираючись на проведені дослідження, а також беручи до уваги високий рівень конкуренції в місті Одеса можна зробити висновок що, даний проект є доцільним.

2. За результатами проведеного аналізу виявлено наступні проблеми, щогальмують розвиток зерносовищ:

- військові дії на Україні
- нові технології
- високий рівень залежності від експорту

3. Строк окупності інвестицій у будівництво нового елеватору дорівнює 2,9 роки, що не перевищує нормативний термін 4 роки.

Величина строку окупності свідчить про економічну ефективність інвестицій.

4. При будівництві нового елеватору створюються нові робочі місця, підвищується експортний потенціал України, до того ж, виробництво не є шкідливим з точки зору екології. Внаслідок цього прийнято рішення розробити проект будівництва такого підприємства з метою отримання додаткового прибутку, охоплення більшого сегменту ринку, просування продукції на експорт, постачання високоякісної продукції на внутрішній ринок, що сприятиме укріпленню іміджу підприємства і покращенню соціально-економічної ситуації в регіоні.

Проект передбачається здійснити за 4,5 місяці, з 1.07.2023 по 11.11.2023 року.

5. Нами проаналізовано основні тенденції ринку зернових України, проведено дослідження зернового господарства Одеської області, і на основі цього обгрунтовано необхідність та доцільність будівництва заготівельного елеватора місткістю 26,0 тис. тон в Одеській області.

## РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ НА ЗЕРНОЗБЕРІГАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Охорона праці на зернозберігальних підприємствах є основною гарантією фізичного та психологічного благополуччя працівників. Збереження здоров'я та життя персоналу визначається ефективністю системи безпеки.

Робота на зернозберігальних підприємствах пов'язана з рядом потенційних небезпек, включаючи важке обладнання, високі конструкції та взаємодію з хімічними речовинами. Реалізація системи безпеки допомагає зменшити ризик нещасних випадків та травм. Безпечні умови праці сприяють підвищенню концентрації та уваги працівників. Відсутність травм та професійних захворювань сприяє стабільній та продуктивній праці колективу. Зернозберігальні підприємства, які надають високі стандарти охорони праці, здатні привертати та утримувати кваліфікованих працівників. Репутація безпечного робочого середовища позитивно впливає на імідж компанії.

Зернозберігальні підприємства повинні відповідати стандартам охорони праці, встановленим законодавством. Додержання норм та вимог є обов'язковим для уникнення правопорушень та санкцій.

Безпечна експлуатація технічного обладнання та технологічних процесів сприяє їхньому тривалому функціонуванню. Вчасний ремонт та обслуговування можливі завдяки правильно організованій системі охорони праці. Заходи з охорони праці сприяють зменшенню ризику забруднення навколишнього середовища шкідливими речовинами. Здоров'я працівників і стан навколишнього середовища взаємопов'язані та важливі для сталого розвитку.

Інвестування в систему охорони праці є стратегічним рішенням, оскільки запобігання травм та нещасних випадків може значно зменшити економічні втрати. Забезпечення безпеки праці є важливою частиною корпоративної відповідальності. Охорона праці на зернозберігальних підприємствах не тільки покращує умови праці працівників, а й сприяє сталому розвитку підприємства, забезпечуючи безпеку, продуктивність та дотримання законодавства.

#### 4.1. Нормативно-правове забезпечення охорони праці

Охорона праці на зернозберігальних підприємствах регулюється наступними законодавчими та нормативними актами України:

- Основним законом України в галузі охорони праці є Закон України "Про охорону праці" від 14 жовтня 1992 року № 2694-ХІІ. Цей Закон визначає правові, організаційні, економічні та соціальні основи охорони праці в Україні, а також регулює відносини між власником підприємства, установи, організації (далі - підприємство), працівниками та їх об'єднаннями з питань реалізації державної політики в галузі охорони праці.

- На виконання Закону України "Про охорону праці" Кабінет Міністрів України прийняв постанову "Про порядок здійснення державного нагляду за додержанням вимог законодавства про охорону праці" від 16 жовтня 1992 року № 578. Ця постанова визначає порядок здійснення державного нагляду за додержанням вимог законодавства про охорону праці на підприємствах, в установах і організаціях усіх форм власності.

- У сфері охорони праці діють також інші нормативні акти, зокрема:
  - Правила охорони праці при зберіганні та переробці зерна, затверджені наказом Міністерства аграрної політики України від 29 квітня 2013 року № 378. Ці правила встановлюють вимоги охорони праці при зберіганні та переробці зерна на зерносховищах, у зернопереробних підприємствах, у господарствах і на підприємствах, які займаються збиранням, транспортуванням та зберіганням зерна.
  - Санітарні правила і норми щодо забезпечення безпечних умов праці працівників при зберіганні та переробці зерна, затверджені наказом Міністерства охорони здоров'я України від 13 квітня 2004 року № 150. Ці правила встановлюють санітарно-гігієнічні вимоги до умов праці працівників при зберіганні та переробці зерна.

На підприємствах зернозберігальної галузі також діють колективні договори, правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про охорону праці, інструкція з охорони праці для працівників певних професій та посад. Ці документи розробляються на підставі чинного законодавства та нормативних актів з охорони

праці і повинні містити конкретні вимоги щодо охорони праці на конкретному підприємстві.

Згідно законодавству, підприємства повинні організувати службу охорони праці або призначити відповідального з охорони праці.

Служба охорони праці (СОП) є структурним підрозділом підприємства, який здійснює організаційно-технічне керівництво і контроль за виконанням на підприємстві вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці.

Створення СОП на зернозберігальних підприємствах є обов'язковим для підприємств, які мають:

- Загальну чисельність працівників понад 50 осіб;
- Відділення, цехи, дільниці, розташовані на відстані понад 0,5 км від адміністративного корпусу;
- Відкриті гірничі роботи.

Для підприємств, які не є зобов'язані створювати СОП, функції СОП можуть бути покладено на одного з працівників підприємства, який пройшов навчання та перевірку знань з охорони праці.

Посадові обов'язки СОП на зернозберігальних підприємствах визначаються Положенням про службу охорони праці, яке розробляється на основі Типового положення про службу охорони праці, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 травня 2006 року № 235.

До основних посадових обов'язків СОП на зернозберігальних підприємствах відносяться:

- Організація та проведення робіт з охорони праці на підприємстві;
- Контроль за виконанням вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці на підприємстві;
- Розробка та реалізація заходів щодо попередження нещасних випадків і професійних захворювань;
- Проведення інструктажу та навчання працівників з охорони праці;
- Участь у розслідуванні нещасних випадків;
- Виконання інших завдань у галузі охорони праці.

Вимоги до персоналу СОП:

Персонал СОП повинен мати відповідну освіту та досвід роботи в галузі охорони праці.

Для керівника СОП на зернозберігальних підприємствах необхідна освіта не нижче середньої спеціальної у галузі охорони праці та стаж роботи в галузі охорони праці не менше 3 років.

Для фахівців СОП на зернозберігальних підприємствах необхідна освіта не нижче середньої спеціальної у галузі охорони праці та стаж роботи в галузі охорони праці не менше 2 років.

Персонал СОП повинен проходити навчання та перевірку знань з охорони праці не рідше ніж один раз на три роки.

Функції СОП

СОП виконує такі функції:

- Організаційна функція – спрямована на створення системи управління охороною праці на підприємстві. СОП розробляє та впроваджує організаційні заходи, спрямовані на забезпечення безпечних умов праці на підприємстві.

- Контрольна функція – спрямована на забезпечення дотримання вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці на підприємстві. СОП здійснює контроль за виконанням вимог охорони праці на робочих місцях, в процесі виробництва, при експлуатації обладнання та в інших сферах діяльності підприємства.

- Просвітницька функція – спрямована на підвищення рівня знань працівників з охорони праці. СОП проводить навчання та інструктаж працівників з охорони праці, а також пропаганду знань з охорони праці серед працівників підприємства.

- Регулююча функція – спрямована на вирішення питань, пов'язаних з охороною праці на підприємстві. СОП бере участь у розслідуванні нещасних випадків, аналізі причин виникнення нещасних випадків та професійних захворювань, а також розробці заходів щодо їх попередження.

Створення та ефективна робота СОП на зернозберігальних підприємствах є важливим фактором забезпечення безпеки праці працівників і запобігання нещасним випадкам.

