

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Бізнес-технології та економіка
(повне найменування інституту, факультету)
Бізнес та управління
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Магістр
(ступінь вищої освіти)

на тему Обґрунтування заходів підвищення
конкурентоспроможності товариства
з сферою діяльності економіки
«Діагностичний центр економіки»
заводу».

Виконав: студент(ка) 2 курсу, групи БТЕ-1313 а.

Спеціальності 076 Підприємствознавство
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Економіка підприємства
Шенюков В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник Ханенко А.В.
(прізвище та ініціали)

Рецензент Карпенко А.В.
(прізвище та ініціали)

2024

Форма № 25

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес технології та економіки
Кафедра Бізнес та управління
Ступінь вищої освіти магістр
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) Економіка підприємства
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Б. М. У.
Шкаченко А. М.
« _____ » _____ 20 _____ року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

- Шкаченко, Владислав Віталійович
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)
1. Тема проєкту (роботи) Оцінювання доходів підприємств конкурентоспроможності та ефективності інноваційних стратегій. Розробка системи оцінювання
2. Рівень проєкту (роботи) К. Е. Н. доц. Шкаченко А. В. (науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)
3. Затверджені наказом закладу вищої освіти від « 03 » листопада 2024 року № 395.
4. Строк подання студентом проєкту (роботи) 10 грудня 2024 року.
5. Вихідні дані до проєкту (роботи) Коротко-презентація поточної роботи, коротка статистична періодична література та фінансові звіти за 2023-2024 роки підприємства
6. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно зробити) Методично-методологічні засади формування конкурентних переваг, проведення аналізу конкурентоспроможності приватно акціонерного підприємства з використанням інтегрованих показників основні показники підприємства, що характеризують переваги
7. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість аркушів, плакатів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

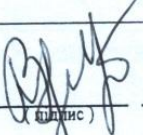
Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1,2,3	К.В.Н., доц. Хамченко А.В.		

7. Дата видачі завдання « 02 » вересня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Підбір матеріалів джерел і збір літ. зовб'язань.	20.09.24.	
2	Виконання першого розділу	15.10.24.	
3	Виконання другого розділу	05.11.24.	
4	Виконання третього розділу	19.12.24.	
5	Підготовка курсової роботи	03.01.24.	

Студент(ка)

 Влад Маликов.
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)

 Анна Хамченко
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Робота містить: 118 сторінок, 17 таблиць, 18 рисунків, 2 додатків, 50 джерел.

Об'єкт дослідження – конкурентна діяльність промислового підприємства на прикладі ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Мета роботи – розгляд і оглядовий аналіз теоретичних аспектів, розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи формування конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Задача – розробка та надання пропозицій з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Короткий зміст роботи: розглянуто теоретико-методологічні основи формування конкурентних переваг суб'єкта господарювання, проведено аналіз конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на прикладі ПРАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», запропоновано засади підвищення конкурентоспроможності підприємства ПРАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» та проведено оцінку стану охорони праці.

Методи дослідження – для вирішення поставлених у роботі задач була використана система методів наукового дослідження формування конкурентних переваг суб'єкта господарювання, а саме: кількісні та якісні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Використано аналітичні методи: порівняльний, фінансовий та економічний аналіз.

КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ, РИНКОВА ДОЛЯ, КОНКУРЕНТИ, ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ, ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ, ІННОВАЦІЇ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	с. 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ.....	с.8
1.1 Поняття і сутність конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.....	с.8
1.2 Зміст і видова структура конкурентних переваг.....	с.18
1.3. Сучасні методики визначення конкурентних переваг.....	с.27
Висновки до першого розділу.....	с.41
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД».....	с.43
2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Дніпропетровський оліоекстракційний завод».....	с.43
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Дніпропетровський оліоекстракційний завод».....	с.50
2.3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ПрАТ «Дніпропетровський оліоекстракційний завод».....	с.59
2.4. Оцінка конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський оліоекстракційний завод»	с.72
Висновки до другого розділу.....	с.79
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД».....	с.82
3.1 Модель формування конкурентних переваг.....	с.82
3.2. Характеристика заходів щодо зростання конкурентних переваг.....	с.87
3.3. Обґрунтування економічної ефективності проектних заходів.....	с.96
Висновки до третього розділу.....	с. 104
ВИСНОВКИ.....	с.106
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	с.111
ДОДАТКИ.....	с.115

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови економічного розвитку України вимагають вирішення значної кількості актуальних проблем. Для успішної інтеграції країни в глобальну економічну систему необхідно оперативно подолати низку економічних викликів і суперечностей. Одним із ключових завдань, які постали перед господарським механізмом України в умовах активної міжнародної інтеграції, є підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на глобальних ринках.

Високий рівень конкурентоспроможності підприємства свідчить про його успішне функціонування, здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечення високої якості продукції, ефективну цінову політику, позитивний імідж бренду та торгової марки, а також про високий професіоналізм персоналу. Це підкреслює важливість розробки конкурентної стратегії та оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах транзитивної економіки.

У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства є ключовим показником ефективності його господарської діяльності, а також визначальним фактором перспективного розвитку. Оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності є ключовим елементом у забезпеченні належного рівня конкурентоспроможності підприємства. Ґрунтовне вивчення існуючих підходів, розробка системи методів оцінювання конкурентоспроможності, а також аналіз переваг і недоліків основних груп методів мають важливе значення для комплексної оцінки конкурентоспроможності конкретного підприємства з урахуванням особливостей його діяльності.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства дозволяє ідентифікувати його сильні та слабкі сторони, виявити приховані можливості

та потенційні загрози, що створює підґрунтя для ефективного планування і розвитку діяльності на основі наявних конкурентних переваг.

Завоювання та збереження конкурентних переваг є визначальними чинниками успіху підприємств у конкурентній боротьбі. Ця проблема стає особливо актуальною за умов зростаючої інтенсивності конкуренції на окремих ринках, де виробники змушені постійно відстежувати динаміку попиту, зміну вартості сировини, а рівень рентабельності активів безпосередньо залежить від впровадження сучасних підходів у сфері стратегічного маркетингу.

Багато вітчизняних підприємств не готові до ефективної конкурентної боротьби. Відсутність досвіду застосування повного комплексу маркетингових заходів, таких як гнучка асортиментна та цінова політика, раціональна організація каналів розподілу, а також дієві методи стимулювання продажів, часто заважає їм реалізовувати переваги навіть за наявності конкурентоспроможної продукції.

Управління конкурентоспроможністю підприємства можна розглядати як систему знань, що охоплює принципи, методи та технології створення конкурентних переваг і забезпечення стабільності підприємства як суб'єкта економічної діяльності. У сучасних умовах наявність конкурентних переваг є критично важливою для виживання підприємства на ринку. Для цього підприємствам необхідно постійно моніторити та реагувати на зміни в їхньому конкурентному середовищі, щоб зберегти свої ринкові позиції та підтримувати конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

1.1 Поняття і сутність конкурентоспроможності суб'єкта господарювання

Економічна трансформація, формування ринкових відносин та потреба в подоланні кризового стану економіки України зумовили важливість розвитку конкурентних відносин і становлення конкурентоспроможної економіки в цілому.

Створення і розвиток конкурентного середовища – невід'ємна складова функціонування ринкової економіки.

Умови конкурентної економіки вимагають від менеджменту підприємств чіткого розуміння взаємозв'язку між конкурентоспроможністю продукції та самого підприємства. Водночас від науковців очікується розробка сучасних підходів до управління рівнем конкурентоспроможності як продукції, так і підприємств, де ключовою функцією є оцінка цього рівня.

Для вирішення зазначених завдань доцільно визначити та усвідомити економічну сутність конкуренції.

Єдиного загальновизнаного визначення поняття «конкуренція» не існує, проте всі його інтерпретації сходяться на тому, що конкуренція є однією з ключових характеристик бізнесу, рушієм економічного розвитку та механізмом саморегуляції ринкової економіки.

За визначенням авторів [16, с.12] конкуренція - економічне змагання виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах.

Конкуренція є важливим інструментом контролю в ринковій системі. Механізм попиту і пропозиції сприяє передачі потреб споживачів до

підприємств-виробників, які, у свою чергу, намагаються задовольнити ці потреби найкращим чином. Конкуренція стимулює розширення виробництва та зниження цін до рівня виробничих витрат. Водночас вона змушує підприємства впроваджувати науково-технічні інновації, використовувати ефективні технології, сучасну техніку та передові методи організації виробництва й праці. Значення конкуренції проявляється через її вплив на економіку в таких аспектах:

1. Конкуренція стимулює підприємців постійно розробляти та впроваджувати нові види продукції та послуг.
2. Вона сприяє створенню продукції високої якості за доступними цінами.
3. Конкуренція заохочує швидке реагування на зміну потреб споживачів.
4. Вона виступає потужною альтернативою монополізму, забезпечуючи баланс на ринку.
5. Конкуренція сприяє прогресу у сферах техніки, науки, технологій та інформаційних систем.

Водночас конкуренція сприяє формуванню умов, які можуть викликати нестабільність у бізнесі, спричиняти інфляцію, безробіття, банкрутство та інші негативні явища. Наслідком конкуренції є надвиробництво товарів і недовантаження виробничих потужностей, збільшення диференціації доходів і створення умов для їх несправедливого розподілу.

У конкурентному середовищі саме через конкуренцію проявляється конкурентоспроможність підприємства. У країнах із ринковою економікою вона формується під впливом різноманітних чинників, які відображають об'єктивний розвиток продуктивних сил і є результатом політики великих монополій у боротьбі за якість продукції, ринки збуту та максимізацію прибутків. Конкурентоспроможність, як ключове поняття економічного

аналізу, означає суперництво та прагнення досягти найкращих результатів [15, с.58]. Для її аналізу використовуються різні концепції, зокрема: теорія порівняльних витрат Д. Рікардо, концепція порівняльних переваг Є. Хекшера, модель конкурентних переваг і управління ресурсами М. Портера, а також підхід до оцінки конкурентного статусу фірми І. Ансоффа [6, с. 105]..

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор визначення	Визначення
Азоєв Г. Л.	Здатність ефективно управляти власними та позиковими ресурсами є критично важливою в умовах конкурентного ринку. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів виступають обов'язковою передумовою забезпечення конкурентоспроможності фірми. У ширшому розумінні, підтримка конкурентоспроможності вимагає систематичної роботи на всіх етапах виробничо-господарського циклу, що формує конкурентні переваги у таких сферах, як науково-дослідні та конструкторські розробки (НДКР), виробництво, управління, фінанси, маркетинг тощо. Конкурентоспроможність підприємства є підсумком його конкурентних переваг у різних аспектах управління та організації діяльності.
Зав'ялов П. С., Лозовський Л. Ш., Поршнев А. Г., Райзберг Б. А.	Здатність компанії успішно конкурувати на ринку з виробниками та продавцями подібних товарів базується на забезпеченні вищої якості продукції, конкурентоспроможних цін і створенні комфортних умов для споживачів.
Кіперман Г. Я.	Здатність компанії протистояти конкурентам на ринку полягає в умінні задовольняти суспільні потреби своїми товарами чи послугами на високому рівні, а також забезпечувати ефективність виробничої діяльності.
Перцовський Н.І.	Можливість ефективно вести господарську діяльність та реалізовувати її прибутковість в умовах конкурентного ринку є узагальнюючим показником життєздатності підприємства. Це відображає здатність підприємства максимально використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціал для досягнення успіху на ринку.
Фатхутдінов Р.А	Здатність фірми виробляти конкурентоспроможну продукцію визначається її перевагами порівняно з іншими підприємствами тієї ж галузі як на внутрішньому ринку, так і за його межами.
Хруцький В. Є., Корнєєва І. В.	Здатність успішно працювати на конкретному ринку (регіоні збуту) в даний період часу полягає в здатності випускати та реалізовувати конкурентоспроможні вироби і послуги.
Іванов Ю. Б.	Конкурентоспроможність підприємства є комплексною системою, що складається з взаємодіючих чинників і відображає ступінь реалізації потенціалу підприємства для здобуття та утримання конкурентної переваги на тривалий період. Тому конкурентоспроможність варто розглядати не лише як ефективність, а й як здатність підприємства адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища.

Продовж. табл. 1.1

Балабанова Л.В.	Конкурентоспроможність підприємства (фірми) в умовах маркетингової орієнтації — це здатність господарських одиниць ефективно функціонувати на ринку, пропонуючи товари, що відповідають запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю та асортиментом, у потрібні терміни та на більш вигідних умовах порівняно з конкурентами.
Бланк И.А.	Конкурентоспроможність підприємства — це система оцінних характеристик господарської діяльності підприємства, що впливають на результати конкуренції з іншими підприємствами на споживчому ринку.
Швейцарська організація «European management forum»	Конкурентоспроможність компанії — це її реальна та потенційна здатність проектувати, виробляти та збувати товари, які за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари конкурентів.
Круглов М.І.	Конкурентоспроможність підприємства — це система економічних категорій, до яких належать конкурентоспроможність продукції та фінансова конкурентоспроможність. Це економічна категорія, яка дозволяє визначити перевагу конкретного виробника щодо здатності задовольняти потреби споживачів своєю продукцією.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства є ключовим фактором успіху його функціонування в умовах сучасної маркетингової орієнтації.

На сьогоднішній день не існує єдиного загальновизнаного визначення конкурентоспроможності. У економічній літературі це поняття має різні інтерпретації (табл. 1.1), і його аналіз залежить від того, до якого економічного об'єкта воно застосовується. Такими об'єктами можуть бути як національна економіка в цілому, так і окремі галузі, підприємства чи фірми.

Для встановлення сутності конкурентоспроможності підприємства важливим моментом є розгляд і аналіз його з різних позицій [45, с.15], а саме, з позиції загального менеджменту, акціонерів і держави (рис. 1.1).

В умовах економічної реальності, що склалася в Україні, підприємство як відкрита система стикається з низкою життєво важливих завдань, серед яких:

- дослідження ринку та завоювання споживача;
- коректне визначення генеральної мети та системи цілей, орієнтованих на подальший розвиток підприємства;
- встановлення необхідних обсягів виробництва;

- налагодження сприятливих зв'язків із зовнішнім середовищем;
- створення ефективної інформаційної структури та інформаційних систем;
- забезпечення конкурентоспроможності;
- управління фінансовими потоками;
- визначення джерел і напрямків інвестування;
- підбір та управління персоналом;
- використання досягнень науково-технічного прогресу та інших інновацій.

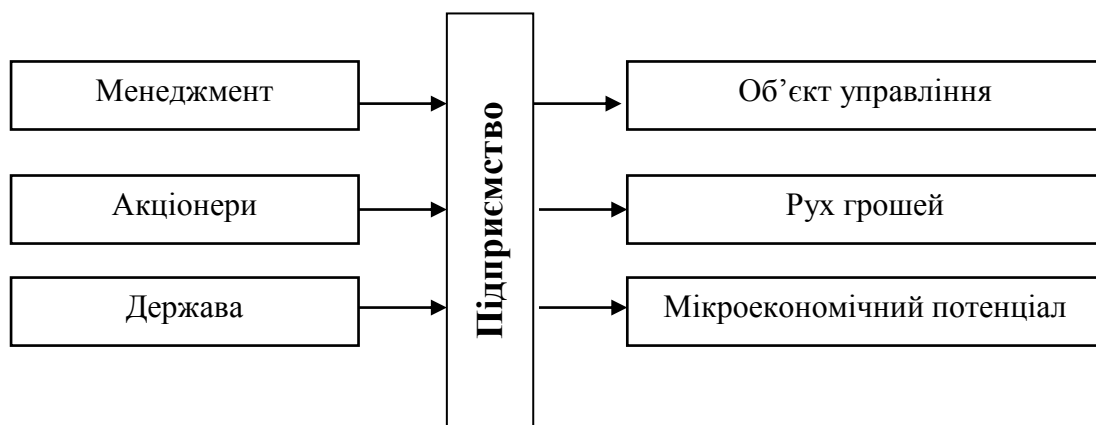


Рисунок 1.1 - Система поглядів на підприємство

Спільною рисою сучасних підприємств є те, що вони всі працюють в умовах складного конкурентного середовища, де для досягнення успіху необхідно постійно адаптуватися до змін, реагувати на нові виклики і використовувати інноваційні стратегії. Конкуренція стає не лише двигуном прогресу, а й важливим фактором для забезпечення стабільності та розвитку підприємства.

Згідно Р. Хейс, С. Вілрайт та Д. Кларк можна виділити 4 рівні основні рівні конкурентоспроможності підприємства [55 с.37-39]:

- Керівництво підприємств першого рівня розглядає організацію управління як щось внутрішньо нейтральне. Вони зосереджені лише на

випуску продукції, не звертаючи увагу на «сюрпризи» для конкурентів і споживачів. Керівники переконані в технічній якості своєї продукції, організації збуту та ефективності реклами. Такий підхід може бути успішним, якщо підприємство знайде свою ринкову нішу, що забезпечить його від конкуренції. Однак, коли підприємство виходить за межі цієї ніші, воно неминуче стикається з необхідністю вступити в конкурентну боротьбу з іншими виробниками, що потребує створення конкурентних переваг;

- Компанії другого рівня конкурентоспроможності орієнтуються на те, щоб їх підприємства повністю відповідали стандартам, встановленим їхніми основними конкурентами, зокрема в технічних прийомах, технологіях і методах організації виробництва лідерів галузі. Вони наслідують принципи та підходи в управлінні якістю продукції та працею, спираючись на успішні практики провідних підприємств. Однак у деяких випадках застосування цих стереотипів не дає суттєвих переваг, і в умовах посилення конкурентної боротьби такі компанії починають відходити від них, шукаючи нові способи досягнення конкурентної переваги;

- Компанії третього рівня конкурентоспроможності досягають успіху в конкурентній боротьбі не лише завдяки виробничим процесам, а передусім завдяки високому рівню управлінських функцій, якості та ефективності організації виробництва в найширшому сенсі. Вони значно випереджають своїх конкурентів завдяки впровадженню інноваційних підходів у менеджменті, оптимізації процесів і постійному вдосконаленню виробничих та управлінських практик, що дозволяє їм підтримувати лідерські позиції на ринку на багато років.;

- Компанії четвертого рівня конкурентоспроможності кидають виклик будь-якому конкурентові на глобальному рівні, в будь-якому аспекті виробництва чи управління. Це підприємства світового класу, які встановлюють нові стандарти в інноваціях, якості та ефективності, активно формуючи тенденції на ринку та здатні конкурувати на міжнародному рівні з

лідерами галузі. Вони постійно вдосконалюють свою стратегію та технології, займаючи провідні позиції на світовому ринку.

Компанії третього і четвертого рівнів конкурентоспроможності справедливо вважаються «стратегічно важливими підприємствами», або «стратегічними підприємствами». Ці компанії мають значний вплив на економіку, формуючи ключові напрямки розвитку своїх галузей і визначаючи стандарти на міжнародному рівні.

Конкурентоспроможність галузі визначається комплексом технічних, економічних та організаційних умов, які сприяють створенню, виробництву та збуту високоякісної продукції з витратами, не вищими за міжнародні. Це означає, що продукція галузі повинна відповідати вимогам конкретних споживачів, а також перевершувати конкурентів з інших країн за певними характеристиками.

Для досягнення конкурентоспроможності галузі важливо мати:

- Раціональну структуру галузі, з групою лідерів, які підвищують загальний рівень конкурентоспроможності інших підприємств.
- Розвинену науково-дослідну, виробничо-технологічну та інфраструктурну базу, яка дозволяє ефективно працювати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.
- Систему науково-технічної, матеріально-технічної та комерційної співпраці, яка забезпечує високу ефективність як усередині галузі, так і між різними секторами економіки.
- Гнучку і ефективну систему розподілу продукції, що гарантує своєчасне і вигідне постачання товарів споживачам.

Таким чином, конкурентоспроможність галузі формується не тільки завдяки її окремим лідерам, але й через систему взаємодії всіх учасників ринку, що разом забезпечують високі стандарти якості і продуктивності.

Конкурентоспроможність економіки — це складне та багатоаспектне поняття, яке не має єдиного загальновизнаного визначення. Загалом,

конкурентоспроможність економіки можна трактувати як сукупність економічних, науково-технічних, виробничих, управлінських, маркетингових та інших можливостей, які втілюються в товарах і послугах, що успішно конкурують з подібними іноземними товарами і послугами на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Це поняття має дві основні сторони:

1. Економічні аспекти. Це найвидиміша частина, що включає здатність виробляти та реалізовувати продукцію, яка може витримати конкуренцію на ринках, зокрема міжнародних. Це відображає конкурентоспроможність підприємств, галузей і продуктів, що реалізуються на різних рівнях ринкових відносин.

2. Соціально-політичні аспекти. Інша, менш помітна, сторона конкурентоспроможності економіки пов'язана з перевагами соціально-політичної організації країни, її політико-правовою системою та ефективним управлінням на всіх рівнях. Це включає здатність держави забезпечити стабільний і динамічний розвиток національної економіки, створення умов для сталого економічного зростання, а також забезпечення добробуту громадян.

Щоб забезпечити конкурентоспроможність економіки, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство. Це означає, що країна має мати конкурентні переваги в різних сферах людської діяльності, від технологічного розвитку до соціальної стабільності та ефективного управління, що дозволить їй не тільки успішно конкурувати на глобальному ринку, але й забезпечити високу якість життя для своїх громадян.

1.2 Зміст і видова структура конкурентних переваг

Для підтримки стійкого фінансового стану, для утримання позицій на ринку будь-якому підприємству необхідно мати конкурентні переваги порівняно з іншими виробниками такої ж продукції. Ринкова економіка стимулює необхідність підтримки існуючих і формування нових конкурентних переваг, що дозволяють підприємствам (організаціям) виживати і розвиватися в зовнішньому середовищі.

Багато уваги дослідженню та формуванню нових конкурентних переваг підприємств приділяли як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Одними з найбільш значущих у цьому напрямку є роботи професора Гарвардської школи бізнесу М. Портера, який є автором теорії конкурентної переваги.

Аналізуючи різні погляди на суть конкурентоспроможності підприємства та національної економіки, М. Портер зробив висновок, що конкурентна перевага як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках визначається наявністю та ефективним використанням ресурсів, якими володіє компанія.

Конкурентна перевага — це ступінь ефективного застосування всіх доступних ресурсів, які має компанія.

Конкурентоспроможність можна оцінювати лише в межах групи підприємств, що виробляють схожі товари. Це відносне поняття, оскільки одне й те саме підприємство може бути конкурентоспроможним на регіональному рівні, але не відповідати вимогам світового ринку. [35, с. 387].

Оцінка рівня конкурентоспроможності є складною, оскільки вимагає визначення характеру конкурентної переваги в порівнянні з іншими підприємствами. Тому для оцінки рівня конкурентної переваги слід порівнювати його з показниками фірми-лідера. При дотриманні певних

умов (ідентичність етапів життєвого циклу, схожість задоволення потреб тощо) рівень конкурентної переваги можна оцінити як відношення рентабельності виробництва підприємства до аналогічного показника фірми-лідера з урахуванням перспективи.

Отже, конкурентна перевага — це сукупність характеристик і властивостей продукції, які дають фірмі змогу отримати перевагу над своїми прямими конкурентами.

Конкурентна перевага може бути як зовнішньою, так і внутрішньою. Зовнішня перевага ґрунтується на унікальних якостях продукції, що створюють цінність для покупця, тоді як внутрішня перевага полягає в більш низьких витратах на виробництво, порівняно з конкурентами.

Конкурентні переваги є вираженням переваги підприємства над конкурентами в таких сферах, як економіка, техніка та організація, і можуть бути виміряні економічними показниками, такими як додатковий прибуток, вища рентабельність, частка ринку та обсяг продажу. Важливо зазначити, що конкурентні переваги не можна змішувати з потенційними можливостями компанії. Якщо можливості — це потенціал, то конкурентна перевага є реальним фактом, який відображає досягнуті й очевидні переваги. Тому в бізнес-практиці конкурентні переваги є не тільки метою, але й результатом господарської діяльності [37, с. 151].

Конкурентні переваги виникають внаслідок низької собівартості продукції, високого рівня її диференціації, ефективного сегментування ринку, запровадження інновацій та швидкого реагування на зміни в попиті. Серед них також можна виділити вищий рівень продуктивності праці, кваліфікацію виробничого, технічного та комерційного персоналу, а також високу якість і технічний рівень виготовлених товарів. Важливим аспектом є управлінська майстерність і стратегічне мислення на всіх рівнях управління, що проявляються через економічне зростання підприємства.

Конкурентна перевага є відносною, а не абсолютною, оскільки її

можна оцінити лише через порівняння характеристик, які впливають на економічну ефективність продажу. Це означає, що конкурентна перевага існує лише у порівнянні з іншими учасниками ринку.

У маркетингових дослідженнях існує метод оцінки конкурентних переваг товарів, відомий як «аналіз пар». Цей підхід передбачає, що споживачам одночасно пропонуються два конкуруючі товари для порівняння, після чого вони повинні вибрати кращий і сформулювати свої переваги. Цей метод зазвичай використовується для оцінки товарів масового споживання. Рейтинг товарів визначається за кількістю переваг, що надаються респондентами.

Однак є винятки для товарів з унікальними властивостями, які не мають аналогів. Такі товари, що володіють «абсолютними» конкурентними перевагами, не тільки мають вищу споживчу цінність, але й здатні тимчасово вийти за межі конкуренції, зайнявши монопольне становище на ринку. Це єдиний вид монополії, який підтримується державою через патентування новаторських характеристик товарів. «Абсолютні» конкурентні переваги стимулюють науково-технічний прогрес і в кінцевому підсумку сприяють розвитку конкуренції.

