

*Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

*Тема: Управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.*

*Спеціальність 073 «Менеджмент»,  
освітня програма 8.073.00.09 «Бізнес-адміністрування»*

*Завідувач кафедри: \_\_\_\_\_/Карінцева О.І./*

*Керівник роботи: \_\_\_\_\_/Євдокимов А.В./*

*Виконавець: \_\_\_\_\_/Дронь В.В./  
П.І.Б.*

*Група: \_\_\_\_\_ Бам.дн-91П  
шифр*

**Суми 2020**

## АНОТАЦІЯ

Магістерська робота містить 104 сторінки, 18 таблиць, 20 рисунків, 6 формул; складається зі вступу, теоретичної, аналітичної, та практичної частин, висновку, списку використаних джерел.

Дана робота освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» на тему: «Управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства» присвячена проблемі конкурентоспроможності підприємства в сфері переробної галузі.

**Об'єктом дослідження** є ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат».

У вступі розкривається актуальність теми магістерської роботи. Теоретична частина включає в себе основні терміни і поняття конкуренції та конкурентоспроможності. В аналітичній частині представлені: сучасний стан переробної галузі в Україні, загальна характеристика діяльності підприємства, його організаційна структура, аналіз конкурентоспроможності.

У практичній частині представлений розрахунок ефективності запропонованих проектом заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат».

У третьому розділі запропоновані наступні заходи по підвищенню конкурентоспроможності: впровадження на підприємстві системи «витрати-випуск-прибуток» як інструменту обґрунтування виробничо-фінансових рішень, шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та її якості.

**Ключові слова:** управління проектами, учасники управління проектами, проект, конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємства, якість продукції, управління конкурентоспроможністю підприємства, конкурентна перевага.

## SUMMARY

Master's thesis contains 100 pages, 18 tables, 20 figures, 6 formulas; consists of an introduction, theoretical, analytical, and practical parts, conclusion, list of sources used.

This work of educational and qualification level «magister» on the topic: «Project management assessment of the competitiveness of enterprise products» is devoted to the problem of competitiveness of the enterprise in the field of processing.

**The object of research** is PJSC «Pryluky Poultry Plant».

The introduction reveals the relevance of the topic of the master's thesis. The theoretical part includes the basic terms and concepts of competition and competitiveness. The analytical part presents: the current state of the processing industry in Ukraine, the general characteristics of the enterprise, its organizational structure, competitiveness analysis.

The practical part presents the calculation of the effectiveness of the measures proposed by the project aimed at increasing the competitiveness of PJSC «Pryluky Poultry Plant».

The third section proposes the following measures to increase competitiveness: the introduction of the system «cost-output-profit» as a tool to justify production and financial decisions, ways to increase the competitiveness of products and their quality.

**Key words:** project management, participants of project management, project, competition, competitiveness, product competitiveness, enterprise competitiveness, product quality, enterprise competitiveness management, competitive advantage.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Загальна характеристика управління проектами .....	8
1.2 Оцінка конкурентоспроможності продукції.....	19
1.3 Поняття, сутність і зміст конкурентоспроможності продукції підприємства.....	24
1.4 Система методів оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств .....	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА .....	35
2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку торгівлі м'ясними продуктами в Україні .....	35
2.2 Характеристика, історія та структура підприємства. Екологічний паспорт підприємства, його зміст та структура .....	58
2.3 Формування асортименту продукції на «ПрАТ «Прилуцький птахокомбінат».....	68
2.4 Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства.....	70
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	81
3.1 Впровадження на підприємстві системи «витрати-випуск-прибуток» як інструменту обґрунтування виробничо-фінансових рішень .....	81
3.2 Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та її якості .....	85
3.3 Особливості конкурентних відносин в Україні .....	93
Висновок.....	97
Список використаних джерел.....	99

## Вступ

Діяльність підприємств за умов ринкової економіки пов'язана з необхідністю завоювання і укріплення власних позицій в конкурентному середовищі. Конкурентне середовище на ринку в перехідний період створювалось як під впливом лібералізації цін, так і завдяки реалізації регулюючої ролі держави шляхом впровадження заходів комерціалізації, приватизації, розробки відповідної законодавчої бази. Результатом процесів роздержавлення і приватизації було формування ринку, в якому збільшилась кількість економічно самостійних суб'єктів і з'явилися умови для конкуренції.

Україна з кожним роком все більше залучається до світогосподарських процесів: стає повноправним членом світового співтовариства.

Українські підприємства, навіть отримуючи доступ до закордонних ринків, видаються неконкурентоспроможними через відсутність відповідного досвіду, численні перепони, неврегульованість законодавства, несталість зв'язків, невідпрацьованість механізмів дво- та багатосторонньої співпраці і т. ін. Ситуація ускладнюється й тим, що вони втрачають позиції ще і на вітчизняних ринках, через прихід туди іноземних компаній, які мають відповідний досвід, фінанси, інші ресурси, а часто і певні пільги.

Відповідно до сучасного ієрархічного поділу конкурентоспроможність держави базується на конкурентоспроможності національних підприємств і напряду залежить від неї. Тому і не дивно, що у міжнародних рейтингах оцінка конкурентоспроможності нашої економіки є дуже низькою.

На інтенсивність конкурентної боротьби впливають зовнішні і внутрішні фактори. До зовнішніх слід віднести зміну державної політики та методів державного регулювання, політику у сфері стимулювання чи стримування попиту, зміни в структурі попиту та диференціації споживачів за рівнем грошових доходів. До внутрішніх факторів належать ефективність використання основних фондів у виробництві, зміни в асортименті товарів, рівні витрат і прибутковості, а також впровадження нових елементів маркетингу.

Можливість для підприємства вистояти в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від рівня його конкурентоспроможності. В науковій літературі поняття конкурентоспроможності трактується досить неоднозначно. В цілому конкурентоспроможність можна охарактеризувати як сукупність характеристик об'єкту, що відрізняють його від об'єктів-аналогів і забезпечують його перевагу над ними.

Конкурентоспроможність підприємства представляє собою наявність у нього властивостей, що визначають його порівняльні переваги по відношенню до інших підприємств. Таким чином, рівень конкурентоспроможності підприємства встановлюється на основі порівняння підприємств за ефективністю використання ресурсів.

Конкурентоспроможність доцільно розглядати на двох рівнях: макроекономічному (конкурентоспроможність національної економіки) та мікроекономічному (конкурентоспроможність галузі, підприємства, продукції).

Усі рівні конкурентоспроможності, незважаючи на відмінності між собою, є тісно взаємопов'язаними і взаємозалежними. Інакше кажучи, конкурентоспроможність національної економіки забезпечують її конкурентоспроможні кластери, зокрема, галузі; носіями конкурентоспроможності галузі є підприємства, а конкурентоспроможність підприємств, на думку однієї групи економістів, визначається характеристиками їх кінцевої продукції, а на думку іншої, – ефективністю виробничого процесу.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в умовах глобалізації, цифровізації та необхідності руху до сталого розвитку [46,49-60,64-80,82], універсальним критерієм стратегії розвитку будь-якої країни, а тим більше України, що пішла шляхом утвердження самостійності та національної ідентичності, має стати міжнародна конкурентоспроможність, як імовірність реалізації конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Актуальність визначає мету магістерської роботи: проаналізувати основні принципи управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

Мета роботи визначає основні завдання:

- вивчити основні підходи до управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.
- оцінити особливості зовнішнього ринку та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства;
- здійснити аналіз виробничої та управлінської діяльності підприємства;
- розробити комплекс заходів ефективного управління конкурентоспроможністю товару підприємства;

Предмет дослідження: управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

Об'єкт дослідження: ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат».

Теоретична база дослідження: законодавча та нормативна база України, підручники та монографії українських та зарубіжних авторів з теми дослідження, періодичні та спеціальні видання, звітність підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Загальна характеристика управління проєктами

У результаті комплексних економічних перетворень, що відбуваються в Україні, створюються та впроваджуються нові, існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як в державі, так і на підприємстві. Відповідно кожен управлінець розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності підприємства, насамперед, необхідно досконало управління виробничо-господарською діяльністю [47,48,61,62,63,81], при цьому важливе місце належить проєктному управлінню.

Поняття «проєкт» об'єднує різноманітні види діяльності, що характеризуються рядом ознак:

1. спрямованість на досягнення конкретної мети;
2. координоване виконання взаємозв'язаних дій;
3. обмеженість у часі виконання, визначеність певної дати початку і закінчення.

Існує декілька визначень терміну «проєкт». У найзагальнішому вигляді проєкт – це «що-небудь, що замислюється або планується, наприклад, велике підприємство» (Webster).

Проєкт – це комплексний, такий, що не повторюється, одномоментний захід, обмежений за часом, бюджетом, ресурсам, а також чіткими вказівками по виконанню, розробленими під потреби замовника (Грей Кліффорд Ф., Ларсон Ерік У.).

Проєкт – вкладення матеріальних, фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів в певний вид діяльності з метою отримання бажаного – позитивного результату (інвестиційного продукту) у визначений термін.

«Кодекс знань про управління проєктами» дає наступне визначення проєкту: Проєкт – це задача з відомими початковими даними і результатами (цілями), які визначають спосіб її розв'язання. Проєкт включає проблему



(задачу), засоби реалізації проєкту (способи вирішення проблеми) та результати проєкту (рисунок 1.1).



Рисунок.1.1 - Основні елементи проєкту

З погляду системного підходу проєкт може розглядатися як процес переходу системи з початкового стану в кінцевий (рисунок 1.2).

Відмінність проєкту від виробничої системи полягає в тому, що проєкт є одноразовою, нециклічною діяльністю. Проєкт як система діяльності існує рівно стільки часу, скільки його потрібно для отримання кінцевого результату.

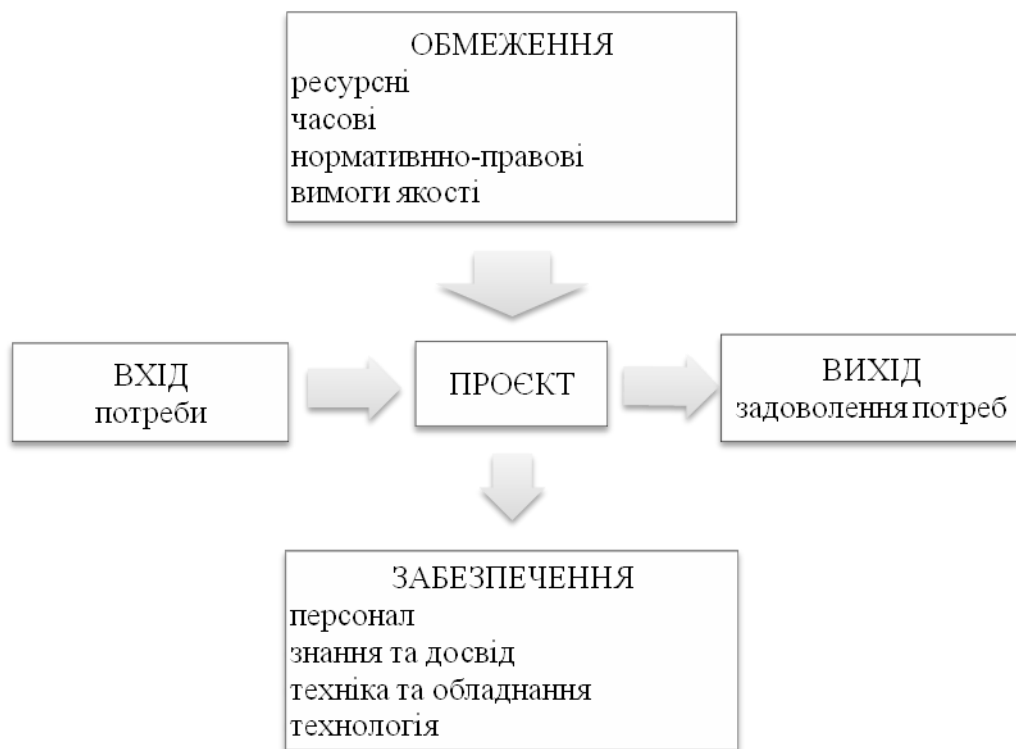


Рисунок 1.2 Проєкт як система

Відповідно до Закону про інвестиційну діяльність: проєкт – комплект документів, який визначає процедуру і комплекс всіх необхідних заходів (в т.ч. і інвестиційних) щодо створення й реалізації інвестиційного продукту або інвестиційної продукції.

До недавнього часу в нашій країні під проєктом розуміли документально оформлений план споруди або реконструкції.

Сьогодні під поняттям «проєкт» розглядають процес переходу системи, в тому числі економічної, від вихідного до кінцевого (результативного) стану, який здійснюється при певних ендогенних і екзогенних обмеженнях. Даний процес охоплює широкий спектр дій, які пов'язані із формуванням ідеї проєкту, попереднім вивченням її здійсненності, проєктуванням (у старому значенні) шляхів її реалізації, підбором виконавців, матеріалізацією проєктних рішень, експлуатацією проєктного об'єкту і його згортанням.

Методологічно виваженим, чітким і зрозумілим є визначення проєкту як комплексу взаємозалежних заходів, спрямованих на досягнення поставлених унікальних цілей протягом обмеженого часу, при обмежених фінансових та інших ресурсах в умовах можливості виникнення несприятливих ситуацій і наслідків (ризиків).

Основа даного визначення складають специфічні ознаки проєктної діяльності, які вирізняють її серед інших заходів і видів діяльності:

1. Наявність чітко визначених завдань і мети.
2. Координація взаємозалежних завдань, робіт і ресурсів.
3. Обмеженість ресурсів.
4. Унікальність мети і умов її досягнення.
5. Ймовірність матеріалізації ризику.

Проєкти класифікують по ряду ознак: за метою діяльності, за характером та сферою діяльності, по масштабу і розмірам проєкту, по ступеню складності, по структурі, по термінах реалізації, за рівнем альтернативності, по рівню учасників та за якістю проєктів (див. табл. 1.1).

Зовнішнє та внутрішнє середовище в якому планується та здійснюється проєкт, називається контекстом проєкту.

Зовнішнє середовище проекту включає фізичні, економічні, технологічні, культурні, соціальні, політичні фактори.

Внутрішнє середовище визначається взаємодією між учасниками та зацікавленими сторонами проекту: власником, користувачем, головною організацією, командою з управління проекту, постачальниками.

Таблиця 1.1 –Класифікація проектів

Класифікаційна ознака	Види проектів
1	2
Мета діяльності	комерційні некомерційні
Характер та сфера діяльності	промислові організаційні економічні соціальні дослідницькі
Масштаб та розмір проекту	малі середні великі надвеликі
Ступінь складності	прості складні дуже складні
Структура проекту	монопроекти мультипроекти мегапроекти
Рівень альтернативності	незалежні взаємовпливаючі взаємовиключні альтернативні по капіталу взаємодоповнюючі
Тривалість проекту	короткострокові середньострокові довгострокові
Рівень учасників	міжнародні вітчизняні
Якість проектів	звичайної якості бездефектні

Крім названих факторів, на контекст проекту впливають ірраціональні фактори, які важко підлягають формальному визначенню, але можуть впливати як позитивно так і негативно на проект (премії та якість життя, влада, обмежені ресурси, ідеологія).

Необхідність управління проектами, а саме необхідність координації використання людських та матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу

проєкту за допомогою сучасних методів і техніки управління для досягнення відповідного рівня прибутків учасників проєкту, високої якості продукції, пов'язана з масовим зростанням масштабів і складності проєктів, вимог до термінів їх здійснення, якості виконуваних робіт.

Початком розвитку управління проєктами було створення у 30-х роках ХХ століття радянськими вченими розробки методів календарного планування з використанням циклограм. Одними з перших методів управління були розроблені на Заході в 50-х роках методи сіткового планування, в 80-х роках появився перші комп'ютерні програми оптимізації процесу управління.

На сьогодні управління проєктами – це визнана у всьому світі методологія вирішення організаційно-технічних проблем, це філософія керівництва проєктами. Умови ринку стають більш вибагливими, підвищуються темпи змін, що відбуваються тощо.

Управління проєктами – це процес правління командою, ресурсами проєкту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного здійснення поставленої цілі.

Важливим елементом є оточення проєкту, оскільки важливо визначити середовище, в якому виникає, існує і завершується проєкт.

Оточення проєкту – це чинники впливу на його підготовку та реалізацію. Їх можна поділити на зовнішні й внутрішні.

До зовнішніх відносяться політичні, економічні, суспільні, правові, науково-технічні, культурні та природні.

До політичних чинників належать: політична стабільність, підтримка проєкту державними установами, міжнаціональні взаємини, рівень злочинності, міждержавні стосунки тощо.

До правових – стабільність законодавства, дотримання прав людини, прав власності, прав підприємництва.

До економічних – структура внутрішнього валового продукту, умови регулювання цін, рівень інфляції, стабільність національної валюти,

розвиненість банківської системи, стан ринків, рівень розвитку підприємництва і т.д.