Обов'язки та відповідальність в галузі безпеки праці розподіляються між власником підприємства, керівником підприємства, працівниками підприємства та іншими зацікавленими сторонами.

Власник підприємства зобов'язаний забезпечити безпечні умови праці для працівників підприємства. Для цього він повинен:

- Забезпечити виконання на підприємстві вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці.
- Створити службу охорони праці або покласти її функції на одного з працівників підприємства.
- Забезпечити працівників засобами індивідуального захисту.
- Проводити навчання та інструктаж працівників з охорони праці.
- Створювати безпечні умови праці на робочих місцях.

Керівник підприємства є відповідальним за виконання вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці на підприємстві. Він повинен:

- Сприяти створенню на підприємстві безпечних умов праці.
- Забезпечити виконання працівниками вимог охорони праці.
- Здійснювати контроль за виконанням вимог охорони праці на підприємстві.

Працівники підприємства зобов'язані виконувати вимоги охорони праці, встановлені законодавством та нормативно-правовими актами. Вони повинні:

- Дотримуватися правил безпеки праці на робочому місці.
- Використовувати засоби індивідуального захисту.
- Не виконувати роботи, які не передбачені їх посадовими обов'язками.

Інші зацікавлені сторони, такі як профспілки, громадські організації, можуть брати участь у забезпеченні безпеки праці на підприємстві. Вони можуть:

- Надавати консультації та допомогу у вирішенні питань охорони праці.
- Контролювати виконання вимог охорони праці на підприємстві.

Розподіл обов'язків та відповідальності в галузі безпеки праці є важливим фактором забезпечення безпечних умов праці на підприємстві. Цей розподіл повинен бути чітко визначений та зрозумілий усім зацікавленим сторонам.

Конкретні обов'язки та відповідальність у галузі безпеки праці можуть бути визначені в таких документах, як:

- Положення про службу охорони праці.
- Посадові інструкції керівників і працівників підприємства.
- Колективний договір.
- Інструкції з охорони праці.

Ці документи повинні розроблятися на основі законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці.

#### 4.2. Аналіз основних ризиків та небезпек на зернозберігальних підприємствах

Основні ризики та небезпеки, пов'язані з діяльністю на зернозберігальних підприємствах, можна розділити на такі групи:

- Механічні ризики пов'язані з використанням різноманітного обладнання, яке може призвести до травмування працівників. До механічних ризиків відносяться, зокрема:

- Різні механічні травми, які можуть бути отримані при експлуатації зерносховищ, зернопереробних машин та обладнання, вантажно-розвантажувальних машин та механізмів.

- Ураження електричним струмом, яке може статися в результаті несправності електрообладнання або порушення правил електробезпеки.

- Ураження падінням вантажів, які можуть статися в результаті нестачі освітлення, нерівного рельєфу, несправності вантажопідйомних механізмів тощо.

- Хімічні ризики пов'язані з використанням хімічних речовин, які можуть призвести до отруєння працівників. До хімічних ризиків відносяться, зокрема:

- Отруєння пестицидами, які використовуються для захисту зерна від шкідників та хвороб.

- Отруєння сіркою, яка використовується для сушіння зерна.

- Отруєння пилом, який може утворюватися при переробці зерна.
- Фізичні ризики пов'язані з впливом на працівників шкідливих фізичних факторів, таких як шум, вібрація, мікроклімат, ультрафіолетове випромінювання тощо. До фізичних ризиків відносяться, зокрема:
  - Шум, який може призвести до погіршення слуху, розладу нервової системи та інших захворювань.
  - Вібрація, яка може призвести до розладів опорно-рухового апарату.
  - Неприятливий мікроклімат, який може призвести до теплового удару, переохолодження, захворювань дихальної системи тощо.
  - Ультрафіолетове випромінювання, яке може призвести до опіку шкіри та очей.
- Біологічні ризики пов'язані з впливом на працівників біологічних факторів, таких як мікроорганізми, паразити, шкідники тощо. До біологічних ризиків відносяться, зокрема:
  - Зараження інфекційними захворюваннями, які можуть передаватися від шкідників зерна.
  - Алергічні реакції, які можуть виникнути в результаті контакту з пилом, цвіллю тощо.
- Пожежні ризики пов'язані з можливістю виникнення пожежі на зерносховищах. До пожежних ризиків відносяться, зокрема:
  - Самовигорання зерна, яке може статися в результаті самонагрівання.
  - Пожежі, які можуть виникнути в результаті короткого замикання електрообладнання, несправності зварювального обладнання тощо.
- Екологічні ризики пов'язані з негативним впливом діяльності зернозберігальних підприємств на навколишнє середовище. До екологічних ризиків відносяться, зокрема:
  - Забруднення повітря і води відходами виробництва.
  - Захворювання людей і тварин, які можуть виникнути в результаті впливу шкідливих речовин, що виділяються в навколишнє середовище.

Для зниження ризиків та небезпек, пов'язаних з діяльністю на зернозберігальних підприємствах, необхідно проводити комплекс заходів, таких як:

- Виконання вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці.
- Забезпечення безпечного стану обладнання, будівель та споруд.
- Забезпечення працівників засобами індивідуального захисту.
- Проведення навчання та інструктажу працівників з охорони праці.
- Забезпечення контролю за виконанням вимог охорони праці.

Ідентифікація потенційних небезпек на зернозберігальних підприємствах вимагає комплексного аналізу та використання різних методів та інструментів. Ось деякі з них:

#### 1. Аналіз ризиків.

- Ідентифікація ризиків: визначення потенційних загроз для безпеки працівників та інших учасників процесів на зернозберігальному підприємстві.
- Оцінка ризиків: визначення ймовірності та наслідків небезпеки для визначення рівня ризику.

#### 2. Аудит безпеки.

- Проведення інспекцій та аудитів: систематична перевірка умов праці, безпеки обладнання та відповідності вимогам стандартів безпеки.
- Визначення недоліків та рекомендацій: формування звіту із зазначенням виявлених проблем та пропозицій щодо їх вирішення.

#### 3. Метод HAZOP (Hazard and Operability Study).

- Аналіз операцій та їх можливих небезпек: спрямований на ідентифікацію потенційних ризиків та аномалій у виробничих процесах.

#### 4. Функціональний аналіз безпеки (FMEA).

- Оцінка ризиків виробничих процесів: ідентифікація та оцінка можливих дефектів та визначення їх впливу на безпеку.

#### 5. Дослідження інцидентів та аварій.

- Аналіз подій: розслідування інцидентів та аварій для визначення їхніх причин та уникнення подібних ситуацій у майбутньому.

#### 6. Внутрішні та зовнішні аудити стандартів безпеки.

- Перевірка відповідності стандартам: систематична перевірка дотримання підприємством встановлених стандартів та норм безпеки.

#### 7. Методологія "Боулдерського збереження" (BBS - Behavior-Based Safety).

- Аналіз поведінкових аспектів безпеки: спрямований на вивчення та коригування поведінки працівників для підвищення безпеки на робочому місці.

Ці методи та інструменти можуть бути використані окремо або в комбінації для ефективного виявлення, оцінки та управління ризиками на зернозберігальних підприємствах.

### 4.3. Методи запобігання та захисту

Один з методів запобігання та захисту від небезпек є підвищення інформованості серед співробітників про потенційні небезпеки і методи захисту. Згідно законодавству, на підприємстві регулярно проводяться інструктажі з охорони праці.

Навчання та інструктажі з охорони праці є одними з основних заходів щодо забезпечення безпеки праці на виробництві. Вони спрямовані на підвищення рівня знань і умінь працівників щодо безпечних методів і прийомів роботи, а також на формування у них культури безпеки праці.

Навчання та інструктажі з охорони праці на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форм власності та господарювання проводяться відповідно до вимог Закону України "Про охорону праці" та інших нормативно-правових актів з охорони праці.

Відповідно до статті 22 Закону України "Про охорону праці" роботодавець зобов'язаний забезпечити навчання з питань охорони праці всіх працюючих, а також проведення інструктажів з охорони праці з працівниками, які виконують роботи підвищеної небезпеки.