Відносність конкурентної переваги виявляється через її залежність від конкретних умов і причин. Товар, який має перевагу за ціною на одному ринку, може не мати її на іншому. Також товар, який зазнав комерційного провалу, може стати успішним через певний час, наприклад, через вихід основного конкурента, зміну валютного курсу, стрибок інфляції або ефективно проведену рекламну кампанію. Це доводить, що конкурентна перевага конкретного економічного об'єкта не є універсальною. Тому при аналізі слід обов'язково враховувати фактори, що прив'язують перевагу до конкретних ринкових умов.

Другим важливим аспектом конкурентної переваги є її схильність до впливу різноманітних факторів, які можуть бути як позитивними, так і

негативними. Для досягнення конкурентної переваги необхідно здійснювати комплексні зусилля. Проте іноді ці зусилля можуть бути недостатніми через вплив зовнішніх, неконтрольованих факторів. Більш того, ті самі фактори можуть як зміцнювати, так і ослаблювати конкурентну перевагу.

Щоб підкреслити особливості формування стратегії управління конкурентними перевагами, важливо зупинитися на ключових класифікаційних ознаках переваг підприємства на ринку. Це дозволить більш обґрунтовано підходити до питання пошуку джерел їхнього формування та подальшого розвитку. [2, с.59]. Детальна класифікація представлена на рис.1.2.

Основним критерієм класифікації конкурентних переваг є базова умова, яка визначає характер джерела цієї переваги.

1. Конкурентні переваги, засновані на економічних факторах, можуть визначатися через:

- Кращий стан ринку, на якому діє підприємство, що проявляється у високій середній нормі прибутку, швидких строках окупності капітальних вкладень, сприятливій динаміці цін, високому рівні доходу на душу населення, відсутності заборгованостей та інфляційних процесів;

- Політика уряду, що стимулює інвестиції, забезпечує вигідні умови для кредитування, податкові та митні пільги в конкретній товарній сфері;

- Об'єктивні чинники, що сприяють попиту: зростаючий ринок, низька чутливість споживачів до змін цін, відсутність сезонних коливань попиту та товарів-замінників;

- Ефект масштабу, коли підприємства з великими обсягами виробництва мають нижчі питомі витрати порівняно з малими підприємствами;

- Ефект досвіду, що виражається в підвищенні ефективності праці завдяки спеціалізації, інноваціям у виробничих процесах та оптимізації завантаження устаткування, що дозволяє знижувати витрати на одиницю

продукції при зростанні обсягів виробництва;

- Економічний потенціал підприємства та можливість ефективного використання фінансових ресурсів.

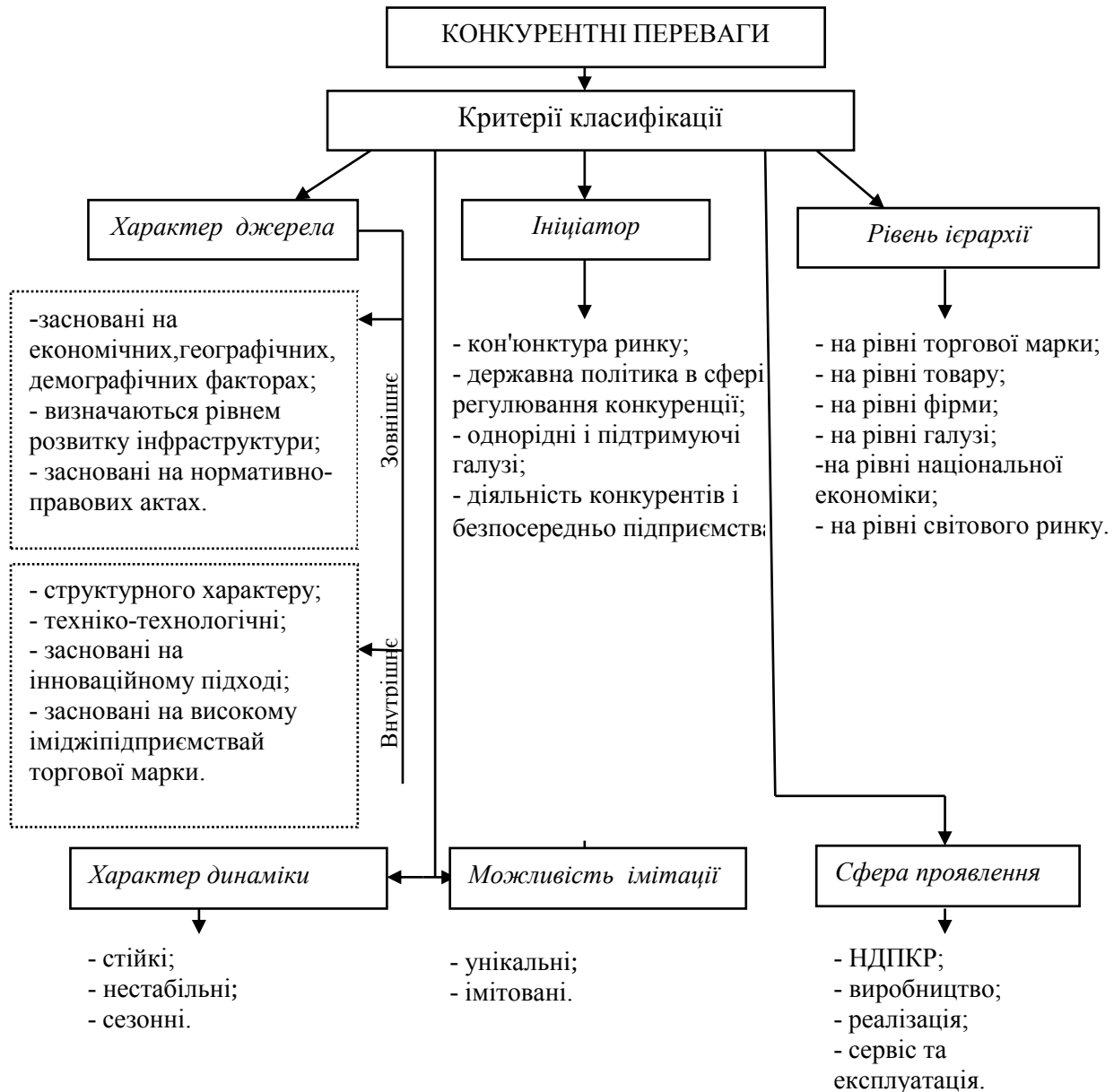


Рисунок 1.2 – Класифікація конкурентних переваг

2. Конкурентні переваги, що ґрунтуються на нормативно-правових актах, виникають внаслідок законів, постанов, спеціальних привілеїв та інших рішень органів влади та управління. Ці переваги можуть бути спричинені державним регулюванням, яке надає підприємствам певні пільги або виняткові права, що дають їм можливість досягти кращих умов на ринку порівняно з конкурентами. До них відносяться:

- Пільги та інші привілеї, надані органами влади та управління для конкретного регіону або підприємства, наприклад, укази Президента, постанови уряду або місцевих органів влади, що можуть дозволяти певному підприємству мати монополію на виробництво, закупівлю або постачання продукції. Це також включає створення зон із особливим економічним режимом або надання податкових пільг для сприяння розвитку певних секторів економіки;

- Можливості безперешкодного ввезення та вивезення товарів поза межами адміністративно-територіальних одиниць (областей, країв), що полегшує вихід на нові ринки або зменшує витрати на митні бар'єри;

- Виключні права на інтелектуальну власність, що дають підприємствам монопольне становище на певний період, забезпечуючи захист унікальних технологій, продуктів або послуг через патенти, торгові марки чи авторські права.

3. Конкурентні переваги, пов'язані з організаційною структурою, визначаються, зокрема, високим рівнем інтеграції виробничих і збутових процесів у компанії. Це дозволяє ефективно використовувати переваги, що виникають завдяки внутрішнім корпоративним зв'язкам, таким як трансферні внутрішні ціни, доступ до спільних інвестиційних, сировинних, виробничих, інноваційних та інформаційних ресурсів, а також до єдиної збутової мережі. В межах інтегрованих структур створюються можливості для укладання угод, що можуть бути спрямовані на обмеження конкуренції, зокрема на рівні горизонтальних або вертикальних інтеграцій, включаючи узгоджені дії з органами державної влади. В таких умовах інтеграція набуває наступних форм:

- регресивна інтеграція, що дозволяє отримати контроль над постачальниками або взяти їх під жорсткий контроль;

- прогресивна інтеграція, спрямована на входження в систему розподілу виготовленої продукції;

- горизонтальна інтеграція, що виникає внаслідок об'єднання або посилення співпраці фірм, які виробляють однакові товари.

До конкурентних переваг структурного плану також відноситься здатність швидко розширюватися на незайняті ринкові сегменти, що дозволяє витіснити як існуючих, так і потенційних конкурентів.

4. Конкурентні переваги, обумовлені адміністративними заходами, виникають через наявність обмежень на діяльність виробників (постачальників), які не завжди легко подолати. До таких обмежень відносяться квоти, складності з отриманням патентів та ліцензій, ускладнена реєстрація підприємств, перешкоди при виділенні земельних ділянок та наданні приміщень для виробництва чи службових потреб.

5. Переваги, обумовлені рівнем розвитку ринкової інфраструктури, виникають через різний рівень розвитку таких аспектів:

- доступність та ефективність комунікаційних засобів, зокрема транспорту та зв'язку;
- рівень організації і відкритості ринків праці, капіталу, інвестиційних товарів і технологій в окремих регіонах;
- наявність і розвиток дистриб'юторських мереж, зокрема оптової, роздрібною і ф'ючерсної торгівлі, а також послуг з консалтингу, надання інформації, лізингу та інших бізнес-послуг;
- розвиток міжфірмової кооперації.

6. Технічні (технологічні) конкурентні переваги обумовлені високим рівнем розвитку прикладних наукових досліджень і технологій у галузі, унікальними технічними характеристиками обладнання та машин, особливостями технологічних процесів, а також властивостями сировини та матеріалів, що застосовуються у виробництві продукції.

7. Конкурентні переваги, що виникають завдяки високому рівню інформованості, ґрунтуються на наявності обширної бази даних про постачальників, споживачів, рекламні кампанії та інфраструктуру ринку.

Недостання або ненадійність інформації можуть створювати серйозні труднощі для ефективної конкурентної боротьби.

8. Конкурентні переваги, що зумовлені географічними факторами, полягають у здатності подолати географічні межі ринків (локальних, регіональних, національних, міжнародних) і наявності вигідного розташування підприємства. Також географічними бар'єрами для потенційних конкурентів можуть бути труднощі або неможливість транспортування товарів між територіями, які включають:

- недоступність транспортних засобів для перевезення товарів;
- значні додаткові витрати при перетині кордонів ринку;
- зниження якості та споживчих характеристик товару під час транспортування.

9. Конкурентні переваги, зумовлені демографічними факторами, виникають через зміни в демографічній ситуації цільової аудиторії, які позитивно впливають на обсяг і структуру попиту на продукцію. Це може включати збільшення чисельності цільової групи населення, зміни у віковому складі, міграційні процеси, а також зміни в освітньому та професійному рівні населення.

10. Конкурентні переваги неправового характеру, що досягаються внаслідок:

- 1) несумлінної конкуренції;

Згідно зі ст. 85 Закону «Про конкуренцію Європейського Співтовариства (ЄС)», фактами несумлінної конкуренції, що перешкоджають господарюючим суб'єктам конкурувати на рівні із уже діючими на даному товарному ринку, вважаються всі угоди між підприємствами, які:

- прямо або побічно фіксують ціни продажів або покупок, або будь-які інші торговельні умови;
- обмежують або контролюють виробництво, ринки, технічний розвиток або інвестиції;

- ділять ринки або джерела постачання;

- застосовують різні умови до однакових угод з іншими торговельними сторонами, поміщаючи їх тим самим у не вигідне положення; порушують питання укладення контрактів залежно від прийняття іншими сторонами додаткових зобов'язань, які не стосуються предмета цих контрактів.

2) Несумлінне виконання обов'язків представниками федеральних і місцевих органів влади, включаючи бюрократичні бар'єри, затягування процесів розгляду справ, хабарництво та корупцію. Варто також зазначити існування неформальних зв'язків між державними органами та великими господарюючими суб'єктами на ринку, що дозволяє останнім лобіювати свої інтереси та отримувати рішення, які можуть негативно впливати на конкурентів.

3) Кримінальні дії, такі як рекет, контрабандне ввезення та вивезення товарів, а також контроль ринків кримінальними угрупованнями. Друга класифікаційна ознака описує ініціатора, що визначає виникнення конкурентних переваг, а саме фактори та суб'єкти, які їх породжують. До таких факторів і суб'єктів належать: ринкова кон'юнктура, що без участі підприємства може висунути його на лідируючі позиції в конкурентній боротьбі; державна політика у сфері регулювання конкуренції, включаючи зовнішньоторговельну, податкову, грошово-кредитну політику, політику інвестицій, контроль за заробітною платою і цінами, а також захист прав власності; діяльність конкурентів і самого підприємства, яка включає технологічні новації, організацію виробництва і управління, маркетингові стратегії (товарна політика, ціноутворення, розподіл продукції, стимулювання продажу, сервісне обслуговування), інтеграцію учасників ринку, а також створення професійних, галузевих чи торговельних асоціацій та об'єднань.

Конкурентні переваги можуть мати різні рівні ієрархії та відноситися до товару, підприємства, галузі чи економіки в цілому. Вони можуть

базуватися як на цінових, так і на нецінових факторах, бути довгостроковими, середньостроковими або короткостроковими, стійкими чи нестабільними, унікальними тощо. [2, с.127].

Конкурентні переваги з'являються в результаті суперництва на етапах проектування, виробництва, реалізації та експлуатації продукції. Суб'єкти ринку, які взаємодіють один з одним, створюють конкурентне середовище підприємства.

У класичній моделі конкурентного середовища, розробленій професором М. Портером [36, с.715], значення та сила впливу кожного з факторів конкуренції варіюються залежно від ринку. Ці фактори визначають ціни, витрати, розміри капіталовкладень у виробництво та збут продукції, а також у підсумку впливають на прибутковість бізнесу (рис.1.3)..

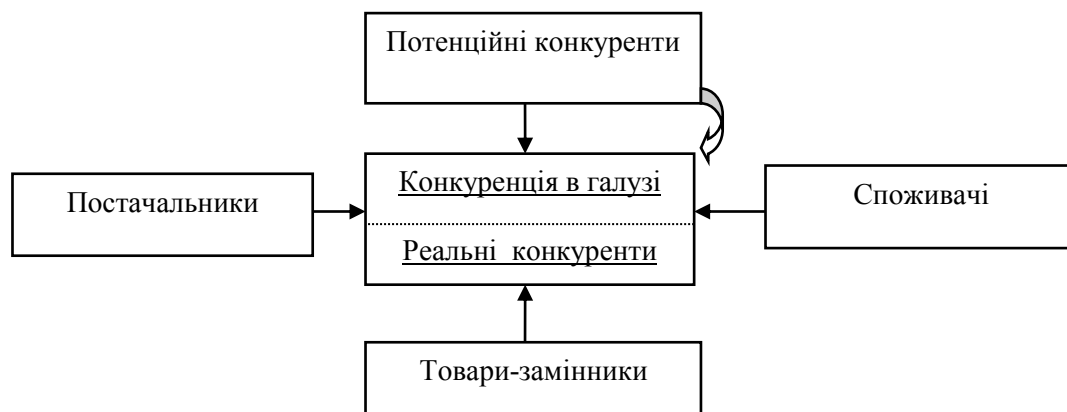


Рисунок 1.3 – П'ять сил, що визначають конкуренцію в галузі

Конкурентна стратегія повинна базуватися на глибокому розумінні структури галузі та процесів, що в ній відбуваються. У будь-якій галузі економіки, незалежно від того, чи діє вона на внутрішньому ринку або на зовнішньому, конкуренція визначається п'ятьма основними силами:

1. Загроза входу нових конкурентів.
2. Загроза появи замінників товарів або послуг.
3. Влада постачальників, що дозволяє їм торгуватися.
4. Влада покупців, які можуть впливати на умови угод.

5. Конкуренція між існуючими конкурентами на ринку.

Постачальники та покупці, прагнучи збільшити свою вигоду, знижують прибуток фірми. Конкуренція всередині галузі також зменшує прибутковість, оскільки для підтримки конкурентних переваг необхідно збільшувати витрати, наприклад, на рекламу, організацію збуту або науково-дослідницькі та дослідно-конструкторські роботи (НДПКР). Крім того, щоб залишатися конкурентоспроможним, компанія часто вимушена знижувати ціни, що також призводить до втрати частини прибутку. Присутність товарів-замінників обмежує попит і максимальну ціну, яку фірма може запитати за свій товар.

З точки зору бар'єрів для входу на ринок, вплив факторів, що визначаються моделлю, багато в чому залежить від наявності реальних і потенційних конкурентів, а також від перешкод для входу нових учасників на ринок. Усі ці фактори створюють умови для постійного розвитку конкуренції та "старіння" наявних конкурентних переваг.

Розробка конкурентної стратегії фірмами спрямована на те, щоб знайти спосіб не лише вигідно, але й стабільно конкурувати в своїй галузі. Універсальної стратегії, яка підходила б усім, не існує. Тільки стратегія, адаптована до конкретних умов галузі, а також до наявних у фірми ресурсів, таких як капітал та компетенції, може забезпечити успіх.

Вибір конкурентної стратегії залежить від двох основних факторів. Перший — структура галузі, в якій працює компанія. Конкуренція в різних галузях може суттєво відрізнятися, а ймовірність отримання стабільного прибутку також змінюється від галузі до галузі. Другий важливий момент — позиція фірми в межах цієї галузі. Деякі позиції можуть бути більш вигідними в залежності від середнього рівня прибутковості галузі.

Кожен з цих факторів є важливим для вибору стратегії, але сам по собі не є достатнім. Наприклад, навіть у дуже прибутковій галузі фірма може не отримати значного прибутку, якщо неправильно вибере свою позицію в цій

галузі. Крім того, і структура галузі, і позиція фірми в ній можуть змінюватися. Галузь може стати більш чи менш «привабливою» через зміни в умовах ведення бізнесу в країні або через інші зміни в структурі галузі.

Значення кожної з п'яти сил може значно варіюватися від однієї галузі до іншої, що в кінцевому підсумку впливає на прибутковість галузей. У галузях, де ці сили працюють на користь учасників, численні конкуренти можуть отримувати високі прибутки від вкладеного капіталу. Однак у галузях, де одна або кілька з цих сил працюють проти фірм, утримання високих прибутків на тривалий період може бути проблематичним для багатьох компаній [16, с.34-70].

1.3 Сучасні методики визначення конкурентних переваг

Конкуренція є найефективнішим способом взаємодії та координації дій учасників ринку без необхідності централізованого втручання в їхню діяльність.

Щоб зрозуміти сутність економічних аспектів конкуренції, важливо відповісти на ключове питання для формування конкурентних переваг і розробки стратегії підприємства: що потрібно зробити для досягнення лідерства в конкурентній боротьбі? [46, с.90] Іншими словами, це питання стосується того, що таке конкурентоспроможність підприємства і як її досягти (рис 1.4).

Існує багато методів для оцінки конкурентного становища підприємства на ринку, серед яких:

- Модель Бостонської консультативної групи — дозволяє класифікувати продукти підприємства за їхньою часткою на ринку та темпами зростання.

- Модель М. Портера — фокусується на аналізі конкурентних сил у галузі, таких як загроза нових учасників, замітники, сила постачальників і покупців, а також інтенсивність конкурентної боротьби.

- Метод аналізу GAP — визначає розриви між поточним і бажаним станом конкурентних переваг.

- Метод «Мак-Кінсі» — оцінює конкурентну позицію через поєднання кількох факторів, зокрема ринкову привабливість і здатність підприємства досягати успіху.

- Метод LOTS — аналізує зовнішні і внутрішні фактори, зокрема можливості, загрози, сильні та слабкі сторони підприємства.

- Метод вивчення профілю об'єкта — полягає в детальному аналізі факторів, що визначають конкурентне становище підприємства.

- Ситуаційний аналіз (SWOT-аналіз) — дає можливість оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у середовищі.

- PEST-аналіз — оцінює вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на підприємство.

- Метод експертного оцінювання — ґрунтується на думках експертів, які оцінюють різні аспекти конкурентної позиції.

- Фінансово-економічний метод — зосереджений на аналізі фінансових показників підприємства для оцінки його конкурентоспроможності.

Ці методи допомагають підприємствам виявити свої сильні сторони, виявити потенційні загрози та можливості, а також приймати стратегічні рішення для досягнення конкурентних переваг.

Наведеним методам оцінки конкурентних позицій підприємства притаманні певні переваги та недоліки, що визначають доцільність їх застосування вітчизняними підприємствами.

Загальні недоліки методів оцінки конкурентних позицій на цільовому ринку включають труднощі з визначенням частки підприємства на ринку,

складнощі у зборі необхідних даних для аналізу, а також потребу у висококваліфікованих фахівцях з відповідною підготовкою для проведення досліджень.

Очевидно, що найбільш детальну інформацію про конкурентні переваги підприємства на ринку можна отримати, застосовуючи кілька методів оцінки одночасно. Методи, які дозволяють оцінити конкурентну позицію через ефективність менеджменту, виявляють управлінські фактори, завдяки яким підприємство здобуває ту чи іншу конкурентну перевагу.

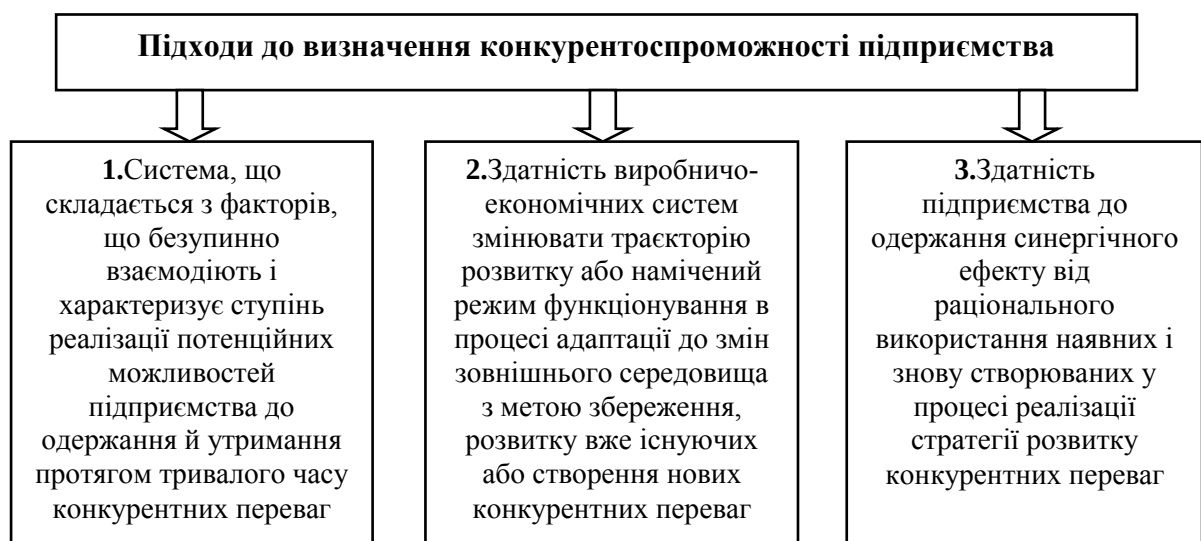


Рисунок 1.4 – Підходи до аналізу конкурентних переваг та визначення конкурентоспроможності підприємства

Кожен метод включає певний набір факторів і досліджуваних змінних. Підходи до організації досліджень відрізняються: найчастіше використовуються створення матриць, складання порівняльних таблиць та проведення експертних оцінок. У багатьох випадках автори методик залишають досліднику можливість самостійно обирати змінні, що дозволяє враховувати галузеві, технічні чи інші специфічні особливості.

Кожен із зазначених методів має як сильні сторони, так і обмеження, тому досліднику необхідно зважувати переваги обраного підходу та враховувати можливі ризики, які можуть вплинути на результати роботи.

У кожному конкретному випадку важливо враховувати специфіку

галузі та потреби цільового споживача, застосовуючи індивідуальний підхід.

Метод GAP-аналізу, розроблений у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії, дозволяє знаходити ефективні способи створення стратегій і управлінських рішень, які спрямовані на досягнення відповідності найвищим стандартам.

Кроки аналізу:

- 1) Визначення попередніх цілей діяльності на періоди одного, трьох і п'яти років.
- 2) Прогнозування змін норми прибутку у зв'язку з установленими цілями для чинних підприємств.
- 3) Аналіз розриву між поставленими цілями та прогнозами.
- 4) Оцінка альтернативних інвестицій для кожного підприємства та прогнозування їхніх результатів.
- 5) Визначення конкурентних позицій для кожного підприємства та оцінка перспектив.
- 6) Розгляд інвестиційних варіантів та альтернативних цінових стратегій для підприємств.
- 7) Узгодження стратегічних цілей кожного підприємства з перспективами загального портфеля.
- 8) Оцінка розриву між попередніми цілями та прогнозом для кожного підприємства.
- 9) Уточнення профілю потенційних придбань нових підприємств.
- 10) Визначення необхідних ресурсів для таких придбань і їхнього впливу на поточний портфель підприємств.
- 11) Коригування цілей і стратегій існуючих підприємств для забезпечення цих ресурсів.

Такий аналіз може застосовуватися як до групи підприємств (об'єднання), так і до окремого підприємства. Отже, GAP-аналіз можна розглядати як метод усунення розриву між бажаними та прогнозованими

показниками діяльності.

Спробою об'єднати всі аспекти цілісного погляду на бізнес стало створення методу LOTS, що в перекладі зі шведської означає «лоцман». Основна ідея методу LOTS полягає в тому, що компанія, державна установа або інша організація повинна прагнути адаптувати свої дії до потреб клієнтів.

Метод LOTS передбачає ретельне й послідовне обговорення бізнес-проблем на різних рівнях і зі різним ступенем складності: від формулювання корпоративної місії компанії до розробки індивідуальних проєктів усередині організації.