Важливим при визначенні оточення проєктів є рівень розвитку фундаментальних та прикладних наук, рівень інформаційних та промислових технологій, рівень розвитку енергетики, транспорту, зв'язку, комунікацій тощо.

До внутрішніх належать чинники, пов'язані з організацією проєкту. Організація проєкту є розподілом прав, відповідальності та обов'язків між учасниками проєкту.

Учасниками управління проєктами є юридичні або/та фізичні особи, які зобов'язанні виконати деякі дії, передбачені проєктом, та інтереси яких будуть задіяні при реалізації проєкту.

У число учасників можуть входити інвестори, банки, підрядчики, постачальники, гуртові покупці продукції, лізингодавці та інші фізичні чи юридичні особи. Учасником проєкту може бути також держава (рис.1.3).



Рисунок 1.3 Учасники проєкту

Автором головної ідеї проєкту, його попереднього обґрунтування є ініціатор проєкту. Ділова ініціатива по здійсненню проєкту, як правило, належить замовнику.

Свої повноваження по керівництву роботами зі здійснення проєкту, а саме планування, контроль та координація робіт всіх учасників проєкту, замовник та інвестор делегують керівнику проєкту.

Команда проєкту – це специфічна організаційна структура, яку очолює керівник проєкту. Вона створюється на період здійснення проєкту і завданням її є здійснення функцій управління проєктом.

Склад команди залежить від характеристик проєкту, а саме від його масштабу, складності тощо. Членами команди є: інженер проєкту, керівник контрактів, контролер проєкту, бухгалтер проєкту, керівник відділу матеріально-технічного забезпечення, керівник робіт із проєктування, керівник виробництвом (будівництвом тощо), адміністративний помічник.

Крім того, учасниками проєкту є: контрактор, або генеральний контрактор (сторона, яка бере на себе відповідальність за виконання робіт по контракту), субконтрактор (вступає в договірні відносини з контрактором чи субконтрактором більш високого рівня), координатор робіт по експлуатації, проєктувальник (юридична особа, що виконує за контрактом проєктно-дослідницькі роботи в межах проєкту), генеральний підрядчик (юридична особа, чия пропозиція прийнята замовником, несе відповідальність за виконання робіт відповідно до умов контракту), ліцензори (організації, що виділяють ліцензії на право володіння земельною ділянкою, проведення торгів, виконання окремих робіт тощо), постачальники, органи влади, власник земельної ділянки, виробник кінцевої продукції проєкту, споживачі продукції.

На здійснення проєкту можуть впливати й інші сторони з оточення проєкту, які можуть бути віднесені до учасників проєкту, це: конкуренти основних учасників проєкту, спонсори проєкту, різні консалтингові, юридичні, посередницькі організації, що залучені в процес здійснення проєкту.

Важливим елементом управління проєктами є своєчасна та точна підготовка проєктних матеріалів – це сукупність документів, що містять опис і обґрунтування проєкту.

Існує також багато й інших елементів та характеристик, які відіграють важливу роль при управлінні проєктами, а саме початкові умови, обмеження та вимоги до проєкту, види забезпечення проєкту, методи та техніка управління проєктами тощо.

Найважливіша передумова успішного застосування прийомів та методів управління проєктами полягає у визначенні й розумінні його цілей. Вони визначають сутність проєкту. Визначення цілей та їх опис є основою для подальшої роботи над проєктом.

Цільпроєкту– це бажаний результат діяльності, який намагаються досягти за певний проміжок часу при заданих умовах реалізації проєкту.

Визначення цілей – процес творчий, але обґрунтування цілей повинне стати документальною угодою основних сторін. Тобто цілі проєкту повинні бути описані.

Головною ціллю управління проєктами є вирішення наступних завдань у найкоротший час, із найменшими витратами та найкращою якістю:

1. посилення перспективності проєкту;
2. підвищення якості рішень, що приймаються, визначення кількості цілей і прийняття рішень (їх своєчасність та оперативність, комплексність, тощо);
3. збільшення оперативності управління;
4. забезпечення економічної ефективності проєкту, що пов'язано з мінімізацією витрат на здійснення нововведень і максимізацією результату;
5. підвищення відповідальності за проєктні рішення.

Важливим у процесі управління проєктами є дотримання основних принципів.

Основними принципами управління проєктамиє:

1. ціленаправленість;
2. системність;
3. комплексність;
4. забезпеченість;
5. пріоритетність;

б. економічна безпека заходів.

Досягнення цілей проєкту можливе при застосуванні наступних загальновідомих підходів до управління:

1. класичний підхід;
2. управління проєктом як циклом розв'язання проблеми.

Для вирішення проблеми, що виникла, потрібно здійснити відповідні кроки реалізації проєкту. На першому етапі необхідно провести аналіз проблеми, зібрати відповідні дані, розробити можливі пропозиції вирішення проблеми, провести їх оцінку. На наступному етапі важливо здійснити альтернативний вибір (прийняти найкраще рішення). Наступним кроком є організація команди виконавців, розробка плану, його впровадження, та проведення моніторингу.

Слід відмітити, що для різних учасників проєкту події «початок проєкту - кінець проєкту» будуть різними. Наприклад, для інвесторів початок проєкту пов'язаний з вкладенням коштів у підприємство. Закінченням проєкту буде вилучення об'єкту з експлуатації та припинення отримання прибутку від вкладених коштів. Для інших учасників та виконавців його закінченням буде припинення виконання окремих етапів робіт.

Життєвий цикл проєкту розбивають на фази та стадії. Виділяють такі фази життєвого циклу проєкту:

1. зародження;
2. зростання;
3. зрілості;
4. завершення.

Стадія проєкту одна з послідовно виконуваних частин створення проєкту, встановлена нормативними документами, що закінчується заданим результатом.

У міжнародній практиці виділяють чотири стадії розробки та реалізації інвестиційного проєкту:

1. передінвестиційна;



2. інвестиційна;
3. експлуатаційна;
4. ліквідаційна.

Особлива увага повинна приділятися аналізу умов для реалізації початкового задуму проєкту та передпроектному обґрунтуванню інвестицій, оцінці життєздатності проєкту і т.п. Поява задуму проходить в процесі стратегічного планування як елемент стратегії фірми.

За результатами робіт, що виконані на даній стадії, приймається попереднє інвестиційне рішення та розробляється попередній план.

План проєкту являє собою перелік робіт із зазначенням термінів, виконавців, результатів, які ведуть до отримання комплексу показників, що намічені концепцією проєкту.

Він є основою для проведення тендерів, укладання контрактів із розробниками й виконавцями всіх передбачених робіт, складання детального сіткового графіка роботи та оцінки робіт, що заплановані.

План складається за участю всіх зацікавлених осіб, що сприяють його реалізації. Частіше всього передінвестиційна стадія закінчується розробкою бізнес-плану, який являє собою конкретний план дій підприємця (суб'єкта господарювання) по реалізації своєї ідеї. Бізнес-план являє собою складну систему техніко-економічних розрахунків, оцінок, обґрунтувань, що на даній стадії детально не завжди вдається зробити. Але всі розділи бізнес-плану повинні бути продумані, а потім уточнені на інвестиційній стадії.

Інвестиційна стадія проєкту включає розробку проєктно-кошторисної документації, підготовку до будівельно-монтажних робіт, проведення тендерів, конкурсів, аукціонів, укладання контрактів, організацію закупівель і постачання матеріальних цінностей, необхідних для реалізації проєкту і т.д.

Найбільш важливою частиною є складання проєктно-кошторисної документації, оскільки саме на цьому етапі приймаються всі важливі рішення по проєкту, проводяться технічні та економічні розрахунки, складаються калькуляції, кошториси, схеми, макети, креслення і т.п. Звичайно, характер цієї

документації залежить від об'єкта інвестування й цілей розробки проєкту. Крім розробки проєкту, до цієї стадії відноситься і реалізація проєкту. Реалізація проєкту це введення в дію окремих елементів проєкту.

Наприклад, в інноваційній сфері реалізація заключається в переході до випуску і продажу нової продукції; для проєктів будівництва реалізація означає закінчення будівельно-монтажних і пусконаладжувальних робіт.

Дана стадія являється найбільш ризиковою. На цій стадії, як правило, проводиться коригування проєктної документації, тривалість її залежить від складності проєкту та умов його реалізації.

Стадія експлуатації включає весь період експлуатації проєкту. За цей період проєкт повинен окупити вкладені в розробку та реалізацію ресурси.

На стадії ліквідації проєкту проводиться завершення проєкту як одноразовий захід. Хоча можливо деякі його частини застосовувати для розробки іншого проєкту.

Специфіка методології управління проєктами викликає необхідність виокремлення основних функцій, тобто тих задач, які розв'язуються проєкт-менеджерами в процесі реалізації проєкту, а саме:

1. прогнозування та планування проєктної діяльності;
2. організацію роботи;
3. координацію й регулювання процесів розробки і реалізації проєкту;
4. активізацію і стимулювання праці виконавців;
5. облік, контроль і аналіз ходу розробки і реалізації проєкту.

Основними функціями проєктного менеджменту є: управління обсягом робіт, якістю, витратами, часом .

Оскільки цілі, завдання, роботи, їх обсяг змінюється, то виникає необхідність управління предметною сферою проєкту або його обсягом.

Для проєкту повинні бути встановлені вимоги та стандарти якості результатів, по яких оцінюється успішність проєкту. Це забезпечує виконання такої функції як управління якістю.

Функція управління витратами це фінансовий контроль завдяки накопиченню, аналізу та складанню звітів по витратах проєкту.

В кожному проєкті встановлюється період часу та терміни виконання проєкту.

Управління часом – передбачає планування, складання календарних графіків та їх контроль для забезпечення вчасного виконання проєкту.

Кожний проєкт має також встановлений бюджет, але для того, щоб він був здійснений в рамках бюджету необхідне *управління вартістю*.

Саме поєднання даних функцій та інструментів їх реалізації забезпечує реалізацію проєкту, дозволяє досягнути бажаного результату.

## **1.2 Оцінка конкурентоспроможності продукції**

Успішність функціонування будьякої фірми залежить від рівня конкурентоспроможності продукції, що пропонується нею споживачам.

Оцінка конкурентоспроможності продукції – визначення її рівня, що дає відносну характеристику здатності продукції задовольняти вимоги конкретного ринку в даний період, порівняно з продукцією конкурентів.

Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності товару:

1. методична база має будуватися відповідно до суті товару як продукту, призначеного для продажу і подальшого споживання; при визначенні конкурентоспроможності товару оцінюється те, наскільки краще/гірше, порівняно з товарами конкурентами, він задовольняє запити користувачів, а при обстеженні чинників – наскільки вони сприяють або перешкоджають досягненню конкурентоспроможності товару;
2. при виявленій проблемі конкурентоспроможності товару її вирішення доцільно здійснювати на основі маркетингового дослідження, що передбачає вивчення ставлення покупців до товарів підприємства і його конкурентів, а також переваг та недоліків внутрішнього середовища фірми; ефективності використання можливостей та уникнення загроз її зовнішнього оточення;

3. оцінку конкурентоспроможності товару слід проводити періодично, а не лише в разі виникнення проблемної ситуації (вживання превентивних заходів на основі виявлення сигналів про потенційне погіршення конкурентоспроможності товару ефективніше, ніж спроба підвищити його реальну низьку конкурентоспроможність);
4. оскільки товари орієнтовані на певні сегменти покупців, складові конкурентоспроможності товару є технічні, економічні та комерційні характеристики продукту, якими більшість покупців конкретного сегменту в основному керуються при виборі того або іншого товару;
5. перелік значущих для покупців складових конкурентоспроможності товару має специфіку залежно від типу останнього, тому постає необхідність виділення складових конкурентоспроможності у кожному конкретному випадку;
6. визначення набору складових конкурентоспроможності товару – ключовий момент її оцінки; при цьому на перший план необхідно висувати ті, які мають найбільшу значущість для покупця; визначення «ваги» кожного параметра може проводитися як за допомогою експертних, так і соціологічних методів; найбільш значущі параметри слід досліджувати в першу чергу, що не виключає вивчення другорядних складових, які в деяких випадках можуть відчутно впливати на ринковий успіх товару;
7. етапи оцінки конкурентоспроможності товару мають специфіку залежно від конкурентної ситуації на ринку, виду товару, завдань оцінки, діяльності й стану підприємства, продукти якого оцінюються.

Конкурентоспроможність у загальному вигляді визначається співвідношенням корисного ефекту до сумарних затрат, які включають витрати, пов'язані з придбанням та експлуатацією товару.

Споживчі властивості – це характеристики товару, спрямовані на задоволення вимог споживача, які він пред'являє до товару з урахуванням умов його використання за призначенням. Вимірюється в натуральних одиницях (наприклад, продуктивність однопараметричних машин та устаткування),

грошовому вираженні або в умовних балах (для об'єктів з кількома важливими параметрами, що доповнюють один одного).

Корисний ефект товару (Е) характеризує фактичну здатність товару задовольняти конкретну потребу покупця. Він розраховується як інтегральний показник якості товару, що включає три групи показників: основні характеристики товару (технічні, конструктивні); параметри, що регламентуються (відповідають стандартам); параметри й ознаки, що характеризують естетичні властивості товару (дизайн, упаковка тощо). Кожен показник входить в інтегральний показник зі своєю вагою, залежною від його значущості для споживача.

Сукупні витрати протягом життєвого циклу – витрати, які обов'язково потрібно зробити, щоб одержати від об'єкта відповідний корисний ефект. Приймаючи рішення про купівлю, покупець враховує не тільки ціну товару, а й те, у скільки йому обійдеться експлуатація, утримання товару в процесі його використання. Тому, визначаючи рівень конкурентоспроможності товару, слід враховувати витрати споживача на придбання й експлуатацію товару, а не лише оцінювати товар за мірою його відповідності конкретним потребам.

На практиці критерії, за якими споживач оцінює і вибирає товар, включають набагато більшу кількість показників, ніж ціна і якість. Тому оцінюючи конкурентоспроможність товару, необхідно враховувати не тільки вимоги споживача до його ціни та якості, а й інші чинники (забезпеченість запчастинами, організація сервісу, репутація країновиробника і конкретного постачальника; ступінь популярності марки та прихильності до неї споживача). На різних ринках значення кожного з цих критеріїв може бути різне, а тому оцінку конкурентоспроможності слід проводити для кожного ринку окремо.

Залежно від мети оцінювання може бути визначена прогнозована (очікувана здатність товарів задовольняти потреби) чи реальна (фактична здатність товарів задовольняти потреби) конкурентоспроможність.

У цілому, для визначення конкурентоспроможності продукції продуценту необхідно знати: конкретні вимоги потенційних покупців (споживачів) до

пропонованого на ринку товару; можливі розміри та динаміку попиту на продукцію; розрахунковий рівень ринкової ціни товару; очікуваний рівень конкуренції на ринку відповідних товарів; визначальні параметри продукції основних конкурентів; найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них; термін окупності сукупних витрат, пов'язаних із проєктуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару.

Для визначення рівня конкурентоспроможності продукції на практиці застосовуються різноманітні методи. Вибір конкретного методу (методики) визначення конкурентоспроможності залежить від специфіки продукту (споживчий товар чи продукція промислового призначення), обсягів доступної інформації, терміновості отримання результатів оцінювання, аудиторії, на яку вони розраховані, ресурсних (зокрема бюджетних) обмежень тощо.

Процес оцінки рівня конкурентоспроможності товару умовно може бути розбитий на три стадії:

1. Вибір товарів аналогів.
2. Формування номенклатури критеріїв конкурентоспроможності.
3. Визначення рівня конкурентоспроможності товару.

Оцінка конкурентоспроможності промислової продукції є вихідним елементом для виробничого господарської діяльності підприємств в умовах ринкової економіки. Вивчення конкурентоспроможності слід проводити безперервно та систематично на всіх етапах життєвого циклу продукції, що дає можливість своєчасно приймати рішення про оптимальні зміни товарного асортименту, необхідність пошуку нових ринків для виробничих товарів, розробку та виробництво нових і модернізованих виробів, розширення та створення виробничих потужностей тощо.

Показники конкурентоспроможності промислової продукції – сукупність критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару. Для оцінки рівня конкурентоспроможності застосовують систему одиничних, групових (збірних, узагальнених, комплексних) та інтегральних показників.

Оскільки конкурентоспроможність товару характеризує не власне його якість, а ступінь відповідності якості даного товару показникам якості аналогічного за призначенням товару конкурента, то оцінка конкурентоспроможності товару має на меті зіставлення значень показників якості продукції підприємства з показниками якості товару конкурента (базовим або еталонним зразком). При цьому вибір товару-еталону виступає одним із найбільш відповідальних етапів процедури оцінки конкурентоспроможності товару. Правильність результату, отриманого під час оцінки конкурентоспроможності, значною мірою залежить від вибору оцінної бази.

Як базові можуть бути вибрані такі параметри: потреба покупців; конкуруючий товар; гіпотетичний зразок товару; група аналогічних товарів; величина корисного ефекту.