Відповідно до статті 23 Закону України "Про охорону праці" навчання з питань охорони праці проводиться в таких формах:

- Початкове навчання - проводиться з працівниками, які вперше влаштовуються на роботу, а також з працівниками, які переводяться на іншу роботу, де є нові або незнайомі для них небезпечні і шкідливі фактори.
- Періодичне навчання - проводиться з працівниками, які вже пройшли початкове навчання, з метою підвищення їх знань і умінь щодо безпечних методів і прийомів роботи.
- Спеціальне навчання - проводиться з працівниками, які виконують роботи підвищеної небезпеки.

Інструктажі з охорони праці проводяться в таких видах:

- Вступний інструктаж - проводиться з усіма працівниками, які вперше влаштовуються на роботу.
- Первинний інструктаж - проводиться з працівниками, які виконують нову для них роботу.
- Повторний інструктаж - проводиться з працівниками не рідше одного разу на шість місяців.
- Цільовий інструктаж - проводиться з працівниками перед виконанням робіт, пов'язаних з підвищеною небезпекою.

Навчання та інструктажі з охорони праці на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форм власності та господарювання проводяться за програмами, які розробляються роботодавцем з урахуванням вимог нормативно-правових актів з охорони праці та інших нормативно-правових актів.

Програми навчання та інструктажів з охорони праці затверджуються роботодавцем.

Навчання з питань охорони праці проводять:

- Підприємства, установи та організації, які мають відповідну ліцензію на провадження освітньої діяльності.
- Роботодавець, який має у штаті працівників з відповідною освітою, підготовкою та досвідом роботи.

Інструктажі з охорони праці проводять:

- Безпосередні керівники робіт.
- Інженери з охорони праці.
- Інші працівники, які в установленому порядку пройшли навчання і перевірку знань з питань охорони праці.

Відповідальність за організацію навчання та інструктажів з охорони праці на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форм власності та господарювання покладається на роботодавця.

Роботодавець зобов'язаний забезпечити проведення навчання та інструктажів з охорони праці з працівниками, які виконують роботи на його території, незалежно від того, якими за укладеними договорами є відносини між роботодавцем і працівниками.

Роботодавець зобов'язаний вести облік працівників, які пройшли навчання та інструктажі з охорони праці.

Навчання та інструктажі з охорони праці є важливим фактором забезпечення безпеки праці на виробництві. Вони спрямовані на підвищення рівня знань і умінь працівників щодо безпечних методів і прийомів роботи, а також на формування у них культури безпеки праці.

Індивідуальні та колективні засоби захисту (ЗІЗ) є одними з основних заходів щодо забезпечення безпеки праці на зернозберігальних підприємствах. Вони спрямовані на захист працівників від впливу небезпечних і шкідливих виробничих факторів.

Індивідуальні засоби захисту (ІЗЗ) призначені для захисту працівника від дії небезпечних і шкідливих виробничих факторів, які неможливо усунути за допомогою засобів колективного захисту або які діють на працівника в умовах, коли використання засобів колективного захисту неможливо або недоцільно.

До ІЗЗ, які застосовуються на зернозберігальних підприємствах, відносяться:

- Одяг, взуття та головні убори - призначені для захисту від механічних травм, впливу шуму, вібрації, низьких і високих температур, хімічних речовин тощо.

- Окуляри, маски та щитки - призначені для захисту очей і обличчя від механічних травм, впливу хімічних речовин, пилу, газів тощо.
- Респіратори, протигази - призначені для захисту дихальних шляхів від впливу шкідливих газів, парів та пилу.
- Захисні рукавички - призначені для захисту рук від механічних травм, впливу хімічних речовин, підвищених і знижених температур тощо.
- Захисні наколінники, налокітники - призначені для захисту колін і ліктів від механічних травм.

Коллективні засоби захисту (КЗЗ) призначені для захисту працівників від впливу небезпечних і шкідливих виробничих факторів, які діють на групу працівників або на всіх працівників водночас.

До КЗЗ, які застосовуються на зернозберігальних підприємствах, відносяться:

- Захист від механічних травм - огороження робочих місць, машин, обладнання, вантажних операцій тощо.
- Захист від впливу шуму, вібрації - звукоізоляція, віброізоляція, зниження рівня шуму та вібрації тощо.
- Захист від впливу низьких і високих температур - теплоізоляція, захист від теплового випромінювання, охолодження тощо.
- Захист від впливу хімічних речовин - герметизація обладнання, припливно-витяжна вентиляція, засоби індивідуального захисту тощо.
- Захист від впливу пилу, газів - припливно-витяжна вентиляція, засоби індивідуального захисту тощо.

Обов'язки роботодавця щодо забезпечення працівників ІЗЗ та КЗЗ

Роботодавець зобов'язаний забезпечити працівників ІЗЗ та КЗЗ відповідно до вимог законодавства та нормативно-правових актів з охорони праці.

Роботодавець зобов'язаний забезпечити:

- Безперервність забезпечення працівників ІЗЗ та КЗЗ у відповідності з їхніми індивідуальними потребами та виробничими завданнями.

- Якість ІЗЗ та КЗЗ, яка повинна відповідати вимогам нормативно-правових актів з охорони праці.
- Правильне застосування ІЗЗ та КЗЗ працівниками.

Роботодавець зобов'язаний вести облік видачі та використання ІЗЗ та КЗЗ.

Обов'язки працівника щодо використання ІЗЗ та КЗЗ

Працівник зобов'язаний використовувати ІЗЗ та КЗЗ відповідно до вимог інструкцій з охорони праці.

Працівник зобов'язаний:

- Забезпечувати правильне носіння та використання ІЗЗ та КЗЗ.
- Не допускати використання ІЗЗ та КЗЗ, які не відповідають вимогам нормативно-правових актів з охорони праці або є несправними.
- Зберігати ІЗЗ та КЗЗ в належному стані.

Використання ІЗЗ та КЗЗ є обов'язковим для працівників зернозберігальних підприємств. Цей захід є важливим фактором забезпечення безпеки праці на виробництві.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 4**

1. Охорона праці сприяє підвищенню продуктивності роботи співробітників та необхідна для додержання вимог законодавства.

2. Основними загрозами на зернозберігальному підприємстві є вибухо- і пожежонебезпечність через утворення пилоповітряних сумішей, що можуть загорятися, робота з масивним обладнанням, робота на висоті.

3. Задля запобігання нещасних випадків на підприємстві створюється служба охорони праці, або призначається відповідальний за охорону праці.

4. На підприємстві повинні регулярно проводитися тренінги та інструктажі з охорони праці задля підвищенню рівня інформованості співробітників про безпеки та методи уникання.

## ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможність підприємства – це здатність бути ефективнішим за конкурентів в управлінні ресурсами та/або задоволенні проблем споживачів. Управління конкурентоспроможністю це частина стратегічного управління підприємством і включає в себе збір інформації, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, постановку цілей, обрання конкурентної переваги, розробку заходів досягнення цілей, реалізацію та внесення змін і коректування стратегії.

2. Основними факторами, від яких залежить конкурентоспроможність зернозберігальних підприємств є рівень технічної оснащеності, якість підтримання умов зберігання зерна, якість визначення параметрів зерна при прийому, розташування поряд з логістичними маршрутами перевезень, низька ціна.

3. Галузь зернозберігання мала тенденцію до зростання до початку бойових дій, що пов'язано із провідним місцем торгівлі зерновими культурами в структурі українського експорту, зростанням посівних площ зернових культур, щорічним збільшенням обсягів експорту. Після початку бойових дій зернозберігальні підприємства стикнулися з низкою проблем: втрата або пошкодження частини виробничих площ через бойові дії; втрата виробниками частини посівних площ; складнощі з логістикою всередині країни, через що частина зернотрейдерів відмовляється приймати ризик купівлі зерна у проміжного елеватора і погоджується заключати контракт в місцях біля кінцевого пункту надходження зерна, що руйнує налагоджену систему, в якій зернозберігальні підприємства виступали як посередники між виробником та трейдером; складнощі з експортуванням зернових культур, внаслідок чого збільшився час зберігання зерна у зерносховищах, виникли проблеми з прийманням пізніх культур та виник дефіцит площ для зберігання зерна; зростання цін на послуги елеваторів через зростання цін на паливні матеріали та підвищення попиту разом з падінням платоспроможності попиту споживачів через підвищення собівартості аграрного виробництва.

4. Разом з негативними тенденціями спостерігаються й позитивні, що свідчать про гнучкість та пристосування до нових умов: перехід зернозберігальних підприємств на альтернативні джерела енергії, як біопаливо; розширення виробничих потужностей через застосування відносно легких до впровадження рукавів для зберігання зерна; нове будівництво; виникнення нових робочих місць через введення додаткових потужностей; підвищення рівня автоматизації для вирішення ускладнення логістичних розрахунків та дефіциту кадрів.