Обслуговування охоплює дев'ять ключових етапів, що стосуються:

- аналізу існуючого стану;
- розробки стратегії;
- визначення довгострокових цілей;
- постановки короткострокових цілей;
- вибору методів і об'єктів аналізу;
- оцінки кадрового потенціалу;
- розробки планів розвитку;
- організації системи менеджменту;
- формування та ведення звітності.

У процесі обговорення цих питань можуть бути використані різні моделі бізнес-стратегії та підходи до розв'язання поставлених завдань. Основною метою є формування позиції, яка дозволить компанії, підрозділу або окремій особі ефективно вибудовувати взаємини із зовнішнім середовищем [48, с.159].

Для всебічного дослідження властивостей об'єкта найпоширенішим є метод аналізу його профілю. Профіль являє собою сукупність характеристик об'єкта, завдяки яким він стає впізнаваним серед цільової аудиторії. Корпоративний профіль відображає сприйняття компанії або її продукції у свідомості цієї групи споживачів.

У таблиці 1.2 надано приклад набору характеристик для аналізу якості консультаційних послуг у сфері менеджменту.

Споживач або інша організація (галузева, муніципальна, суспільна тощо) може за допомогою затвердженої методики провести аналіз та оцінку будь-якої фірми, незалежно від її сфери діяльності та інших чинників.

«Профіль» виступає як інструмент для візуального аналізу об'єкта. Для забезпечення більш об'єктивної оцінки доцільно ранжувати характеристики та інтегрувати їх. Це досить складний процес [34, с.65].

При розробленні конкурентних стратегій багато фірм застосовують SWOT-аналіз. SWOT - аналіз проводиться на стадії управлінського обстеження стану підприємства. На питання, в чому сила і слабкість підприємства, відповідає аналіз внутрішнього стану підприємства; на питання, які небезпеки і які перспективні шляхи розвитку воно має, може дати відповідь аналіз зовнішнього середовища; це фактично єдиний спосіб дати хоч би яку-небудь оцінку усієї ситуації на підприємстві, саме тому він широко використовується на практиці. Явні переваги SWOT-аналізу полягають у його простоті, логічності та зручності для сприйняття.

Таблиця 1.2

Ілюстрація методу вивчення профілю об'єкта

Характеристики консалтингової фірми	Оцінка: характеристик від 0 (мін) до 100 (мах, краща)
	0 25 50 75 100
Прогресивна фірма	
Більші ресурси	
Творче вирішення проблем	
Активний маркетинг	
Один з лідерів у даній сфері	
Компетентні консультанти	
Уміння вирішувати складні проблеми	
Висока якість послуг	
Вселяє довіру	
Високі ціни	
Спеціалізація в деяких галузях	
Широка компетенція фірми	

Багато як вітчизняних, так і зарубіжних науковців сутність SWOT-аналізу розкривають укрупнено.

Результати SWOT-аналізу оформляються у вигляді матриці (рис.1.5).

На думку авторів [16, с. 115] ідея SWOT-аналізу полягає в наступному:

а) вжиття заходів для перетворення слабких сторін на переваги, а загроз — на можливості;

б) розвиток сильних сторін компанії з урахуванням її обмежених ресурсів.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Загрози

Рисунок 1.5 - Матриця SWOT-аналізу

Ці науковці запропонували розбити SWOT-аналіз на ряд етапів (рис. 1.6).

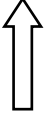
Розвиток <i>Внутрішнє середовище фірми</i>		<i>Зовнішнє середовище фірми</i> Можливості (O) ← Погрози (T) <i>перетворення</i>	
В <i>(оцінка потенціала)</i>	Сила (S)  Слабкість (W)	1.Поле SO 3.Поле WO	2.Поле ST <i>Приведення у відповідність</i> 4.Поле WT

Рисунок 1.6 – Схема застосування SWOT-аналізу

На першому етапі SWOT-аналізу детально вивчаються конкурентні переваги компанії в таких аспектах:

- патентоспроможність виробленої продукції;

- ціна товарів;
- рівень технологічного розвитку;
- кваліфікація працівників;
- витрати на ресурси, що використовуються фірмою;
- стан основних виробничих фондів;
- географічне розташування компанії;
- наявність і якість інфраструктури;
- система управління (включаючи маркетинг);
- інтенсивність конкуренції на «вході» та «виході» в системі менеджменту фірми та ін.

На другому етапі SWOT-аналізу вивчаються слабкі сторони компанії. Цей етап розпочинається з оцінки конкурентоспроможності продукції на всіх ринках. Будується дерево показників конкурентоспроможності, де на 0-му рівні знаходиться комплексний показник конкурентоспроможності конкретного товару, на 1-му рівні — корисний ефект (інтегральний показник якості), сукупні витрати, умови використання товару, а на 2-му рівні — конкретні показники тощо. Розраховуються показники відповідно до побудованого дерева, після чого збираються або прогнозуються аналогічні показники для конкурентних товарів. За результатами аналізу визначаються слабкості фірми, що впливають із конкурентних переваг, вивчених на першому етапі.

На третьому етапі SWOT-аналізу вивчаються фактори макросередовища компанії (політичні, економічні, технологічні, ринкові та інші) з метою прогнозування стратегічних і тактичних загроз для фірми. Це дозволяє своєчасно вжити заходів для запобігання можливим збиткам, спричиненим цими загрозами.

На четвертому етапі SWOT-аналізу вивчаються стратегічні та тактичні можливості компанії (капітал, активи тощо), які необхідні для запобігання загрозам, зменшення слабкостей і зміцнення сильних сторін.

На п'ятому, останньому етапі, погоджуються сили компанії з її можливостями для формування проекту окремих розділів стратегії фірми.

Матричний підхід здобув велику популярність серед західних дослідників менеджменту і є одним з найпоширеніших методів оцінки якості діяльності підприємства. Його перевага полягає в тому, що він дозволяє вивчати розвиток конкуренції в динаміці.

Матриця є моделлю, яку можна побудувати на основі будь-яких показників, що характеризують конкурентні позиції. Найбільше поширення отримали двовимірні матриці, за допомогою яких можна порівнювати підприємства чи продукцію за такими критеріями, як темп зростання продажів, відносна конкурентна позиція, стадія життєвого циклу, частка ринку, привабливість галузі тощо.

Застосування матричних методів оцінки є важливим при прийнятті стратегічних рішень та виборі конкурентної стратегії підприємства. Для розробки стратегії кожен продукт компанії та її господарські підрозділи аналізуються окремо, що дає можливість порівнювати їх між собою та з конкурентами.

Перша модель була розроблена Бостонською консалтинговою групою (БКГ) в 60-х роках, вона була побудована з використанням двох показників, один із яких являє собою функцію часу (рис. 1.7).

		Відносний розподіл ринку	
		Високий (вище 1.0)	Низький (нижче 1.0)
Темпи зростання галузі	Високі	«Зірка»	«Знаки питання» («Дикі кішки», «Важкі діти»)
	Низькі	«Дійна корова»	«Собака»

Рисунок 1.7 – Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ)

Загальна рекомендація БКГ, на думку Дж. О'Шонессі, зводиться до того, що підприємства повинні виходити тільки на ті ринки, де вони можуть домінувати з моменту виходу, де ефект досвіду великий і значна перевага по витратах буде наростати як результат нагромадження досвіду. Підприємство повинно прагнути здобути перевагу на ринку на стадії зростання, а згодом підтримувати її за допомогою «цінової політики на основі кривої досвіду», тобто знижуючи ціну паралельно зі зменшенням витрат. [33, с.464].

На матриці «зростання - частка ринку» БКГ горизонтальна вісь показує частку ринку, яку займає кожний продукт, вертикальна - показує річний темп зростання продукту даної галузі; від 0 до 20% і більше.

Матриця БКГ дає можливість визначити:

- у вертикальному напрямку - фінансові параметри підприємства як в аспекті напрямків діяльності, які вимагають коштів, так і в аспекті напрямків, які забезпечують їх надходження;

- у горизонтальному напрямку - рентабельність певних напрямків діяльності (їх місцезнаходження на кривій зниження витрат) з урахуванням поточного стану й перспектив щодо формування або споживання фінансових ресурсів підприємства [46, с.135].

Всі конкуруючі підприємства розташовуються на цій матриці залежно від своїх характеристик і умов ринку. У першому квадранті матриці перебувають підприємства, що завоювали більші частки ринку в зростаючих секторах економіки. Саме ці підприємства мають найбільш конкурентоспроможну продукцію. Якщо підприємство розташовується в другому квадранті й має відносно невеликі частки ринку в швидкозростаючих галузях - перспективи зростання конкурентоспроможності продукції в нього непогані. Для збільшення частки потрібні більші вкладення, які можуть перетворити продукт у «зірку» Третій квадрант займають підприємства, що мають більші частки ринку в зрілих галузях, їх продукція в даний момент конкурентоспроможна, але перспективи - не дуже сприятливі. Реалізація

продукції дає велике надходження грошей, які можуть йти на пророблення «знаків питання» і вирощування «зірок» [47, с.212].

І, нарешті, у четвертому квадранті зосереджені підприємства, що мають слабкі конкурентні позиції, виробництво й збут таких підприємств високовитратні, а прибуток відсутній. У загальному випадку критерієм конкурентоспроможності продукції, на думку Ю. Іванова, виступає більша частка продажів на високозростаючому ринку.

Основна цінність матриці БКГ полягає в тому, що вона звертає пильну увагу на особливості руху готівки й інвестування на підприємствах різних типів і на те, як фінансові ресурси можна розподіляти між дочірніми підприємствами з метою оптимізації віддачі від портфеля компанії в цілому [47, с.317].

Щоб повністю відповідати високому ступеню мінливості конкурентного середовища, фахівці, що розробили матрицю БКГ, запропонували на початку 80-х років XX ст. більш вдосконалену версію своєї матриці. Базова ідея нової матриці зводиться до такого: постійно досягають успіху підприємства, які правильно передбачають еволюцію ринку й вчасно створюють вирішальні й унікальні переваги для умов нового середовища. Нова матриця має такі два виміри: розмір переваги, що може бути отримана в конкурентній боротьбі; кількість способів, якими цієї переваги можна досягти [33, с.467].

Два дані фактори - потенційний розмір переваги й потенційна кількість способів його досягнення - використовуються для побудови матриці (рис.1.8).

Центральна передумова, що лежить у підставі даної матриці, полягає в тім, що прибутковість підприємства тісно пов'язана з наявністю необхідної конкурентної переваги. Чотири квадранти матриці називаються в такий спосіб: «Обсяги», «Безвихідність», «Фрагментація», «Спеціалізація».

Модель аналізу "Мак-Кінзі" охоплює сім факторів, які позначені сімома англійськими словами, що починаються з літери «S»: strategy (стратегія), skill (навички), shared values (загальновизнані цінності), structure (структура), systems (системи), staff (кадри), style (стиль).



Рисунок 1. 8 - Оновлена матриця БКТ

Черговість зміни складових (зверху донизу) показана на рис. 1.9.

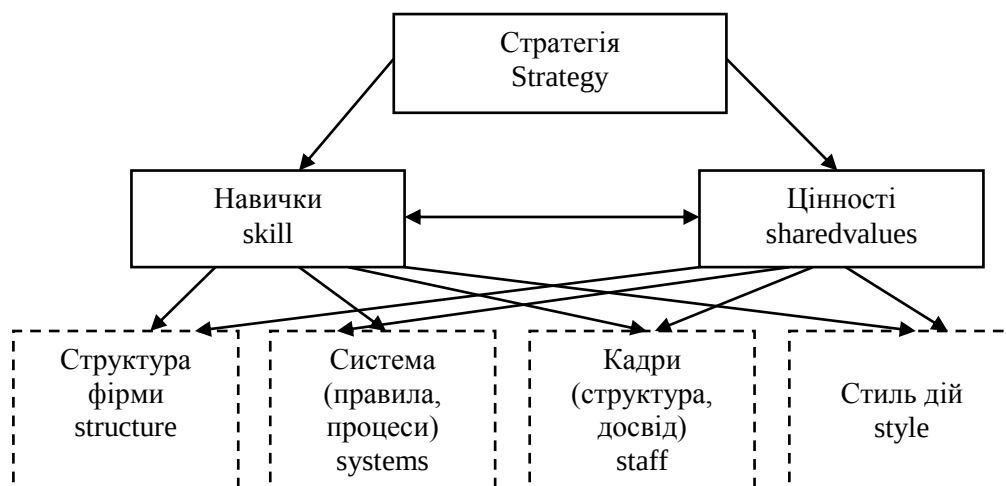


Рисунок 1.9 – Фактори, що впливають на розвиток фірми за моделлю «Мак-Кінсі»

Стратегічне становище фірми слід оцінювати за такими показниками: відносний розмір, темпи зростання, частка ринку, позиція на ринку,

порівняльна рентабельність, чистий дохід, технологічний стан, імідж (реальний і сприйнятий ззовні), а також керівництво та персонал.

Привабливість ринку оцінюється за такими критеріями: абсолютний розмір, темпи зростання ринку, його ширина, ціноутворення, структура конкуренції, галузева норма прибутку, соціальна роль, вплив на навколишнє середовище та юридичні обмеження.

Після аналізу цих показників будується матриця "стратегічне становище/привабливість ринку", що дозволяє визначити стратегію компанії. (рис. 1.10).

Для використання цієї матриці необхідно розрахувати комплексні показники привабливості ринку й конкурентного статусу підприємства.

		<i>Стратегічний стан ринку</i>		
		Добрий	Середній	Поганий
<i>Привабливість ринку</i>	Висока	<i>Інвестувати (зростати)</i>	<i>Зростати із займаним сегментом</i>	<i>Володарювати / відкласти</i>
	Середня	<i>Захищатися / відкласти інвестиції</i>	<i>Заробляти / захищатися</i>	<i>Зняти урожай / захищатися</i>
	Низька	<i>Заробляти / захищатися</i>	<i>Заробляти / відмовлятися</i>	<i>Зняти урожай / відмовлятися</i>

Рисунок 1.10 – Матриця Мак-Кінсі «стратегічне положення – привабливість ринку»

Комплексний показник привабливості ринку (К) розраховується за формулою:

$$K = \alpha G + \beta P + \gamma O - \delta T, \quad (1.1)$$

где G, P, O, T - комплексні показники перспектив росту, рентабельності, можливостей, загроз, відповідно;

$\alpha, \beta, \gamma, \delta$ - вагові коефіцієнти;

$$\alpha + \beta + \gamma + \delta = 1. \quad (1.2)$$

Для визначення вагових коефіцієнтів необхідно враховувати, на якій стадії життєвого циклу перебуває конкретний напрямок діяльності. На ранніх стадіях особливо важливими є показники зростання, тоді як на стадії зрілості акцент робиться на показниках рентабельності та інших відповідних критеріях.

Комплексні показники можливостей і загроз розраховуються на підставі матриці SWOT-аналізу таким чином:

$$O = \sum O_i k_i; \quad (1.3)$$

$$T = \sum t_i l_i,$$

де O_i - оцінка i -ї можливості в балах,

k_i - значимість (вага) можливості i -ї,

l_i - оцінка i -ї загрози.

Розрахунок комплексних показників перспектив зростання (G) та рентабельності (P) проводиться за аналогічною методикою.

Для оцінки перспектив зростання використовуються такі параметри: темп зростання відповідного сектора економіки, приріст чисельності споживачів, ступінь застарілості продукції, рівень оновлення технології, динаміка географічного розширення ринку та інші фактори.

Для оцінки рентабельності використовуються такі параметри:

- коливання цін, зміни в обсягах продажів, циклічність попиту;
- місткість ринку порівняно з виробничими потужностями в галузі (тобто наявність незавантажених потужностей);
- тривалість життєвого циклу продукції;
- витрати, пов'язані з виходом на ринок;

- перспективи змін цін на ринках ресурсів;
- час і вартість розробки нової продукції та інші фактори.

Комплексний показник конкурентного статусу підприємства (КСП) розраховується за формулою:

$$КСП = \{(I_f - I_k) : (I_o - I_k)\} \times \{(S_f : S_o) \times (C_f : C_o)\}, \quad (1.4)$$

де I_f, I_k, I_o - фактичний, критичний (мінімально можливий) й оптимальний рівні капіталовкладень, відповідно; C_f, C_o - фактичний й максимально можливий потенціал підприємства, відповідно; S_f, S_o – оцінка діючої й оптимальної стратегії підприємства, відповідно.

Формула показує, що конкурентний статус підприємства визначається: по-перше, рівнем капіталовкладень, по-друге, стратегією, і по-третє, потенціалом підприємства.

Висновки до першого розділу

Сучасні підприємства об'єднує спільна риса: усі вони функціонують у складному конкурентному середовищі. Формування та розвиток такого середовища є невід'ємною частиною ринкової економіки.

Конкуренція виступає ключовим поняттям, що відображає сутність ринкових відносин і є центральною ланкою ринкової економіки. Вона стимулює виробництво якісної продукції за доступними цінами, забезпечує оперативну реакцію на зміну споживчих потреб, є ефективною альтернативою монополізму та сприяє прогресу техніки, науки, технологій та інформаційних систем. Проте конкуренція має й негативні аспекти: створює нестабільність у бізнесі, сприяє надвиробництву товарів, недовантаженню виробничих потужностей, збільшує майнову диференціацію та породжує несправедливий розподіл доходів.

Щоб зберігати фінансову стабільність і утримувати позиції на ринку, підприємства мають володіти конкурентними перевагами. У практиці бізнесу

вони є основною метою та результатом господарської діяльності, які досягаються завдяки низькій собівартості продукції, високому рівню її диференціації, вдалому сегментуванню ринку, впровадженню інновацій та швидкому реагуванню на запити споживачів.

Формування та підтримка конкурентних переваг дозволяють підприємствам не лише зберігати свої позиції, а й адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Від здатності підприємства ефективно використовувати наявні ресурси залежить його успішність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

У дипломній роботі розглянуто сучасні методи визначення конкурентних переваг. Аналіз показав, що найбільш об'єктивну оцінку конкурентної позиції підприємства можна отримати, використовуючи комплексний підхід. Він включає декілька методів оцінки, які дозволяють дослідити ефективність управління й визначити управлінські чинники, завдяки яким сформовано конкурентні переваги.

Для кожного окремого випадку потрібен диференційований підхід, що враховує специфіку галузі та потреби цільової аудиторії. Конкурентна стратегія підприємства повинна ґрунтуватися на глибокому аналізі структури галузі та її особливостей.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ОЛІЙНОЕКСТРАКЦІЙНИЙ ЗАВОД»

2.1 Загальна характеристика ПрАТ«Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» – провідне підприємство харчової та переробної промисловості України з переробки насіння соняшнику на олію соняшникову рафіновану.

За формою власності підприємство є приватним акціонерним товариством з іноземними інвестиціями. Основний продукт виробництва — рафінована дезодорована фасована олія під торговою маркою "Олейна".

Завод був заснований у 1947 році на базі олійної артілі з потужністю 8 тонн переробки соняшникового насіння на добу. Згодом, завдяки впровадженню більш потужного обладнання, потужність заводу була збільшена до 200 тонн переробки насіння на добу.

У 1964 році була проведена масштабна реконструкція заводу, що дозволила перевести його на екстракційний спосіб одержання олії, підвищивши потужність до 680 тонн переробки насіння на добу.

До 1989 року, завдяки використанню передових технологій та обладнання, завод став великим механізованим і автоматизованим підприємством олійно-жирової галузі з потужністю 850 тонн переробки насіння на добу, що дозволяло виробляти понад 115 000 тонн олії на рік.

З січня 1989 року підприємство перейшло в оренду з перспективою подальшого викупу його державного майна.

23 липня 1993 року завод став повною колективною власністю.

15 жовтня 1993 року було засновано закрите акціонерне товариство "Дніпропетровський олійноекстракційний завод"

У 1994 році колектив підприємства ухвалив рішення про проведення технічного переоснащення, що мало забезпечити випуск продукції відповідно до міжнародних стандартів. Для реалізації цього задуму в серпні 1994 року вдалося залучити іноземні інвестиції від швейцарської компанії "Ілта Холдінг СА" у розмірі 1 мільйона доларів США. Таким чином, з цього моменту завод функціонує як закрите акціонерне товариство з іноземними інвестиціями. Окрім того, для забезпечення масштабної реконструкції підприємства були отримані кредити від "Європейського банку реконструкції та розвитку".

Залучення додаткових коштів від "ЄБРР" у розмірі 8 млн доларів США та інвестицій швейцарської компанії "Ілта Холдінг" у вигляді обладнання вартістю 3,2 млн доларів США дозволило в найкоротші терміни збудувати та запустити нове виробництво рафінації та дезодорації олії потужністю 300 тонн на добу, а також її фасування з продуктивністю 150 тонн на добу. Загальна вартість проекту перевищила 18 млн доларів США.

Будівництво цеху для виготовлення пляшок і розливу олії повністю забезпечить потреби торговельних організацій регіону у фасованій продукції, а також відкриє можливість постачання цієї продукції на внутрішній ринок України та на експорт, відповідно до конкурентних міжнародних стандартів.

Наступним кроком стало відкриття кредитної лінії "ЄБРР" у розмірі 20 млн доларів США для закупівлі сировини.

Залучення іноземних інвестицій і використання зарубіжного кредиту забезпечило відновлення основних фондів, модернізацію заводу, створення додаткових робочих місць та фінансування до 200 сільськогосподарських підприємств України.

Наразі підприємство входить до компанії «БунгеУкраїна», яка входить до компанії Bunge Limited – одного з лідерів світового зернового ринку,

найбільшого в світі постачальника сої і виробника олії. Веде свою діяльність в Індії, Бразилії, Північній Америці та Європі.

Компанія Bunge була створена в 1818 році в Амстердамі. Сьогодні головний офіс компанії знаходиться в Уайт Плейнс, штат Нью-Йорк, США. Bunge веде бізнес в більш ніж 30 країнах світу. Чисельність працівників - більше 30 тисяч чоловік. Кількість підприємств, що належать компанії, перевищує 450.

Таблиця 2.1

**Найкрупніші виробники соняшникової олії в Україні
2023/17 МР**

Нерафінована олія		Рафінована олія		Фасована олія	
Кернел	22,78%	Бунге Україна	17,47%	Кернел	41,06%
"ViOil"	8,38%	Кернел	17,04%	Бунге Україна	26,25%
Оптимус Агро	6,08%	Дельта Вилмар	10,39%	Укролія	12,64%
МХП	5,58%	ЧП "Віктор і К"	9,74%	Оліяр	7,88%
"Allseeds"	4,88%	Оптимус Агро	8,63%	Градоїл	6,38%
Інші	52,30%	Інші	36,73%	Інші	5,79%
Усього	100%	Усього	100%	Усього	100%

Компанія Bunge є лідером в Україні з вироблення рафінованої соняшникової олії та займає друге місце з виготовлення фасованої олії після лідера галузі - компанії Кернел (табл.2.1).

В таблиці 2.2 надано короткий опис діяльності підприємства.

Компанія виробляє олію «Олейна» в Україні з 1998 року; майонез «Олейна» - з 2009 року.

У рамках розвитку сільськогосподарського кластеру області планується прискорити процедуру виділення земельної ділянки площею 2,3 га в селищі Мирне міста Дніпропетровськ під розширення виробничих потужностей Дніпропетровського олійноекстракційного заводу. На цьому майданчику

планується поставити елеватор, сховище для олії, сушарню і сепаратори для очистки насіння. Завдяки цьому буде збільшено рівень переробки соняшнику на підприємстві майже на 20% – до 500 тис тонн на рік. Також буде створено 35 додаткових високооплачуваних робочих місць, на які в тому числі буде влаштовано молодих спеціалістів – випускників профільних вищих навчальних закладів – Дніпропетровського державного аграрного університету та Українського державного хіміко-технологічного університету. Середня зарплата на підприємстві наразі становить 21232 грн.

Таблиця 2.2

Опис діяльності ПрАТ«Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Повна назва, адреса (юридична та фізична)	ПрАТ«Дніпровський олійноекстракційний завод» 49038 м. Дніпро, вул. Князя Ярослава Мудрого, 46
Форма власності	Приватне акціонерне підприємство з іноземними інвестиціями
Спеціалізація	Переробка насіння соняшника та випуск рослинної олії
Основний продукт виробництва	Рафінована дезодорована фасована олія
Торгова марка	«Олейна»
Галузі діяльності по КВЕД	Виробництво нерафінованих олій та жирів (соняшникова та сафлорова) Виробництво рафінованих олій та жирів(соняшникова та сафлорова) Постачання пари та гарячої води Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Їдальні та постачання готової їжі Соціальна допомога Охорона здоров'я
Країни імпортери	Киргизстан, Саудівська Аравія, Турція, Узбекистан
Країни експортери	Великобританія
Банк, який обслуговує	ПАО «Перший український міжнародний банк»

Це дозволить змінити акценти Дніпропетровщини від експорту сировини до виробництва готової натуральної харчової продукції високо

їякості для забезпечення регіонального, національного і світового ринків. У данному разі – високоякісної соняшникової олії.

Дніпропетровський олійноекстракційний завод – це успішний приклад, який необхідно мультиплікувати на Дніпропетровщині. Все це може бути досягнуто завдяки роботі в області регіонального інвестиційного агентства, яке готує пропозиції під інвестиційні проекти. У тому числі й земельні ділянки.

Завод забезпечує олією в повному обсязі потреби внутрішнього ринку Дніпропетровської області та інших регіонів України, постійно поліпшуючи якість продукції. В таблиці 2.3 наведено основні товарні позиції марки «Олейна».

Олейна, слідуючи принципам найкращого обслуговування споживачів, пройшла екологічну сертифікацію. Вона є єдиною соняшниковою олією в Україні, що отримала сертифікат відповідно до міжнародних стандартів (Додаток А). Екологічне маркування свідчить про переваги цього продукту для здоров'я людини та охорони навколишнього середовища, що підтверджено сертифікацією згідно з ДСТУ ISO 14024, визнаним у 60 країнах, включаючи ЄС та США. Продукція не містить штучних добавок і відповідає високим стандартам якості та вимогам до упаковки.