Таким чином, оцінка конкурентоспроможності товару проводиться через зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння.

Основними етапами оцінки конкурентоспроможності продукції є:

1. Проведення маркетингових досліджень.
2. Формулювання вимог до виробу.
3. Визначення мети аналізу конкурентоспроможності.
4. Визначення переліку параметрів виробу.
5. Вибір оцінної бази.
6. Аналіз технічного рівня виробу, ціни споживання й організаційнокомерційних показників.
7. Розрахунок одиничних, групових показників.
8. Розрахунок інтегральних показників конкурентоспроможності товару. Висновки про конкурентоспроможність.
9. Розробка технікоекономічних рішень про підвищення конкурентоспроможності виробу.
10. Рішення про виробництво та вихід на ринок з пробним продажем.

Для отримання достовірніших результатів оцінку конкурентоспроможності продовольчих товарів необхідно проводити з погляду споживача.

Для цього необхідно вибирати показники, які важливі для споживача; відмовитися від розрахунку коефіцієнтів вагомості показників; розраховувати рівень конкурентоспроможності за кожним товаром окремо і потім порівнювати здобуті коефіцієнти.

На основі рівнів конкурентоспроможності товарів, за середньо арифметичною формулою можна обчислити рівень конкурентоспроможності продукції окремого підприємства і порівняти з аналогічними показниками інших підприємств.

В оцінці масового споживчого товару основними показниками є: рентабельність продажу конкретного товару і його ринкова частка .

Специфіка послуг роздрібної торгівлі полягає в тому, що вони надаються і споживаються в основному одночасно і не підлягають зберіганню. Послуги, як правило, базуються на прямих контактах між виробниками і споживачами. Тому в торгівлі відбувається певне відособлення послуг від упередметнених товарів, реалізація яких пов'язана з торговим посередництвом і можливостями зберігання.

Для забезпечення зіставності умов порівняльного аналізу доцільно вибрати магазини, що належать до одного виду (підприємство роздрібної торгівлі, класифіковане за асортиментом товарів) і типу (підприємство роздрібної торгівлі певного виду, що класифікується за торговельною площею і формами торгового обслуговування) підприємств роздрібної торгівлі.

Як об'єкти дослідження роздрібної торгівлі можуть бути прийняті магазини підприємства.

### **1.3 Поняття, сутність і зміст конкурентоспроможності продукції підприємства**

Конкуренція – економічне змагання виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання



максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах. Основа конкурентних відносин – свобода вибору – реалізується у формі прагнення кожного одержувати для себе особисто грошовий дохід.

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища.

Конкурентоспроможність – це здатність об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку.

Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.

Сьогодні конкурентоспроможність на товарних ринках стає проблемою державної безпеки. Враховуючи, що критерієм адаптації підприємства до ринкових умов господарювання є рівень конкурентоспроможності, необхідно досліджувати взаємозв'язок між конкурентоспроможністю країни в цілому, підприємств, конкретних товарів.

На сучасному етапі у вітчизняних підприємств існують наступні проблеми у сфері визначення своєї конкурентоспроможності: низький рівень інформаційного забезпечення, відсутність чітких цілей та завдань оцінювання, інтуїтивний характер проведення оцінки, відсутність єдиної методологічної бази.

Оцінку конкурентоспроможності можна провести, розрахувавши коефіцієнт конкурентоспроможності, який визначається за формулою:

$$K_k = \frac{I_{TP}}{I_{EP}}, \quad (1.1)$$

де  $I_{TP} = \sum a_i g_i$  – індекс технічних параметрів;  $a_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го параметра;  $g_i$  – відношення  $i$ -го технічного параметру товару до аналогічного параметру товару-конкурента;  $I_{EP} = \sum e_i$  – індекс економічних параметрів;  $e_i$  – відношення  $i$ -го економічного параметру товару до аналогічного параметру товару-конкурента.

В економічній літературі пропонується розрізнати чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства:

Перший рівень— дбають лише про випуск продукції, на споживача не зважають.

Другий рівень— прагнуть, щоб продукція підприємства повністю відповідала стандартам, встановленим конкурентами.

Третій рівень— не зважають на стандарти конкурентів, а вже самі потроху стають „законодавцями моди» у галузі.

Четвертий рівень— коли успіх у конкурентній боротьбі забезпечує в першу чергу не виробництво, а управління і підприємство повністю стає «законодавцем моди» на даному ринку.

Серед методів визначення конкурентоспроможності підприємства або продукції розрізняють наступні:

1. Методи, побудовані на основі теорії міжнародного поділу праці (теорія порівняльних переваг). Виявляють порівняльні переваги підприємства, які б забезпечили нижчі витрати ніж у конкурентів.
2. Методи побудовані на основі теорії ефективної конкуренції: структурний підхід та функціональний підхід.
3. Методи, побудовані на основі теорії рівноваги фірми і галузі А.Маршалла та теорії факторів виробництва.
4. Методи, що побудовані на залежності конкурентоспроможності підприємства від якості продукції, або якості і ціни.
5. Метод інтегральної оцінки.

Зв'язок конкурентоспроможності продукції (товару) і конкурентоспроможності підприємства є загальновизнаним фактом. Виробник не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція не має збуту, бо це означає зниження обсягів реалізації і погіршення фінансово-економічних показників: рентабельності, оборотності, ліквідності та ін.

Конкурентоспроможність продукції є обов'язковою, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства, тому що в деяких випадках

продукція може бути конкурентоспроможною при її реалізації по демпінговим цінам, які не компенсують витрати на виробництво і збут (використання цінових знижок, сезонного розпродажу, збут застарілої продукції, реалізація цінової стратегії проникнення на ринок з високим рівнем конкуренції).

З точки зору споживача, вона виступає як конкурентоспроможна, але зниження фінансових результатів і ефективності використання ресурсів виробника може призвести до його неконкурентоспроможності в майбутньому.

Необхідно зазначити, що на початковому етапі розвитку підприємства конкурентоспроможність продукції (товару) відіграє найважливішу роль у рівні конкурентоспроможності підприємства, тому що забезпечує приток коштів. Надалі, закріпившись на ринку, підприємство повинне приділяти більше уваги зниженню витрат і постійному інноваційному розвитку продукту і виробництва.

Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у розвитку даного підприємства від розвитку конкурентних підприємств за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей і за ефективністю виробничої діяльності. Вона характеризує можливості і динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції, а також характеризується дією цілої системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування (рис. 1.4) [24].

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства можна розділити на дві великі групи: внутрішні та зовнішні.

До зовнішніх факторів слід віднести:

1. Діяльність державних владних структур (фіскальна та кредитно-грошова політика, законодавство).

2. Кон'юнктура ринків сировинних та матеріальних ресурсів, ринків трудових ресурсів, ринків засобів виробництва, ринків фінансових ресурсів.

3. Розвиток родинних та підтримуючих галузей.

4. Параметри попиту.

До внутрішніх факторів відносяться наступні:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства.
2. Система технологічного оснащення.
3. Сировина, матеріали і напівфабрикати.
4. Збут продукції: його об'єм та витрати.

Зазначені фактори визначають граничний потенціал прибутковості галузі.

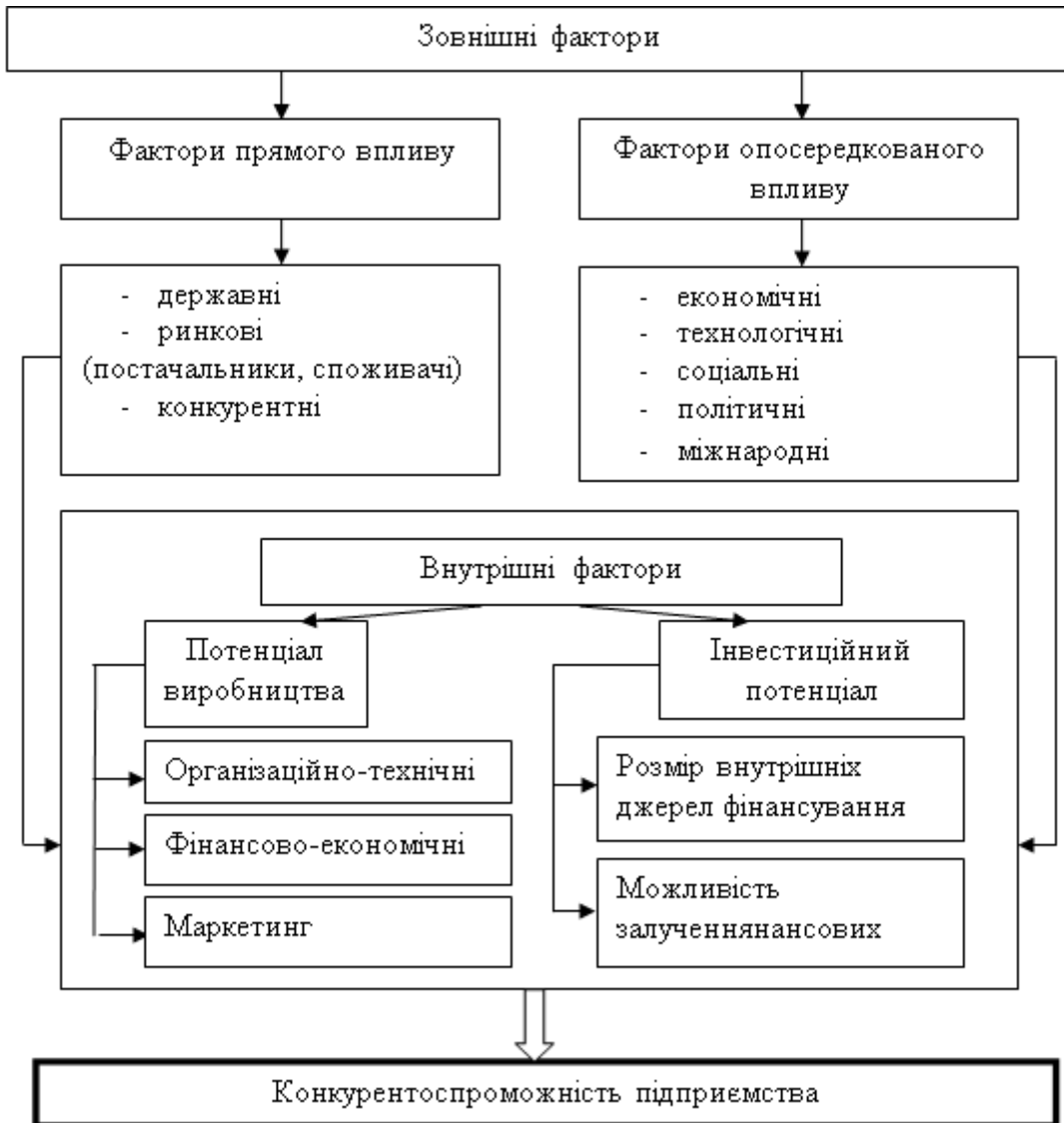


Рисунок 1.4 – Система факторів конкурентоспроможності підприємства

Також варто зазначити, що рівень конкурентоспроможності залежить від взаємодії п'яти конкурентних сил, якими виступають: постачальники сировини, потенційні нові конкуренти, товари-субститути, покупці продукції та специфіка галузі (рис. 1.5) [38].

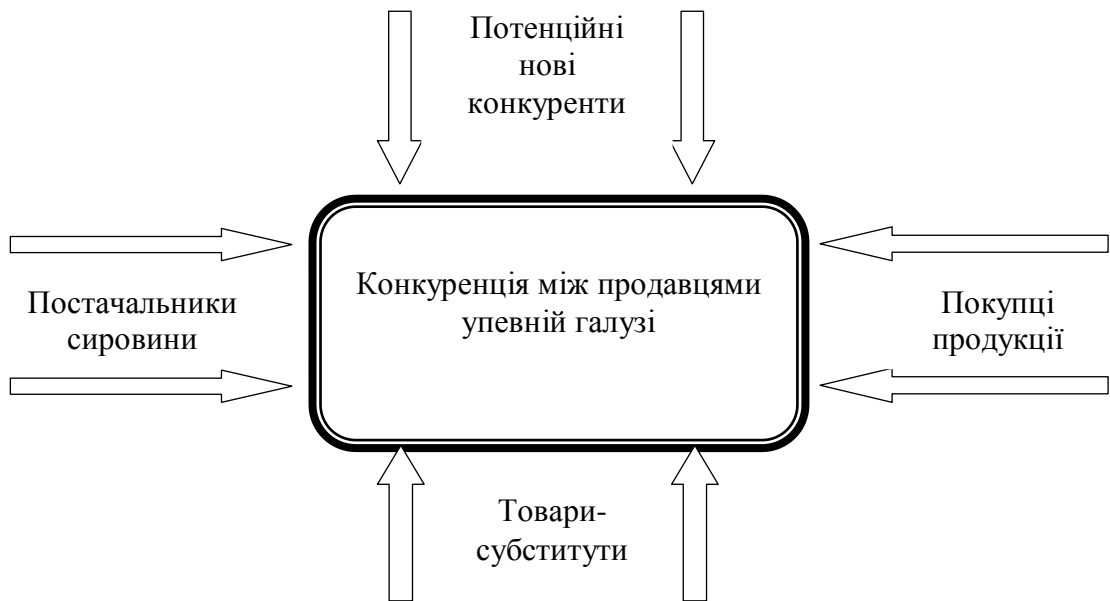


Рисунок 1.5 – П'ятифакторна модель конкурентних сил за М. Портером

П'ятифакторна модель конкурентних сил дає можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємства, проаналізувати, в яких областях стратегічні зміни матимуть максимальний позитивний ефект та виявити області, в яких галузеві тенденції здійснюють найбільший вплив на потенціальні можливості компанії або загрози. Необхідно підкреслити, що для забезпечення стійких конкурентних позицій на світовому ринку, підприємству, перш за все, необхідно володіти конкурентними перевагами на національному ринку.

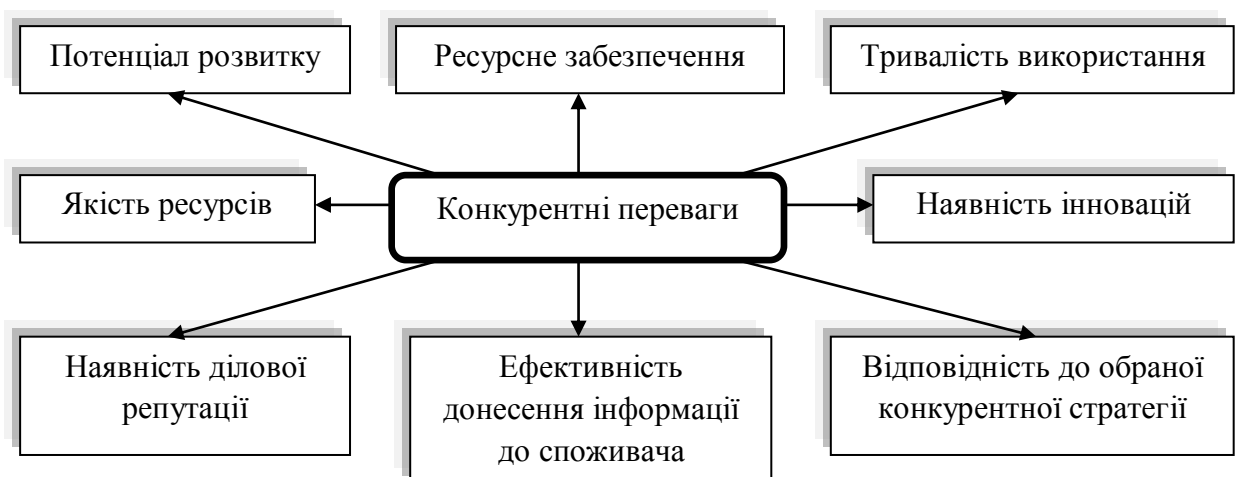


Рисунок 1.6 – Критерії оцінки конкурентних переваг підприємства

Таким чином, конкурентна перевага – це відносна категорія, для якої притаманна здатність адаптації до умов, що змінюються, певний рівень

стійкості та ефективності, що в сукупності визначає можливості успішного функціонування підприємства в конкурентному середовищі. Конкурентні переваги як стратегічні фактори успіху повинні відповідати наступним вимогам:

1. базуватись на можливостях підприємства, які зобов'язані бути оригінальнішими у порівнянні з конкурентами, і які неможливо скопіювати;
2. забезпечувати унікальність торгової марки у порівнянні з конкурентами у довгостроковій перспективі;
3. задовольняти специфічні потреби клієнтів [11].

Доцільно виділити критерії оцінки та аналізу конкурентних переваг підприємства (рис. 1.6) [11].

Між конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю підприємства існує тісний взаємозв'язок (рис. 1.6). Конкурентні переваги та потенціал є факторними ознаками, а конкурентоспроможність та конкурентна позиція – результатом впливу системи ключових чинників, які залежно від конкурентного середовища створюють різні конкурентні переваги. На рисунку 1.7 можна прослідкувати прямий зв'язок між факторними та результуючими поняттями.