5. Проведено розрахунок проекту нового елеватору місткістю 26 тис. тонн в м. Одеса – одному із основних напрямків експорту зерна. Передбачено, що елеватор надаватиме послуги з аналізу, зберігання, очистки, сушки та відвантаження зерна. За аналізом сучасного стану ринку виявлено, що на поточний момент споживачі є чутливими до цінового фактору, тому основною конкурентною перевагою є низькі ціни. За проведеними розрахунками виявлено, що проект доцільний.

6. Для підвищення продуктивності праці та виконання вимог законодавства на підприємстві необхідно створити службу охорони праці або призначити відповідального, створити інструкції з охорони праці для всіх посад, регулярно проводити тренінги та навчання.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Батенко Л. П., Белов М.А., Євдокимова Н. М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ, 2009. 384 с.
2. Бурачек І.В. Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. С. 288-293.
3. Богацька Н.М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 4. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/75.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/75.pdf)
4. Брінь П.В., Нехме М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 64. С. 36-43.
5. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2008. 384 с.
6. Економіка підприємства. За заг. ред. С.Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2004. 528 с.
7. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990. 426 p.
8. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності. К.: Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
9. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації. К.: «Кондор», 2009. 470 с.
10. Адвокатова Н.О., Повод Т.М. Дослідження факторів конкурентоспроможності щодо використання інноваційного потенціалу підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2023. Вип. 47. С.11-15.
11. Решетнікова О.В., Боровик Т.В., Сімон А.О. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. Економічний простір. 2020. № 159. С.107-110.

12. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 51. С. 245-248.

13. 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.

14. Ходжаян А.О. Конкурентоспроможність як соціально-економічне поняття і категорія. Економічний вісник НГУ. 2008. №4. С. 19-25.

15. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

16. Використання SWOT-аналізу як основного інструменту стратегічного управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 281-285.

17. 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.

18. F.J. Aguilar. Scanning the business environment. Johannesburg: Macmillan, 1967. 239 p.

19. Басюркіна Н.Й. «Антикризове управління підприємницькими структурами»: конспект лекцій для студентів за напрямом підготовки магістра 07 «Управління та адміністрування» спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» / Н.Й. Басюркіна. Одеса : ОНТУ, 2023. 50 с.

20. Морщеньюк Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 533-540.

21. Fry Joseph N., Killing Peter. Strategic Analysis and Action. Canada: Prentice Hall, 1986. 330 p.

22. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш Формат, 2020. 424 с.

23. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017. №10. С. 427-432.

24. Chesbrough H.W. Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 227 p.

25. The process approach in ISO 9001:2015. ISO – International Organization for Standardization. URL:  
<https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso9001-2015-process-appr.pdf>

26. Ольшанський О.В. Процесне управління підприємствами у сучасних організаційно-економічних концепціях. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. №4. С. 71 – 77.

27. Ольшанський О.В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2019. № 2(107). С 104–110.

28. Ольшанський О.В. Концептуальні підходи щодо удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39. Ч. 1. С. 105–109.

29. Ареф'єва О.В., Ареф'єв С.О. Управління організаційною культурою та розвитком як основа стабільної діяльності підприємства. Економічний вісник. 2020. № 3. С. 109-117.

30. Вешко О.В. Кросс-культурний менеджмент як важлива складова реалізації стратегії розвитку підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 5. С. 47-51.

31. Карамушка Л.М., Лагодзінська В.І., Івкін В.М., Ковальчук О.С. Роль організаційної культури в діяльності сучасних організацій: аналіз основних підходів. Актуальні проблеми психології: зб. наукових праць. Алчевськ: Ладо, 2013. С.225-229.

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

33. Боковець В.В., Кульганко О.М., Апостолова В. Мотивація персоналу як важливий інструмент ефективної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2021 №5. С. 294-297.

34. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 218-234.

35. Амонс С.Е., Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. Ефективна економіка. 2020. №5. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/108.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf)

36. Дума О.І., Мельник М.С. Новітні технології маркетингових досліджень та аналізу ринку. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. №2. С. 29-39.

37. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2018. № 11. С. 52-55.

38. Деєва Н.Е., Грабчак В.І. Управління репутацією підприємства: основні фактори впливу на формування та підвищення. «Молодий вчений». 2016. №5. С. 48 – 52.

39. Борщ В.І. Управління брендом сучасної організації як чинник її конкурентоспроможності. Економіка. Фінанси. Право. 2020. №4/1. С. 10-13.

40. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. Національний інститут стратегічних досліджень: вебсайт. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti>

41. Conflict Observatory про знищення зерносховищ росією: це потенційний воєнний злочин. Укрінформ: мультимедійна платформа іномовлення України: вебсайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3573845-znisenna-zernoshovis-v-ukraini-vvazautsa-voennimi-zlocinami-rf.html>

42. Матвеев М. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель України: вплив війни. Вокс Україна: вебсайт. URL:

<https://voxukraine.org/silске-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny>

43. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sg/pvzu/arch\\_pvzu\\_reg.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sg/pvzu/arch_pvzu_reg.htm)

44. Лебединська О.І. Конкуренентоспроможність національного товаровиробника нуту на світових ринках. Ефективна економіка. 2017. № 12. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5940>

45. Інфографічний довідник 2021-2022. Агробізнес України під час війни. Elevatorist.com: вебсайт. URL: [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/agrobiznesukraini2021-2022.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/agrobiznesukraini2021-2022.pdf)

46. Статистика експорту зернових з України. Share UA Potential – українські компанії та ринки: вебсайт. URL: <http://shareuapotential.com/ru/BE/ukrainian-zerno-export2020.html>

47. Мінагрополітики збільшило прогноз виробництва цього річного врожаю зернових та олійних до 81,3 млн тонн. В Україні рекордна урожайність зернових. Міністерство аграрної політики та продовольства України: вебсайт. URL: <https://minagro.gov.ua/news/minagropolitiki-zbilshilo-prognoz-virobnictva-cogorichnogo-vrozhayu-zernovih-ta-olijnih-do-813-mln-tonn-v-ukrayini-rekordna-vrozhajnist-zernovih>

48. Тарифи набирають відсотки. AgroTimes: вебсайт. URL: <https://agrotimes.ua/article/tarifi-nabirayut-vidsotki/>

49. На українських елеваторах почали зростати ціни на послуги зберігання зерна. LANDLORD: вебсайт. URL: <https://landlord.ua/news/na-ukrainskykh-elevatorakh-pochaly-zrostaty-tsiny-na-posluhy-zberihannia-zerna/>

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра Торговельного підприємництва, товарознавства та  
управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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



**ГРАФІЧНІ МАТЕРІАЛИ  
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

**на тему: «Управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих  
підприємств України»**

Здобувачка \_\_\_\_\_ Гальцова Ганна Іванівна  
*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н., Кривоногова І.Г.  
*Підпис*

**Одеса – 2023 р.**

## Мета, об'єкт, предмет та завдання дослідження

<b>МЕТА</b>	Розробка проекту конкурентоспроможного зернозберігаючого підприємства Одеської області
<b>ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>	Ринок зернозберігаючих підприємств України
<b>ПРЕДМЕТ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>	Управління конкурентоспроможністю зернозберігаючих підприємств
<b>ЗАВДАННЯ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дослідження поняття «конкурентоспроможність» у працях вітчизняних та зарубіжних вчених.</li> <li>2. Дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність зернозберігаючих підприємств.</li> <li>3. Аналіз стану та кокурентності ринку зернозберігаючих підприємств в Україні.</li> <li>4. Розробка проекту нового зернозберігаючого підприємства в Одеській області.</li> <li>5. Обґрунтування заходів та дій, необхідних для забезпечення високої конкурентної позиції нового елеватору.</li> </ol>