Таблиця 2.3

Характеристика основних товарних позицій продукції

Товарна позиція марки «Олейна»	Характеристика
«Олейна Традиційна»	Олейна Традиційна - 100% соняшникова рафінована олія. Виготовляється з насіння високої якості за передовою технологією, яка дозволяє зберегти всі корисні властивості насіння в олії. Олейна Традиційна ідеально підходить для смаження та приготування гарячих страв.
«Олейна Духмяна Першого Віджиму»	Олейна Духмяна Першого Віджиму - 100% соняшникова нерафінована олія, створена за традиційним рецептом. Виготовлена з добірного насіння високої якості. Збережена природна користь насіння в олії. Олейна Духмяна Першого Віджиму стане ідеальним доповненням до салату, соусу або холодної страви.

Продовж. табл. 2.3

«Олейна з оливковою олією ExtraVirgin»	Соняшниково-оливковий мікс Олейна з оливковою олією ExtraVirgin – це 95% рафінованої соняшникової олії ОлейнаТрадиційна і 5% Іспанської оливкової олії сорту «ExtraVirgin». Олейна з оливковою олією ExtraVirgin додасть страві витончений аромат середземноморської кухні.
«Олейна з кукурудзяною олією»	Соняшниково-кукурудзяний мікс Олейна з рафінованою кукурудзяною олією складається з 85% рафінованої соняшникової олії Олейна Традиційна та 15% рафінованої кукурудзяної олії. Цей мікс додає ніжний кукурудзяний аромат до салатів, соусів, гарнірів та створює рум'яну скоринку на стравам.

На підприємстві розроблено та впроваджено систему управління якістю, яка в липні 2001 року успішно отримала сертифікацію відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001:2000 (сертифікат № 84965 від 06.07.2001 р.). У 2004 році система якості ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» пройшла процес ресертифікації (сертифікат № HU 04/0803 від 31.08.04). Крім того, підприємство успішно сертифіковане в національному органі сертифікації УКРСЕПРО на відповідність ДСТУ ISO 9001:2001 (сертифікат № UA2.037.390).

Наразі на заводі ведеться робота з розробки та впровадження системи управління навколишнім середовищем (СУНС) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 14001:2004, з подальшою сертифікацією в національних та міжнародних органах акредитації.

У листопаді 2006 року було проведено попередній сертифікаційний аудит на відповідність ISO 14001:2004. Також на підприємстві тривають роботи з впровадження системи управління якістю проведення випробувань в лабораторії на відповідність міжнародному стандарту ISO/IEC 17025:2005 (Загальні вимоги до оцінки компетентності перевірочних і випробувальних лабораторій), з подальшою сертифікацією в національних та міжнародних органах акредитації. Завод здобув довіру своїх споживачів завдяки високій якості продукції.

За останні десять років завод отримав численні нагороди, зокрема відзнаки та грамоти Ради міністрів України, приз "Факел Бірмінгему" за

"успішне виживання в умовах соціально-економічної кризи" (США), а також інші відзнаки.

У 2001 році підприємство стало переможцем конкурсу якості "Дніпровська якість" у номінації "Великі підприємства". ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» тричі брало участь у Всеукраїнському конкурсі якості продукції "100 кращих товарів України" та продовжує боротьбу за звання переможця у номінації "Середні підприємства". 10 листопада 2004 року завод отримав диплом переможця цього конкурсу на регіональному рівні, а 26 березня 2005 року — на загальнодержавному рівні. Крім того, підприємство є дипломантом загальнодержавного конкурсу якості продукції "100 кращих товарів України" 2004 року.

У 2005 році підприємство завершило проект зі збільшення потужностей екстракційного виробництва. Реалізація цього проекту дозволила підвищити потужність з переробки насіння соняшнику до 1200 тонн на добу, що зробило підприємство більш ефективним та безпечним. Підготовчі та екстракційні процеси виконуються за допомогою нового обладнання, а проект також передбачав модернізацію виробничих будівель та електричного обладнання. Завдяки новій технології вдалося знизити споживання енергії та палива. Після запуску нового обладнання, потужності екстракції були збалансовані з потужностями рафінації, що дозволило уникнути необхідності додаткової закупівлі нерафінованої олії.

Що стосується безпеки, оновлений завод впровадить сучасні технології, що забезпечать безпечні умови на робочих місцях та підвищать безпеку продукції. Завдяки реалізації цього проекту, ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» став одним з найбільш ефективних та безпечних олійноекстракційних підприємств в Україні.

ПрАТ«Дніпропетровський олійноекстракційний завод» є лідером у своєму сегменті ринку і реалізує свою продукцію, Молдавію, Узбекистан, Вірменію, Грузію, Прибалтику.

Гендиректор «Bunge Україна» окреслив перспективи розвитку компанії: «В майбутньому ми зможемо взяти участь в проектах по вирощуванню сільськогосподарських культур в Україні. Ми зосереджені на переробці і на розширенні власної заготівельної системи. Крупні західні компанії купують зерно великими партіями, тому доводиться працювати через посередників. Ми хочемо скоротити цю ланку і стати ближче до сільгоспвиробників, купувати продукцію, пропонуючи їм одночасно фінансові послуги, засоби захисту рослин і навіть форвардні програми. Для цього ми шукаємо інструменти, щоб вони могли без істотних втрат фіксувати ціну наперед. І це не лише програмна робота. Ми пішли шляхом розвитку власної мережі внутрішніх елеваторів, яких у нас доки небагато. Ми перетворюємо їх із звичайного місця для зберігання зерна в перевалочний пункт, аналогічний портовому елеватору. У це ми вкладаємо гроші».

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Діяльність будь-якого підприємства орієнтована на отримання певного результату. В значній мірі досягнення цього результату залежить від управління, яке здійснюється на основі різних форм і методів впливу на об'єкт управління.

Аналіз діяльності суб'єкта господарювання є одним з найбільш дієвих методів управління, основним елементом обґрунтування управлінських рішень.

Діагностика фінансово-господарської діяльності (ФГД) підприємства, ґрунтована на результатах аналізу, передбачає усебічне вивчення

забезпеченості виробництва матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами та ефективності їх використання.

Мета аналізу і діагностики ФГД підприємства - підвищення ефективності його роботи на основі системного вивчення усіх видів його діяльності.

Завданням діагностики ФГД – є встановлення і вивчення ознак, вимір основних характеристик, які відображають рівень фінансової стійкості підприємства, його конкурентоспроможність і допомагають прогнозувати можливі відхилення від стійких, середніх, стандартних значень і передбачення банкрутства.

Для аналізу фінансово-господарської діяльності приватного акціонерного товариства з іноземними інвестиціями «Дніпропетровський олійноекстраційний завод» (далі ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстраційний завод») використана система взаємозалежних показників, які базуються на даних бухгалтерської та статистичної звітності підприємства. Такий аналіз іноді називають зовнішнім, оскільки він орієнтується тільки на публічну звітність підприємства. Достовірність вихідних даних визначає цінність показників, за якими проведено розрахунок.

Загальні показники діяльності підприємства взято із форм фінансової звітності за 2021-2023 роки та аналітичної інформації підприємства. Розрахунок загальних показників діяльності підприємства надано в Додатку Б.

При порівнянні показників чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2021-2023 роки виявлено суттєві зміни цього показника, а саме: показник зменшився на 130144 тис. грн. або на 25,6 % у 2022 році порівняно з 2021 і знову збільшився на 150451 тис. грн. або на 39,8 % на кінець 2023 року порівняно з кінцем 2022 року.

Стосовно чистого прибутку відмічено наступне: пік отримання чистого прибутку в аналізованому періоді спостерігався в 2021 році, коли він склав 104414 тис. грн. Проте, на кінець 2022 року знизився до 37420 тис. грн. та знову збільшився в 2023 році але тільки до 45108 тис. грн.

Таке стрімке зниження показників чистого доходу від реалізації й чистого прибутку свідчить про зниження ефективності фінансово-господарської діяльності.

Фонд оплати праці у 2022 році збільшився на 6841 тис. грн. або на 24,9 % порівняно з 2021 роком при незмінній середньообліковій чисельності робітників. Середньооблікова чисельність працівників збільшилась у 2023 році порівняно з 2021-2022 роками на 5 осіб при збільшенні фонду оплати праці у 2023 на 7867 тис. грн. або на 22,9 % порівняно з 2022 роком, що не можна назвати позитивним фактором діяльності, оскільки він свідчить про відволікання активів з виробничого процесу, що, у свою чергу, призводить до збільшення кредиторської заборгованості та погіршення фінансового стану підприємства.

Виявлено позитивну тенденцію до зростання власного капіталу, який збільшився у 2022 році на 37587 тис. грн. або на 7,6 % порівняно з 2021 роком та на 44961 тис. грн. або на 8,5 % у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Аналіз виявив зменшення необоротних активів в 2022 році порівняно з показником на кінець 2021 року на 24749 тис. грн. та на 26826 тис. грн. у 2023 році порівняно з 2022 роком. Це відбулось за рахунок того, що застаріле обладнання вибуває, а придбання нового не відбувається, що безумовно є негативним фактором.

В 2023 році відбулося збільшення довгострокових зобов'язань порівняно з показником на кінець 2022 року на 2781 тис.грн. або на 53,18 % Причиною зростання стало впровадження інвестиційного проекту. З позитивної сторони – це модернізація виробництва, а з негативної – через зменшення прибутковості виникла неспроможність підприємства сплачувати

позики та відсотки по ньому, що може призвести до «заморожування» розпочатого проекту.

Збільшення короткострокових зобов'язань в 2022 році на 7021 тис. грн. порівняно з 2021 роком, а в 2023 році на 24521 тис. грн. або на 32,6 % порівняно з 2022 роком відбулося за рахунок короткострокових кредитів банків, необхідних підприємству для сезонної закупівлі сировини, що не можна розглядати як несприятливу тенденцію.

Дебіторська заборгованість збільшилась на 58124 тис.грн. або на 16,4 % в 2022 році порівняно з 2021 роком, та на 76851 тис. грн. або на 18,7 % в 2023 році порівняно з 2022 роком. Причиною виникнення та зростання дебіторської заборгованості стало неповернення ПДВ та видані аванси постачальникам сировини, які з різних причин не змогли вчасно розрахуватися по зобов'язанням перед ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстраційний завод»

Простежується тенденція до збільшення запасів в 2022-2023 роках на 28684 тис. грн. і 26446 тис, грн., відповідно. Збільшення відбулося за рахунок виробничих запасів, що не можна вважати негативним фактором, оскільки закупівля сировини для виробництва соняшникової олії має сезонний характер.

Хоча власні оборотні засоби збільшуються в 2022-2023 роках на 62336 тис. грн. та 71787 тис. грн., відповідно, підприємству їх не вистачає для покриття поточних потреб, що пояснює наявність короткострокових кредитів.

Виявлено сприятливу для підприємства тенденцію до зростання функціонуючого капіталу, який збільшився у 2022 році на 61695 тис. грн. або на 20,5 % порівняно з 2021 роком та на 74568 тис. грн. або на 20,5 % у 2023 році порівняно з 2022 роком.

В Додатку В наведені результати розрахунку показників ліквідності та платоспроможності.

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності проведено відповідно до методичних рекомендацій щодо визначення ознак неплатоспроможності підприємства, а також ознак дій, спрямованих на приховування банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства.

Коефіцієнт покриття говорить про здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Нормативним є значення в рамках 1-3. В 2021-2023 роках значення цього показника перевищує нормативи і дорівнює 5,45; 5,86; 5,39 відповідно. Такі значення цього показника є сприятливими для підприємства. Показник демонструє, скільки в компанії є гривень оборотних коштів на кожну гривню поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який характеризує здатність підприємства погасити свої короткострокові зобов'язання за рахунок продажу ліквідних активів, в 2021-2023 роках значно перевищує нормативне значення цього показника (0,5-1) і дорівнює 5,02; 5,28; 5,39 відповідно. Таке значення свідчить про те, що підприємство має достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного виконання своїх зобов'язань.

Згідно коефіцієнту абсолютної ліквідності, видно, яка частка короткострокових боргових зобов'язань може бути покрита за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів у вигляді ринкових цінних паперів і депозитів. На протязі 2021-2023 років цей показник був незмінним і дорівнював 0,01 при нормативному значенні від 0,1 до 0,2. Це свідчить про те, що компанія не зможе своєчасно погасити борги, якщо термін платежів настане найближчим часом.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, показує частку власних оборотних коштів у сумі оборотних активів підприємства.

В 2021-2023 роках простежується тенденція до зменшення цього показника від 7,25 в 2021 році до 4,76 та 4,31 в 2022-2023 роках, відповідно. Хоча значення показника в 2021-2023 роках перевищує нормативне (0,1 і

вище), його зменшення треба розглядати як несприятливе для підприємства, воно свідчить про зниження здатності проводити активну діяльність.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу, нормативне значення якого 0,1 і вище, в 2021-2023 роках дорівнював 0,60; 0,67; 0,74 відповідно, що свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

Коефіцієнт заборгованості, який у 2021-2022 роках дорівнював 0,15, а в 2023 році збільшився до 0,19, вказує на погіршення фінансового стану підприємства за рахунок збільшення частки позикових коштів у фінансуванні його діяльності.

Коефіцієнт фінансової автономії показує залежність підприємства від кредиторів. Критичне значення – 0,5. В 2021-2022 роках цей показник був незмінним і дорівнював 0,87, а в 2023 році зменшився до 0,84. Зменшення значення цього показника свідчить про виникнення фінансової залежності підприємства від позикових коштів.

Показник фінансового левериджу має тенденцію до зменшення і дорівнює в 2021-2023 роках 1,34, 1,21, 1,07 відповідно, що свідчить про позитвні зрушення на підприємстві.

Виявлено негативну тенденцію до зменшення коефіцієнта Бівера. В 2021-2023 роках цей показник стрімко знизився і дорівнював 17,44; 6,47; 4,37 відповідно, і хоча поки ще перевищує 0,2, подальше його зниження може призвести до небажаного скорочення частки прибутку, яка направляється на розвиток виробництва.

Результати розрахунку показників оборотності (ділової активності) наведено в Додатку Д.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує ефективність використання оборотних активів підприємства. Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи. В 2021-2023 роках цей показник зменшився від 1,37 в 2021 році до 0,86 в 2022 та до 0,98 в 2023

роках. Це свідчить про те, що підприємству необхідно більше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Нормативне значення показника відсутнє.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує скільки потрібно обернутися оборотним активам для оплати виставлених рахунків. Зростання коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства, зниження – зростання покупок в кредит. В 2021-2023 роках спостерігається зниження цього показника, він дорівнював 4,80; 3,41; 3,89 відповідно, що не є сприятливим для підприємства, оскільки передбачає зменшення швидкості оплати заборгованості підприємства.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки. Чим вище цей показник, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. Показник також відображає політику організації відносно продажів в кредит. В 2022-2023 роках цей показник мав тенденцію до зниження порівняно з 2021 роком і дорівнював 1,44; 0,92; 1,08 відповідно. Не можна однозначно стверджувати яка це тенденція: позитивна чи негативна, оскільки надання покупцям товарного кредиту є одним з інструментів стимулювання збуту.

Термін погашення кредиторської та дебіторської заборгованості розраховується як відношення тривалості звітного періоду до коефіцієнта оборотності відповідно кредиторської або дебіторської заборгованості, і відображає середній період погашення цих заборгованостей підприємства.

Значення терміну погашення кредиторської та дебіторської заборгованості в 2022-2023 роках збільшується і дорівнює: за кредиторською заборгованістю 74,1; 105,6; 92,5 днів, за дебіторською заборгованістю 250, 391,3; 333,3 днів, що є негативною тенденцією і свідчить про зниження можливостей підприємства погашати свої борги.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу відображає ефективність управління власними коштами підприємства. Значення цього коефіцієнта показує, скільки товарів та послуг було продано на кожну гривню власного капіталу. Підвищення показника протягом аналізованого періоду свідчить про покращення ефективності роботи підприємства в цій сфері. У 2021-2023 роках цей коефіцієнт демонстрував тенденцію до зниження, становивши 1,03; 0,71; 0,92 відповідно, що є несприятливим для підприємства.

Показник оборотності запасів знижувався в 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком і дорівнював 6,09; 3,12; 3,58 відповідно. Зменшення цього показника свідчить про деякий спад виробництва.

Період обороту запасів зростає: 2021 рік – 59,1 днів, 2022 рік – 115,4 днів; 2023 рік 100,56 днів. Така зміна також не є позитивною і свідчить про спад виробництва.

В 2021-2023 роках спостерігається збільшення тривалості операційного циклу, він дорівнює 309,14; 506,7; 433,86 відповідно, що є негативним для підприємства і призводить до зниження ефективності управління дебіторською заборгованістю і запасами та до погіршення фінансового стану підприємства.

Тривалість фінансового циклу розраховується як різниця тривалості операційного циклу і терміну оборотності кредиторської заборгованості. За досліджений період цей показник збільшився від 235 днів у 2021 році до 401,1 та 341,4 у 2022-2023 роках, відповідно, що є негативною динамікою.

Продуктивність праці в 2021-2023 роках коливається від 1467,9 тис.Грн./Людини в 2021 році до 1091,7 тис. Грн./ Людини та 1504,8 тис. Грн./Людини в 2022-2023 роках, відповідно, що свідчить про коливання виробництва продукції та чистого доходу від реалізації в зазначені роки.

В Додатку Е надано результати розрахунків показників рентабельності і прибутковості на підставі даних Форми 1-«Баланс» і Форми 2- «Звіт про фінансові результати».

Показник рентабельності продажів у 2021-2023 роках стрімко знижується, складаючи 0,21; 0,10; 0,09 відповідно. Це є негативним для підприємства, оскільки вказує на зменшення доходу підприємства та свідчить про зниження суми прибутку, яку підприємство отримує з кожної гривні проданої продукції.

Показник рентабельності активів характеризує ступінь ефективності використання майна підприємства. Даний показник називається нормою прибутку і розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості активів підприємства. В 2021-2023 роках спостерігається зменшення цього показника від 0,18 в 2021 році до 0,06 та 0,07 в 2022-2023 роках, відповідно, що свідчить про падаючий попит на продукцію підприємства і про перенагромадження активів.

Рентабельність власного капіталу показує величину прибутку, яку отримує підприємство (організація) на одиницю вартості власного капіталу. В 2021-2023 роках спостерігається зменшення цього показника від 0,21 в 2021 році до 0,07 та 0,08 в 2022-2023 роках, відповідно, що свідчить про зниження рівня прибутковості власного капіталу, вкладеного в підприємство.

Рентабельність основної діяльності розраховується як відношення чистого прибутку до чистої виручки від реалізованої продукції. В досліджуваному періоді цей показник знизився від 0,32 в 2021 році до 0,15 в 2022 та 0,12 в 2023 роках, що свідчить про зниження ефективності господарської діяльності підприємства.

Рентабельність продукції характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства в рамках його основної діяльності і розраховується як відношення чистого доходу від реалізації до собівартості продукції. В 2022-2023 роках відбулося зменшення цього показника порівняно з 2021 роком від 0,39 до 0,15, що свідчить про погіршення результатів діяльності підприємства.

Період окупності власного капіталу - відношення середньої величини власного капіталу підприємства до величини чистого прибутку. Він показує кількість років, протягом яких повністю окупляться інвестиції в підприємство.

Розрахунки виявили збільшення цього показника від 4,73 в 2021 році до 14,21 та 12,78 в 2022-2023 роках відповідно, що є несприятливим для підприємства, оскільки свідчить про зменшення чистого прибутку в зазначеному періоді.

Дослідивши результати аналізу фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», дістаємось висновку: хоча має місце зниження ефективності господарської діяльності підприємства, зниження рівня прибутковості власного капіталу, збільшення тривалості операційного циклу, що свідчить про спад виробництва, - зростання функціонуючого капіталу, значення коефіцієнтів ліквідності свідчать про стійкий фінансовий стан підприємства, про достатньо високий рівень його конкурентоспроможності та здатність нарощувати обсяги виробництва й збільшувати свою долю ринку.

2.3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

З переходом до нових умов господарювання, що характеризуються підвищеною динамічністю та невизначеністю, в Україні виникли проблеми, вирішення яких неможливе за допомогою старих підходів і методів. В умовах складної економічної ситуації стало очевидно, що підприємства не здатні гнучко реагувати на зовнішні зміни та ефективно адаптуватися до них. Попри наявність достатнього виробничого потенціалу, більшість підприємств не тільки не можуть утримувати свої конкурентні позиції на сформованих ринках продукції та послуг, але й змушені шукати рішення для забезпечення

свого подальшого існування. Це створює потребу в детальному вивченні структури зовнішнього середовища підприємства, а також в аналізі тенденцій змін факторів цього середовища, що впливають на конкурентну позицію та рівень конкурентоспроможності підприємства.

Підприємство в цілому залежить від факторів зовнішнього середовища, таких як ресурси, споживачі, конкуренти, постачальники, законодавство, соціальні, культурні, політичні та інші фактори. Вони впливають на всі процеси, що відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства, зокрема на вибір стратегії. Ці фактори діють одночасно і в різних напрямках, посилюючи або послаблюючи загальний результуючий вплив на діяльність підприємства.

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі в своїх дослідженнях підкреслюють, що «перша проблема, з якою стикається керівник, що прагне виходити з принципу відкритих систем, — це визначення зовнішнього середовища». Вони вважають, що «зовнішнє середовище — це всі умови та фактори, які виникають у навколишньому середовищі організації, незалежно від діяльності конкретної організації, але які впливають на її функціонування і вимагають прийняття управлінських рішень» [46, с.132].

Структура зовнішнього середовища описується двома моделями — ієрархічною та неієрархічною. На практиці переважає ієрархічний підхід у розробці моделей зовнішнього середовища підприємства. Більшість авторів [46, с.217], вважають, що зовнішнє середовище підрозділяється на два рівні, які по-різному впливають на підприємство:

1. Середовище переважно непрямого впливу — макрорівень (синоніми: середовище непрямого впливу, макрооточення, фактори непрямого впливу, далеке зовнішнє середовище), яке формує загальноєкономічні умови, тенденції, соціальні та політичні норми.

2. Середовище прямого впливу — мікрорівень (синоніми: проміжне середовище, ділове середовище, середовище безпосереднього впливу,

безпосереднє оточення, мікрооточення, ближнє зовнішнє середовище), до якого входять організації, що безпосередньо пов'язані з визначенням і розробкою цілей підприємства. (рис. 2.1)

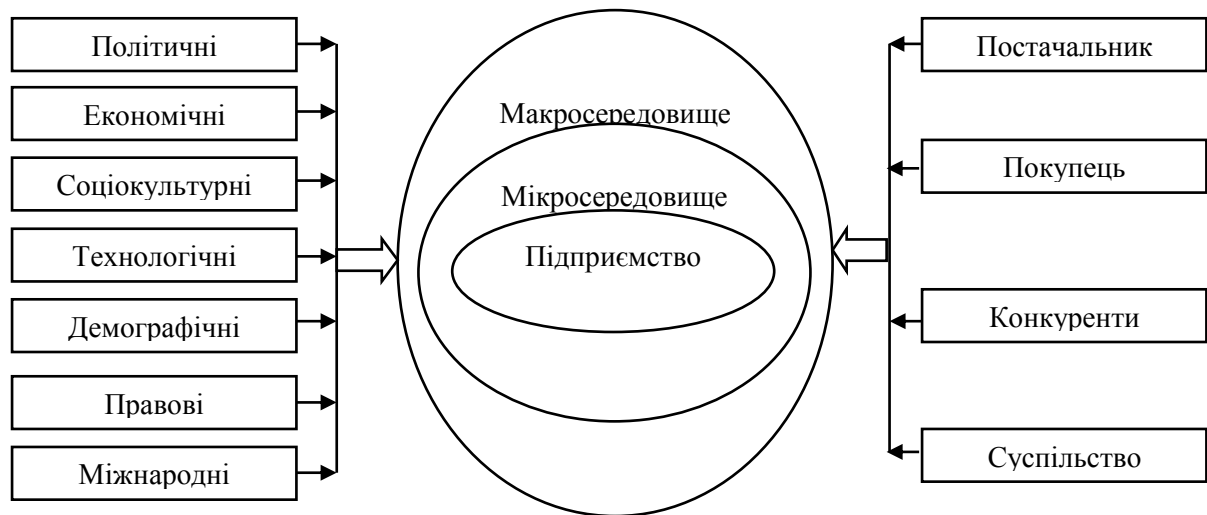


Рисунок 2.1 – Ієрархічна модель середовища діяльності підприємства

Для кращого розуміння середовища діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» та з огляду на обмежену відкриту інформацію щодо цього приватного підприємства, варто розглянути його діяльність у контексті належності до олійно-жирового комплексу.

Сьогодні олійно-жировий комплекс України є єдиним сектором аграрного виробництва, в якому завдяки запровадженню економічних заходів регулювання ринку вдалося встановити баланс економічних інтересів держави, сільськогосподарської та переробної сфер виробництва, а також внутрішнього споживача. Олійно-жирове виробництво є однією з бюджетоформуєчих галузей аграрного сектора з потужним експортним потенціалом, що динамічно розвивається. Природно-ресурсний потенціал цієї галузі повністю задовольняє потреби в природних ресурсах для виробництва.

Олійно-жирова галузь складається із взаємопов'язаних виробництв (рис.2.2).

Готова продукція галузі – олія – надходить до торговельної мережі для задоволення попиту населення, а також є важливим напівфабрикатом обов'язковим компонентом при виготовленні широкого асортименту предметів споживання – маргарину, майонезу, мила, стеаринових свіч, оліфи, парфумів (рис.2.2).