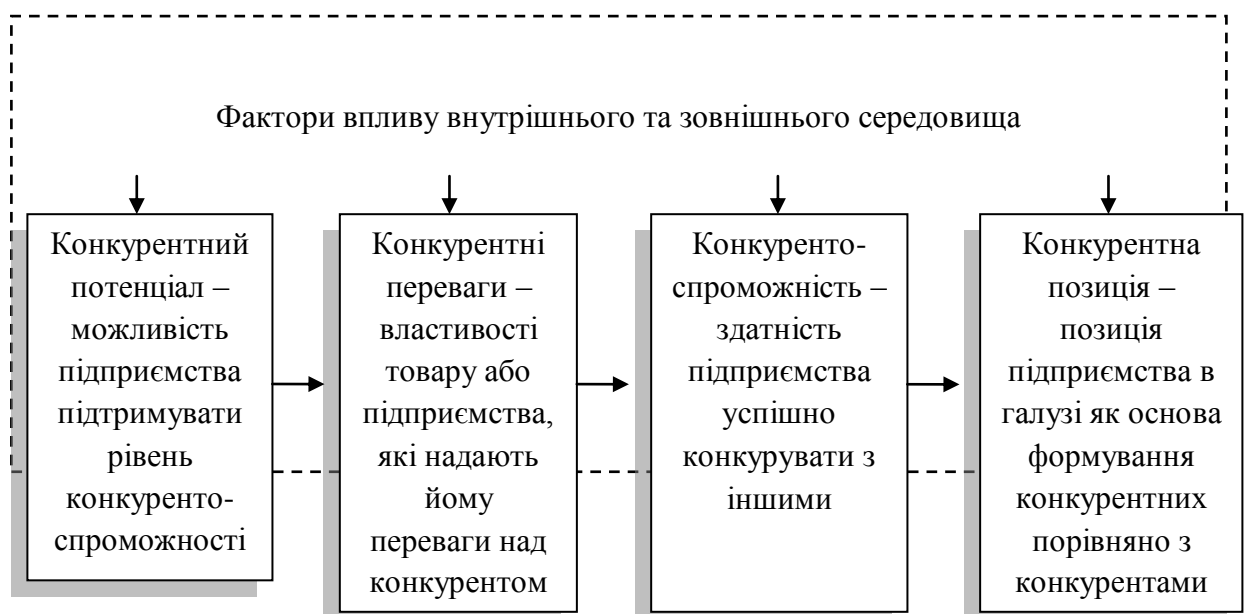


Рисунок 1.7 – Основні поняття, що характеризують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів

Отже, конкурентоспроможність підприємства – це здатність використовувати свої сильні сторони та сконцентрувати свої зусилля в тій сфері виробництва товарів та послуг, де воно зможе зайняти лідируючі позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. В останньому випадку мова йде про міжнародну конкурентоспроможність [32].

#### **1.4 Система методів оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств**

Вітчизняні ринкові реформи передбачають перебудову економіки шляхом становлення і розвитку конкурентного середовища. Це може бути досягнуто за умови розвитку підприємств, посиленні їхньої конкурентоспроможності. Сьогодні проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства привертають все більшу увагу керівництва підприємств, оскільки обсяги реалізації товарів безпосередньо залежать від їх конкурентоспроможності.

Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції на ринку, підприємству необхідно не лише підтримувати високу конкурентоспроможність, але й постійно її підвищувати. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як одне з найважливіших стратегічних завдань, а фінансовий стан і особливо фінансову стійкість підприємств, як засіб управління конкурентоспроможністю підприємства на перспективу.

На сьогоднішній день, проблеми управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств привертають все більшу увагу керівництва, оскільки обсяги реалізації товарів безпосередньо залежать від їх конкурентоспроможності. Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції на ринку, підприємству необхідно не лише підтримувати високу конкурентоспроможність, але й постійно її підвищувати.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як одне з найважливіших стратегічних завдань, а фінансовий стан і

особливо фінансову стійкість підприємств – як засіб управління конкурентоспроможністю підприємства на перспективу.

Багато вчених вважає, що конкурентоспроможність торговельного підприємства насамперед характеризується наявністю у товаровиробника, економічних, технічних та організаційних переваг, якими він уміло та ефективно оперує, а саме: оновлює асортимент продукції, підвищує її якість, розширює виробництво та займає певну, вагому частку ринку.

Доцільно зауважити те, що конкурентоспроможність характеризує можливості і динаміку пристосування торговельного підприємства до умов ринкової конкуренції. Всім відомо, що будь-яка економічна система має залежність від різноманітних чинників та факторів, а тому і система конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, не є винятком.

Характерними чинниками, що впливають на конкурентоспроможність, є наступні:

- місткість ринку;
- легкість доступу на ринок;
- конкурентоспроможність галузі;
- можливість технічних новин в галузі;
- однорідність ринку;
- конкурентоспроможність регіону і країни.

Фактори, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку:

- якість задоволення споживчого попиту;
- ресурсний потенціал;
- ефективність функціонування господарської системи (узагальнюючі показники ефективності: рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, фінансова стійкість, платоспроможність та ліквідність).

Беручи до уваги вищезазначене, можна сказати те, що дослідження конкурентоспроможності дає змогу розглядати її як комплексну



характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг. Можливість виживання торговельного підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності. Для виживання в умовах ринку суб'єкти господарювання повинні вміти перемагати конкурентів. Здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку.

Варто сказати, те що формування та оцінка систем забезпечення конкурентоспроможності фірм є дуже важливою на сьогоднішній момент, адже від вчасної оцінки якості вищезазначеної системи, залежать такі економічні показники, як: рентабельність, прибуток та збитковість фірм.

Формуючи систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства, доцільно дотримуватись наступних підходів:

- відтворювальний (постійно вдосконалювати умови збуту товарів);
- динамічний (швидше за конкурентів вдосконалювати техніку, технологію, сервісне обслуговування, споживчі властивості товару, розширювати асортимент).

Оцінка конкурентоспроможності підприємства насамперед передбачає проведення структурної та поетапної роботи ( рис.1.8):

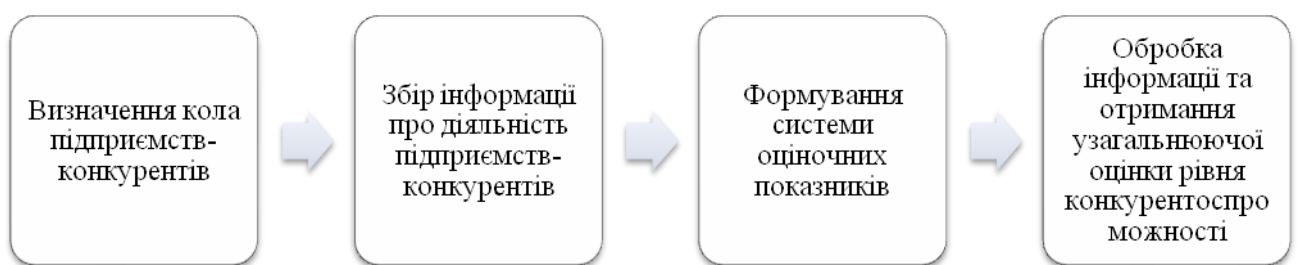


Рис.1.8 – Етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства

В умовах жорстокої конкуренції оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства має проводитися за різними методами. Сьогодні основними з них виступають такі:

1. Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції.
2. Метод анкетування.

3. Рейтингова оцінка.
4. Метод „еталону” (графічний метод).
5. Метод різниць.
6. Метод рангів.
7. Метод балів.
8. Матричний метод Бостонської консультативної групи.
9. Матричний метод „Привабливість-конкурентоспроможність” („McKinsey” – „General Electric”).
10. Матриця Портера.
11. SWOT – аналіз.

Отже, для оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства доцільно використовувати всі методи. Адже у ринкових умовах становлення і розвитку економічних відносин, перед кожним підприємством постає проблема оцінки своєї конкурентоспроможності. Аби тільки осилити конкурентну позицію кожне підприємство прагне використати найбільш ефективний метод оцінювання та запропонувати ефективні напрями її підвищення.

Сьогодні для успішного функціонування промислового підприємства на ринку оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

### 2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку торгівлі м'ясними продуктами в Україні

Виробництво м'яса та м'ясних продуктів – один із найбільших секторів харчової промисловості України, що тісно пов'язаний із сільськогосподарським тваринництвом (близько 90% м'яса заготовленого сільськогосподарськими товаровиробниками спрямовується на промислову харчову переробку) та має розвинутий експортний потенціал окремих видів продукції.

Ринок м'яса і м'ясної продукції як важливий сегмент продовольчого ринку представляє собою особливу сферу прояву економічних відносин між товаровиробниками і споживачами м'яса та продуктів його переробки, а також погодження їх економічних інтересів. Основою цих відносин, з одного боку, є пропозиція м'ясної сировини та продуктів її переробки, з іншого – попит на них. Важливою особливістю ринку м'яса є надзвичайна подрібненість пропозиції. М'ясо виробляють сільськогосподарські підприємства, фермери, особисті селянські господарства, які мають найбільш низький рівень доходів.

Розвиток м'ясного ринку визначає ключові аспекти економічної стратегії аграрної сфери країни. За масштабами необхідності державної участі у його регулюванні він випереджає ринки інших видів продовольства, то пріоритетом у національній продовольчій політиці мають знаходитись розвиток та підвищення конкурентноспроможності національних підприємств галузі.

Об'єктивний характер створення ринку м'яса пов'язаний з локалізацією розміщення осіб, які споживають м'ясні продукти, їх певними потребами, а також розміщенням виробництвом м'ясних продуктів. Існують такі види ринків: місцевий регіональний ринок, який має зв'язок з іншими регіональними ринками м'ясних товарів як з вивезення, так і з везення, але основна маса товарів реалізується на регіональному місцевому ринку, що

причиною є великі транспортні витрати, вимоги ринку реалізації їм свіжого м'яса та м'ясопродуктів та іншими чинниками [34, с.250].

Ринок м'яса та м'ясопродуктів в Україні існує через сформовану структуру, яка включає поряд із сільським господарством ланки первинної обробки промислової переробки, оптову ланку, роздрібну ланку і також споживачів кінцевої продукції галузі. Механізмом виконання цього є ринок м'ясної продукції, який включає організаційно-економічні форми взаємовідносин між суб'єктами господарювання різних сфер галузі тваринництва, забезпечує рух продукції на усіх стадіях відтворювального процесу – від вирощування і відгодівлі тварин (отримання м'ясної сировини) до вироблення готових продуктів і реалізації їх кінцевому споживачу [33, с.221].

На рис.2.1 можна побачити як функціонує ринок м'яса та м'ясопродуктів в Україні.

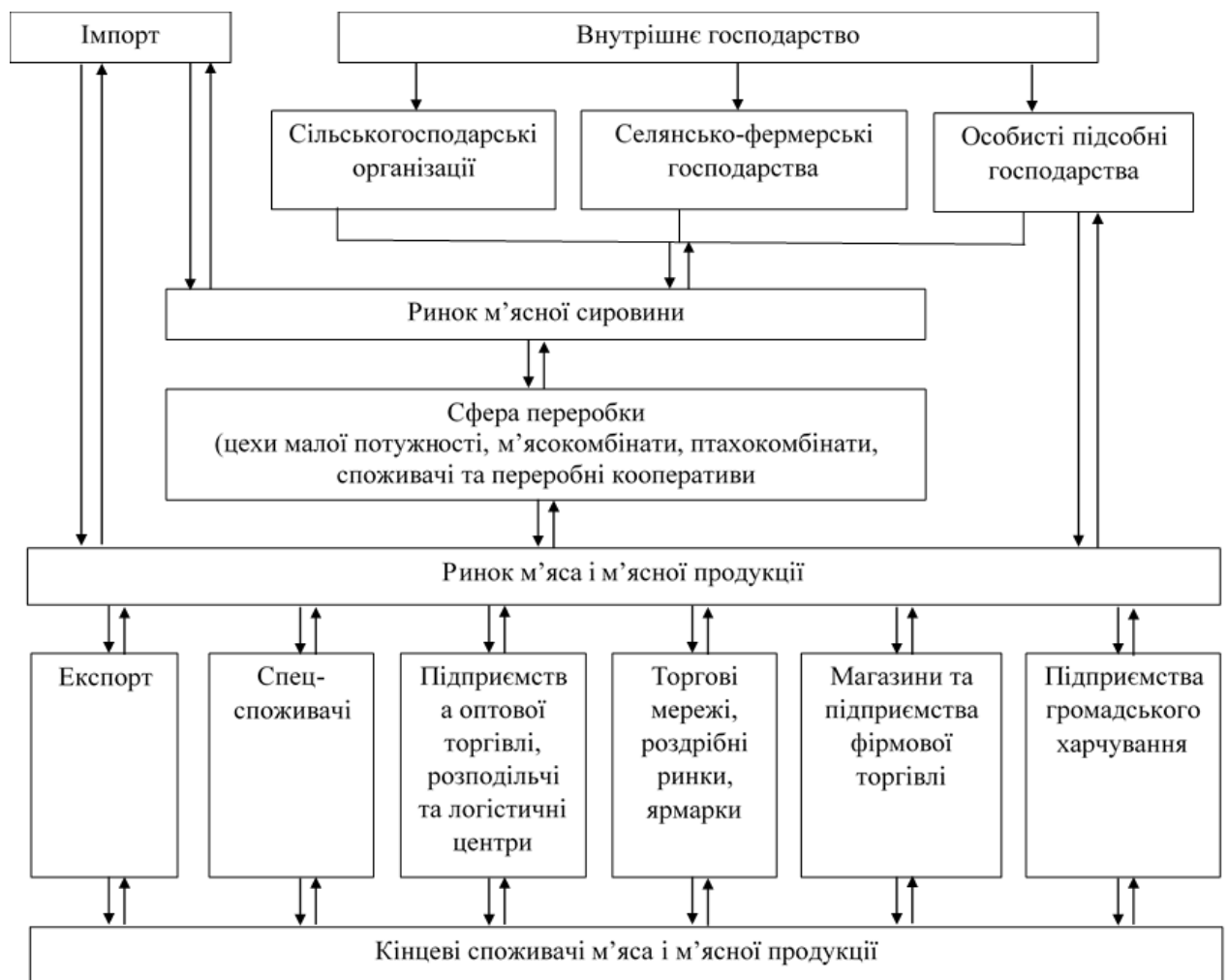


Рисунок 2.1 – Схема функціонування ринку м'яса і м'ясної продукції в Україні

Отже, поняття «ринку м'яса та м'ясопродуктів» включає функціонування його різних контрагентів (сільськогосподарських, заготівельних, переробних і торговельних організацій), між якими об'єктивно виникають виробничі зв'язки й успішно вирішуються економічні взаємовідносини [1, с.528]. Ринок продукції м'ясопереробного підкомплексу АПК складається з таких елементів: ринок м'яса, ринок м'ясних напівфабрикатів, ринок ковбасних виробів, ринок м'ясних консервів. У нашій державі на ринку м'яса і м'ясопродуктів діє понад 150 м'ясопереробних підприємств (м'ясокомбінатів), більше 3000 приватних цехів, кілька десятків птахофабрик. Досліджуючи ринок м'яса, можна виділити його інституційну та соціальну ефективність. Інституційна ефективність показує наскільки узгоджені інтереси різних учасників ринку, які є діловими партнерами; її необхідним індикатором може слугувати справедливість (раціональність) розподілу доходів між

суб'єктами ринку. Соціальна ефективність ринку характеризується рівнем доступності якісних продовольчих товарів для кінцевих споживачів – населення. При цьому слід виділити фізичну та економічну (фінансову) доступність продуктів. Фізична доступність продуктів визначається наявністю достатньої його пропозиції, економічна знаходиться в залежності від рівня цін на продукцію й доходів населення [4, с.156-157].

Український ринок м'яса та м'ясопродуктів діє за такими принципами:

1. всеосяжність ринку (вільний рух економічних ресурсів і торгівля ними);
2. рівні права на участь у ринку суб'єктів господарювання з різними формами власності;
3. вільне ціноутворення;
4. поєднання саморегулювання ринку з державним втручанням;
5. аграрне лобі і протекціонізм;
6. розвиток партнерських взаємовідносин;
7. поєднання економічних і соціальних моментів;
8. всебічний розвиток ринкової інфраструктури, маркетингу і логістики [16, с.119].

При загальних принципах і закономірностях функціонування ринку різних товарів мають свої особливості, зумовлені різними факторами, передусім специфікою товару.