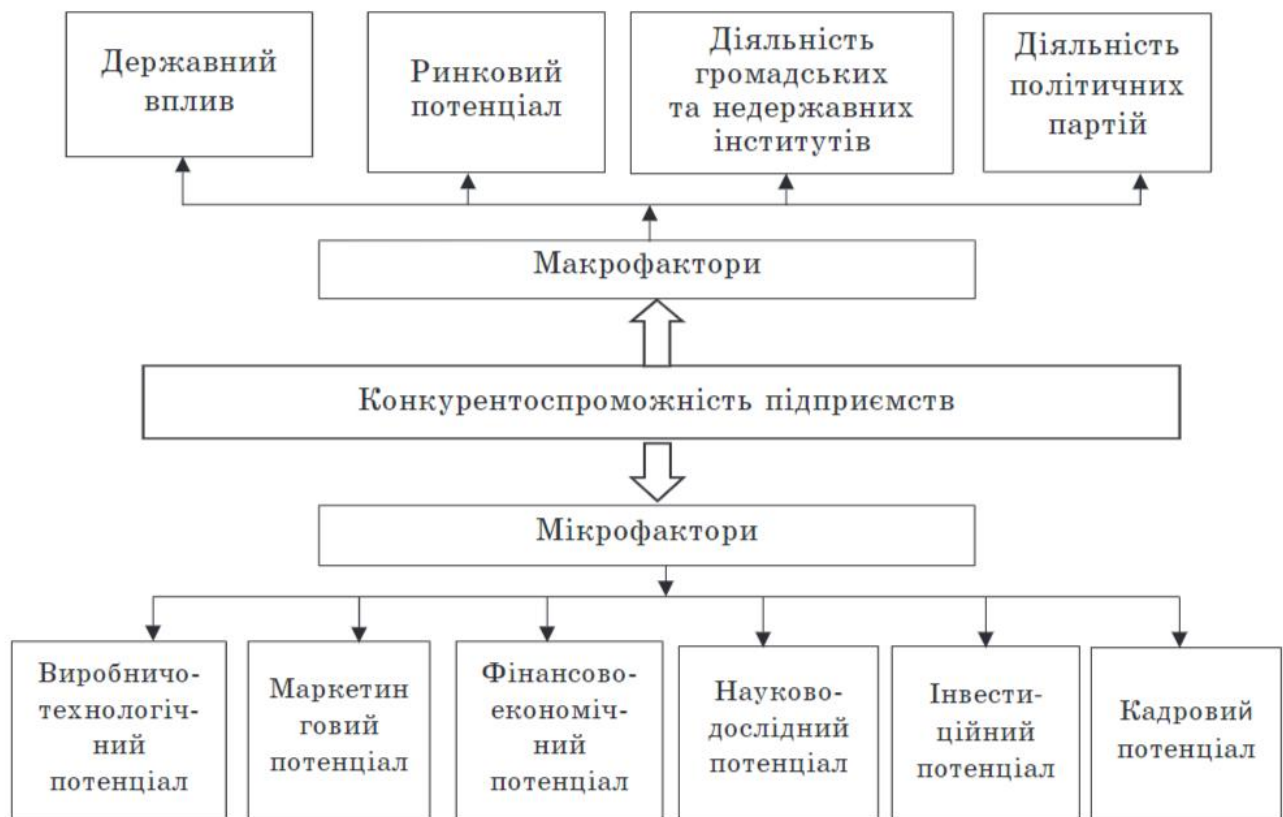


Рис. Д.1. Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємств.

## Ключові стратегії конкурентоспроможності

Стратегії	Зміст	Переваги	Недоліки
Диференціація	Стратегія, коли підприємство створює унікальність своїх продуктів чи послуг для відмінності від конкурентів	Може виділити продукт на ринку, підвищує можливість встановлення вищих цін.	Високі витрати на дослідження і розробку, ризик невдачі у випадку, якщо споживачі не визнають цінність унікальності.
Вартісне лідерство	Стратегія, коли підприємство прагне мати найнижчі витрати в галузі	Можливість пропонувати продукцію або послуги за більш низькими цінами, що привертає вартісно-орієнтованих клієнтів	Може призвести до втрати якості, а конкуренти можуть швидко адаптуватися до низьких цін
Фокусування на ринку	Стратегія, коли підприємство спрямовує свої зусилля на обслуговування конкретного сегменту ринку чи географічної області	Можливість краще задовольняти потреби конкретної групи клієнтів	Ризик втрати інших сегментів ринку, обмежений потенціал росту
Стратегія інновацій	Стратегія, коли підприємство активно інвестує в дослідження та розробку для створення новаторських продуктів чи послуг	Можливість створювати нові ринки, залучати інноваційно налаштованих клієнтів, мати перевагу від унікальності, деякий період часу бути монополістом на ринку	Високі витрати на дослідження та розробку, ризик невдачі
Стратегія адаптації	Стратегія, коли підприємство швидко реагує на зміни в ринкових умовах та адаптується до нових обставин	Здатність виживати у змінному середовищі, відповідь на вимоги споживачів	Може вимагати значних ресурсів та швидкого прийняття рішень
Стратегія зростання	Стратегія, коли підприємство активно прагне розширюватися через нові ринки, об'єкти або галузі	Можливість отримати більше ринкової частки та підвищити обсяги продажів	Ризик невдачі у великих інвестиціях, можливі проблеми з управлінням масштабуванням

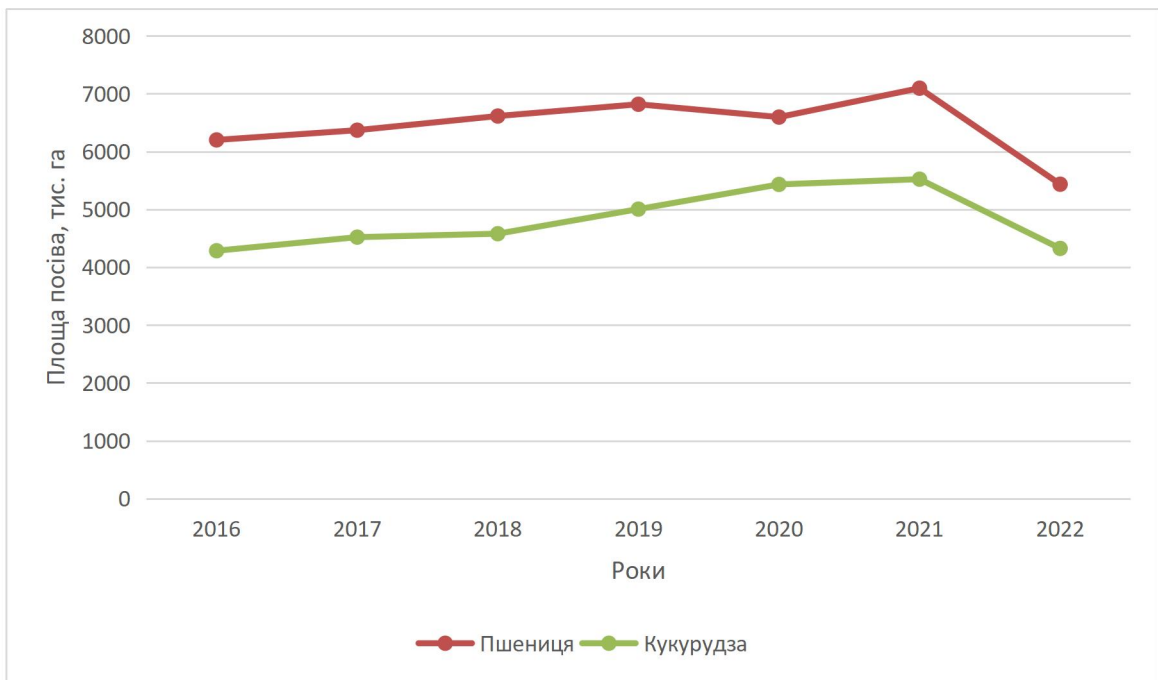


Рис. Д.2. Динаміка посівних площ пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр.