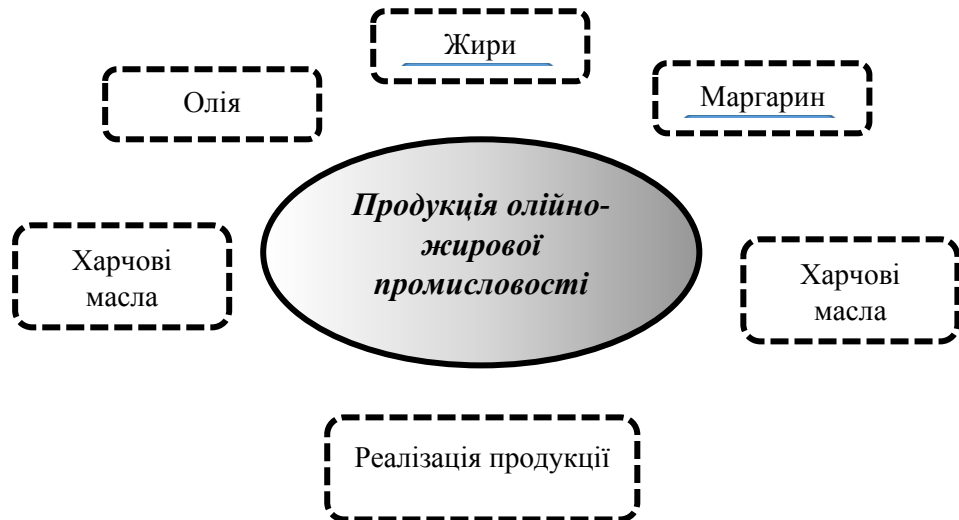


Рисунок 2.2 – Основні виробництва олійно-жирової промисловості

У якості вихідної сировини використовує насіння маслічних культур – соняшнику, льону, бавовнику, сої, гірчиці, арахісу, рапсу, коноплі тощо (табл.2.3).

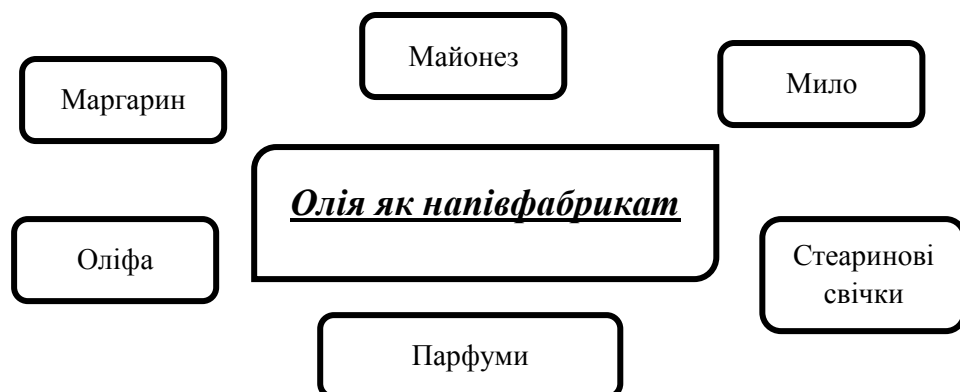


Рисунок 2.3 – Олія як важливий напівфабрикат

Отже, важливе значення для галузі мають об'єми вирощеної сировини.

Головна олійна культура в Україні – соняшник, який дає найбільший вихід олії з 1 га. (понад 6 ц.); вона відзначається високими смаковими якостями, використовується в їжу в натуральному вигляді, йде на приготування маргарину. За смаковими якостями соняшникова олія поступається лише арахісовій.

Таблиця 2.4

Основні олійні культури України

Культура	Сфера застосування	Основна продукція		Допоміжна продукція
Соняшник	Використовується в їжу в натуральному вигляді та йде на приготування маргарину	Олія соняшникова (різних сортів та видів)	Промислова олійно-жирова продукція (оліфа); жири (різних сортів); масла (продовольчі та промислові)	Мила, шампуні, мастильні засоби та інші
Соя	Застосовується для харчових та технічних цілей; використовується в кондитерській та хлібопекарній промисловості, а шрот та макуха ідуть на годівлю худобі.	Олія соєва (різних сортів та видів)		
Рицина	Очищена олія (касторова) застосовується в медицині. Макуху використовують для виробництва клею та отруйних препаратів.			

Вирощування соняшнику та виробництво олії є одним з найдавніших видів сільськогосподарського виробництва на території України, що зумовлено наявністю необхідних природних та кліматичних ресурсів, а також розвиненою землеробською культурою населення. Соняшникова олія стала національним продуктом українців.

Олійно-жирова галузь тісно пов'язана з іншими секторами промисловості, зокрема з машинобудівною (постачання устаткування та апаратури, інструментів і запасних частин), хімічною (розчинники, реактиви, есенції, ароматичні речовини), текстильною (фільтри, пакувальний матеріал, тарні тканини), скляною та паперово-целюлозною галузями. (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Зв'язок олійно-жирової галузі з іншими галузями промисловості

Галузь	Продукція
Машинобудування	Постачання устаткування та апаратури, інструментів та запасних частин
Хімічна	Постачання розчинників, реактивів, есенцій, ароматичних речовин
Текстильна	Постачання фільтрів, пакувальних матеріалів, тарних тканин
Скляна та паперово-целюозна	Постачання тари та упаковки

Після визнання урядом стратегічної ролі олійно-жирової галузі в забезпеченні продовольчої безпеки, вона почала розвиватися прискореними темпами.

Функціонування та еволюція галузі з 1990 року –це відображення існуючих реалій функціонування всієї економіки країни (табл. 2.6).

Продовж. табл. 2.6

Таблиця 2.6

Виробництво олії соняшникової в 1990-2023 роках

Роки	Виробництво,	Зміни	
	тис.т	абс. (тис. т)	Відносні, %
1990	1070		
1991	1004	-66	-6,17
1992	857	-147	-14,64
1993	803	-54	-6,30
1994	634	-169	-21,05
1995	696	62	9,78
1996	705	9	1,29
1997	510	-195	-27,66
1998	511	1	0,20
1999	577	66	12,92
2000	973	396	68,63
2001	935	-38	-3,91

Продовж. табл. 2.6

2002	980	45	4,81
2003	1257	277	28,27
2004	1343	86	6,84
2005	1381	38	2,83
2006	2078	697	50,47
2007	2226	148	7,12
2008	1863	-363	-16,31
2009	2772	909	48,79
2010	2990	218	7,86
2011	3177	187	6,25
2012	3804	627	19,74
2013	3403	-401	-10,54
2014	4400	997	29,30
2015	3716	-684	-15,55
2016	4412	696	18,73
2017	5354	942	21,35
2018	5148	-206	-3,85
2019	5836	688	13,36
2020	6084	248	4,25
2021	4917	-1167	-19,18
2022	4820	-97	-1,97
2023	6024	1204	24,98

Завдяки ефективній протекціоністській політиці з боку держави олійно-жирова промисловість швидко вийшла з кризового стану. Щорічно збільшується виробництво олійних культур та зростають переробні потужності.

Зміна напрямків експорту сировини на готову продукцію в олійно-жировому підкомплексі дозволила значно наростити обсяги переробки соняшнику та виробництва олії. Однак скорочення реалізації насіння закордонним структурам не сприяло переходу власності на сировину до заводів.

В останні роки структура експорту змінилася: все більше предметом експорту стає фасована олія глибокої очистки, маргарінова продукція та

майонез. Україна є одним із світових лідерів за обсягами продажу соняшникової олії та ділить цей ринок майже порівну з Аргентиною.

Динаміка експорту соняшникової олії надана на рис.2.4.

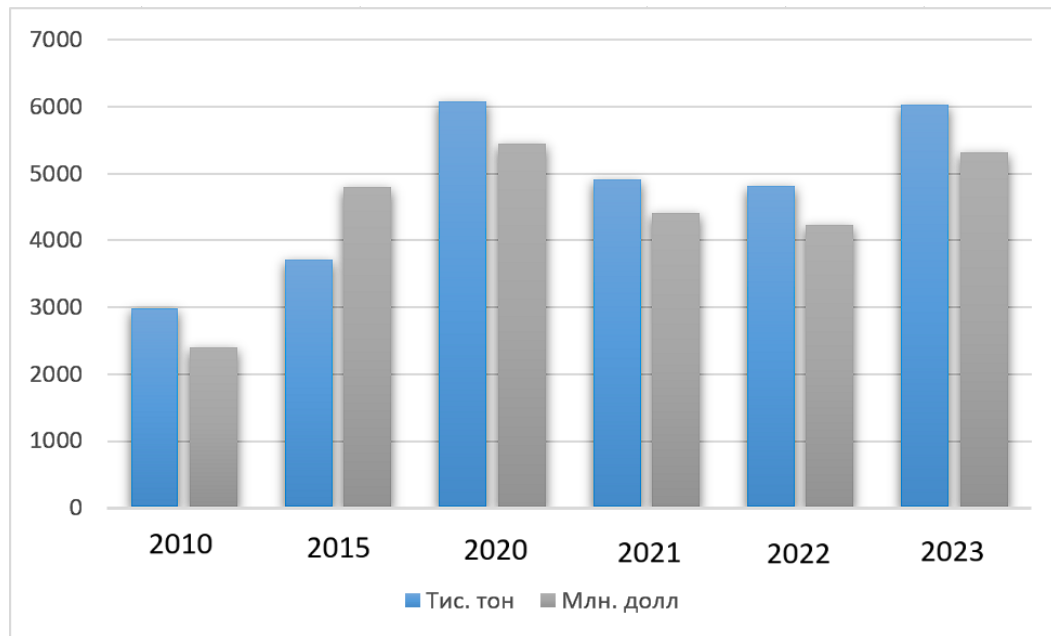


Рисунок 2.4 – Експорт олії соняшникової за 2010-2023

У структурі експорту продовольчих товарів продукція олійно-жирової промисловості займає понад 30%, а в загальних обсягах аграрної продукції – близько 14%.

Сучасну територіальну структуру олійно-жирової промисловості України формують провідні заводи та комбінати, які спеціалізуються на переробці олійно-жирових культур та виробництві олійно-жирової продукції. (табл.2.7).

Географічно промислова переробка насіння розміщується в районах великих посівів олійницької сировини, оскільки олію перевозити легше, ніж насіння. На розміщення виробництв маргарину та майонезу значний вплив має споживчий фактор, адже ці продукти мають тісний зв'язок із попитом на регіональному рівні.

Таблиця 2.7

Лідери компанії-виробники олії соняшникової в Україні за 2020-2022

Компанія	Коротка характеристика	Торгові марки	Країни імпортери	Рейтинг
Кернел	Велика агрокомпанія, яка займається експортом олії соняшникової та зернових. На долю компанії припадає приблизно 8 % світового виробництва олії соняшникової.	«Щедрий дар», «Стожар», «Чумак золота»	понад 60 країн (Індія, Туреччина, Єгипет, країни ЄС)	1 - 2022
Агрокосм	Засновано в 1996 році; займається дистрибуцією продукції Харківського, Запорізького та Львівського олійножирових комбінатів.	Олія соняшникова : «Щедро», «ОЛДІ», «Запорізький», «ХЖК», майонез, гірчиця, кетчуп та інші продукти	Країни близького зарубіжжя	2 - 2022
Миронівський хлібопродукт	Агропромисловий комплекс, який крім птахівництва займається вирощуванням соняшника та виробництвом олії.	«Наша Ряба», експортер олії соняшникової наливом		3 -2022
Vioil	Промислова група, яка заснована в 1992 році та займається переробкою олійних культур. Модернізація в 2006 році була поштовхом до завоювання частки внутрішнього ринку.	Наливна фафасована олія «Віолія»	Європейські та азійські країни	4-2022
Bunge	Агропромислова компанія, яка діє в Україні з 2002 року як підприємство «Сантрейд» та займається переробкою олійних культур. Є власником майже повного пакету акцій Дніпропетровського ОСЗ	Фасована олія під марками «Олейна», «Ideal», «Розумниця» та інші.		6 - 2022
Дельта Вілмар	Виробник олійножирової продукції. Компанія почала свою роботу у 2006 році і їй належить завод по переробці олійних культур в Одеській області, який почав діяти з 2020 року.	Переробка олійних культур	Азія та деякі країни Європи	8 -2022
Glencore International AG	Міжнародна компанія, яка реалізує с/х продукцією, природними матеріалами та ресурсами. В Україні працює з 1996 року як підприємство «Гленкор Грейн Україна».	Виробництво та експорт олійних культур.		9 -2022
Noble Group Limited	Міжнародна корпорація, яка представлена в Україні з 2008 року підприємствами «Сателлит» та «НоблРесорсиз Україна».	Заготівля, зберігання зернових, соняшнику, а також їх експорт	Європа	10-2022

Структуру виробництва олії соняшникової нерафінованої та її фракцій за регіонами надано на рис.2.5.

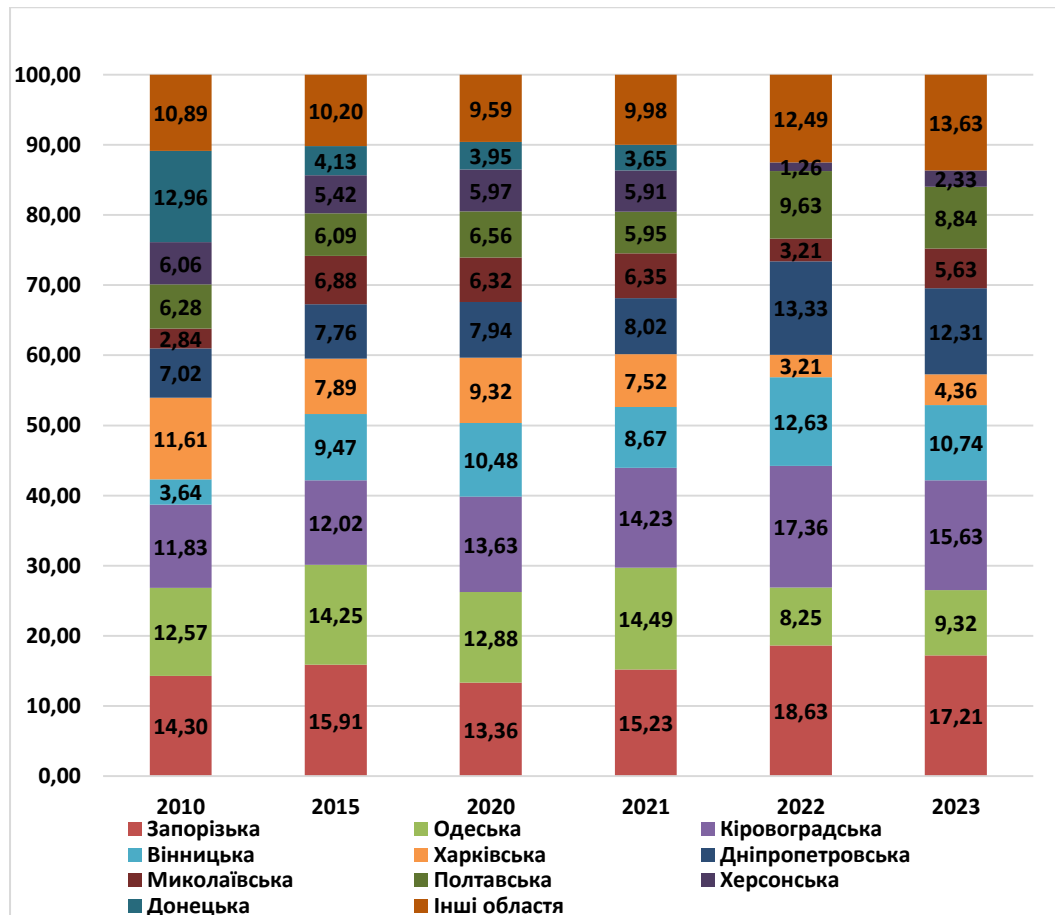


Рисунок 2.5 – Структура виробництва олії соняшникової нерафінованої та її фракцій за регіонами з 2010 по 2023 роки

Для більш конкретного погляду на вплив олійної галузі України на ПрАТ «Дніпровський олійноекстракційний завод» проведемо PEST-аналіз галузі, а саме, аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на стратегію розвитку олійної промисловості (табл. 2.8).

За результатами PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо дій з реалізації конкурентної стратегії підприємства:

1. Політичні фактори:

- Бюджетні засоби на реалізацію стратегії будуть обмежені, що може вплинути на здатність підприємства здійснювати стратегічні інвестиції або розширення.

- Можливості законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання обмежено рамками норм Світової організації торгівлі (СОТ), що може вплинути на зовнішню торгівлю та конкурентні переваги.

- Можливості державного регулювання зводяться до розробки та впровадження заходів підтримки галузі, або ж обмеження певних аспектів діяльності, що можуть бути спрямовані на стабілізацію ринку чи забезпечення внутрішнього виробництва.

Таблиця 2.8

PEST- аналіз олійно-жирової галузі України

Політичні фактори	Економічні фактори
1.Повномаштабне вторгнення росії в Україну, що призвело до непрогнозованості на ринку, з відповідним відволіканням центрів впливу та бюджетних коштів. 2.Необхідність додержання норм СОТ в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту-експорту. 3.Понад 90 % підприємств є приватизованими, що практично виключає державне регулювання. 4. У зв'язку з вступом до СОТ можливості державного регулювання в питаннях стосовно конкуренції значно обмежені. 5.Надмірна політизація суспільства. 6. Недовіра суспільства до влади та її органів.	1. Загрозливо висока інфляція. 2. Нестабільний курс гривні. 3. Висока облікова ставка НБУ, високі ставки кредитування комерційних банків. 4.Низький платіжноспроможний попит внутрішнього ринку. 5.Криза у світовій фінансовій системі. 6. Нестача обігових коштів у підприємств. 7.Неконтрольоване зростання цін на товари та послуги природних монополій (сировина, енергоресурси). 8. Недостатній обсяг інвестицій у харчовій промисловості. 9.Невиправдано висока ціна на соняшник на внутрішньому ринку, фактична відсутність державного контролю.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
1. Скорочення працездатного населення 2. Недооцінка ролі харчової промисловості як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення 3. Зниження привабливості праці на підприємствах галузі. 4.ЗМІ не приділяють належну увагу формуванню нового образу масла – це покупка преміум-класу. А для цього необхідно створити успішний бренд української соняшникової олії. 5. Немає чітко вираженої орієнтації на якість як основу конкурентоспроможності 6. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника. 7.Низька престижність праці у виробничій сфері.	1.Незначна інноваційна активність підприємств. 2. Значне зношування активної частини основних фондів. 3.Незначне оновлення асортименту продукції. 4.Невідповідність існуючих технологій міжнародним вимогам до якості продукції. 5. Занадто повільне технологічне оновлення підприємств галузі.

2. З економічних факторів: бачимо, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту потрібні енергійні дієві заходи з формування платіжнеспроможного ринку збуту і приборкуванню цінового хаосу на монопольному сировинному ринку.

3. З соціальних факторів робимо висновок, що потрібно підняти статус вітчизняної олійно-жирової промисловості в очах суспільства, усунути брендингову проблему у вигляді атак на марки соняшникової олії.

4. З технологічних факторів впливає, що потрібно модернізувати всю олійно-жирову промисловість України, що значно розширить внутрішній ринок; оцінити наявний науково-виробничий потенціал у передових напрямках науки і техніки та визначити інноваційні шляхи розвитку.

Масложировий комплекс зможе стабільно розвиватися лише за умов збереження експортного мита на насіння соняшнику. Його відміна стане приводом підвищити ціни на соняшник і внутрішню вартість масла.

З метою покращення стратегії розвитку олійно-жирового сектору необхідно адаптуватися до зростаючої конкуренції на світових ринках. З'явилась загроза для сировинної бази, що вимагає зміни в обробці земель для вирощування олійних культур. Окрім того, існує проблема брендингу через атаки на марки соняшникової олії. Нову стратегію слід орієнтувати на створення образу соняшникової олії як преміум-продукту. Для цього потрібно розвивати успішний бренд української соняшникової олії.

При проведенні SWOT-аналізу будемо враховувати результати, отримані під час дослідження загальної та техніко-економічної характеристики підприємства, а також висновки з PEST-аналізу галузі.

Проведений аналіз показав, що ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» має намір розширювати сировинну базу, збільшувати асортимент продукції.

Основна доля інвестицій має бути спрямована не на додаток площ, а в нарощування інтенсивності виробництва і покращення технології переробки продукції.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Внутрішнє середовище		Негативний вплив
Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weakness)	
1. Продукція має міжнародні стандарти ДСТУ ISO 14024, ISO 9001:2000, ISO 9001:2001, ISO/IEC 17025:2005. 2. Широкий асортимент продукції 3. Підприємство входить до складу компанії «Бунге Україна». 4. Постійна модернізація обладнання підприємства. 5. Сильні конкурентні позиції на національному ринку. 6. Передача в експлуатацію власного виробничо-перевантажного комплексу в 2023 році та переробного заводу для виробництва нерафінованої олії для експортних ринків. 7. Повна відсутність в олії «Олейна» бензопирену, який є канцерогеном. 8. Лідер серед олій на ринку по вмісту вітаміну Е 9. «Олейна» - єдина соняшникова олія в Україні, яка отримала екологічний сертифікат, пройшовши відповідну сертифікацію.. 10. Лідер серед виробників фасованої рафінованої олії як на внутрішньому та і на зовнішньому ринку.	1. Висока енергоємність виробничого процесу. 2. Значне коливання показників чистого доходу від реалізації готової продукції за останні роки. 3. Недостатня загрузеність виробничих потужностей 4. Послаблення конкурентних позицій у СНГ через війну з росією. 5. Спад маржі з переробки соняшнику із-за підвищення цін на соняшник. 6. Відсутність власного земельного банку.	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)	
1. Експортне мито на насіння соняшнику. 2. Створення зони вільної торгівлі України з Індонезією, що є сприятливим для експорту соняшникової олії. 3. Створення та розповсюдження на глобальному ринку спеціального бренду соняшникової олії, бажано під національним брендом «Соняшникова олія України». 4. Формування уявлення про соняшкову олію як продукції преміум клас, за допомогою інформаційних технологій. 5. При підтримці державних структур проекту «Соняшникова олія» можливе зниження волатильності цін на ринку, державний та	1. З початку 2012 року зростає кількість підприємств з переробки соняшнику майже вдвічі, що призводить до завантаження виробничих потужностей на 70-75% при 90-95% ще у 2011 році. 2. Тенденція падіння цін на сільгосппродукцію та на соняшкову олію зокрема із-за падіння цін на нафту. 3. Постійна конкуренція на внутрішньому ринку серед переробників соняшнику, що спонукає до росту цін на нього та продовження валютної нестабільності	
Позитивний вплив		

місцеві бюджети отримують додаткові надходження. 6. Збільшення об'ємів експорту на ринок Китаю та Індії за рахунок підтримки популярності серед відносно заможного населення цих країн сояшникової олії як «статусної», оскільки китайські імпортери готові платити ціну на \$ 10-12/т вищу середньоринкової. 7. Остаточне вирішення питань з ринком землі (Законопроект 5535) та перехід від сировинної економіки до економіки з доданою вартістю. 8. Запаси сояшникової олії за кордоном постійно знижуються, а вартість зростає за останні 15 років. 9. Формування на Дніпропетровщині агропромислового кластеру «Агропартнер-Сенко». 10. Введення нових технологій з переробки насіння сояшника за рахунок інвестицій від компанії "Бунге Україна" 11. Просування на зарубіжних ринках і, як наслідок розширення ринку збуту. 12. Збільшення розміру прибутку за рахунок зниження внутрішньої ціни на сояшник	на ринку. 4. Постійна конкуренція між оліями на світовому ринку (сояшnikовою та пальмовою). 5. Довгострокова та стабільна тенденція до зближення площі під пшеницею та сояшником 6. Відток інвестицій із олійного сектору 7. Співпраця Китаю та Казахстану по експорту до першого сояшникової олії та будівництво на території другого нових заводів з прямими китайськими інвестиціями. 8. Сезоне зниження цін на олійні культури та їх продукти із-за виходу на світовий ринок урожаю з Латинської Америки (Аргентина).	
Зовнішнє середовище		

Розширення ринків збуту залишається одним із ключових завдань. Індія та Китай, які є головними споживачами української сояшникової олії, висловлюють зацікавленість у подальшій співпраці та нарощуванні обсягів імпорту.

2.4 Оцінка конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

У сучасних підприємствах поняття конкурентоспроможності відіграє важливу роль. Для визначення позиції, яку економічний суб'єкт займає на внутрішньому та зовнішньому ринках, необхідно оцінювати його конкурентні переваги. Хоча часто така оцінка базується на інтуїтивних відчуттях, її можна формалізувати, визначивши набір показників, які сприяють об'єктивному аналізу. Це дозволяє не лише здійснити оцінку, а й окреслити шляхи підвищення конкурентоспроможності через виявлення чинників, що на неї впливають.

Показники для оцінки конкурентоспроможності компанії можуть варіюватися залежно від застосованої методики. У сучасній науковій практиці виокремлюють шість основних підходів до її визначення. [23, с. 119-126].

Згідно з першим підходом, конкурентоспроможність визначається через порівняння переваг компанії з її конкурентами.

Другий підхід базується на теорії рівноваги А. Маршалла, де виробник перебуває в оптимальному стані, досягаючи максимального прибутку та обсягу збуту без необхідності змінювати свій стан.

Третій підхід передбачає оцінку конкурентоспроможності за якістю продукції шляхом створення багатокутних профілів, які враховують різні характеристики компетентності.

Четвертий підхід ґрунтується на матричній методиці, яка передбачає складання матриць та попередній вибір стратегії для оцінки конкурентоспроможності.

П'ятий підхід є структурним. Згідно з ним, положення підприємства оцінюється через такі показники, як рівень монополізації ринку та наявність бар'єрів для входу нових учасників.