У вітчизняній економічній літературі знайшли відображення такі особливості ринку м'яса:

1. Сталість функціонування в часі і просторі;
2. Сезонність виробництва сировини і регулярність споживання готових продуктів;
3. Різноманіття продуктів;
4. Взаємозамінність продуктів як у межах зазначеної групи, так і видів продовольства;
5. Відмінність місць виробництва і споживання продукції;
6. Низька збереженість окремих видів товарів;

## 7. Специфіка інфраструктури виробництва [34, с.201-202].

Виходячи з перерахованих вище особливостей ринку м'яса, встановлено, що існують специфічні особливості, притаманні цьому ринку, які відрізняють його від інших продовольчих ринків.

По-перше, якості товарів на ринку м'яса виступає продукція галузей м'ясного тваринництва і птахівництва, які відрізняються особливим здійсненням виробничо-господарської діяльності. Пропозиція м'яса значною мірою має залежність від умов утримання сільськогосподарських тварин і птиці, забезпечення їх необхідними кормами та захисту від захворювань.

По-друге, ринок м'яса неоднорідний як щодо розгляду структури його структури. Видим'яса розрізняються за смаковими якостями, вмістом поживних речовин, жирів. При цьому, формування пропозиції на цьому ринку показує наявність особливої технологічної структури, яка характеризується рухом продукції через певні стадії – виробництво, зберігання, переробка та збут.

По-третє, на місткість ринку і структуру його товарної продукції неабиякий вплив мають географічне розташування, національний склад населення і рівень економічного розвитку.

По-четверте, ринок м'яса робить величезний вплив на розвиток економіки країни та її окремих регіонів, що проявляється насамперед в особливій взаємодії з іншими ринками. Крім того, ефективність функціонування ринку м'яса значною мірою характеризує рівень життя населення, оскільки продукція з м'яса невід'ємною частиною раціону людини. При цьому попит на м'ясо безпосередньо залежить від таких факторів, як рівень доходів населення, а також клімат і харчові переваги населення регіону [33, с.25-26].

Одна з особливостей формування українського ринку м'яса полягає в тому, що в більшості регіонів не досягнуто раціональні норми споживання м'яса населенням, при цьому фактичний рівень споживання м'яса в цих регіонах

задовольняється не тільки за рахунок місцевих товаровиробників. Але серед регіонів знедостатнім рівнем виробництва м'яса деякі мають можливості і потенціал для збільшення рівня самозабезпеченості, що в окремих випадках підтверджується високим темпом зростання його виробництва [31, с.329].

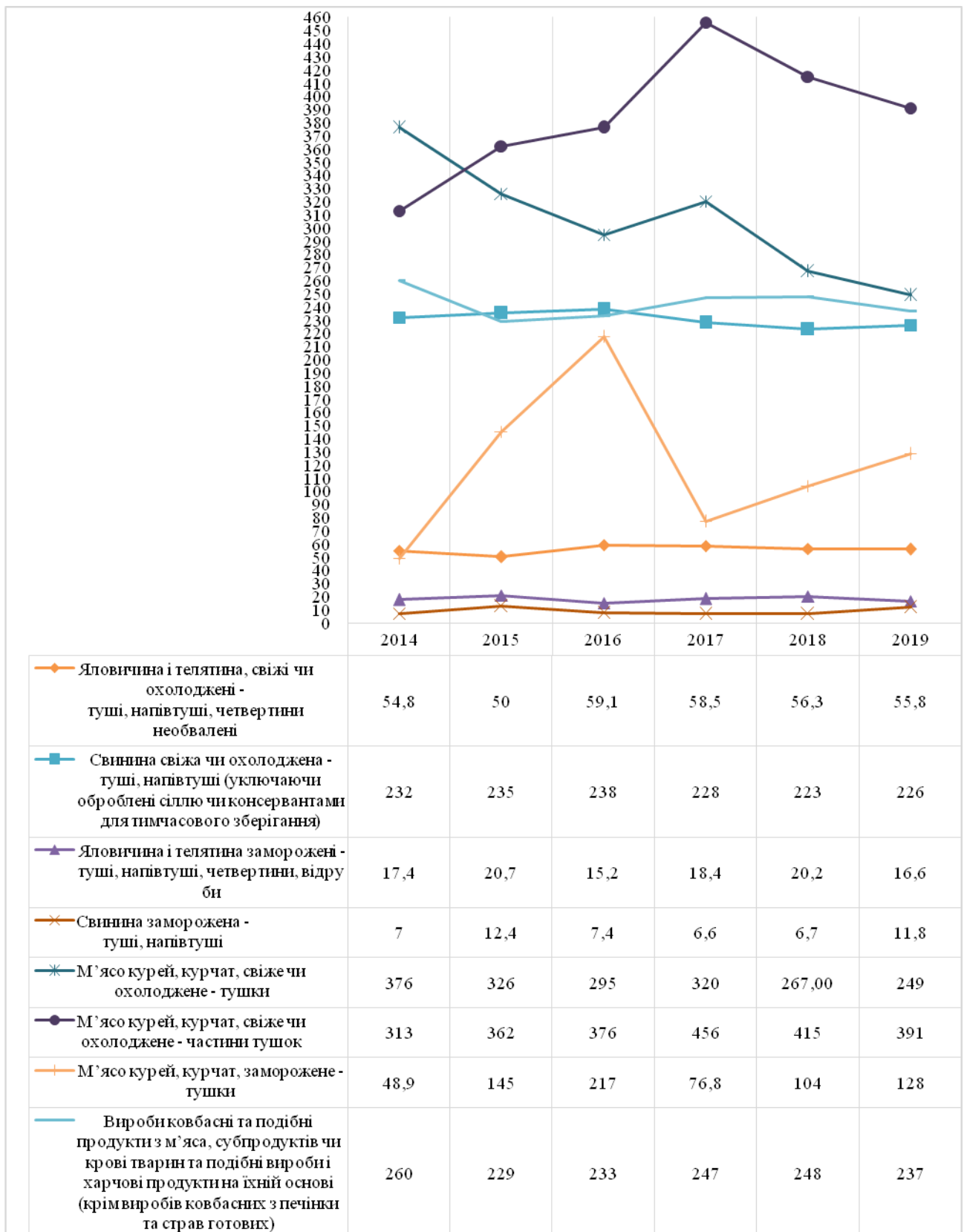
Оцінка сучасного стану розвитку національного ринку м'яса та м'ясопродуктів 2010 – 2019 р. показує, що розвиток української економіки визначається харчовою індустрією, яка знаходиться на чільній позиції у промисловій структурі виробництва країни і складає вагомий внесок в державний бюджет.

М'ясо, ковбаси, м'ясні консерви, напівфабрикати, концентрати, тощо займають суттєву частину в структурі роздрібногo товарообороту. Супутніми товарами є м'ясо-кров'яне, м'ясо-кісткове й кісткове борошно, шкур, технічний жир, щетина, лікувальні та інші препарати, випуск яких такою ж налагоджено [34, с. 213].

За статистичними даними (табл. 2.1), починаючи з 2014 року можна спостерігати нарощення обсягів українського виробництва м'ясої сировини охолодженої та замороженої яловичини, телятини, свинини, баранини та

Таблиця 2.1 Виробництво м'яса в Україні за видами у 2014–2019 роках (у забійній вазі; тис.т)<sup>1</sup>





<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. козлятини, м'яса птиці, конини. Виробництво яловичини та телятини з 2014 року зростає, проте відбувався спад даної сировини 2017 році. Виробництво свинини, також само, зазнавало спаду у 2017 року. [38, с. 313].

Таблиця 2.2 – Реалізація на забій (у живій масі) сільськогосподарських тварин, включаючи забій на об'єктах, пристосованих для забою (бойнях), у підприємствах<sup>1</sup>(тис.т)

	Сільськогосподарські тварини		У тому числі за видами					
			велика рогата худоба		свині		птиця свійська	
	2019	2019 у % до / % to 2018	2019	2019 у % до / % to 2018	2019	2019 у % до / % to 2018	2019	2019 у % до / % to 2018
<b>Україна</b>	<b>2297,1</b>	<b>110,5</b>	<b>170,4</b>	<b>115,2</b>	<b>526,2</b>	<b>105,2</b>	<b>1596,4</b>	<b>111,9</b>
Вінницька	585,6	136,9	14,8	119,4	15,1	133,1	555,5	137,6
Волинська	106,5	101,4	4,8	106,0	11,9	76,7	89,8	105,6
Дніпропетровська	281,3	101,8	3,9	125,3	34,6	106,4	242,5	100,9
Донецька	87,9	102,4	4,0	98,1	78,8	102,7	4,9	100,2
Житомирська	19,7	124,3	6,6	120,2	10,9	125,1	2,1	131,3
Закарпатська	2,3	101,8	0,2	179,5	1,4	77,3	к	к
Запорізька	26,0	91,5	2,7	101,3	15,1	91,6	7,2	87,3
Івано-Франківська	63,9	106,2	1,9	70,4	42,5	103,7	19,4	118,1
Київська	211,0	93,6	16,1	123,5	65,0	110,7	129,6	84,4
Кіровоградська	21,1	102,2	3,8	108,9	17,3	101,1	0,0	89,5
Луганська	4,2	157,9	2,8	162,5	1,4	154,6	к	к
Львівська	102,0	99,2	2,5	95,8	39,4	95,4	60,1	102,1
Миколаївська	6,6	117,5	2,3	126,0	3,3	116,4	0,9	102,4
Одеська	12,2	113,3	2,4	101,3	9,0	119,4	0,1	73,2
Полтавська	64,5	107,1	21,5	125,2	42,2	99,3	0,7	159,1
Рівненська	30,6	106,4	4,7	141,0	5,0	96,6	20,9	103,5
Сумська	24,5	106,9	10,3	114,7	7,0	106,8	7,1	97,3
Тернопільська	39,4	109,9	4,9	128,5	25,5	101,2	9,0	132,2
Харківська	58,3	129,7	10,4	110,8	20,2	169,6	27,7	117,2
Херсонська	14,3	96,4	2,2	117,2	10,1	98,9	1,8	68,6
Хмельницька	48,1	106,1	9,0	102,5	20,3	93,1	18,8	127,3
Черкаська	434,4	106,2	20,8	113,0	28,4	109,5	384,7	105,7
Чернівецька	22,6	110,3	1,4	107,3	8,4	126,3	12,8	102,1
Чернігівська	30,1	113,2	16,4	110,9	13,4	116,0	0,2	124,5

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

к - Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України “Про державну статистику” щодо конфіденційності статистичної інформації.

У господарствах усіх категорій порівняно із 2018роком загальні обсяги виробництва м'яса (реалізації сільськогосподарських тварин на забій у живій масі) збільшено в 13 областях, із з них найбільше – у Вінницькій (на 31%), Луганській (на 25%), Харківській (на 8%), Чернігівській (на 7%), Черкаській (на 6%), Житомирській (на 4%), Тернопільській, Сумській, Полтавській (на 3%)

областях. Скорочення обсягів виробництва м'яса відбулось у Миколаївській (на 10%), Хмельницькій, Одеській (на 8%), Запорізькій (на 7%), Київській, Херсонській, Рівненській (на 4%), Кіровоградській (на 2%), Львівській, Волинській, Донецькій (на 1%) областях (табл. 2.2)[38].

Таблиця 2.3 – Кількість сільськогосподарських тварин на 1 січня 2020р. (тис. голів)<sup>1</sup>

	Господарства усіх категорій		Підприємства		Господарства населення	
	на 1 січня 2020	у % до 1 січня 2019	на 1 січня 2020	у % до 1 січня 2019	на 1 січня 2020	у % до 1 січня 2019
Велика рогата худоба	3143,8	94,3	1053,1	92,5	2090,7	95,3
у т.ч. корови	1823,0	95,0	437,9	93,6	1385,1	95,4
Свині	5731,1	95,1	3302,7	97,3	2428,4	92,3
Вівці та кози	1209,0	95,3	164,0	90,0	1045,0	96,2
Птиця	219369,7	103,6	126782,5	106,7	92587,2	99,7

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Порівняно з початком 2019року скорочення кількості великої рогатої худоби відбулось у 22 регіонах, і найсуттєвіше – у Запорізькій (на 14%), Херсонській(на 12%), Миколаївській (на 11%), Харківській, Полтавській, Кіровоградській(на 9%), Київській, Чернігівській, Дніпропетровській (на 7%), Волинській, Одеській, Вінницькій, Житомирській, Сумській (на 6%), Донецькій (на 5%) областях; у т.ч. кількість корів – у всіх регіонах (крім Закарпатської області, де збільшилася на 0,3%), з них найсуттєвіше – у Запорізькій (на 12%), Херсонській, Миколаївській (на 11%), Харківській, Житомирській (на 9%), Волинській (на 7%),Чернігівській, Сумській, Київській (на 6%), Кіровоградській, Черкаській, Полтавській (на 5%) областях[38].

Збільшення кількості свиней спостерігалось у Київській (на 8%), Чернігівській (на 7%), Чернівецькій (на 4%), Закарпатській(на 3%) та Харківській (на 2%) областях; овець і кіз – у Запорізькій (на 6%), Тернопільській (на 5%), Луганській (на 4%), Київській (на 3%) та Волинській (на 1%) областях. Найсуттєвіше збільшення кількості птиці свійської спостерігалось у Донецькій (на 19%), Вінницькій (на 15%), Хмельницькій (на

14%), Кіровоградській, Закарпатській (на 10%), Львівській (на 9%), Сумській, Київській (на 8%) областях[38].

Таблиця 2.4– Виробництво продукції тваринництва у 2014 – 2019роках<sup>1</sup>

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
М'ясо (у забійній масі), тис.т	2359,6	2322,6	2323,6	2318,2	2354,9	2492,4
яловичина та телятина	412,7	384,0	375,6	363,5	358,9	370,4
свинина	742,6	759,7	747,6	735,9	702,6	707,8
м'ясо птиці	1164,7	1143,7	1166,8	1184,7	1258,9	1382,2
баранина та козлятина	14,4	13,7	13,4	13,5	14,3	14,0
кролятина	13,4	13,3	12,2	12,2	12,2	11,2
конина	11,8	8,2	8,0	8,4	8,0	6,8

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Таблиця 2.5 – Виробництво промислової продукції за видами за 2014 – 2019 роки (у натуральному вираженні)

Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП), одиниця вимірювання	Кількість виробленої промислової продукції (валове виробництво) за					
	2014 <sup>1</sup>	2015 <sup>1</sup>	2016 <sup>1</sup>	2017 <sup>1</sup>	2018 <sup>1</sup>	2019 <sup>1</sup>
Вироби ковбасні з печінки (ліверні) та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім готових продуктів та страв), т	6911	7198	6215	6010	5634	5060,3
Вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса, субпродуктів чи крові тварин та подібні вироби і харчові продукти на їхній основі (крім виробів ковбасних з печінки і готових продуктів та страв), т	260106	228844	232964	247086	247823	236564,9
Вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, т	171254	151168	155717	168606	167468	158759,6
Ковбаси напівкопчені, т	47754	42669	40492	42096	41076	40337,5
Ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокпчені (уключаючи "саямі"), т	24723	21553	23906	23888	24116	24254,3
Вироби ковбасні з конини, т	405	308	84	86	156	106,2
Холодець, зельц, т	1054	1034	881	987	980	1210,0
Вироби ковбасні копчено-запечені, т	4908	3615	3215	2953	3444	3302,8
Вироби ковбасні інші, т	8547	8497	8669	8470	10583	8594,5

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Найбільші обсяги м'ясної сировини використовуються на ковбасне виробництво, значна частина – на м'ясні консерви, заморожені та охолоджені

напівфабрикати. Згідно з таблицею 2.5 динаміка обсягів виробництва продукції м'ясопереробної галузі у вітчизняній економіці не зазнала суттєвих змін за останні 5 років. Упродовж 2017-2018 років спостерігався щорічний приріст загальних обсягів виробництва[38]. Виробництво ковбасних виробів посідає провідне місце у м'ясній промисловості України. Його частка складає 14,5% від загального обсягу всієї продукції м'ясопереробної галузі і 30% від загального обсягу готової м'ясної продукції. У шкалі продуктів, що мають постійний попит у населення ковбасна продукція займає четверте місце. Обсяг споживання ковбасних виробів є свого роду індикатором добробуту нації.

Зменшення обсягу виробництва м'ясних готових продуктів та консервів зумовлене недостатніми темпами збільшення виробництва та розвитком переважно одного сегменту – курячих напівфабрикатів.

Вивчимо внутрішню структуру ринку м'яса та м'ясних продуктів в Україні та Чернігівській області та з'ясуємо, скільки ж кілограмів м'яса на рік (і яких саме видів) споживає у середньому кожен українець.

В Україні спостерігаємо такі тенденції. Перша – кількість споживання м'яса на рік одним українцем майже не змінилась і незначно коливається: 2014-й – 54,1 кг (4,51 кг на місяць), 2015-й – 50,9 кг (4,24 кг на місяць), 2016-й – 51,4 кг (4,28 кг на місяць), 2017-й – 51,7 кг (4,31 кг на місяць), 2018-й – 52,8 кг (4,41 кг на місяць), 2019-й – 53,6 кг (відповідно – 4,47 кг) м'яса[38].