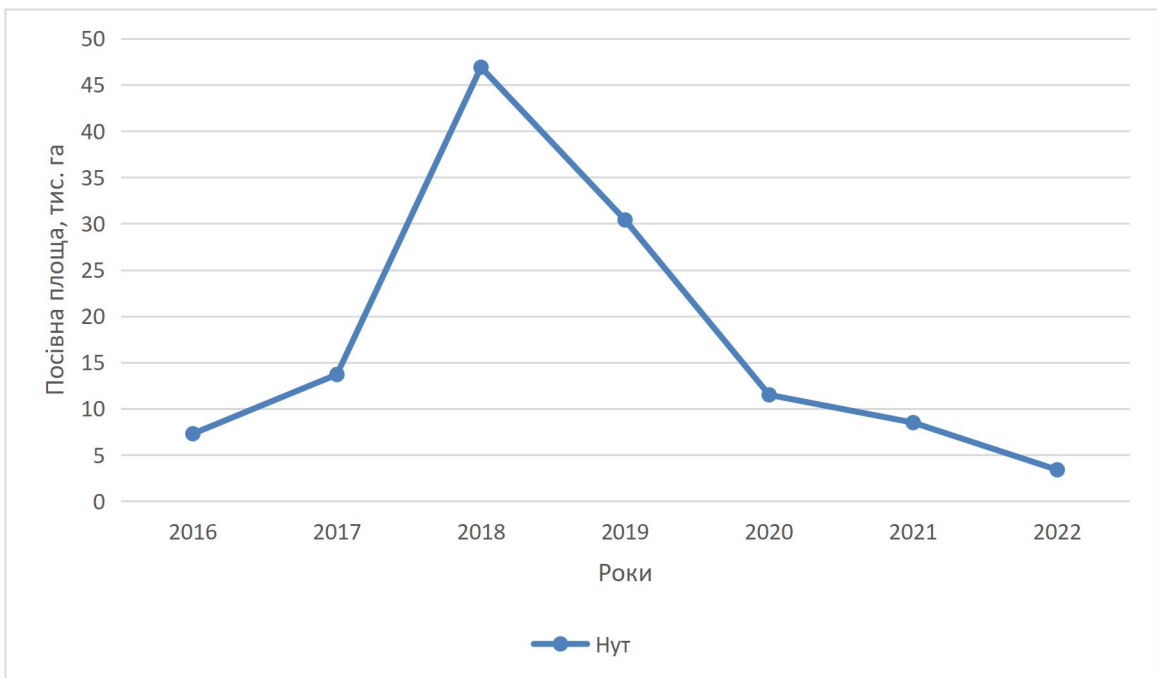


Рис. Д.3. Динаміка посівних площ нуту у 2016-2022 рр.

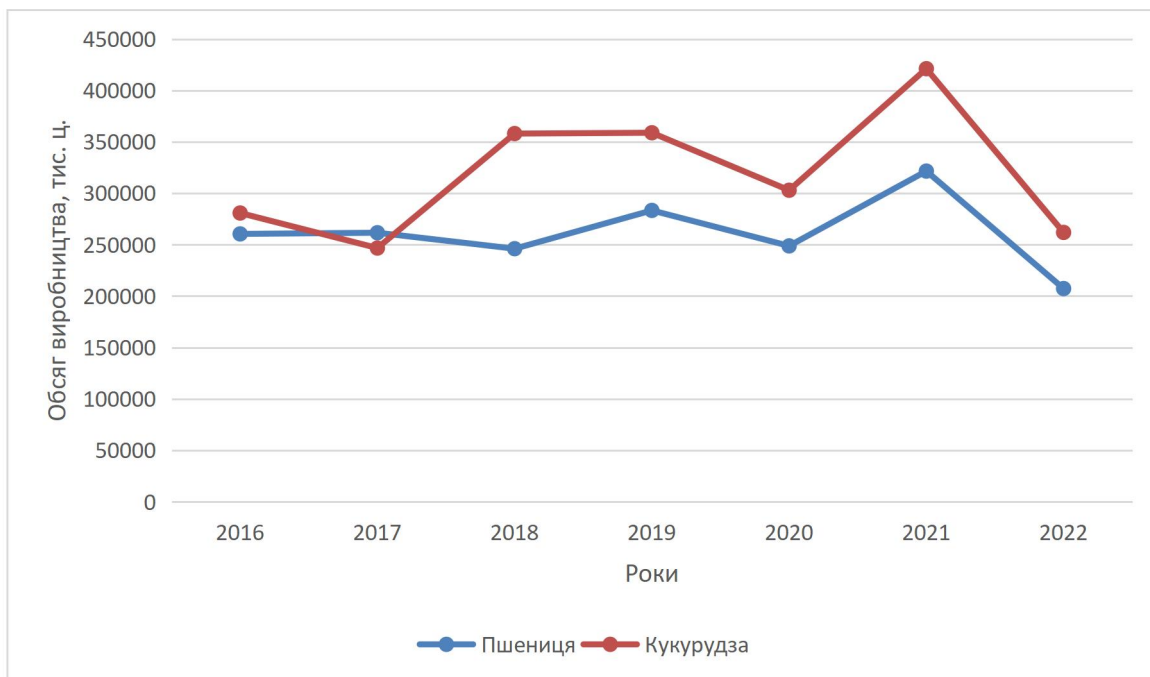


Рис. Д.4. Обсяги виробництва пшениці та кукурудзи у 2016-2022 рр.

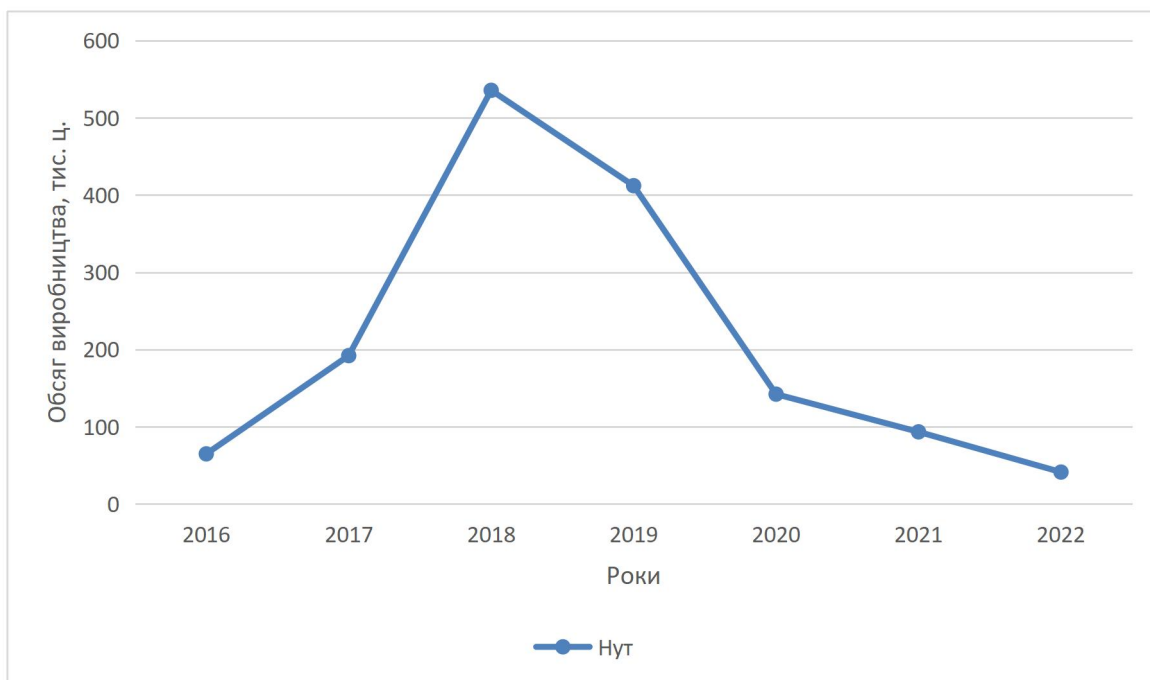


Рис.Д.5. Обсяги виробництва нуту у 2016-2022 рр.