Шостий підхід є функціональним і акцентується на співвідношенні між витратами та ціною, рівнем завантаження виробничих потужностей, обсягами випущеної продукції та іншими показниками. Згідно з цим підходом, конкурентоспроможними вважаються компанії, які досягли високої ефективності виробництва, налагодженого збуту продукції та раціонального управління фінансовими ресурсами.

Наприклад, цей підхід використовується компанією "Дан енд Бредстріт" — відомою американською консалтинговою фірмою. Вона запропонувала три основні групи показників:

Перша група показників характеризує ефективність виробничо-торговельної діяльності підприємства. До них належать такі співвідношення:

чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів, чистого прибутку до чистих продажів, а також чистого прибутку до чистого оборотного капіталу.

Друга група включає показники інтенсивності використання основного та оборотного капіталу. Серед них: співвідношення чистих продажів до чистого оборотного капіталу, чистих продажів до чистої вартості матеріальних активів, основного капіталу до вартості матеріальних активів, чистих продажів до вартості матеріально-виробничих запасів, а також матеріально-виробничих запасів до чистого оборотного капіталу.

Третя, завершальна група, складається з показників фінансової діяльності. До них відносяться: співвідношення поточного боргу до вартості матеріальних активів, поточного боргу до вартості матеріально-виробничих запасів, оборотного капіталу до поточного боргу, а також довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу.

Останній підхід до визначення конкурентоспроможності вважається найбільш точним, оскільки він найповніше відображає реалії ринку. У рамках цієї роботи автор адаптував показники кожної групи до вітчизняних форм фінансової звітності.

Розрахунки показників першої групи наведено в таблиці 2.10. Аналіз даних свідчить про зменшення показника співвідношення чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів у 2022 році на 19,75% порівняно з 2021 роком. Це зумовлено зниженням чистого прибутку з 104 414 тис. грн у 2021 році до 37 420 тис. грн у 2022 році.

Проте вже у 2023 році чистий прибуток зріс до 45 107 тис. грн, що спричинило збільшення показника на 0,76%. Така динаміка є позитивною для підприємства і свідчить про поліпшення фінансового стану.

Таблиця 2.10

Показники ефективності виробничо-торгівельної діяльності підприємства

Показники	Формула розрахунку	Досліджуваний період			Абсолют. від-ня	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Відношення чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів (рентабельність власного капіталу), %	$\frac{\text{Ф №2 ряд.2350(2355)}}{\text{Ф №1 ряд.1495 (гр.3+гр.4)/2}}$	26,79	7,04	7,8	-19,75	0,76
Відношення чистого прибутку до чистих продаж (рентабельність продаж), %	$\frac{\text{Ф №2 ряд.2350}}{\text{Ф №2 ряд.2000}}$	20,56	9,9	8,5	-10,66	-1,4
Відношення чистого прибутку до чистого оборотного капіталу	$\frac{\text{Ф №2 ряд.2350}}{\text{Ф №1 (ряд. 1195 – ряд. 1695) (гр.3+гр.4)/2}}$	0,35	0,10	0,10	-0,25	-

Розрахунки визначили зменшення показника відношення чистого прибутку до чистих продаж в 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком від 20,56% до 9,9 % та 8,5%, відповідно. Це є результатом підвищення цін на сировину, що призвело до зменшення рентабельності продаж, оскільки збільшилась собівартість продукції від 256735 тис. грн. в 2022 році до 390193 тис. грн. в 2023 році.

Спостерігається тенденція до зменшення показника відношення чистого прибутку до чистого оборотного капіталу від 0,35 в 2021 до 0,1 в 2022-2023 роках, що є результатом зменшення чистого прибутку в 2022-2023 роках порівняно з 2021 роком.

Такий стан виробничо-торгівельної діяльності підприємства склався через подорожчання сировини (насіння соняшника), яку ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» закуповує через посередників і це послаблює конкурентні позиції підприємства в порівнянні з іншими виробниками олійно-жирової продукції, які мають власні земельні банки.

Розрахунок показників другої групи надано в таблиці 2.11.

Показник відношення чистих продаж до чистого оборотного капіталу зменшився в 2022 році на 0,65, але в 2023 році відбулося його збільшення на 0,17 з причини коливання чистого доходу : 507880, 337736 та 528187 тис. грн. в 2021-2023 роках, відповідно.

Зміни показника відношення чистих продаж до чистої вартості матеріальних активів мають ту ж тенденцію і коливаються відповідно до коливань чистого доходу.

Показник відношення основного капіталу до вартості матеріальних активів поступово зменшується від 1,91 в 2021 році до 1,16 та 0,81 в 2022-2023 роках, відповідно, що пояснюється зменшенням залишкової вартості необоротних активів та збільшенням матеріальних активів, де питома вага належить сировині (насіння соняшника).

Таблиця 2.11

Показники використання основного та оборотного капіталу

Показники	Формула розрахунку	Досліджуваний період			Відхилення			
		2021	2022	2023	Абсолютні		Відносні, %	
					2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Відношення чистих продаж до чистого оборотного капіталу	Ф №2 ряд.2000	1,69	1,04	1,21	-0,65	0,17	-38,46	16,3
	Ф № 1 (ряд. 1195 – 1695) (гр.3+гр.4)/2							
Відношення чистих продаж до чистої вартості матеріальних активів	Ф №2 ряд.2000	1,03	0,71	0,92	-0,32	0,21	-31,07	29,6
	Ф №1 ряд.1495 (гр.3+гр.4)/2							
Відношення основного капіталу (необоротних активів) до вартості матеріальних активів	Ф № ряд. 1095 (гр.3+гр.4)/2)	1,91	1,16	0,81	-0,75	-0,35	-39,3	-30,2
	Ф №2 ряд. 2500							
Відношення чистих продаж до вартості запасів	Ф №2 ряд.2000	25,9	9,17	9,7	-8,43	0,53	- 47,9	5,8
	Ф № 1 ряд. 1100 (гр.3+гр.4)/2							
Відношення вартості запасів до чистого оборотного капіталу	Ф № 1 ряд. 1100 (гр.3+гр.4)/2	0,09	0,11	0,12	0,02	0,01	22,2	9,1
	Ф № 1 (ряд. 1195 – 1695) (гр.3+гр.4)/2							

Показник відношення чистих продаж до вартості запасів хоча і зменшується від 25,9 в 2021 році до 9,17 та 9,7 в 2022-2023 роках, відповідно, це не можна розглядати як несприятливий факт, оскільки заготівля сировини носить сезонний характер, а компанія у 2023 році завершила будівництво сучасного виробничо-перевантажувального комплексу. Відбувається поступове збільшення показника відношення вартості запасів до чистого оборотного капіталу через збільшення запасів від 26867 тис. грн. в 2021 році до 41209 та 54432 тис грн. в 2022-2023 роках, відповідно, також за рахунок сезонної закупівлі сировини та завершення будівництва сучасного виробничо-перевантажувального комплексу, який дозволяє робити сезонні запаси сировини.

Аналіз показників ефективності використання основного та оборотного капіталу виявив: недозавантаженість виробничих потужностей в досліджуваному періоді відбулась з причини перевищення попиту над пропозицією соняшника. Цим пояснюється і збільшення запасів сировини ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод». Таким чином, результати розрахунків показників використання основного та оборотного капіталу свідчить про потенційні конкурентні переваги ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» на ринку олійно-жирової продукції. Розрахунок показників третьої групи надано в таблиці 2.12.

Показники відношення поточних зобов'язань до вартості матеріальних активів в досліджуваному періоді майже незмінні та залишаються в межах нормативного значення (0,5), що свідчить про поточну фінансову стабільність підприємства.

Поточна фінансова стабільність ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» підтверджується й показником відношення поточних зобов'язань до вартості запасів, який має тенденцію до зменшення з 2,54 в 2021 році до 1,83 в 2023 році. Що підтверджує фінансову

спроможність підприємства самостійно поповнювати виробничі запаси за рахунок власного оборотного капіталу.

Поточну фінансову стійкість підтверджує й значення наступного показника- відношення довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу, який в досліджуваному періоді має достатньо високі значення, що підтверджує короткострокову фінансову незалежність, оскільки чітко працює механізм з недопущення (зменшення) дебіторської заборгованості.

Щодо останнього показника, який характеризує відношення довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу, треба зазначити, що даний показник знаходиться в межах нормативного значення (0,02) в 2021 та 2023 роках, хоча в 2022 році він знизився до 0,01, що пояснюється збільшенням оборотних активів підприємства за рахунок збільшення запасів основної сировини (насіння соняшника), що підтверджує потенційну конкурентоспроможність підприємства, його здатність нарощувати обсяги виробництва основної продукції.

Таблиця 2.12

Показники фінансової діяльності

Показники	Формула розрахунку	Досліджуваний період			Відхилення			
		2021	2022	2023	Абсолютні		Відносні, %	
					2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2021
Відношення поточних зобов'язань до вартості матеріальних активів	$\frac{\text{Ф\№1 ряд. 1695 (гр.3+гр.4)/2}}{\text{Ф\№2 ряд. 2500}}$	0,66	0,5	0,55	-0,16	0,05	-24,2	10
Відношення поточних зобов'язань до вартості запасів	$\frac{\text{Ф\№1 ряд. 1695 (гр.3+гр.4)/2}}{\text{Ф \№ 1 ряд. 1100 (гр.3+гр.4)/2}}$	2,54	1,83	1,83	-0,53	-	-22,5	-
Відношення оборотного капіталу до поточних зобов'язань	$\frac{\text{Ф \№1 ряд. 1195 (гр.3+гр.4)/2}}{\text{Ф\№1 ряд. 1695 (гр.3+гр.4)/2}}$	5,42	5,82	5,39	0,4	-0,4	7,38	-7,39
Відношення довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу	$\frac{\text{Ф \№ 1 ряд. 595(гр.3+гр.4)/2}}{\text{Ф \№ 1 (ряд. 1195 – 1695) (гр.3+гр.4)/2}}$	0,02	0,01	0,02	-0,01	0,01	-50	100

Висновки до другого розділу

У дипломній роботі проведено комплексний аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», підприємства з іноземними інвестиціями, яке є одним із провідних у харчовій та переробній промисловості України. Воно спеціалізується на переробці насіння соняшнику для виробництва соняшникової олії та інших олійно-жирових продуктів.

У ході дослідження встановлено, що ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» є одним із провідних підприємств харчової та переробної промисловості України, яке спеціалізується на переробці насіння соняшнику для виробництва соняшникової олії та інших олійно-жирових продуктів.

Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» показав, що на підприємстві спостерігається зниження ефективності господарської діяльності. Це підтверджується зменшенням рівня прибутковості власного капіталу та збільшенням тривалості операційного циклу. Водночас зростання функціонуючого капіталу та стабільні значення коефіцієнтів ліквідності свідчать про стійкий фінансовий стан підприємства, його високий рівень конкурентоспроможності, а також здатність нарощувати обсяги виробництва та збільшувати ринкову частку.

Для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» було досліджено стан олійно-жирової галузі України загалом. Для детальнішого вивчення впливу галузі на діяльність підприємства проведено PEST-аналіз, за результатами якого сформульовано висновки щодо заходів реалізації конкурентної стратегії:

- Політичні фактори: Реалізація стратегії обмежується недостатнім бюджетним фінансуванням, регулюванням у межах норм СОТ та обмеженими можливостями державного впливу. Підтримка може здійснюватися через розробку та впровадження стимулювальних заходів.

- Економічні фактори: для розвитку внутрішнього ринку та збільшення експорту необхідно впроваджувати активні заходи зі створення платоспроможного ринку збуту та врегулювання цінової нестабільності на монопольному сировинному ринку.

- Соціальні фактори: потрібно покращити імідж української олійно-жирової промисловості в очах суспільства та вирішити проблеми брендингу, зокрема усунути негативний вплив атак на репутацію соняшникової олії.

- Технологічні фактори: необхідна модернізація всієї олійно-жирової промисловості України, що сприятиме розширенню внутрішнього ринку. Також слід оцінити наявний науково-виробничий потенціал у перспективних напрямках науки й техніки та визначити інноваційні шляхи розвитку.

Результати PEST-аналізу показали, що стратегія підприємства має бути орієнтована на адаптацію до зовнішніх викликів та використання внутрішнього потенціалу для досягнення конкурентних переваг.

Стабільний розвиток олійно-жирового комплексу можливий лише за умови збереження експортного мита на насіння соняшнику. Його скасування призведе до підвищення цін на сировину та збільшення внутрішньої вартості олії.

Для адаптації до посилення конкуренції на світових ринках необхідно модифікувати стратегію розвитку олійно-жирового сектора. Одним із ключових викликів є загроза сировинній базі, що потребує перегляду площ посівів олійних культур.

Нова стратегія має бути спрямована на формування образу соняшникової олії як продукції преміум-класу. Для досягнення цього потрібно створити сильний бренд української соняшникової олії, що підкреслить її високу якість та конкурентні переваги на міжнародному ринку.

Для визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз для ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», було застосовано SWOT-аналіз. В ході його виконання враховано дані, отримані під час дослідження загальної та техніко-економічної характеристик підприємства, а також результати PEST-аналізу галузі.

У дипломній роботі проведено оцінку конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», використовуючи методику, яка передбачає застосування трьох груп показників, запропонованих відомою американською консалтинговою компанією «Дан енд Бредстріт». Перша група включає показники, що оцінюють ефективність виробничо-торговельної діяльності підприємства; друга група — це показники інтенсивності використання основного та оборотного капіталу; третя — показники фінансової діяльності.

Результати оцінки конкурентних переваг підприємства з використанням цього підходу підтвердили його потенціал для збереження конкурентоспроможності та здатність збільшувати обсяги виробництва основної продукції.

РОЗДІЛ 3. Основні напрямки підвищення конкурентних переваг

3.1 Модель формування конкурентних переваг

Згідно з твердженням М. Портера, різні види діяльності в умовах конкуренції в будь-якій галузі можна класифікувати в рамках ланцюга цінності [37, с.351]. Всі ці види діяльності роблять свій внесок у створення споживчої вартості (рисунок 3.1). Їх можна умовно поділити на дві основні категорії:

1. Первинна діяльність – включає безпосереднє виробництво, збут, доставку та обслуговування товарів.
2. Вторинна (підтримуюча) діяльність – забезпечує компоненти для виробництва (технології, людські ресурси тощо) або підтримує інфраструктуру для ефективної роботи основної діяльності.

Кожен вид діяльності потребує певних ресурсів, таких як покупні компоненти, людські ресурси та специфічні технології. Всі ці процеси підтримуються інфраструктурою фірми, зокрема менеджментом та фінансовою діяльністю.

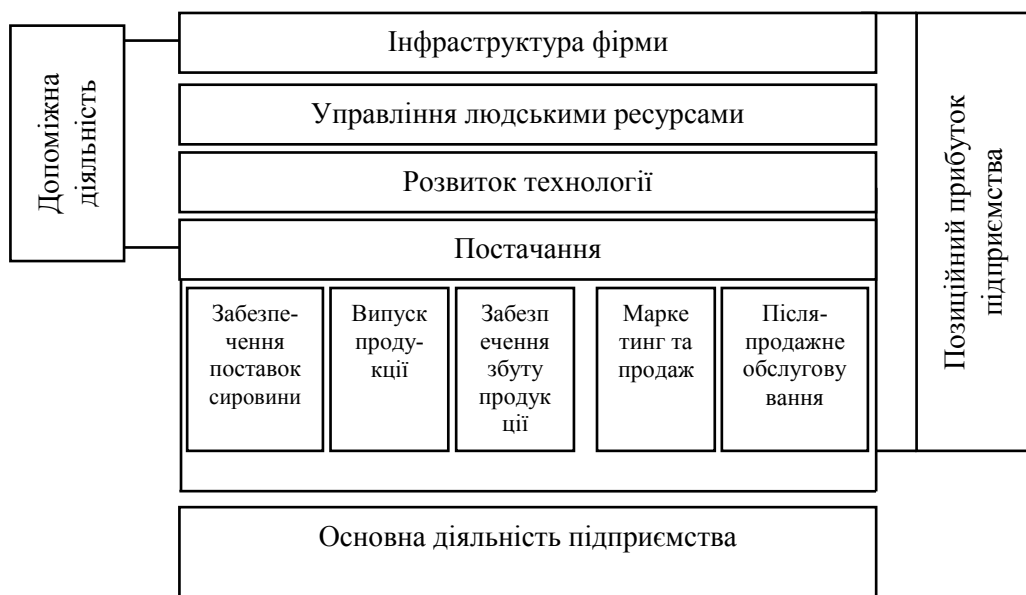


Рисунок 3.1 – Ланцюжок вартості

Але фірма – це не тільки сума всіх видів її вартості. На думку [37, с.354], ланцюжок цінності фірми – це система взаємозалежних видів діяльності, між якими існують зв'язки (рисунок 3.2).

Ці зв'язки виникають, коли метод якого – небудь виду діяльності впливає на вартість або ефективність інших.

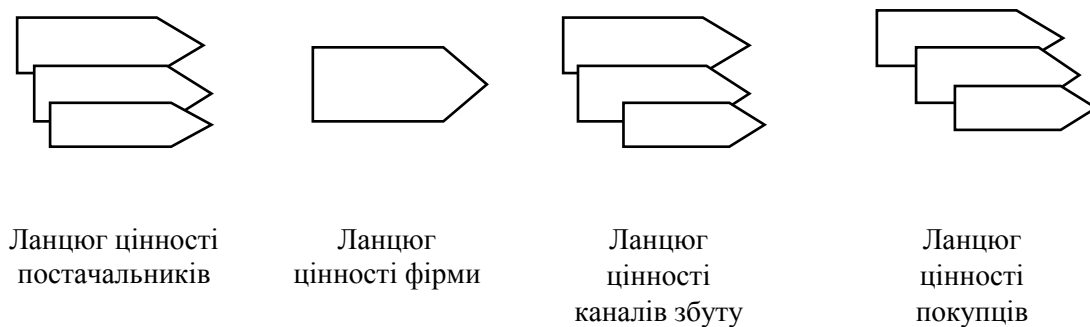


Рисунок 3.2 – Система цінності як джерело формування конкурентних переваг підприємства

Конкурентна перевага все більше залежить від того, наскільки ефективно фірма може організувати свою систему. Вищезгадані зв'язки не тільки з'єднують різні види діяльності всередині компанії, а й визначають взаємну залежність між фірмою, її постачальниками та каналами збуту. Фірма може отримати конкурентну перевагу, краще організовуючи ці зв'язки. Ланцюжок цінності дозволяє краще зрозуміти джерела виграшу в зниженні витрат.

Виграш у витратах залежить від рівня витрат на кожному етапі діяльності (порівняно з конкурентами) і може виникнути на будь-якому з етапів ланцюга. Однак компанії, що лідирують завдяки зниженню витрат, також досягають виграшу за рахунок розробки нових, більш дешевих товарів, застосування менш витратного маркетингу, зниження витрат на обслуговування, тобто витягують виграш у витратах на всіх етапах ланцюга цінності. Крім того, для досягнення виграшу у витратах часто необхідне ретельне «налаштування» не лише зв'язків з постачальниками та торговими мережами, а й внутрішніх процесів фірми.

Ланцюжок цінності також є корисним інструментом для визначення резервів для диференціації. Фірма створює особливу цінність для покупця, що є суттю диференціації, якщо вона пропонує покупцю таку економію або такі споживчі властивості, які неможливо отримати при покупці товару конкурента.

Фірми досягають конкурентної переваги, знаходячи нові способи конкуренції у своїй галузі і виходячи з ними на ринок. Цей процес можна охарактеризувати терміном «нововведення». Нововведення в широкому сенсі включає як покращення технологій, так і вдосконалення методів ведення бізнесу. Конкретні інновації можуть проявлятися в зміні товару або виробничого процесу, нових підходах до маркетингу, нових каналах розповсюдження товару та нових концепціях сфери конкуренції.

Фірми-новатори не лише виявляють можливості для змін, але й прискорюють ці зміни. Зазвичай більша частина змін є еволюційною, а не радикальною; накопичення дрібних змін часто дає більший ефект, ніж один великий технологічний прорив. І часто виявляється, що «нове — це добре забуте старе»: багато нових ідей насправді не є новими, їх просто не було належним чином розроблено або застосовано.

Нововведення може призвести до зміни лідерства в конкуренції, якщо інші конкуренти або не розпізнали новий спосіб ведення справ, або не можуть чи не бажають змінити свої підходи. Можливості для нових способів конкуренції зазвичай виникають через «розрив» або зміни в структурі галузі. І часто ці можливості довго залишаються непоміченими.

Типові причини новацій, які дають конкурентну перевагу, включають:

1. Нові технології. Зміна технології може створити нові можливості для розробки товару, нові способи маркетингу, виробництва чи доставки, а також для поліпшення супутніх послуг. Технологічні зміни найчастіше передують стратегічно важливим нововведенням. Нові галузі з'являються тоді, коли зміни технологій відкривають можливості для нових товарів. Лідерство в

галузі зазвичай змінюється, коли різка зміна технологій робить застарілими знання та ресурси колишніх лідерів.

2. Нові або змінені запити покупців. Часто конкурентна перевага переходить до іншої фірми, коли з'являються нові запити покупців або коли їхні уявлення про те, що є «добре» чи «погано», кардинально змінюються. Фірми, які вже закріпилися на ринку, можуть не помітити цих змін або не зуміти належно на них відреагувати, оскільки для цього потрібно створити новий ланцюжок цінності.

3. Поява нового сегмента галузі. Ще одна можливість отримання конкурентної переваги виникає, коли утворюється новий сегмент галузі або відбувається перегрупування існуючих сегментів. Це не тільки дозволяє вийти на нову групу покупців, але й дає змогу знайти нові, більш ефективні способи виробництва деяких видів продукції або нові підходи до обслуговування певної групи покупців.

4. Зміна вартості або наявності компонентів виробництва.

Конкурентна перевага часто переходить від однієї компанії до іншої через зміни вартості або наявності таких компонентів, як робоча сила, сировина, енергія, транспорт, зв'язок, засоби інформації або обладнання. Це може бути наслідком змін умов у постачальників або можливості використання нових чи альтернативних компонентів з іншими характеристиками. Фірма досягає конкурентної переваги, адаптуючись до нових умов, у той час як конкуренти можуть бути обмежені капіталовкладеннями та стратегіями, орієнтованими на старі умови.

5. Зміна урядового регулювання. Зміна політики уряду в таких сферах, як стандарти, охорона навколишнього середовища, вимоги до нових галузей і торговельні обмеження, є ще одним поширеним стимулом для новацій, які можуть призвести до конкурентної переваги. Існуючі лідери ринку часто адаптуються до певних «правил гри» з боку уряду, і коли ці правила раптово змінюються, вони можуть виявитися не готовими до таких змін.

Особливо важливо швидко реагувати на зміни в структурі галузі. «Ранні пташки» отримують перевагу, першими використовуючи ефект масштабу, знижуючи витрати завдяки інтенсивному навчанні персоналу, створюючи фірмовий імідж і налагоджуючи відносини з клієнтами на етапі, коли конкуренція ще не є дуже сильною. Вони також мають можливість вибирати канали розповсюдження або отримувати найбільш вигідні умови для розміщення заводів і залучення ресурсів, таких як сировина та інші фактори виробництва.

Швидка реакція на нову ситуацію може дати фірмі конкурентні переваги іншого типу, які, ймовірно, буде легше зберегти. Нововведення, яке використовує компанія, можуть бути скопійовані конкурентами, однак переваги, здобуті завдяки цьому нововведенню, часто залишаються у фірми-новатора.

«Ранні пташки» здобувають найбільшу вигоду в галузях, де ефект масштабу має велике значення і де клієнти вірні своїм постачальникам. У таких умовах для конкурентів, які вже міцно закріпилися на ринку, є труднощі з тим, щоб кинути виклик лідеру.

Важливо не тільки помітити нове, але й впровадити його. Інформація відіграє велику роль у цьому процесі: це може бути інформація, яку конкуренти не шукають, або ж інформація, яка недоступна їм, чи навіть така, що доступна всім, але оброблена по-новому. Іноді її можна отримати через інвестиції в дослідження ринку або в НДДКР. Проте часто новаторами стають ті компанії, які просто шукають там, де треба, і не ускладнюють процес зайвими міркуваннями.

На наш погляд до інновацій, що дають конкурентну перевагу необхідно віднести нові підходи до управління промисловими підприємствами, такі як логістичне управління, аутсорсинг та кластерну модель господарювання.

3.2. Характеристика проектних заходів щодо зростання конкурентних переваг

Сьогодні постає необхідність у пошуку нових підходів до управління промисловим підприємством, спроможних істотно підвищити його конкурентоспроможність. Досвід розвитку провідних країн світу доводить, що підвищення рівня конкурентоспроможності будь-якого підприємства можна досягти тільки переходом на інноваційну модель розвитку. Як вже зазначено автором раніше, одним із можливих варіантів стимулювання інноваційного розвитку підприємства є використання такої конкурентної стратегії, як кластерна модель господарювання, яка враховує особливості розвитку галузей економіки.

Об'єднання підприємств у кластери сприяє підвищенню ефективності взаємодії між приватним сектором, торговими асоціаціями, дослідницькими та освітніми установами в процесі інновацій. Це створює основу для активного розвитку галузевої спеціалізації та стимулює конструктивний діалог між усіма учасниками економічної діяльності.

Кластери є важливими ланками єдиної регіональної економічної системи. Формування кластерів можна розглядати як новий етап розвитку мезологічних систем, заснованих на принципах добровільного об'єднання економічно незалежних підприємств. У сучасних умовах функціонування ці підприємства мають консолідувати свої зусилля для досягнення кращих конкурентних позицій та забезпечення стійкої позиції на економічному просторі, як на території діяльності, так і в глобальному економічному середовищі.

Саме тому кластерна модель господарювання набуває все більшого значення як основний організаційний підхід. Це підтверджується практичною перебудовою виробництва та територіальних організацій на основі кластерів у країнах Європи, Азії та Північної Америки. Досвід цих країн показує, що

виробничі системи, побудовані на кластерній моделі, успішно поєднують конкуренцію з кооперацією, забезпечують колективну ефективність і створюють гнучку спеціалізацію.