Друга – загальна структура річного споживання теж стабільна, у ній домінує частка м'яса птиці. Саме вона становить половину раціону пересічних українців і її частка зростає: 2017-й – 24,34 кг на одну особу (49,7% всього спожитого за рік), 2018-й – 25,15 кг (51,9%), 2019-й – 26,78 кг (54,3%)[38].

Третя – трійка видів м'яса зі щорічного раціону українців залишається останні роки практично незмінною. Окрім м'яса птиці до неї входять:

2-ге місце – свинина: 2017-й – 13,8 кг (6,76%), 2018-й – 12,6 кг (6,1%) і 2019-й – 13 кг (1,97%)

3-тє місце – яловичина: 2017-й – 3,09 кг (6,3%), 2018-й – 5,4 кг (2,62%) і 2019-й – 4,8 кг (0,73%)[38].

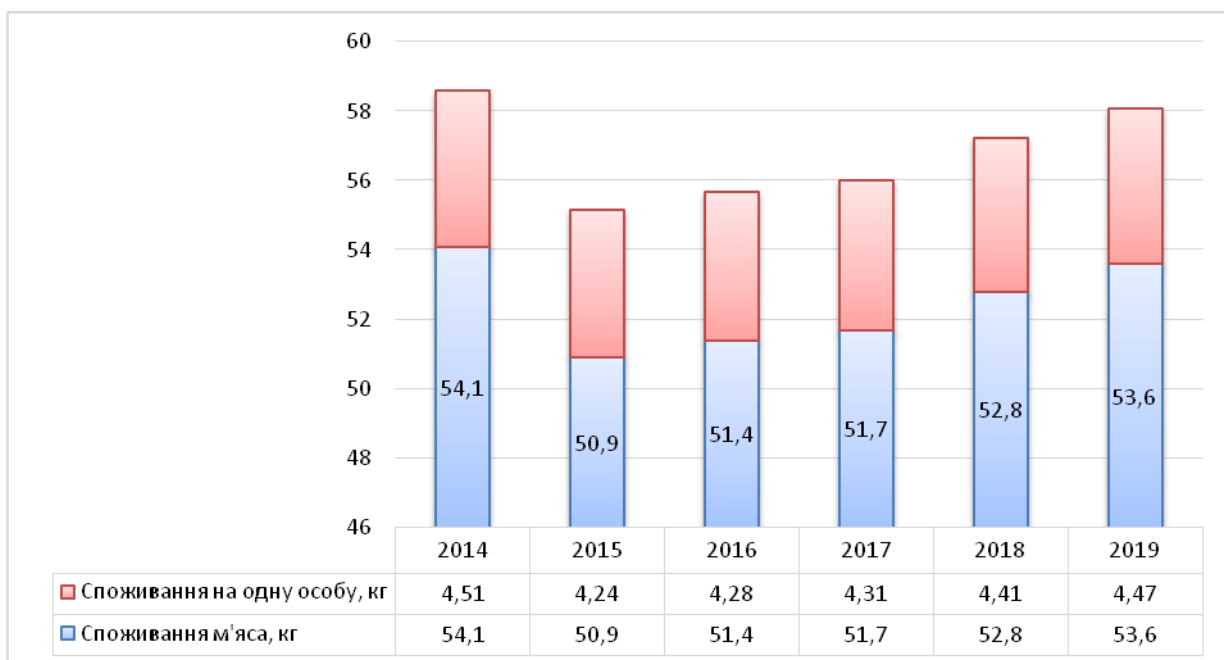


Рисунок 2.2 – Динаміка споживання м'яса та м'ясних продуктів в Україні, кг на одну особу

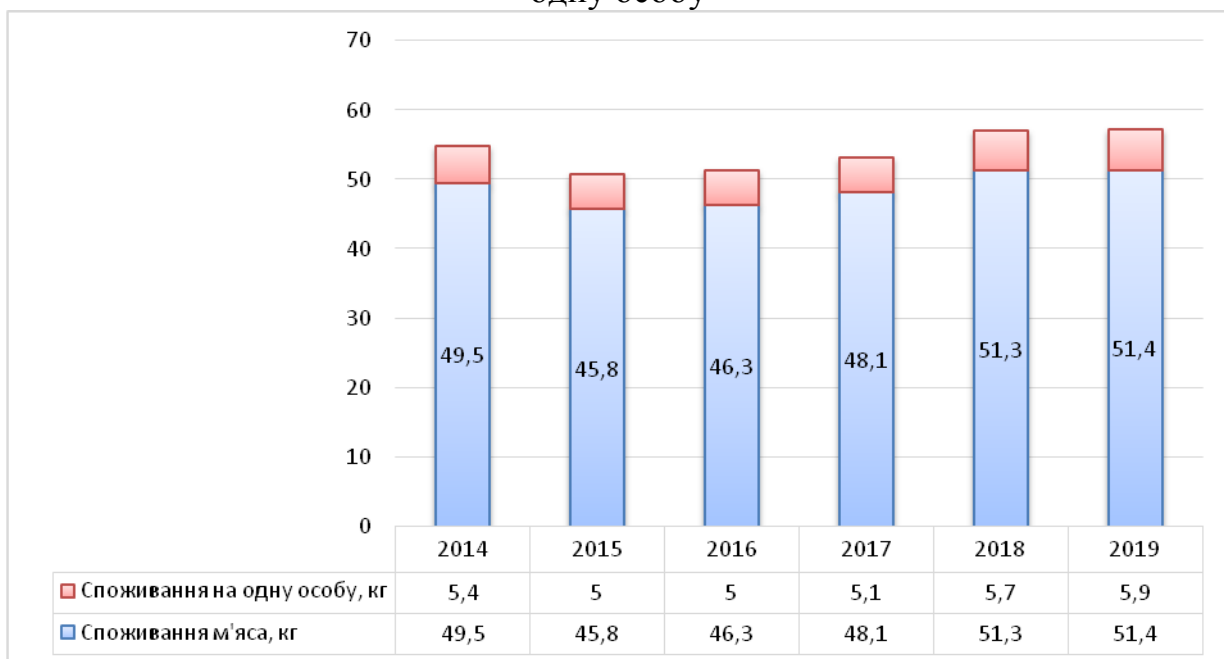


Рисунок 2.3 – Динаміка споживання м'яса та м'ясних продуктів у Чернігівській області, кг на одну особу

Для Чернігівської області кількість споживання м'яса на рік дещо зросла, як в розрахунку на одну особу: 2014-й – 49,5 кг (5,4 кг на місяць), 2015-й – 45,8 кг (5,0 кг на місяць), 2016-й – 46,3 кг (5,0 кг на місяць), 2017-й – 48,1 кг (5,1 кг

на місяць), 2018-й – 51,3 кг (5,7 кг на місяць), 2019-й – 51,4 кг (відповідно –5,9 кг) м'яса[38].

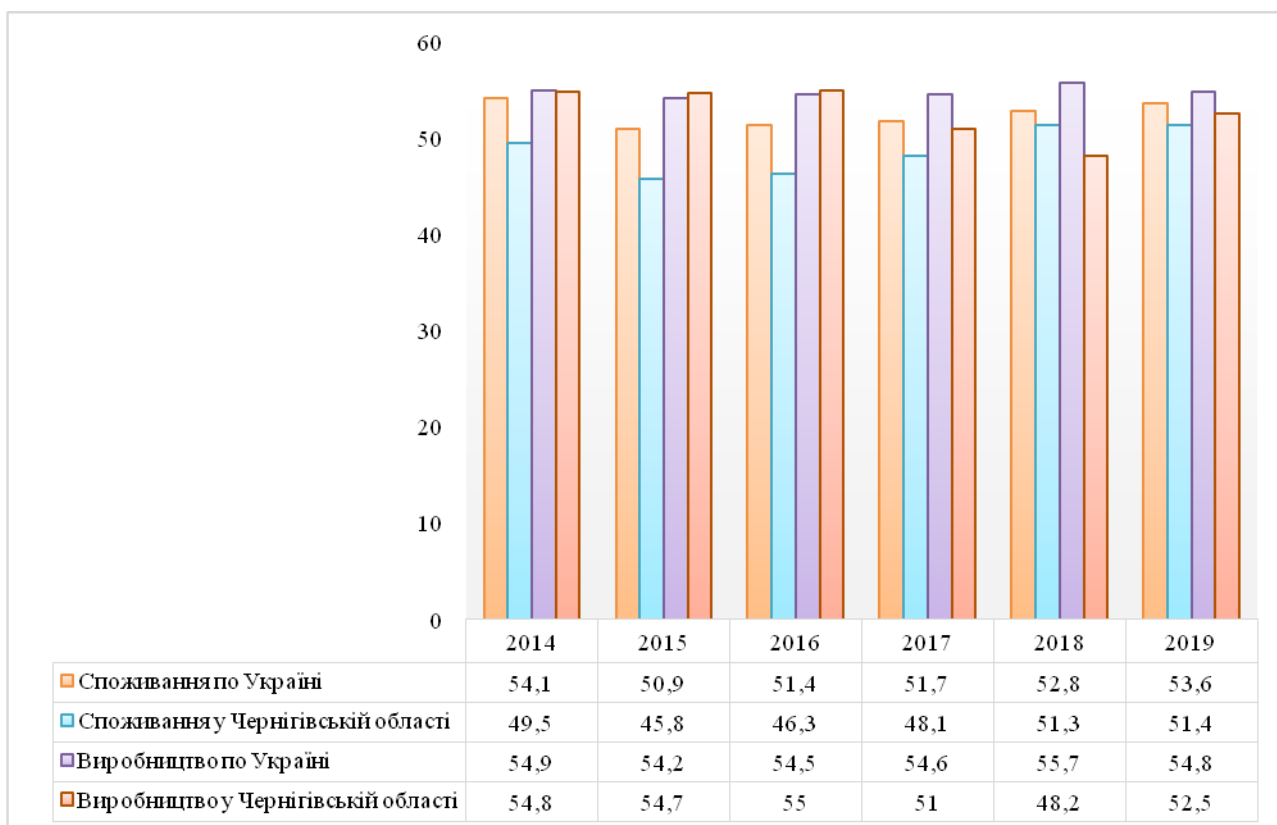


Рисунок 2.4 – Динаміка фактичних рівнів споживання і виробництва м'яса та м'ясних продуктів, кг на одну особу

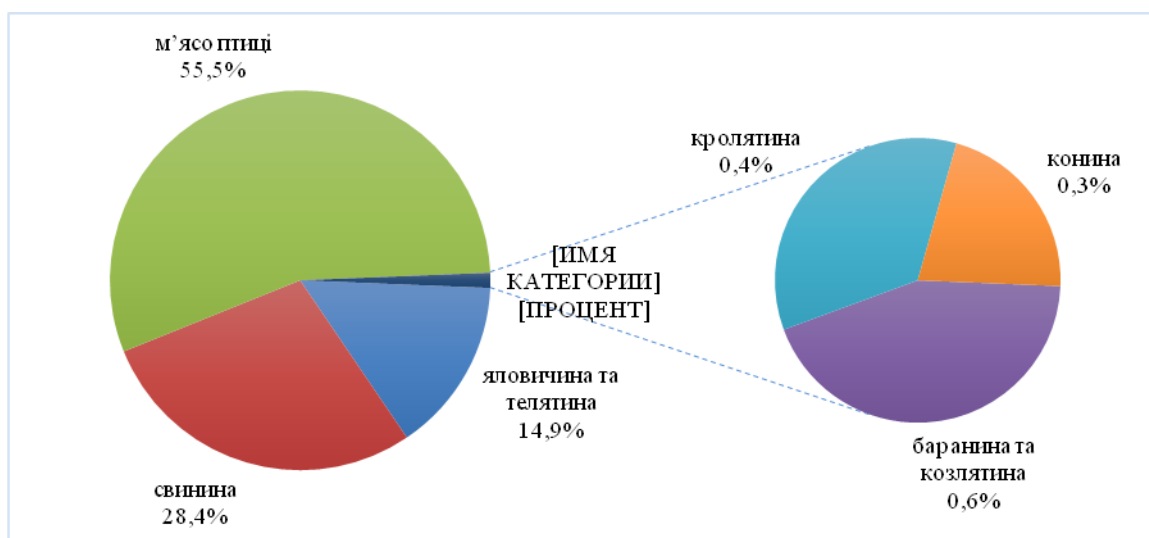
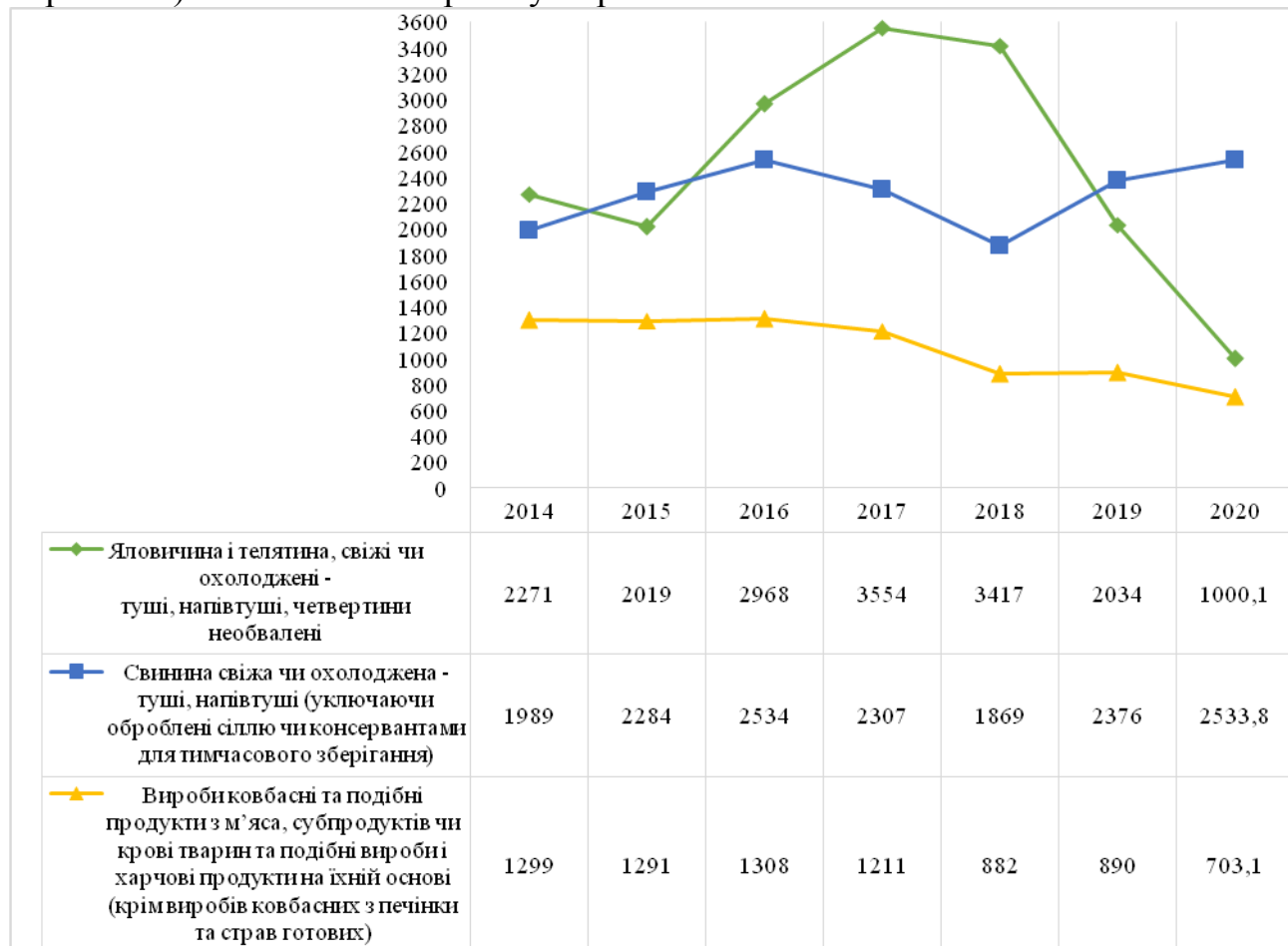


Рисунок 2.5 – Виробництво м'яса та м'ясних продуктів в Україні за 2019 рік (у забійній масі), тис.т

Що ж до структури споживання м'яса у 2019 році в Україні, то вона практично відповідає структурі виробництва за цей рік, де – 28,4 % в ній становить свинина, 14,8 % – яловичина, 55,5 % – птиця (рис. 2.5).

При раціональній нормі споживання м'яса (80 кг/рік) рекомендованою її структурою вважається яловичина і телятина – близько 40%, свинина – 34,5–35,0 і м'ясо птиці –25,0%. Як видно із рис. 2.4, структура спожитого у 2019 р. м'яса в Україні та Чернігівській області в межах норми [38].