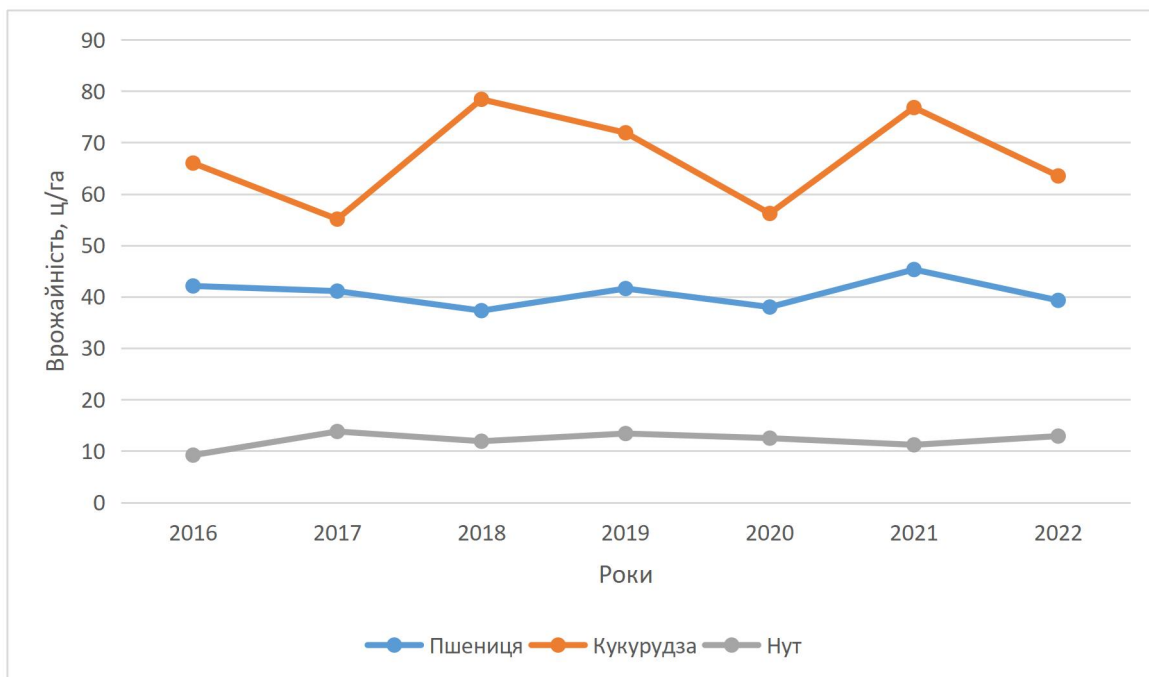


Рис. Д.6. Динаміка врожайності пшениці, кукурудзи та нуту у 2016-2022 рр.

Табл. Д.3.  
Обсяги падіння виробництва зернових культур у 2022 році.

Культури	Обсяг виробництва, 2021	Обсяг виробництва, 2022	Зменшення обсягу	Відсоток до 2021 року
Пшениця	321510,2	207292,4	- 114217,8	64,5%
Кукурудз	421098,5	261869,3	- 159229,2	62,2%
Нут	93,4	41,3	- 52,1	44,2%

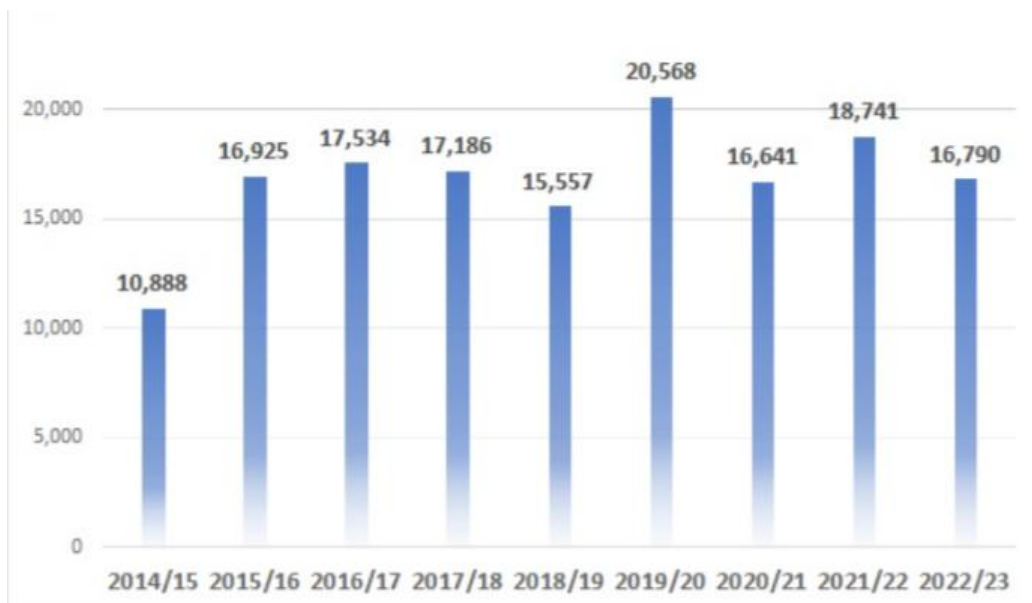


Рис. Д.7. Динаміка експорту пшениці за 2014-2023 рр.

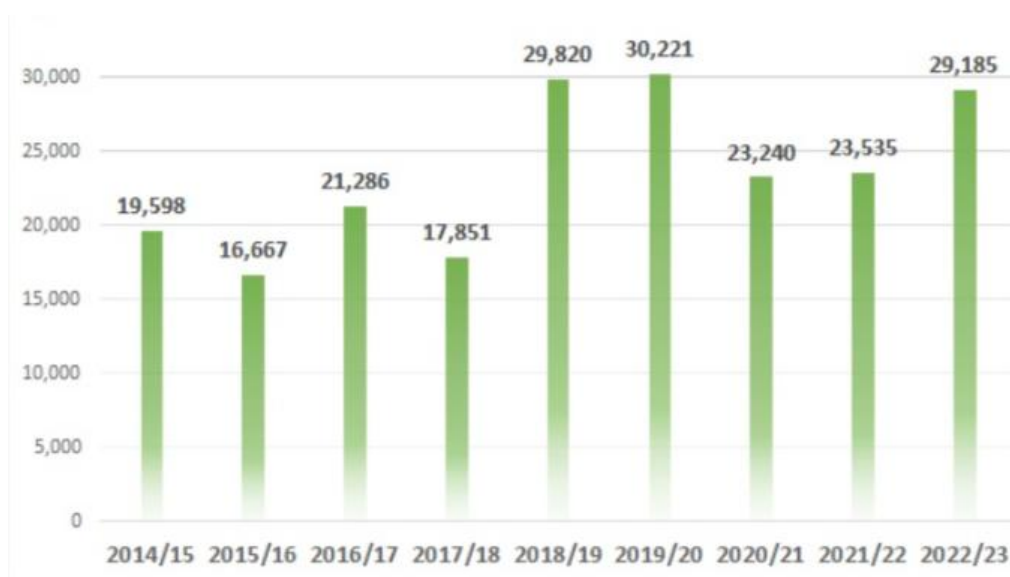


Рис. Д.8. Динаміка експорту кукурудзи за 2014-2023 рр.