Практичний досвід кластерних утворень у цих країнах доводить, що конкурентоспроможність будь-якої нації значною мірою залежить від рівня розвитку кластерів окремих галузей. Це має критичне значення для формування урядової політики, оскільки носієм високої конкурентоспроможності є не окреме підприємство, а саме група кластерів. Тому наявність ефективно функціонуючих кластерів у країні є визначальним фактором конкурентоспроможності нації в цілому.

Європейська комісія у своєму Зверненні до Ради ЄС 13 вересня 2006 року підкреслила важливість кластерної моделі розвитку економіки, зазначивши, що "бути частиною кластера є важливою конкурентною перевагою для бізнесу". Кластери допомагають усунути прогалини між бізнесом, науковими дослідженнями та ресурсами, що дозволяє швидше виводити знання на ринок. Успішні кластери сприяють розвитку інтенсивної конкуренції при одночасній співпраці, що збільшує продуктивність, залучає інвестиції, пропагує дослідження, зміцнює промислову базу, створює спеціалізовані продукти і послуги та стає основою для розвитку необхідних навичок.

Таким чином, кластерна модель сприяє формуванню сприятливого економічного середовища, яке активно впливає на інновації, розвиток конкурентоспроможності та загальну економічну ефективність у різних секторах економіки. [39, с. 10].

Основою теорії кластеризації є роботи Майкла Портера, який акцентує увагу на підвищенні конкурентоспроможності економіки через розвиток кластерів. За визначенням Портера, ****кластери**** — це географічно сконцентровані групи взаємозв'язаних компаній, спеціалізованих постачальників і постачальників послуг, фірм у відповідних галузях та інших

організацій (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації та торгових об'єднань), які працюють в тісній взаємодії. Вони конкурують між собою, але разом виконують спільну роботу для досягнення конкурентних переваг.

Кластерні об'єднання посилюють горизонтальні зв'язки між підприємствами, оскільки учасники кластера є частинами єдиної логістичної системи і користуються спільними ресурсами, послугами інфраструктури. Це дозволяє ефективно використовувати ці ресурси через великомасштабне виробництво партій продукції або надання комплексу послуг, що підвищує конкурентоспроможність усіх учасників кластера.

Об'єднання підприємств у кластери змінює спосіб мислення і визначає новий рівень відносин між учасниками. Вони працюють на основі порядності, взаємної довіри та взаємозалежності, що забезпечує успішне функціонування кластера як єдиного організму. При цьому кожен учасник несе підвищену відповідальність за загальний результат і ефективність співпраці.

В.В. Россоха [40, с.146-147] зазначає, що кластерна модель виробництва здобула широке поширення у світовій практиці завдяки своїй здатності створювати конкурентоздатну, інноваційну та інвестиційно привабливу продукцію. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню рівня і якості життя населення. Кластер виступає інструментом для подолання таких проблем, як замкнутість на внутрішніх питаннях, інертність, негнучкість та змови між конкурентами, що можуть призвести до зменшення або блокування впливу конкуренції та появи нових фірм.

Ключовим елементом є взаємозалежність підприємств у межах кластера, які інвестують у спеціалізовані технології, інформацію, інфраструктуру та людські ресурси. Це веде до виникнення нових фірм і сприяє розвитку інноваційних проєктів. Водночас, кластер забезпечує великі капіталовкладення та спеціалізацію, а також впровадження спільних проєктів, в яких беруть участь підприємства з різних галузей. Такий підхід

підвищує ефективність економічних зв'язків і сприяє загальному розвитку регіону чи галузі.

П.Т. Саблук [41, с.6-7], досліджуючи кластеризацію як механізм підвищення конкурентоспроможності аграрної економіки України, підкреслює, що кластерна модель розвитку є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності території та виробництв, що на ній розташовані. Це досягається завдяки ефекту масштабу та замкнутому циклу виробництва, які дозволяють підприємствам скоротити витрати та підвищити ефективність.

Кластери сприяють розвитку нових напрямів конкуренції і створюють нові можливості для підприємств, що входять до їх складу. Вони допомагають підвищити конкурентоспроможність не лише на галузевому рівні, але й на національному рівні. Ключовим фактором є підвищення здатності учасників кластера до впровадження інновацій та ініціювання нових видів діяльності, що надає їм додаткові конкурентні переваги.

Висока конкурентоспроможність і стабільність кластерних господарських систем визначається використанням нових технологій, а також характером і структурою взаємодії науки, освіти, фінансування та державної політики. [29, с.136] Різноманітність і доступність різних джерел технологічних знань та зв'язків усередині кластера полегшує комбінування чинників виробництва та стає передумовою ефективної роботи.

Кластер потрапляє під дію закону синергії (закону дії співпраці, співдружності, об'єднання зусиль підприємств). Соціально-економічна сутність цього закону полягає в тому, що ефект спільних об'єднаних дій окремих складових суспільного виробництва завжди буде вищий за просту суму індивідуальних зусиль цих складових.

В таблиці 3.1 згруповані переваги кластерної моделі економічного розвитку за різними ознаками.

Ефект синергії є одним з основних чинників, який спонукає підприємства до об'єднання в кластер. Богма О.С. виділяє кілька видів синергізму, властивих кластерному об'єднанню:

1. Синергізм продажів – коли учасники кластера використовують загальні складські приміщення, канали реалізації продукції, загальну рекламу, маркетинг, стимулювання збуту.

2. Синергізм оперативного управління – наслідок спільного і більш ефективного використання устаткування, приміщень, персоналу, розподілу витрат, єдиних закупівель великими партіями.

3. Фінансово-інвестиційний синергізм – обумовлений розподілом (перерозподілом) фінансово-інвестиційних ресурсів, взаємним кредитуванням підприємств, лізингом устаткування.

4. Синергізм менеджменту – пов'язаний з питаннями стратегічного розвитку об'єднання під час освоєння ним принципово нових галузей діяльності.

Таблиця 3.1

Переваги кластерної моделі розвитку

№	Назва переваг	Характеристика
1	2	3
1.	Переваги для виробництва	Переваги для виробництва: Поглиблення спеціалізації виробництва. Створюється ефект масштабу, який проявляється не тільки у зростанні обсягів виробництва (особливо інноваційної), а й у зменшенні трансакційних витрат та ризиків між учасниками кластеру. Диверсифікація та розподіл ризиків дозволяють знизити їх наслідки та стабілізувати потік доходів учасників кластеру. Партнерська діяльність учасників кластеру дозволяє одержати взаємодоповнюючі ресурси за ціною нижчою, ніж при їх придбанні або створенні самостійно. Кластерні моделі створюють переваги для виробничих систем, що забезпечують поєднання у виробництві конкуренції з кооперацією, виділяють колективну ефективність та гнучку спеціалізацію.
2.	Створення сприятливого конкурентного середовища	Кластер стає засобом для подолання замкнутості на внутрішніх проблемах, негнучкості та змов між суперниками, які можуть зменшити або повністю блокувати сприятливий вплив конкуренції й появу нових фірм, а національні галузі одержують можливість підтримати свою перевагу в конкурентній боротьбі. Підтримуючи співробітництво, підприємства не перестають

		конкурувати між собою у зниженні витрат на виробництво та цін, поліпшенні якості продукції, пошуку кращих постачальників, формуванні нових каналів збуту власної продукції. Завдяки цьому підвищується конкурентоспроможність географічного регіону й економіки країни загалом. Отже, кластер – це не концерн одного власника, а спільна робота незалежних структур, і спільна співпраця приносить їм вигоду.
3.	Покращення інвестиційного клімату	Кластер сприяє великим капіталовкладенням і спеціалізації, впровадженню спільних проєктів, а також сприяє залученню венчурного капіталу, прямих іноземних інвестицій та нових технологій. Підвищується інвестиційна привабливість як для внутрішніх так і для зовнішніх інвесторів.
4.	Переваги для приватних бізнес-структур	Кластерна модель підвищує рівень використання кадрового потенціалу та інфраструктури території, забезпечує доступ до досліджень і рекомендацій наукових центрів, дає змогу знизити витрати виробництва й збуту продукції. В свою чергу за кластерного типу господарювання органами влади створюється та підтримуються сприятливі макроекономічні умови для роботи учасників ринку.
5.	Регіональний розвиток	Регіони, які сформували кластери, одержують певні переваги у тому, що кластери беруть на себе розв’язання більшості соціальних проблем територій. Діяльність кластерів спрямована на поліпшення інфраструктури регіону, в якому вони працюють, забезпечують створення нових робочих місць.
6.	Інтегральні переваги	Підвищення конкурентоспроможності економіки, активізація інноваційних процесів і реальних механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти при розробці стратегії розвитку як на рівні окремого суб’єкта господарювання, так і на рівні країни.
7.	Переваги для органів влади	Кластерна економіка базується на кращому використанні потенціалу окремих територій, диверсифікації економіки, зростанні кількості платників податків і бази оподаткування, зниженні залежності бюджету від окремих монопольних бізнес-формувань.
8.	Розвиток та підтримка малого підприємництва	Малі підприємства можуть об’єднуватися довкола спільних постачальників й економити завдяки масштабу обсягів закупівлі товарів, спільно замовляти маркетингові дослідження ринку тощо.
9.	Спільна діяльність підприємств взаємозалежних галузей за умовою партнерських відносин	Підприємства взаємозалежних галузей кластера інвестують технології, інформацію, інфраструктуру, людські ресурси, що веде до виникнення нових фірм. За умов функціонування спільної мережі постачальників та покупців формується «ланцюжок доданої вартості», конкурентні переваги підприємств залежать від активності їхньої діяльності, починаючи з розробки проєкту, закупки матеріалів, виробництва, логістики та продажу.
10.	Визначально-забезпечувальні	Співробітництво на контрактних засадах, оптимізація інформаційної мережі й оперативність інформації, конкуренція на основі технологічних інновацій — це ключові характеристики кластерної економіки. Спільність і взаємодоповнюваність діяльності, високий рівень ділової довіри і кадрового потенціалу, а також гнучкість виробничого потенціалу сприяють розвитку

		кластера. Взаємозв'язок підприємств, що забезпечує тісну системну взаємодію факторів виробництва, зумовлює виникнення явища емерджентності — появи нової якості, відмінної від властивостей всіх елементів об'єктів.
11.	Результативні	Ефект масштабу виробництва базується на ядрі інноваційного кластера, який визначає виробництво певного виду продукції чи послуги. Ефект охоплення виникає, коли фактори виробництва використовуються одночасно для виробництва кількох видів продукції. Ефект синергії досягається завдяки орієнтації діяльності всіх суб'єктів системи на потреби споживачів через належне планування, координацію та організацію їхньої взаємодії в процесі спільного підприємництва та кооперування.
12.	“Жорсткі” та “м'які” переваги кластерів	Фахівці до “жорстких” переваг кластерів відносять ефективніші бізнес-транзакції, сприятливіші інвестиції, зменшення витрат на закупівлю матеріалів, послуг й інші показники (підвищення прибутковості, створення нових робочих місць). “М'які” переваги кластерів – орієнтація на організацію навчання, бенчмаркінгу.

Кожен з вищезазначених синергетичних ефектів надає кластерам значну перевагу перед конкурентами, які намагаються виробляти і реалізовувати продукцію окремо. Кластерна організація розвитку бізнесу має соціальну спрямованість, оскільки зростання продуктивності учасників кластера потребує створення відповідної інфраструктури, включаючи виробничу, побутову та соціальну, а також нових робочих місць у галузях, пов'язаних з основною діяльністю.

Кластери формують економічний базис для розвитку територій, тому органи влади зацікавлені у їх становленні. Формування кластерів стає функцією органів державного управління. Кластерна політика держави повинна бути тісно пов'язана з політикою розвитку регіональної економіки.

Концепцію кластерного розвитку підтримують як керівники промислових підприємств, так і виробники сільгосппродукції.

Наразі варто згадати висловлювання Гендиректора компанії «Bunge Україна» (наведене в підпункті 2.1 даної роботи), до складу якої входить

ПрАТ «Дніпропетровський олійно-екстракційний завод», який вбачає перспективи розвитку компанії в участі в проектах по вирощуванню сільськогосподарських культур в Україні, в наближенні до

сільгоспвиробників, купуючі у них продукцію та пропонуючи одночасно фінансові послуги, засоби захисту рослин і навіть форвардні програми.

Ключовою проблемою освоєння кластерної моделі є визначення і виділення з безлічі різновидів кластерних зв'язків, конкретної схеми виробничих стосунків. У науковців немає однозначного підходу до визначення видів, типів і ознак кластерів. На основі вивченого матеріалу автором узагальнені підходи до визначення типів і видів кластерів, ознак їх класифікації і надані в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Класифікаційна характеристика кластерів

Види та ознаки	Характеристика
1	2
Зарубіжна практика	
Регіональні кластери	Прив'язані до певної території регіону, з метою вирішення актуальних проблем його соціально – економічного розвитку, здійснення коопераційно – господарської, промислово орієнтованої взаємодії малого, середнього, великого бізнесу, спільного використання виробничої та ринкової інфраструктури.
Побудовані за вертикальною інтеграцією	Кластери із закінченим циклом у форматі тісної взаємодії учасників по всьому виробничо – технологічному ланцюгу. Так кластери об'єднують мережі навколо головних компаній, фірм, міст, а також різного роду товариства, партнерства, альянси.
Територіально – локалізовані	Промислові кластери, які охоплюють діяльність окремих галузей чи підприємств, наприклад машинобудування, телекомунікації і зв'язок, літакобудування, хімічні виробництва, харчові кластери тощо.
Міністерство економічного розвитку і торгівлі України виділяє:	
Виробничі	Включають об'єднання підприємств авто -, судно -, авіобудівників та підприємства сільського господарства та харчової промисловості.
Інноваційно – технологічні	Географічно локалізовані компанії, зв'язані виробництвом інноваційної продукції та надання послуг суб'єктам інноваційної діяльності.
Туристичні	Формуються на базі туристичних активів регіону і складаються з підприємств різних сфер.
Транспортно – логістичні	Кластери, що включають комплекс інфраструктури та компаній, спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів. Вони розвиваються в регіонах із значним транспортним потенціалом, де є вигідні умови для інтеграції різних видів транспорту та логістичних послуг, що сприяє ефективному обслуговуванню потреб місцевого та міжнародного ринку.
За принципом географічного розташування або за територіальним поділом праці	
Національні (державні)	Позапросторові групи суміжних конкурентоспроможних галузей включають наявні діючі підприємства, організації та установи, які

	розташовані в різних регіонах країни та орієнтовані на експорт. Ці групи можуть об'єднувати підприємства, що займаються різними етапами виробничого процесу, а також підтримуючі організації, створюючи таким чином ефективну мережу для виробництва продукції, що має високу конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.
Регіональні	Кластери, розміщені в межах одного регіону, орієнтуються на географічну концентрацію взаємопов'язаних галузей. Це дозволяє підприємствам ефективно використовувати місцеві ресурси, розвивати спеціалізацію, знижувати витрати на транспортування та збільшувати можливості для кооперації. Такий підхід сприяє створенню синергетичних ефектів, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств і регіону в цілому.
Транскордонні	Кластери, які розвиваються в регіонах двох та більше країн.
Міжнародні	Кластери формуються на основі використання дешевої робочої сили та природних ресурсів в малорозвинених країнах, а також імпорту технологій з розвинутих країн.
Локальні	Кластери, розташовані в одному місті (території району).
Характеристика кластерів за ознаками	
Стадія розвитку	- ембріональний; - розвинений; - зрілий.
Глибина кластера (основна змінна при оцінці стійкості)	- глибокий; - мілкий; - невизначеної глибини.
Динаміка зайнятості	- зростаючий; - зменшуваний; - стабільний.
Ступінь відкритості	- залучення додаткових ресурсів; - функціонування кластера, що відбувається на використанні тільки своїх ресурсів.
Галузева Належність	- Міжгалузеві – включають підприємства різних галузей як традиційних, так і високотехнологічних; - галузеві, коли всі члени кластера належать до однієї галузі.
За структурою	- Кластери, які складаються насамперед з малих та середніх підприємств, що дає змогу поєднувати переваги наявного малосерійного виробництва з великомасштабним підходом; - Кластери, у яких великі компанії формують ядро, навколо якого групуються малі фірми.
За рівнем взаємодії між членами кластера	- З вільними відносинами в асоціації; - З регламентованими відносинами; - З несистемними відносинами.
За характером зв'язків	- Виробничі, створені на базі промислових підприємств, які практично не підтримують відносини з наявними науково – дослідними організаціями; - Науково – технічні, які утворюються навколо університетів або

	включають їх до свого складу; - Змішані .
За кількістю членів кластера	- Кластери, які складаються з невеликого числа (до 20 членів); - Кластери, які складаються із значного числа підприємств, організацій та установ (більше 20 членів).
Управління та географічне охоплення	- Макрокластери – групи взаємопов’язаних та взаємодіючих галузей, окремих сегментів у межах країни в цілому; - Мезокластери – взаємопов’язані галузеві групи підприємств у межах конкретного регіону. - Мікрокластери – представляють рівень міста.

Саме кластерний тип господарювання, який будується на партнерських відносинах між учасниками й передбачає добросовісність та довіру, може бути початком переходу економіки на більш високу ступінь розвитку: від ринкової до соціально-ринкової економіки.

3.3 Обґрунтування економічної ефективності проектних заходів

Сучасний світ є взаємопов’язаним та глобалізованим. Щоб зберегти свою конкурентоспроможність, підприємства в окремих регіонах об’єднуються та розвивають спеціалізацію на конкретних видах продукції, прагнучи випередити своїх конкурентів у її виробництві. Україна має намір інтегруватися до європейської економічної системи, але цей процес поки що не просувається так, як потрібно.

За інформацією Національного інституту стратегічних досліджень, кластери значно підвищили конкурентоспроможність економік окремих регіонів та країн Європейського Союзу. Наприклад, Фінляндія має повністю кластеризовану економіку, з дев’ятьма активно функціонуючими кластерами. У Німеччині економіка базується на 20 кластерах, які служать орієнтиром для країни у впровадженні інноваційної політики. У Данії близько 40% підприємств є частиною 29 кластерів, що виробляють 60% національного експорту.

Існують також транскордонні кластери, такі як ті, що об'єднують підприємства Австрії з Німеччиною, Італією, Швейцарією та Румунією. В Європейському Союзі діє Європейський кластерний альянс, який об'єднує понад 60 кластерів різних рівнів: міждержавних, національних та регіональних.

В Україні створення кластерів здійснюється не на рівні державної ініціативи, а здебільшого знизу, дрібними виробниками. Такий підхід не завжди сприяє розвитку повноцінних кластерних структур. Ініціатива повинна йти від держави, щоб розробити програми, що використовують сприятливі природно-кліматичні та територіально-економічні умови кожного регіону. Активна підтримка з боку держави дозволить бізнесу розвивати необхідну інфраструктуру та реалізувати потенціал цих умов.

Існує кілька основних причин, чому кластери в Україні не розвиваються:

- недосконалість законодавчої бази;
- відсутність підтримки кластерних ініціатив з боку держави;
- відсутність довіри між органами державної влади та бізнесом;
- слабкість діючих аграрних кластерів через низький рівень конкуренції на внутрішньому ринку;
- відсутність єдиної систематизованої інформаційної бази щодо існуючих та потенційних кластерів, що не дозволяє суспільству зрозуміти переваги кластерних об'єднань, а також не дає повного уявлення про функціонування та результати діяльності вже існуючих аграрних кластерів в Україні.

Щоб змінити ситуацію, необхідно реформувати земельні відносини в країні, перебудувавши всю систему організації аграрного виробництва. Якщо в Україні почнуть активно формуватися аграрні кластери, це стане поштовхом для розвитку інноваційних підходів та підвищення кваліфікації робітників аграрного сектору.

Без правового регулювання кластерам важко розвиватися, оскільки відсутність чітко визначеного правового статусу не дозволяє їм отримувати державну підтримку та брати участь у програмах розвитку регіонів чи агропромислових секторів. Це можна вважати однією з причин проблемного становища сектору кластерів в Україні, де наразі існують лише поодинокі приклади таких об'єднань. Кластери в Україні, здебільшого, створюються за ініціативою товаровиробників, які адаптують практики кластерного розвитку, що застосовуються в інших країнах.

Як зазначає керівник Регіонального представництва ICC Ukraine в Дніпропетровській області, Микола Царенко, останніми роками в області спостерігається зростання виробництва сільськогосподарської продукції. Він також підкреслює, що змінюється стереотип про Дніпропетровщину як суто промисловий регіон: тепер його вважають промислово-аграрним центром України.

"Дніпропетровщина має значний потенціал для збільшення експорту з регіону продукції таких секторів як овочівництво і садівництво, м'ясне скотарство. Формування кластерів в агропромисловому комплексі передбачає поліпшення інвестиційного клімату для галузей, що входять в кластер, підвищення інноваційного рівня діяльності, зростання рівня конкурентоспроможності агропромислового кластеру. Вирішення даних питань в регіоні дасть змогу збільшити реалізацію сільськогосподарської продукції та оптимізувати її реалізаційні ціни, стати більш конкурентоспроможними не тільки на ринку України, але виходити на міжнародний ринок", - вважає радник голови ДніпроОДА Віталій Литвин.

Як бачимо, результати регіональної бізнес-конференції з аграріями Дніпропетровської області підтверджують доцільність і своєчасність створення агропромислового кластеру "Агропартнер-Сенко".

Тим більш, що в Україні вже успішно працюють агропромислові кластери.

У смт. Гриців Хмельницької області у 2002 році було створено кластер сільського зеленого туризму "Оберіг", який об'єднує 10 агроосель, що приймають туристів, які бажають відпочити в сільській місцевості.

З 2007 року в Полтавській області діє кластер для виробників екологічної продукції. Його основна діяльність спрямована на інспекцію та контроль виробництва екопродуктів. Підприємства, які успішно проходять інспекцію, отримують спеціальний сертифікат, що підтверджує якість екотехнологій, які використовуються. Сертифіковані підприємства отримують підтримку в реалізації продукції за цінами, вищими за ринкові, а деякі з них розпочали процедуру міжнародної сертифікації для продажу своєї продукції за кордоном.

У 2009 році в Чернівецькій області був створений українсько-румунський "Перший аграрний кластер", який об'єднує виробників плодово-ягідної продукції та садівництва. Метою кластера є підтримка підприємців на всіх етапах: від вирощування до реалізації продукції, а також сприяння взаємодії між виробниками, інспекторами, транспортниками та споживачами. Робота цього кластера також сприяє покращенню інвестиційного клімату через укладання домовленостей з місцевими органами влади щодо створення сприятливих умов для інвестування та підготовки необхідних кадрів.

Також у 2009 році в Рівному було засновано регіональний агропромисловий інноваційний кластер "Агроінновації", у якому брали участь державні органи, наукові установи та університети, виробники і сервісні підприємства регіону. Кластер зосереджений на розробці та впровадженні інновацій у агропромисловій галузі регіону.

У цьому ж регіоні функціонує ще один кластер - "Натуральне молоко", заснований сільськогосподарськими підприємствами Рівненської, Тернопільської та Львівської областей, що займаються молочним тваринництвом. Основним завданням цього кластера є захист інтересів виробників та сприяння їхній взаємодії.

У 2011 році в Вінницькій області в рамках Проекту ЄС щодо підтримки сталого регіонального розвитку (SSRD) було створено переробно-харчовий кластер. Цей кластер сприяє об'єднанню фермерів у кооперативи та налагодженню партнерських відносин між виробниками та переробниками сільськогосподарської продукції.

Своє бачення агропромислового кластера Дніпропетровщини з участю досліджуваного підприємства ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» автор дипломної роботи надав на рис. 3.3



Рисунок 3.3 – Агропромисловий кластер Дніпропетровщини майбутнього

Тепер дослідимо, як участь ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» у запропонованому кластері відіб'ється на його діяльності та фінансовій стійкості. Для цього розглянемо умови діяльності

підприємства при закупівлі сировини через посередників та після об'єднання в кластер, коли воно буде працювати безпосередньо з сільгоспвиробниками.

Вихідні дані:

1. 55900 тон сировини (насіння соняшника) за рік за ціною 24500 грн. за тону через посередника .
2. Завантаженість на 75 % - 41900 тон на рік
3. Без посередника – 18400 грн за тону
4. Вихід олії 45 % за ціною виробника 38,5 грн/кг - оптові продажі до об'єднання; 34 грн/кг при входженні в кластер.

В роботі розраховано, як зміняться результати діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» при об'єднанні з агропромисловим кластером «Агропартнер Сенко».

Результати розрахунків надано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок зміни показників діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Показники	Постачання сировини через посередника (завантаження виробничих потужностей на 75 %)	Постачання сировини без посередника (завантаження виробничих потужностей на 98 %)
1. Розрахункова добова потреба в сировині, тон	153	153
2. Розрахункова річна потреба в сировині, тис. тон	55,9	55,9
3. Ціна сировини посередника (за тону), тис.грн	17300	-
4. Ціна сировини при прямих закупівлях (за тону), грн	-	13200
5. Річна потреба в сировині (завантаженість потужностей), тис. тон	41,9	54,8
6. Вихід олії – 45% - річний вихід олії, тис. тон	18,86	24,66
7. Оптова ціна олії за 1 кг, грн	44	40

Продовж. табл. 3.3

8. Дохід від реалізації основної продукції (тис. грн): - олії	829 840	986 400
9. Собівартість (з урахуванням сировини), тис. грн та інші витрати, тис. грн	724 870 45 838	723 360 52 714
10. Фінансовий результат від реалізації основної продукції, тис.грн	59132	210326
12. Економічний ефект за рахунок пропозицій закупівлі без посередника, тис. грн	-	151194
13. Рентабельність продаж, %	7,1	21,3
14. Рентабельність продукції, %	7,7	27,1

Як бачимо з табл. 3.3 відбудуться дуже позитивні зміни від участі досліджуваного підприємства в аграрно-промисловому кластері «Агропартнер Сенко».