Таблиця 2.6 – Кількість виробленої промислової продукції (у натуральному вираженні) за 2014 – 2020<sup>1</sup> роки у Чернігівській області



<sup>1</sup> Дані наведено за 2020 рік з січня по жовтень

На 1 січня 2020 р. у Чернігівській області нараховувалися 157,2 тис. голів великої рогатої худоби, що на 16,4 тис. голів (або на 9,4%) менше порівняно з початком 2019 р., у т.ч. у підприємствах – 99,5 тис. голів (на 6,9 тис. голів менше), у господарствах населення – 57,7 тис. голів (на 9,5 тис. голів менше). Кількість корів в підприємствах (42,4 тис. голів) зменшилася на 6,2%, у господарствах населення (47,1 тис. голів) – на 12,3%, що зумовило загальне скорочення показника на 9,5%, або 9,4 тис. голів. У 2019 р. поголів'я свиней збільшилося на 9,6% і на кінець року становило 195,0 тис. голів, у т.ч. у



підприємствах – на 21,2% (119,6 тис. голів). Скоротилося (на 6,0%) поголів'я овець та кіз і на 1 січня 2020 року налічувалося 26,5 тис. голів. Кількість птиці всіх видів порівняно з початком 2019 р. зменшилася на 2,0% (становила 3548,2 тис. голів). Зменшення відбулося як у підприємствах, так і в господарствах населення. Загальне виробництво м'яса у 2019 р. становило 34,0 тис.т (у забійній масі), що на 8,3% більше порівняно з 2018 р. Виробництво м'яса збільшилося у підприємствах (на 16,2%), які реалізували 20,1 тис.т, в господарствах населення – зменшилося на 1,4%, ними реалізовано 13,9 тис.т м'яса. Сільськогосподарські виробники надавали перевагу виробництву свинини, питома вага якої була найбільшою – 48,2% [5].

Країни, які мають значно вищий рівень життя, певні культурні традиції, вживають м'яса значно більше. Якщо раніше Україна була експортером свинини, зараз нашою державою – імпортером. Споживання понад 30 кг такого виду м'яса на душу населення в Україні було нормою, сьогодні ця цифра зменшилась у рази [38].

Найбільший виробник м'ясних продуктів в Україні – Миронівський хлібопродукт («МХП»). У 2016 році МХП тримав 40% ринку птиці. Плюс він займав перше місце серед експортерів курятини – за кордон продається близько чверті вироблених виробів. У тому ж році компанія відкрила дистриб'юторські офіси на Близькому Сході і Північній Африці, а також переробний завод в Нідерландах.

М'ясо проводиться на чотирьох фабриках: «Миронівська птахофабрика», «Дружба Народів Нова», «Орель Лідер», «Вінницька птахофабрика». До 2020 року підприємство планує випускати 900 тис. тонн в рік. Найбільш відомі бренди – «Наша Ряба», «Башцінській», «Дружба Народів».

На другому місці розташовується «Агромарс», що випускає бренд «Гаврилівські курчата». Компанія складається з 2 заводів з виробництва комбікормів, 12 ферм, 3 інкубаторів, 43 бройлерних ферм, 3 цехів по забою. «Агромарс» торгує з Німеччиною, Іраком, Голландією, Білоруссю, Ірландією. У

2015 році комбінат запусив модернізовану птахофабрику в Харкові. Частка ринку - трохи більше 9%.

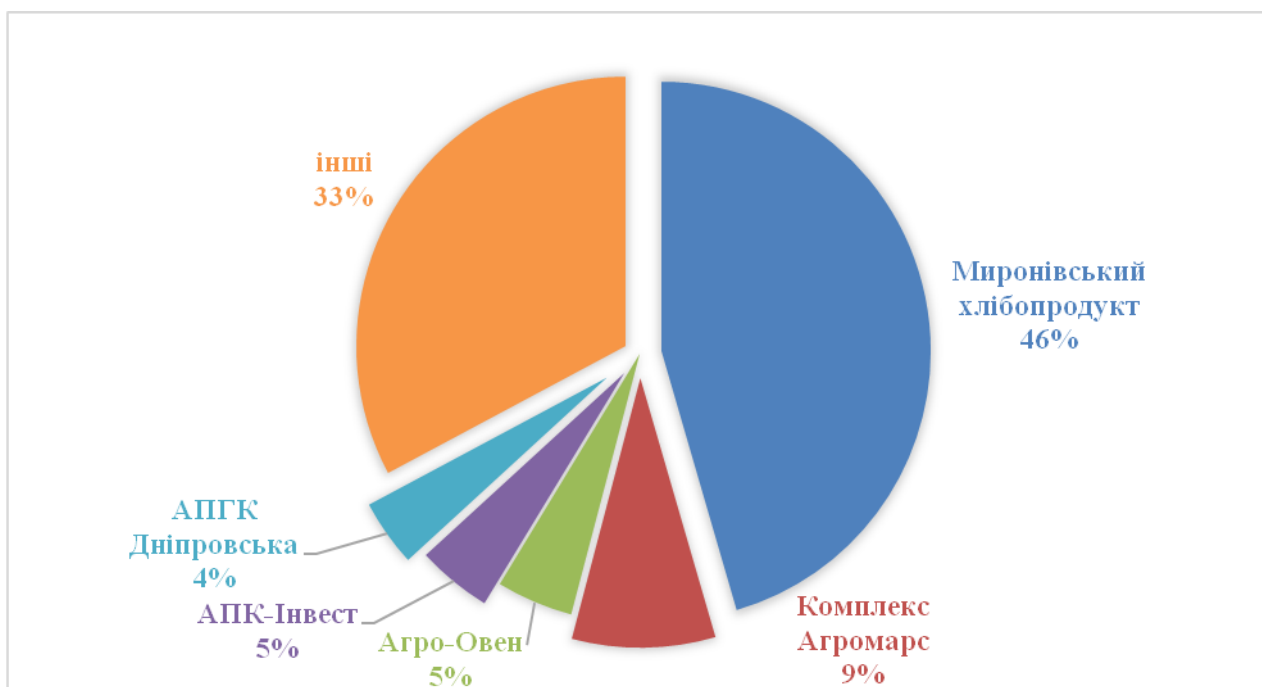


Рисунок 2.6–Найбільші виробники м'ясних продуктів в Україні за 2019 рік

«Агро-Овен» займає 4,6% на ринку. На відміну від двох перших компаній, цей холдинг випускає не тільки курку, а й свинину з яловичиною. У групі компаній працює 3 комплексу: «Голубовський», «Мар'янівський», «Молодіжний». У їх складі знаходиться свій інкубатор, 2 м'ясопереробних заводу, завод з переробки картоплі, 2 заводи комбікормів.

«АПК-Інвест» лідирує по виробництву свинини в Україні - кожен 15-ий кілограм свинини виходить з його фабрик. Частка на загальному ринку становить 4,5%. Загальне поголів'я свиней становить 250 з гаком тисяч голів, найвідоміші бренди: «М'ясна весна», «Ставрос», «М'ясна».

Група компаній «Дніпровська» знаходиться на п'ятому місці і тримає 4% ринку. Комплекс, що знаходиться в Нікополі, поставляє до 7% курятини в країні. Відомі бренди: «Дніпровські курчата», «Знатна курка». У комплексі працює завод комбікорми, 125 пташників і інкубатори.

Перелік підприємств переробної харчової промисловості Чернігівської області наведено в таблиці 2.7.

Вивчення досвіду функціонування найбільших м'ясопереробних підприємств України показує, що ринком м'ясопродуктів консолідується. Великі виробники створюють вертикально інтегровані структури, охоплюючи весь

Таблиця 2.7 – Список підприємств переробної харчової промисловості Чернігівської області [2]

№ з/п	Назва підприємства	Асортимент продукції, що виробляється
1.	ПрАТ "Прилуцький птахокомбінат"	М'ясо великої рогатої худоби та свиней свіже чи охолоджене, м'ясо свиней заморожене, субпродукти харчові, вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, ковбаси напівкопчені, напівфабрикати, копченості
2.	СФГ "Колос"	М'ясо великої рогатої худоби, свиней свіже чи охолоджене, м'ясо свиней у відрубках, солоне, сушене чи копчене (бекон і шинка), вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, ковбаси напівкопчені, ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокочені, включаючи "салями", м'ясні напівфабрикати
3.	ТОВ ВКП "Прилуки-Агропереробка"	М'ясо великої рогатої худоби, свиней свіже чи охолоджене, субпродукти, м'ясо великої рогатої худоби заморожене.
4.	ПрАТ "Прилуцький м'ясокомбінат"	М'ясо свиней у відрубках, солоне, сушене чи копчене (бекон і шинка), ковбаси напівкопчені, варені, сосиски, сардельки
5.	ПрАТ ММК "Сіверський"	Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів свиней, ВРХ, свійської птиці
6.	ТОВ "Журавка"	М'ясо свиней, великої рогатої худоби свіже чи охолоджене, субпродукти харчові, свинина солона, в розсолі, сушена чи копчена, вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, ковбаси напівкопчені, ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокочені, включаючи "салями", холодець, зельць, корми готові для тварин
7.	ДП "Чайка" Філії "Чемер"	М'ясо свиней, великої рогатої худоби свіже чи охолоджене, субпродукти харчові, вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки, ковбаси напівкопчені, ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокочені, включаючи "салями", холодець, зельць, вироби ковбасні копчено-запечені, корми готові для тварин
8.	ТОВ "Чернігівський м'ясний двір"	М'ясо великої рогатої худоби свіже чи охолоджене, субпродукти харчові
9.	ТОВ "Мітленд"	М'ясо свиней свіже чи охолоджене, субпродукти свиней
10.	ТОВ "Стандарт-К"	М'ясо великої рогатої худоби заморожене, свіже чи охолоджене
11.	ТОВ "Фабрика здорово"	Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів свійської птиці, свинини, великої рогатої худоби
12.	ПАТ "Блок Агросвіт"	Консерви м'ясні
13.	ПП "Менське-Агро"	М'ясо великої рогатої худоби, свиней свіже чи охолоджене, м'ясо великої рогатої худоби, свиней заморожене, субпродукти харчові, м'ясо свиней у відрубках, солоне, сушене чи копчене (бекон і шинка), вироби ковбасні

		варені, сосиски, сардельки, ковбаси напівкопчені, ковбаси варенокопчені, напівсухі, сиров'ялені, сирокоччені, включаючи "салямі"
14.	ПСП «Авангард»	М'ясна продукція, ковбасні вироби

цикл виробництва і реалізації м'ясопродуктів –від вирощування худоби до роздрібного продажу. Процес консолідації активів найбільших виробників завершиться тим,що середні та малі переробні підприємства можуть банкрутувати, не витримавши конкуренції на ринку [39, с.60].

Основними виявленими сучасними проблемами, які не дають відповідного розвитку м'ясній і м'ясопереробній галузі є:

1. відсутність комплексної, системної програми підтримки товаровиробників державою;
2. мале забезпечення матеріально-технічними ресурсами;
3. неефективність заходів стосовно захисту внутрішнього ринку від поширення імпортованих продуктів тваринного походження.

Чернігівщина є однією з найбільших за територією областей України. Тваринництво є найбільшою галуззю в агропромисловому комплексі області, постачальником повноцінного харчового білка та сировини для переробної промисловості [2].Виробництву яловичини належить важлива роль у розв'язанні м'ясної проблеми області.

Враховуючи всезростаючий ринковий попит на високоякісну яловичину, виробництво якої не можливе без розвитку галузі спеціалізованого м'ясного скотарства розроблено ряд програм по створенню високопродуктивних, конкурентноспроможних стад м'ясної худоби в господарствах області та перепрофілювання молочних господарств і окремих ферм на розведення худоби м'ясного напрямку продуктивності. Особливої уваги заслуговує м'ясне скотарство в зонах радіаційного забруднення.

Селекційна робота в м'ясному скотарстві проводиться в напрямі підвищення молочності корів, середньодобових приростів, оплати корму молодняком, здатності тварин давати важкі туші з високим виходом м'якоті і відносно невисоким вмістом жиру в м'ясі.

Власна племінна база м'ясного скотарства області створюється шляхом організації племінних господарств. На даний період функціонує 8 племінних заводів та 1 племінний репродуктор. Із загальної чисельності маточного поголів'я яке знаходиться у племінних господарствах на українську м'ясну породу припадає – 21,2%, поліську м'ясну – 14,9%, поліську м'ясну знам'янського типу – 14,6%, абердин-ангуську – 13,7%, південну м'ясну – 9,6%, шароле – 9,3%, симентальську м'ясну 7,9%, лімузин – 8,8%.

Станом на 01.04.2020 року суб'єктами племінної справи у тваринництві було реалізовано 156 голів племінної худоби м'ясного напрямку продуктивності.

Для розвитку галузі м'ясного скотарства створюються товарні стада м'ясної худоби шляхом промислового схрещування низькопродуктивних корів молочних порід та вирощування одержаного помісного молодняка за технологією м'ясного скотарства.

У вирішенні м'ясної проблеми провідне місце належить свинарству, як однієї з найскороспілішої, економічно вигідної галузі тваринництва. Збільшення виробництва свинини в області здійснюється за рахунок нарощування поголів'я, підвищення його продуктивності та поліпшення кормової бази.

Птахівництво одна із перших галузей тваринництва, яка перейшла на промислову основу. Станом на 01.04.2020 року в сільськогосподарських підприємствах утримується 203,7 тис. голів птиці.

Основний метод селекції в племінних господарствах – чистопородне розведення з максимальним використанням кнурів-поліпшувачів, встановлених на основі оцінки за власною продуктивністю і за якістю потомства шляхом контрольної відгодівлі.

Досліджено, що український ринок м'ясної сировини не є стабільним. Головною тенденцією є зниження обсягів виробництва основних видів та зміна структури на користь дешевших видів м'яса (птиці); високий рівень нестабільності цінової політики [18, с. 30-31].

Серед соціальних проблем, які перешкоджають розвитку ринку м'яса, слід виділити неспроможність існуючої системи взаємовідносин суб'єктів ринку забезпечити належний рівень соціального захисту виробників сільськогосподарської продукції. Ця обставина впливає на обсяг пропозиції сировини для виготовлення м'ясопродуктів, її врахування поряд із суто виробничими проблемами не об'єднує обґрунтування засад стійкою й збалансованого розвитку ринку м'яса в Україні.

Зокрема, переважна більшість загального обсягу реалізації худоби і птиці на забій припадає на особисті селянські господарства. Зауважимо, що споживання м'ясопродуктів у сільських домогосподарствах України у 2014 році було майже на третину меншим ніж у міських, зокрема через прагнення продати частину продукції для поповнення сімейного бюджету. Однак впродовж останніх років спостерігається явне зменшення частки доходів від продажу виготовленої сільськогосподарської продукції у сукупних доходах домогосподарств у сільській місцевості. Це пов'язане зі зростанням доходів сільського населення з джерел, що не мають безпосереднього відношення до сільськогосподарського виробництва.

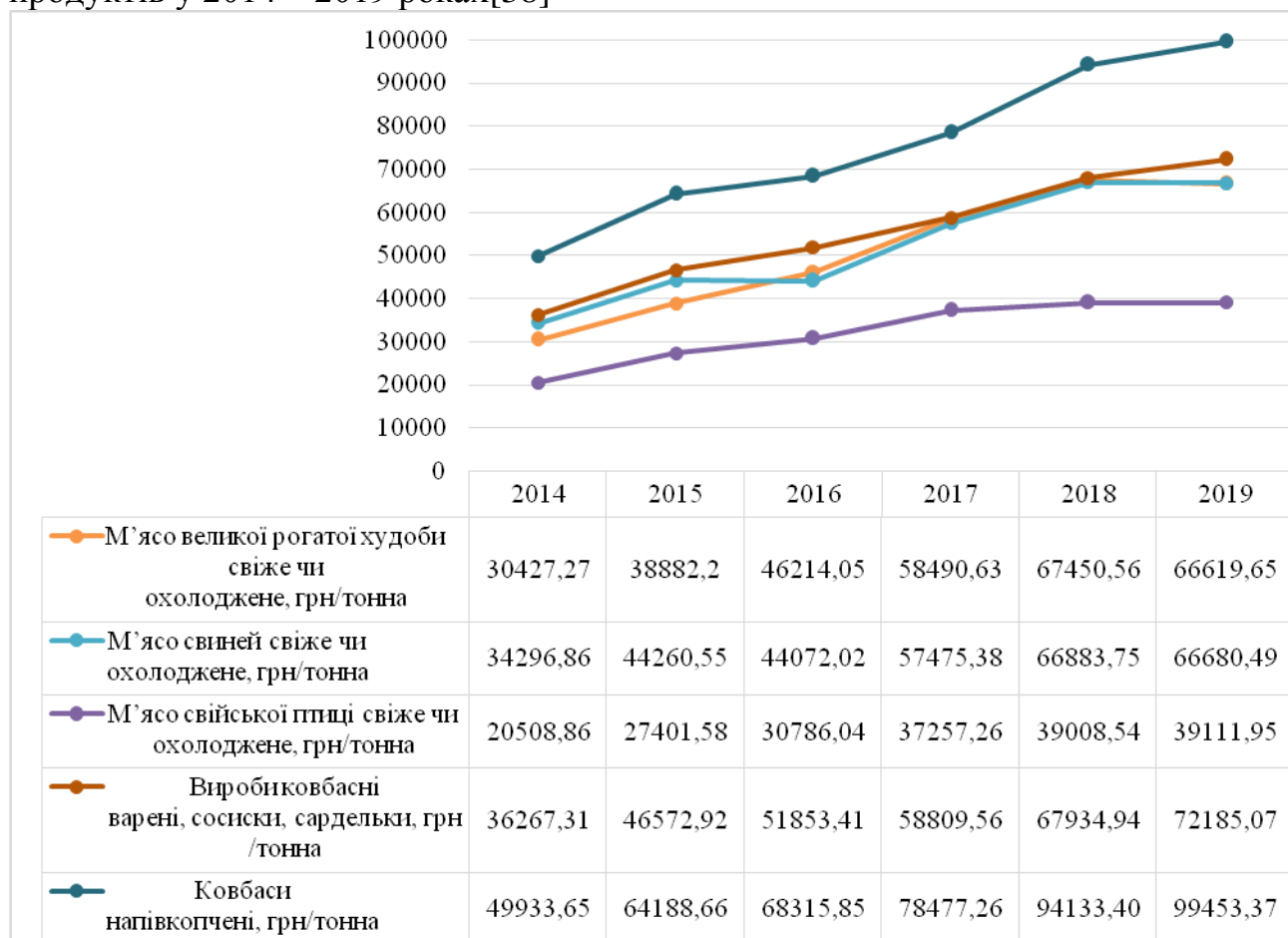
У принципі таку тенденцію можна охарактеризувати як позитивну. Однак слід погодитися з тими вченими, котрі зазначають, що з підвищенням життєвого рівня й покращенням соціального захисту сільського населення кількість особистих селянських господарств та обсяги виробництва ними продукції будуть зменшуватись. Відтак зменшення поголів'я худоби в особистих селянських господарствах є закономірним.