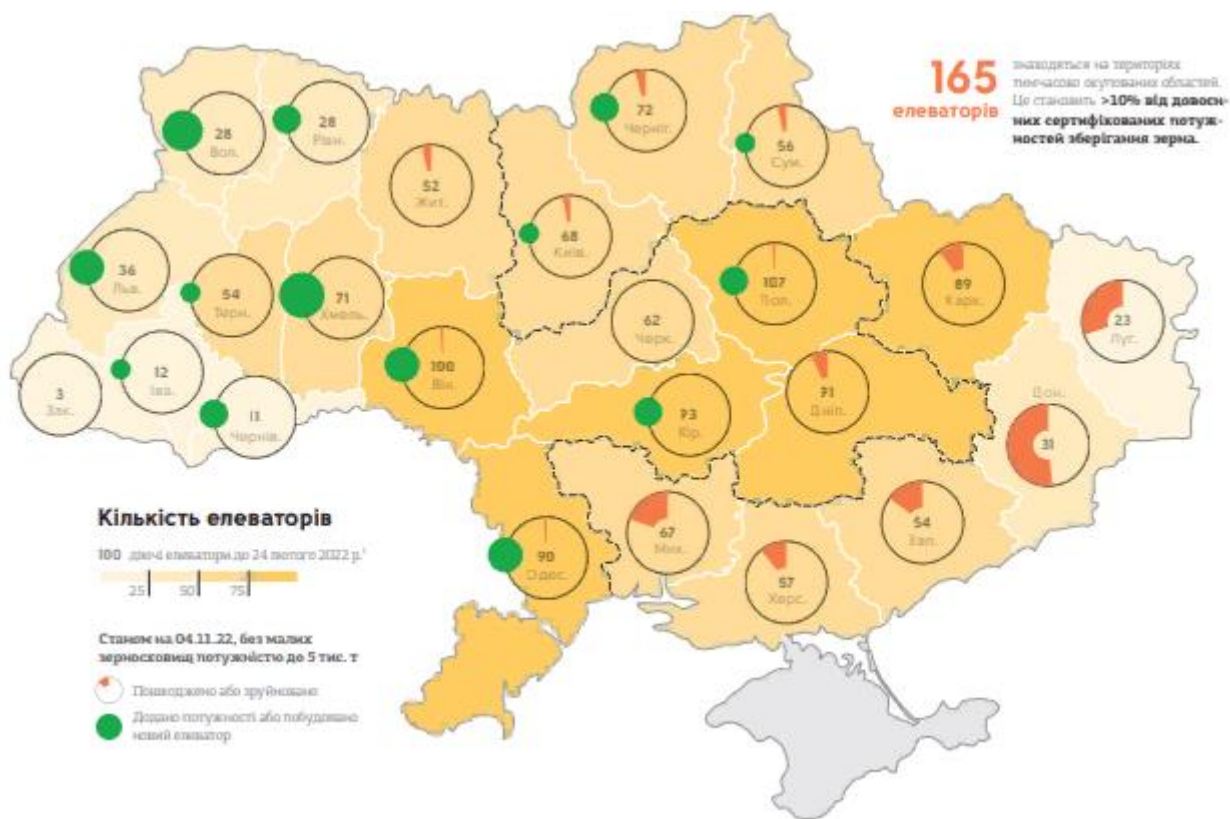


Рис. Д.9. Кількість елеваторів станом на 04.11.2022



Рис. Д.10. Загальна потужність зберігання до 24.02.2022 р.

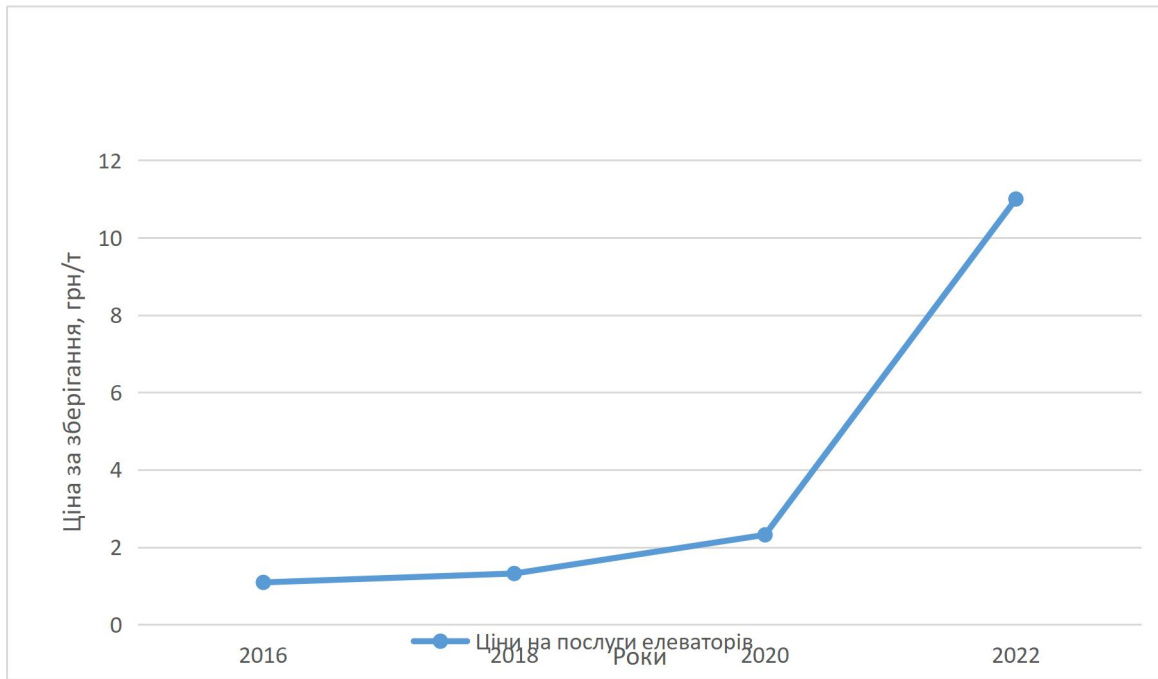


Рис. Д.11. Динаміка цін на послуги елеваторів.

## Вихідні дані для розробки проекту будівництва заготівельного елеватора

<b>ПОКАЗНИКИ</b>			
<b>Місткість елеватора, який проектується, тонн</b>			<b>26 000</b>
Область			Одеська
Коефіцієнт обороту місткості зерносховища, $K_o$			<b>1,404</b>
<b>Загальний річний об'єм приймання зерна з автотранспорту, <math>A_{n p}^a</math>, т/рік</b>			<b>36 500</b>
у тому числі:			
<b>Річний об'єм приймання ранніх культур, <math>A^{(p)}_{n p}</math>, т/рік</b>			<b>22 500</b>
Пшениці (% від обсягу ранніх культур)			70
Нут (% від обсягу ранніх культур)			30
Частки зерна ранніх культур різної вологості, що надходить а/т:			
Сухе	(W до 15 %)	$\alpha_0$	0,75
Вологе:	(W понад 15-17 % вкл.)	$\alpha_1$	0,15
	(W понад 17-22 % вкл.)	$\alpha_2$	0,10
Період заготівель ранніх культур, $P_p$ , діб			18
<b>Річний об'єм приймання пізніх культур, <math>A^{(n)}_{n p}</math>, т/рік</b>			<b>14 000</b>
Кукурудзи (% від обсягу пізніх культур)			100
Частки зерна пізніх культур різної вологості, що надходить а/т-том:			
Сухе	(W до 15 %)	$\alpha_0$	0,65
Вологе:	(W понад 15-17 %, вкл.)	$\alpha_1$	0,15
	(W понад 17-22 %, вкл.)	$\alpha_2$	0,20
Період заготівель пізніх культур, $P_p$ , діб			25
<b>Загальний річний обсяг відвантаження зерна на автотранспорт, <math>A^{a}_{вп p}</math>, тонн/рік</b>			<b>36 500</b>
Кількість <b>місяців</b> відпускання зерна на а/т на рік, $N$ , міс.			6
Тривалість відпускання зерна на а/т за <b>місяць</b> , $T^{a}_{вп м}$ , діб			18
Тривалість відпускання зерна на а/т за <b>добу</b> , $T^{a}_{вп д}$ , год.			16
Коефіцієнт <b>місячної</b> нерівномірності відвантаження на а/т, $K^{a}_{вп м}$			2,0
Коефіцієнт <b>добової</b> нерівномірності відпускання зерна на а/т, $K^{a}_{вп д}$			1,3
Коефіцієнт <b>погодинної</b> нерівномірності відпускання зерна на а/т, $K^{a}_{вп г}$			1,0

Таблиця Д.5.  
Загальний річний обсяг реалізації послуг та робіт  
заготівельного елеватора

Види робіт та послуг	Обсяг реалізації послуг та робіт підприємства, Орп, тис. грн
<b>Послуги елеватора при здійсненні різних операцій з зерном, всього,</b> в тому числі:	<b>32481,35</b>
- власного зерна	14117,00
- зерна поклажодавця	18364,35
<b>Послуги лабораторії, всього</b> в тому числі:	<b>2737,67</b>
- власного зерна	1190,29
- зерна поклажодавця	1547,38
<b>Всього</b>	<b>35219,02</b>
- власного зерна	15307,29
- зерна поклажодавця	19911,73

Табл.Д.6.  
Основні техніко-економічні показники проекту  
будівництва нового заготівельного елеватора

№ №	Найменування показника та одиниці його виміру	Величина показника
1.	Місткість елеватора, тис. тонн	26,0
2.	Річний обсяг реалізації робіт та послуг (виручка), тис. грн (див. табл. 2.8)	35219,02
3.	Чисельність працівників, осіб	23
4.	Середньорічний обсяг реалізації продукції на одного працівника, тис. грн/особу (п. 2 : п. 3)	1531,26
5.	Собівартість робіт та послуг за рік, тис. грн (див. табл. 2.10)	30614,58
6.	Прибуток від наданих робіт та послуг за рік, тис. грн (п. 2 – п. 5)	4604,44
7.	Прибуток від продажу власного зерна, тис. грн	18288,61
8.	Чистий прибуток, тис. грн ((п. 6+п.7) x 0,82)	18772,30
9.	Інвестиції, тис. грн	54496,0
10.	Строк окупності інвестицій, роки	2,9
11.	Рентабельність інвестицій, %	34,4