Собівартість продукції, в порівнянні з вищим показником загруженості зросте всього на 5366 тис. грн від 770708 тис.грн. до 776074 тис. грн після об'єднання.

Фінансовий результат збільшиться від 59132 тис.грн. до 210326 тис. грн.–економічний ефект складатиме 151194 тис. грн.

Рентабельність продаж збільшиться від 7,1 % до 21,3%.

Рентабельність продаж збільшиться від 7,7% до 27,1 %.

Таким чином, значення розрахованих показників свідчать про доцільність реалізації пропозиції автора дипломної роботи з підвищення конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» чрез участь підприємства у агропромисловому кластері «Агропартнер Сенко».

Також у автора дипломної роботи є своє бачення функціонування, вдосконалення та перспективного розвитку олійно-жирової промисловості України, яке надано в таблиці 3.4

Щодо вдосконалення конкурентної стратегії ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», автор баче його в вирішенні нижче перелічених завдань.

Таблиця 3.4

Функціонування, вдосконалення та перспективний розвиток олійно-жирової промисловості України

Сучасний стан	Необхідно	Результат
Відсутність раціонального використання природних, матеріальних та трудових ресурсів	Провести реструктуризацію сировини та виробничо-технічної галузі	Збалансування сировинних ресурсів та виробничих потужностей підприємств у галузі
Недостатня пропорційність у межах галузі, регіонів та всього господарського комплексу України	Підвищити ефективність виробництва	Врегулювання цін та взаєморозрахунків у галузі
	Запровадити державне регулювання ринку олійно-жирової продукції	Забезпеченість її розширення та відтворення
	Збереження та розширення експорту для збільшення валютних надходжень	Підвищення рівня суспільного виробництва та охорони навколишнього середовища
	Переведення економіки на інтенсивний шлях розвитку	

1. Безпосередня робота з фермерськими господарствами
2. Виробництво майонезу власної торгової марки
3. Підтримка з боку держави питань конкуренції якості, що приведе до розширення можливостей у долі на внутрішньому ринку
4. Зняття декларації відпускних цін
5. Виробництво рафінованої олії на експорт.
6. Агропромисловий кластер «Агропартнер-Сенко»
7. Нова рекламна компанія, оновлення етикетки та просвітництво населення стосовно високої якості олії соняшникової під торгівельною маркою «Олейна».
8. Наявність власного земельного банку.

Висновки до четвертого розділу

В роботі означено основні напрямки підвищення конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», визначено модель формування конкурентних переваг.

Надано характеристику та обґрунтування економічної ефективності проектних заходів щодо зростання конкурентних переваг. Проектні заходи сформовані автором в результаті проведених досліджень, які дозволили зробити висновок, що одним із можливих варіантів стимулювання інноваційного розвитку підприємства є використання такої конкурентної стратегії, як кластерна модель господарювання, яка враховує особливості розвитку олійно-жирової галузі вітчизняної економіки, оскільки кластери є ланками єдиної регіональної системи. Формування кластерів, по суті, є новим станом розвитку мезоекономічних систем на принципах добровільного об'єднання економічно-незалежних підприємств, від яких сучасні умови функціонування вимагають консолідації зусиль для досягнення більш високих конкурентних позицій та стійкого положення в економічному просторі як території, на якій вони здійснюють свою діяльність, так і в світовому економічному середовищі.

Пропозиції автора дипломної роботи підтверджуються й висловлюванням Гендиректора компанії «Bunge Україна», до складу якої входить ПрАТ «Дніпропетровський олійно-екстракційний завод», який вбачає перспективи розвитку компанії в участі в проектах по вирощуванню сільськогосподарських культур в Україні, в наближенні до сільгоспвиробників, купуючи у них продукцію та пропонуючи одночасно фінансові послуги, засоби захисту рослин і навіть форвардні програми.

В дипломній роботі автором надано обґрунтування економічної ефективності проектних заходів:

- собівартість продукції зменшиться, 770 708 тис. грн при виробництві 18,86 тис. тон олії до 780 074 тис. грн при виробництві 24,66 тис. тон олії
- фінансовий результат збільшиться від 59132 тис.грн. до 210326 тис. грн.
- економічний ефект складатиме 151194 тис. грн.;
- рентабельність продаж збільшиться від 7,1 % до 21,3%.
- рентабельність продукції збільшиться від 7,7% до 27,1%.

Таким чином, значення розрахованих показників підтверджує думку автора дипломної роботи, що участь в створенні та діяльності агропромислового кластеру є відправною точкою для ПрАТ «Дніпропетровський олійно-екстракційний завод» для повного завантаження потужностей, для нарощування обсягів виробництва продукції та підвищення конкурентних переваг в жорсткому конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

Конкуренція є основним елементом, що визначає суть ринкових відносин, і є ключовою ланкою всього ринкового господарства. Створення та розвиток конкурентного середовища є невід'ємною частиною функціонування ринкової економіки.

Конкуренція змушує підприємців постійно шукати нові види продукції та послуг, сприяє виробництву якісної продукції за конкурентними цінами та стимулює швидку реакцію на зміни в потребах споживачів. Вона також є потужною альтернативою монополізму, сприяючи розвитку техніки, науки, технологій і інформаційних систем. Однак конкуренція може призводити до нестабільності в бізнесі, надвиробництва товарів, недовантаження виробничих потужностей, а також до збільшення диференціації доходів і несправедливого їх розподілу.

Для підтримки стабільного фінансового становища та утримання конкурентних позицій на ринку підприємство повинно мати конкурентні переваги порівняно з іншими виробниками тієї ж продукції. Формування та підтримка конкурентних переваг дозволяють підприємствам виживати і розвиватися в змінюваному зовнішньому середовищі. Конкурентна перевага на внутрішньому та зовнішньому ринках залежить від наявних ресурсів та ефективності їх використання підприємством.

Конкурентні переваги можуть виникати завдяки низькій собівартості продукції, високому рівню її диференціації, ефективному сегментуванню ринку, впровадженню інновацій та швидкій адаптації до потреб ринку. Крім того, до таких переваг належать високий рівень продуктивності праці, кваліфікація персоналу, якість продукції, технічний рівень виробів, а також ефективне управління та стратегічне мислення, що сприяє економічному зростанню.

В дипломній роботі розглянуто сучасні методики визначення конкурентних переваг, в результаті чого визначено, що найбільш повну інформацію щодо конкурентних переваг підприємства на цільовому ринку можна одержати, використовуючи одночасно кілька методів оцінки, що дозволяють оцінити

конкурентну позицію підприємства через ефективність менеджменту, показують за рахунок яких управлінських факторів завойована та або інша конкурентна перевага. Фінансово-економічні методи результують діяльність підприємства на цільовому ринку в цілому.

В дипломній роботі проведено аналіз конкурентоспроможності приватного акціонерного товариства з іноземними інвестиціями «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» (ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод») - провідного підприємства харчової та переробної промисловості України з переробки насіння соняшнику на олію соняшникову рафіновану. Надано загальну характеристику діяльності підприємства, проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.

Результати аналізу фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» дозволили зробити висновок: на підприємстві має місце зниження ефективності господарської діяльності, про що свідчить зниження рівня прибутковості власного капіталу, збільшення тривалості операційного циклу, але зростання функціонуючого капіталу, значення коефіцієнтів ліквідності свідчать про стійкий фінансовий стан підприємства, про достатньо високий рівень його конкурентоспроможності та здатність нарощувати обсяги виробництва й збільшувати свою долю ринку.

Проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод». З цією метою досліджено стан олійно-жирової галузі країни в цілому. Для більш конкретного погляду на вплив олійної галузі України на ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» проведено PEST-аналіз галузі.

Згідно з результатами PEST-аналізу, для реалізації конкурентної стратегії підприємства були зроблені наступні висновки:

1. Політичні фактори:

- Обмежене фінансування для реалізації стратегії через бюджетні обмеження.

- Залежність від законодавчого, нормативного та митного регулювання в межах норм СОТ.

- Можливості державного регулювання обмежені лише розробкою заходів підтримки або стримування ринку.

2. Економічні фактори:

- Для розвитку внутрішнього ринку та збільшення експорту необхідно вжити активних заходів для формування платоспроможного ринку збуту.

- Важливо стабілізувати ситуацію на монопольному сировинному ринку, зокрема для приборкання цінового хаосу.

3. Соціальні фактори:

- Потрібно підвищити престиж вітчизняної олійно-жирової промисловості в очах суспільства.

- Необхідно вирішити проблему брендингу, пов'язану з нападами на марки соняшникової олії.

4. Технологічні фактори:

- Необхідно модернізувати всю олійно-жирову промисловість України, що дозволить значно розширити внутрішній ринок.

- Потрібно оцінити наявний науково-виробничий потенціал у передових напрямках науки та техніки, а також визначити інноваційні шляхи для розвитку галузі.

Олійножировий комплекс зможе стабільно розвиватися лише за умов збереження експортного мита на насіння соняшнику. Його відміна стане приводом підвищити ціни на соняшник і внутрішню вартість олії.

Стратегію розвитку олійно-жирового сектору необхідно адаптувати до нових умов, зокрема враховуючи посилення конкуренції на світових ринках. Враховуючи загрози для сировинної бази, важливо змінити площі олійних культур. Оновлена стратегія повинна зосереджуватися на позиціюванні масла як продукції преміум-класу. Для цього необхідно створити успішний бренд української соняшникової олії.

Для оцінки сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, що стоять перед ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», був проведений SWOT-аналіз.

При проведенні SWOT-аналізу, використано результати, визначені при дослідженні загальної та техніко-економічної характеристики підприємства та висновки з PEST-аналізу галузі.

Проведений аналіз показав, що ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» має намір розширювати сировинну базу, збільшувати асортимент і покращувати технологію переробки продукції. Основна доля інвестицій має бути спрямована не на додаток площ, а в нарощування інтенсивності виробництва.

В дипломній роботі проведено оцінку конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» з застосуванням підходу, що передбачає використання трьох груп показників, запропонованих відомою американською консультаційною фірмою «Дан енд Бредстріт»: перша група – це показники, які характеризують ефективність виробничо-торгівельної діяльності підприємства; друга група показників є показниками інтенсивності використання основного і оборотного капіталу; третя група показників представлена показниками фінансової діяльності.

Результати проведеної оцінки конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» з використанням зазначеного підходу, підтвердили потенційну конкурентоспроможність підприємства, його здатність нарощувати обсяги виробництва основної продукції.

В роботі означено основні напрямки підвищення конкурентних переваг ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод», визначено модель формування конкурентних переваг. Надано характеристику та обґрунтування економічної ефективності проектних заходів щодо зростання конкурентних переваг.

На думку автора дипломної роботи, участь в створенні та діяльності агропромислового кластеру є відправною точкою для ПрАТ «Дніпропетровський

олійно-екстракційний завод» для повного завантаження потужностей, для нарощування обсягів виробництва продукції та підвищення конкурентних переваг в жорсткому конкурентному середовищі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Х.: ФОП Бровін О.В. Конкурентоспроможність підприємства / навчальний посібник. 2020 р. – 340с
2. Майкл Портер, Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів, 2019 р. – 624 с.
3. Шевченко Л.С. Конкурентоспроможність бізнесу, підприємства. /Навчальний посібник, Харків «Право», 2022 р. – 312 с.
4. Е. І. Цибульська, Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2018. – 320 с.
5. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В., Управління конкурентоспроможністю підприємства :навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022 р. – 220 с.
- 6 Станкова А.С. Особливості формування конкурентноспроможності підприємств // Економіка та Суспільство. – 2022 р. – випуск 46 – 8.
7. Юхименко П.В. Конкурентоспроможність підприємства / навчальний підручник, - Центр навчальної літератури, - 2020 р., - 311 с.
8. Балабанова Л.В. Маркетинг / Підручник. — Донецьк, 2002.- С. 562.
9. Майкл Портер, Конкурентна стратегія, техніки аналізу галузей і конкурентів / Видавництво Наш формат, 2020 р. – 424 с.
10. Божидарнік Т.В. Кластерний підхід як потужний інструмент стимулювання розвитку сільського господарства // Економіка АПК. – 2011. - № 11. – С.133-138.
11. Дикань В., Зубенко В. Стратегічне управління / Навчальний посібник. Центр учбової літератури. – 2020 р, - 272с.
12. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика. — К.: Вищашк., 1994. — 327 с.
- 13.Довгань Л.Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління, 2-

ге видання / навч. посібник, - 2023 р., - 440 с.

14. Должанский І.З. Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

15. Танасійчук А.М, Сіренко С.О. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу // Східна Європа: економіка, бізнес та управління Випуск 1 (24) 2020 р., 7 с.

16. Антонюк А.В. Сучасний стан стратегії просування бренду держави в умовах економіки України // Економіка та держава 2019 р. 45 – 51 с.

17. Самодай В. П. Машина Ю. П. Методичні засади створення бренду // Економіка та суспільство. Випуск номер 43, 2023 р, 12-21

18. Должанский І.З. Загорна Т.О. Розробка ефективної медіа – стратегії просування бренду в рамках комунікаційної політики підприємства// Збірник наукових праць "Економіка: проблеми теорії та практики". Вип. 188: в 4 т. том.1 . — Дніпропетровськ: ДНУ. — 2021. — с. 220—228

19. Загорна Т.О. Аналіз ефективності просування бренду з врахуванням цінових і якісних параметрів продукту // Матеріали ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції "Економіка підприємства: проблеми теорії та практики", том 2. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2018. — 128 с.

20. Загорна Т.О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу // Торгівля і ринок України. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2000. — Вип. 11. Т. 1. — С. 87 — 91.

21. Загорна Т.О. Модель оцінки конкурентного статусу торгової марки з використанням інтегральних характеристик // Формування ринкової економіки: 36. наук, праць. Спец. вип. Сучасні проблеми теорії і практики маркетингу. — Київ: КНЕУ. - 2019. - 544 с.

22. Швиданенко Г.О. Формування конкурентної діагностики діяльності підприємства // Економіка та суспільство. Випуск номер 15, 2020 р, 15-20

23. Бойчук І.В. Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства / навч. посібник. Центр учбової літератури, 2017 р. 360 с.

24. Котлер Ф. Основи маркетингу: Пер с англ./ Науковий світ, 2023. — 622 с.

25. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент Пер с англ./ Науковий світ, 2023. — 815 с.

26. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. Пер. с фр. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с. рова; под ред. И.С. Минко. — М.:, 1995. — 255 с.

27. Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др. Маркетинг ;, 1995. - 560 с.:ил.

28. Овечкіна О.А., Солоха Д.В., Планування маркетингу / навч. посібник, Центр учбової літератури, 2024р. — 352 с.

29. Мартиняк І.О. Формування кластерної політики як механізму вдосконалення інфраструктури функціонування малого і середнього бізнесу в регіоні / І.О.Мартиняк // Регіональна економіка. — 2008. - № 4 — С.54-61.

30. Балабанова Л.В., Холод В. В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства /

31. Мэскон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. — М.: Дело, 1992.-702 с.

32. Наумчик К.Г. Брендинг, як інструмент формування конкурентних позицій підприємств // Актуальні проблеми економіки та управління, 2011 р. 12 с.

33 Косачова М.В. Борзенко В.І. Брендинг як ефективний інструмент підприємства в конкурентній боротьбі // Труды XIV-ої Міжнародної науково-практичної конференції “Дослідження та оптимізація економічних процесів “Оптимум-2018” — 67с.

34. Пешкова Е.П. Маркетинговий аналіз діяльності фірми. —, 2017. — 80с.

35. Портер, М. Міжнародна конкуренція, 2001. — 896 с.

36. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. — К: Основи, 1997. — 451 с.

37 Овечкіна .О.А. Солоха Д.В. Планування маркетингу / навчальний посібник, центр навчальної літератури, 2019р., - 352с.

38. Посібник з кластерного розвитку. - К.: - 2006. – 37 с.
39. Россоха В.В. Кластерна модель організації виробничих систем / В.В.Россоха // Економіка АПК. – 2011. - № 10. - С.146-152.
- 40.Саблук П.Л. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки / П.Л.Саблук, М.Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2010. - № 1. – С.3-12.
- 41.Симеонова Н.Е. Методи аналізу ринку. — М.: Експертне бюро. — 2019. — 128с.
- 42.Сумець О.М., Сомова О.Є., Пеліхов Є.Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного підприємства. Навчально-практичний посібник. – 2-е вид., перероб.та доповн. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 280 с.
- 46.Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / За заг. ред. д-ра. екон. наук, професора Іванова Ю. Б., д-ра. екон. наук, професора Тищенко О.М. – Х.: ВД «Інжек», 2006. – 384 с.
47. Шевченко О. 77. Якість і конкурентоспроможність продукції, їх місце в стратегії маркетингу // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 4 / Відп. ред. О. П. Степанов. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 208—216.
- 48.Antony R. Morden Elemets of Marketing / 3rd Edition DP Publication, Aldine Place. Shepherds Bush Green. — London, 1996. — 596 p.
- 49.Cannon T. Basic Marketing: principles and practice, / 4th edition: Chassell Publishers Limited, 1996. — 452 p.
- 50.Hooley G. I., Saunders I. A. and Piercy N. F. Marketing Strategy and Competitive Positioning / Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe, 1998. — 512 p.

Загальні показники діяльності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Показники	Джерело інформації (з 2020 року)	Фактичні значення за останні 2 роки			Відхилення			
					абсолютні, тис.грн		відносні, %	
		Кінець 2021	Кінець 2022	Кінець 2023	Кінець 2022 – Кінець 2021	Кінець 2023 – Кінець 2022	Кінець 2022/ Кінець 2021	Кінець 2023/ Кінець 2022
1. Чистий дохід (виручка) від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	Ф № 2 строка 2000	507880	377736	528187	-130144	150451	-25,6	39,8
2. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	Ф № 2 ст. 2350 (2355)	104414	37420	45108	-66994	7688	-64,2	20,5
3. Середньооблікова чисельність рабiтників, осіб	Ф № 3-ПВ ст.3170,гр.2	346	346	351	0	5	0	1,4
4. Фонд оплати праці, тис.грн.	Ф № 1-ПВ ст.1020,гр.1	27450	34291	42158	6841	7867	24,9	22,9
5. Власний капітал, тис.грн.	Ф № 1 ст. 1495	494114	531701	576662	37587	44961	7,61	8,46
6. Необоротні активи, тис.грн.	Ф №1 ст. 1095	198743	173994	147168	-24749	-26826	-12,45	-15,42
7. Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	Ф № 1 ст. 1595	5870	5229	8010	-641	2781	-10,92	53,18
8. Короткострокові кредити і зобов'язання, тис.грн.	Ф № 1 ст. 1695	68200	75221	99742	7021	24521	10,3	32,6
9. Дебіторська заборгованість, тис.грн.	Ф № 1 ст. 1120÷1155	353517	411641	488492	58124	76851	16,4	18,7
10. Запаси, тис.грн.	Ф.№ 1 ст.1100÷1115	53734	82418	108864	28684	26446	53,4	32,1
11. Власні оборотні засоби, тис. грн.	Ф №1 ст.1495-1095	295371	357707	429494	62336	71787	21,1	18,46
12. Функціонуючий капітал	Ф №1 ст.1195-1695	301241	362936	437504	61695	74568	20,5	20,5

Додаток В

Показники ліквідності і платоспроможності ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Показники	Джерело інформації (з 2020 року)	Фактичні значення за останні 2 роки			Відхилення			
		Кінець 2021	Кінець 2022	Кінець 2023	абсолютні		відносні, %	
					Кінець 2022 – Кінець 2021	Кінець 2023 – Кінець 2022	Кінець 2022/ Кінець 2021	Кінець 2023/ Кінець 2022
1.Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	<u>Ф №1 ст.1195 +1170</u> Ф №1 ст.1695	5,45	5,86	5,39	0,41	-0,47	7,5	-8,0
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ф № 1 <u>ст. (1195-1100)</u> Ф №1, ст.1695	5,02	5,28	4,84	0,26	-0,44	5,2	-8,3
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	<u>Ф</u> <u>№1,ст.1160+1165+1166</u> <u>+1167</u> Ф №1,ст.1695	0,01	0,01	0,01	0	0	0	0
4. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	<u>Ф №1,ст.1495</u> <u>+ст.1521÷1545+ст.1665</u> <u>-1095</u> Ф №1, ст.1695-1665	7,25	4,76	4,31	-2,49	-0,45	-34,3	-9,5
5. Коефіцієнт маневреності власного капітала	<u>Ф №1,ст.1495-ст.1095</u> Ф № 1 ст.1495	0,60	0,67	0,74	0,07	0,07	11,7	10,4
6. Коефіцієнт заборгованості	<u>Ф №1 ст.1595+ст.1695</u> Ф № 1 ст.1495	0,15	0,15	0,19	0	0,04	0	26,7
7. Коефіцієнт незалежності(автономії)	<u>Ф №1,ст.1495</u> Ф №1 ст.1900 (1300)	0,87	0,87	0,84	0	-0,03	0	-3,4
8.Показник фінансового лівериджа	<u>Ф №1 ст.1495</u> Ф №1 ст.1900-ст.1095	1,34	1,21	1,07	-0,13	-0,14	-9,7	-0,14
9. Коефіцієнт Бівера	<u>Ф №2(ст.2350-ст.2515)</u> Ф № 1 ст.1595+ст.1665	17,44	6,47	4,37	-10,97	-2,1	-62,9	-32,5

Додаток Д

Показники оборотності (ділової активності) ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Показники	Джерело інформації (з 2020 року)	Фактичні значення за останні 2 роки			Відхилення			
		Кінець 2021	Кінець 2022	Кінець 2023	абсолютні		відносні, %	
					Кінець 2022 – Кінець 2021	Кінець 2023 – Кінець 2022	Кінець 2022/ Кінець 2021	Кінець 2023/ Кінець 2022
1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів, КОА	$\frac{\text{Ф №2 ст.2000}}{\text{Ф №1 ст.1195(гр.3+гр.4)/2}}$	1,37	0,86	0,98	-0,51	0,12	-37,2	-13,9
2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, ОКЗ	$\frac{\text{Ф №2 ст.2050}}{\text{Ф №1 ст.1605÷1660 +1690 (гр.3+гр.4)/2}}$	4,80	3,41	3,89	-1,39	0,48	-28,9	14,1
3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, ОДЗ	$\frac{\text{Ф №2 ст.2000}}{\text{Ф №1 1120÷1155 (гр.3+гр.4)/2}}$	1,44	0,92	1,08	-0,52	0,16	-36,1	17,4
4. Період обороту (погашення) кредиторської заборгованості, ПОКЗ, днів.	$\frac{360}{\text{ОКЗ}}$	74,1	105,6	92,5	31,5	-13,1	42,5	-12,4
5. Період обороту дебіторської заборгованості, ПОДЗ, днів.	$\frac{360}{\text{ОДЗ}}$	250	391,3	333,3	141,3	-58	56,5	-14,8
6. Коефіцієнт оборотності ВК (власного капіталу), ОВК	$\frac{\text{Ф № 2 ст.2000}}{\text{Ф №1, ст 1495 (гр.3+гр.4)/2}}$	1,03	0,71	0,92	-0,32	0,21	-31,1	29,6
7. Оборотність запасів, ОЗ	$\frac{\text{Ф №2 ст.2050}}{\text{Ф №1, ст.1100÷1115 (гр.3+гр.4)/2}}$	6,09	3,12	3,58	-2,97	0,46	-48,8	14,7
8. Період обороту запасів, ПОЗ, днів.	$\frac{360}{\text{ОЗ}}$	59,1	115,4	100,56	56,3	-14,84	95,3	-12,9
9. Тривалість операційного циклу, ТОЦ, днів.	ПОДЗ+ПОЗ	309,1	506,7	433,86	197,6	-72,84	63,9	-14,4
10. Тривалість фінансового циклу, днів	ТОЦ-ПОКЗ	235	401,1	341,4	166,1	-60	70,7	-14,9
11. Продуктивність праці, тис. грн./Людини	$\frac{\text{Ф № 2 ст.2000}}{\text{Ф №3-ПВ, ст.3170 гр.2}}$	1467,86	1091,72	1504,81	-376,14	413,1	-25,6	37,8

Додаток Е

Показники рентабельності і прибутковості ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»

Показники	Джерело інформації (з 2020 року)	Фактичні значення за останні 2 роки			Відхилення			
		Кінець 2021	Кінець 2022	Кінець 2023	абсолютні		відносні, %	
					Кінець 2022 – Кінець 2021	Кінець 2023 - Кінець 2022	Кінець 2022/ Кінець 2021	Кінець 2023/ Кінець 2022
1.Рентабельність продаж, %	<u>Ф №2 ст.2350</u> Ф №2 ст.2000	0,21	0,10	0,09	-0,11	-0,01	-525,4	-10
2.Рентабельність активів, %	<u>Ф №2 ст.2350(2355)</u> Ф№1ст.1300 (р.3+р.4)/2	0,18	0,06	0,07	-0,12	0,01	-66,7	16,7
3.Рентабельність власного капіталу, %	<u>Ф №2 ст.2350(2355)</u> Ф№1ст.1495 (р.3+р.4)	0,21	0,07	0,08	-0,14	0,01	-66,7	14,3
4.Рентабельність основної діяльності, %	<u>Ф №2 ст.2350 (2355)</u> Ф№2 ст.2050	0,32	0,15	0,12	-0,17	-0,03	53,1	-20
5.Рентабельність продукції, %	<u>Ф №2 ст.2190 (2195)</u> Ф№2 ст.2050	0,39	0,18	0,15	-0,21	-0,03	-53,8	-16,7
6.Період окупності власного капіталу, днів	<u>Ф №1</u> <u>ст.1495(гр.3+гр.4)/2</u> Ф № 2 ст.2350	4,73	14,21	12,78	9,48	-1,43	200,4	-10,