На даний час м'ясопереробна галузь становить базу вітчизняного продовольчого комплексу, але вона знаходиться в складних умовах. Низький попит на м'ясну продукцію спричиняє відповідний рівень попиту на м'ясну сировину, яка є збитковою.

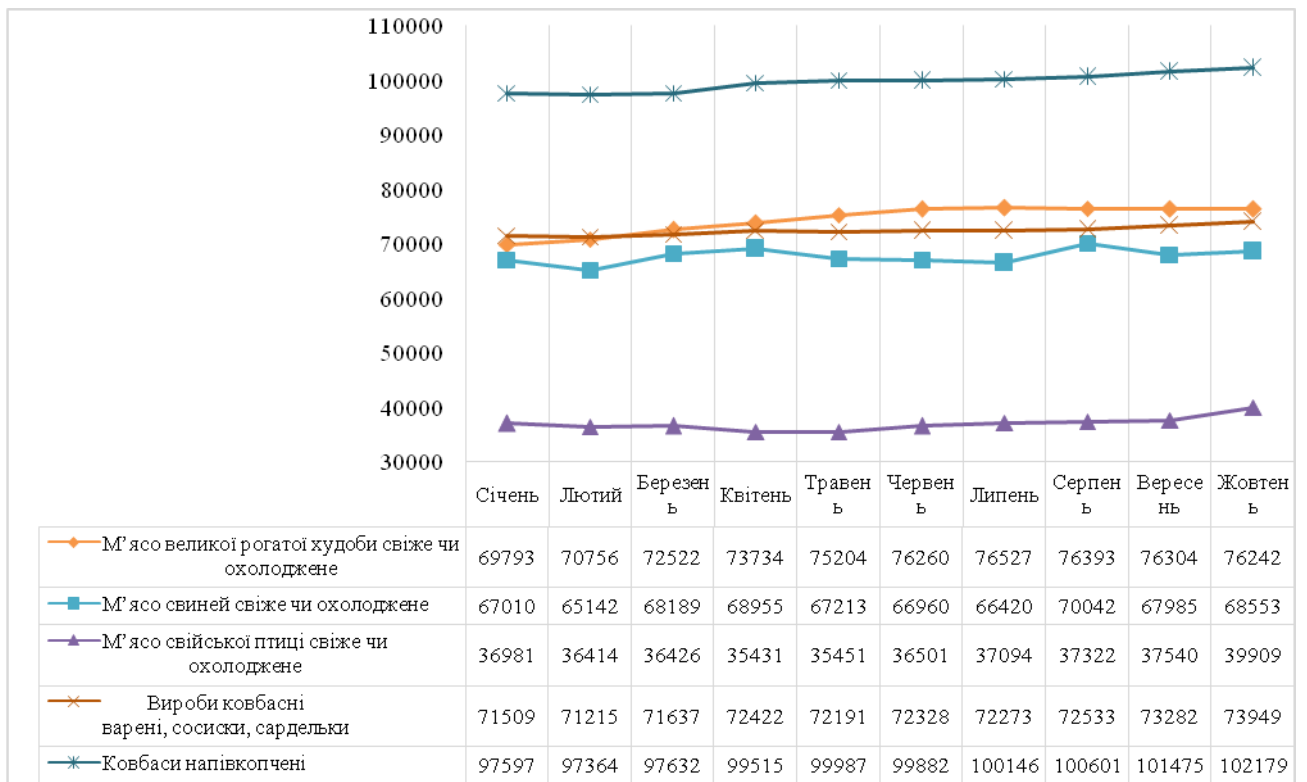
Унаслідок девальвації гривні та торговельних проблем з Росією реальні доходи від переробки м'яса у вересні були на 35% нижчими порівняно з минулим роком. Заборона експорту м'ясопереробної продукції окремих

вітчизняних підприємств до Росії на початку квітня 2014 року вплинула на стрімке падіння закупівельних цін на м'ясо. До того ж, девальвація гривні значно знизила реальні доходи переробників м'яса.

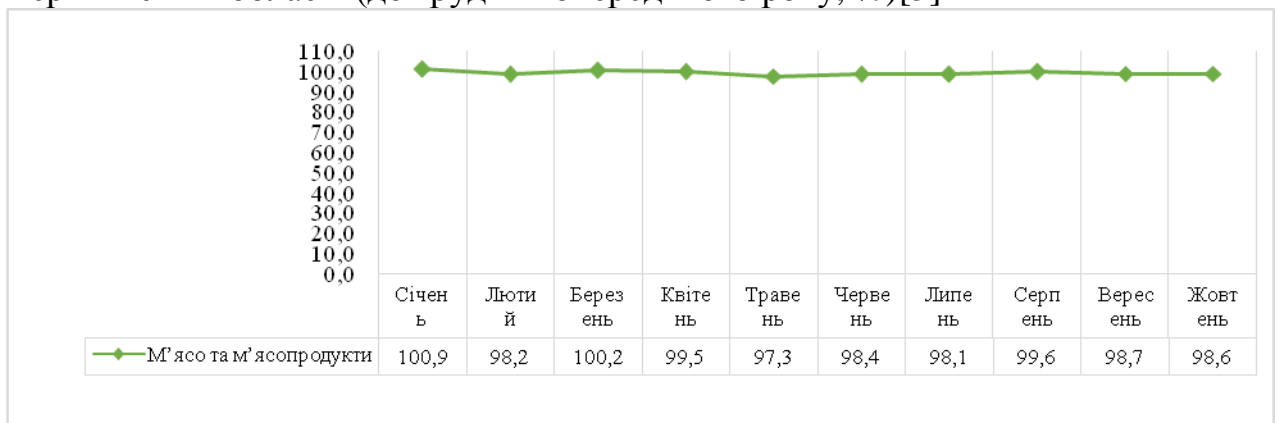
Таблиця 2.8 – Середні ціни виробників за основними видами харчових продуктів у 2014 – 2019 роках[38]



Таблиця 2.9 – Середні ціни виробників промислової продукції у 2020 році в Україні[7]



Таблиця 2.10 – Індекси споживчих цін на м'ясо та м'ясопродукти у 2020 році у Чернігівській області (до грудня попереднього року, %)[5]



Ринок ковбас і м'яса завжди розвивається сезонно. Найінтенсивніший збут йде влітку, а восени і взимку темп реалізації продуктів знижується. Ціни при цьому дещо запізнюються: підйом вартості відбувається з вересня по грудень, як показано у табл. 2.8.

У жовтні 2020 року птиця коштувала 39,9 грн за кілограм, варені ковбаси, сосиски, сардельки – 73,9 грн, а ковбаси напівкопчені 102,2 грн. У порівнянні з жовтнем 2019 року ціни підвищилися на птицю – 2,5% і ковбаси копчені – 1,5%, а ціни на варені ковбаси, сосиски, сардельки знизилися на 0,7% (табл. 2.9).



Ціни ростуть з кількох причин. Основні чинники - подорожчання сировини і виробничого процесу у виробників. Але також грає роль поведінку роздрібних продавців. Держава перестала регулювати вартість соціально значущих продуктів, в тому числі і ковбас.

Виробництвом м'ясопродуктів є одним з найважливіших і пріоритетніших напрямів продовольчого ринку в різних країнах світу. Ситуація на ринку м'яса та м'ясопродуктів постійно відстежується й аналізується, оскільки завжди є актуальною. Сутність м'ясопереробної галузі полягає у збалансованому та взаємопов'язаному функціонуванні різних галузей системи виробництва, переробки та реалізації м'ясної продукції, що забезпечує потреби населення в м'ясі та продуктах його переробки.

На сучасному етапі діяльність м'ясопереробних підприємств в Україні ускладнюється недостатністю як сировини, відсутністю збалансованої системи матеріально-технічного забезпечення, потенційним зростанням цін на енергоресурси, посиленням конкуренції з боку імпортової продукції, відсутністю стратегічного управління кожною з найефективніших і прогресивніших засобів управління підприємством, що в підсумку призводить до зниження обсягів виробництва продукції та зростання її собівартості.

Підсумовуючи вищевказане, необхідно відзначити, що стратегічним завданням для України є необхідність наздогнати розвинені країни у виробництві м'яса та м'ясопродуктів, насамперед метою забезпечення фізичної та економічної доступності даної групи продовольства. У сучасних умовах для досягнення даної мети щодо продукції м'ясної промисловості в Україні та, зокрема, і в Чернігівській області, необхідно:

- нарощувати сировинну базу, перш за все, національного тваринництва за рахунок розвитку м'ясного скотарства та свинарства;
- раціонально застосовувати сировину і енергоресурси, використовуючи гнучкі режими роботи та нові технології;
- підвищити відповідальність бізнесу, вчених, технологів, і політиків за якість імпортованої м'ясної продукції;

- встановити необхідні стандарти щодо виробництва м'ясо-рослинних продуктів і жорсткі санкції стосовно тих, хто виготовляє неякісну продукцію;
- забезпечити збільшення ролі держави стосовно збільшення добробуту громадян та зменшення розбіжності у диференціації доходів населення;
- звернути увагу на забезпечення вільного доступу до інформації (маркування продукції).

## **2.2 Характеристика, історія та структура підприємства. Екологічний паспорт підприємства, його зміст та структура**

ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» ТМ «М'ясолюб» розміщений в місті Прилуки Чернігівської області за адресою: вул. Житня (колишня Щорса), 132, директор Кравченко Людмила Павлівна[2].

ТОВ «Прилуцький Птахокомбінат» було засновано у далекому 1943 році. Газети того часу писали: «Маленька забійня м. Прилук має важливе значення для економіки країни»[31].

У 1949 році постало питання про будівництво нового птахокомбінату. Так, у 1952 році були збудовані котельня, морозильник, адміністративний будинок. А через 10 років запрацювали ковбасний та м'ясожировий цехи.

Складні кризові 90-ті були для підприємства роками гартування. Перед ним постали нові завдання: розширюючи асортимент продукції, орієнтуватися на споживачів різного рівня достатку.

Наприкінці 2000 року з надходженням нових інвестицій підприємство знаходить компромісні рішення, які не тільки підтримують його життєздатність, але й виводять його на більш високий рівень.

Сьогодні ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» ТМ «М'ясолюб» – це сучасне, стабільне, добре відоме на ринку м'ясопродуктів підприємство, яке постійно розвивається, пропонує продукцію найвищої якості й динамічно нарощує темпи виробництва.

Назва торгової марки «М'ясолюб» несе в собі не тільки український колорит: любов до смачних м'ясних страв – основи національної кухні, а й відображає саму філософію відношення до м'яса взагалі – його заготівлі, переробки та доведення до готової продукції.

Висока якість продукції «М'ясолюба» – це результат поєднання професіоналізму колективу, використання виключно натуральної, екологічно чистої вітчизняної сировини, застосування унікальної рецептури, використання ГОСТів 1974 року, сучасного обладнання та соціальної відповідальності перед споживачами.

Успіх та ефективність «М'ясолюба» – це взаємовигідна цінова політика, гнучка система знижок, висока кваліфікація працівників та індивідуальна робота з клієнтами.

ТМ «М'ясолюб» співпрацює з Чернігівською, Київською, Сумською, Полтавською областями. Також має фірмовий магазин на самому комбінаті та точки продажу на території міста Прилук: Залізничний вокзал; Центральний ринок; Андріївський ринок; Районна лікарня.

Принципова позиція керівництва ТМ «М'ясолюб» – забезпечення споживачів Прилуччини та прилеглих регіонів свіжою продукцією.

Незважаючи на те, що Україна стала найбільшим покупцем закордонної сировини (доля бразильської свинини в українському імпорті перебільшила 50%), «М'ясолюб» співпрацює виключно з вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами Прилуцького, Ічнянського, Варвинського, Срібнянського, Бахмацького, Талалаївського, Ніжинського, Яготинського та Згурівського районів — відомих екологічною чистотою своїх пасовищ.

ТМ «М'ясолюб» за свою історію, зберігши традиційні рецепти приготування ковбасних виробів, оновив асортимент як по якості, так і по дизайну.

Основною продукцією є ковбасні вироби (варена, напівкопчена, копчена, сосиски, сардельки, напівфабрикати) та різноманітні м'ясні делікатеси. На всю продукцію мається перелік дозвільних документів.

Сировина – ялове та свине м'ясо, а також м'ясо птиці і субпродукти.

Для оболонки «М'ясолюб» використовує як оболонку натуральну (кишки худоби), так і білкову штучну.

«М'ясолюб» обладнаний новітнім устаткуванням відомих світових виробників обладнання для підприємств м'ясної промисловості. Працюють найсучасніші холодильники, коптильні, камери зберігання продукції, де автоматично підтримується необхідна температура та мікроклімат.

Сучасне обладнання сприяють постійному збільшенню виробництва та розширенню асортименту.«М'ясолюб» продовжує здійснювати технічну модернізацію, використовуючи найновіші зразки обладнання для м'ясопереробної промисловості.

На підприємстві працює сучасна лабораторія, де здійснюється постійний контроль якості продукції: контроль якості сировини від біохімічних до радіологічних та токсикологічних досліджень; контроль дотримання технології в процесі виробництва; контроль зразків готової продукції; дегустація зразків продукції.

Також дуже важливою для «М'ясолюба» є підтримка санітарного режиму в цехах, дезінфекція обладнання, особиста гігієна працівників.

Під час посолу м'яса і ковбасних виробів та приготуванні фаршу на «М'ясолюбі» дотримуються перевірених багаторічним досвідом часових рамок та температурного режиму.

Велику увагу на підприємстві приділяється спеціям. Тому крохмаль, борошно, шпик і безпосередньо спеції, складові рецептури ковбас, на «М'ясолюбі» використовують тільки в стерильному вигляді.

Аби правильно охолодити сировину, на підприємстві постійно контролюють вологість повітря в холодильних камерах, температурний режим і швидкість охолодження, мінімізують доступ повітря до продукції.

Аналізуючи таблицю 2.11. можна зробити висновок, що чисельність працівників підприємства протягом 3-х років постійно збільшується. Так у порівнянні з 2017р. вона зросла на 3 чоловіки. Збільшується час, відпрацьований за рік працівниками. Заробітна плата в 2017 році найменша – 5636 грн., у 2018 році – 6995 грн., а в 2019 р. вона збільшилася на 2570 грн. у порівнянні з 2017р. Тому що випуск продукції помітно росте: у 2018 випуск виріс у 1,5 рази у порівнянні з 2017 р. а в 2019 у 1,7 рази в порівнянні з 2017 р. Фонд оплати праці в 2019 році виріс на 504000 грн. у порівнянні з 2017 р. Зарплата на заводі середньостатистична, працівники тримаються за свої робочі місяці, що доводить якістю і ростом випуску продукції.

Як і будь-яке підприємство ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» має свою організаційну та виробничу структуру. Приватне акціонерне товариство є підприємством з найбільш складною управлінською структурою, що обумовлено так званою акціонерною власністю. Тому акціонерні товариства за загальним правилом мають два контрольні органи – вищий контрольний та контрольний (відповідно спостережна рада і ревізійна комісія) та вищий орган АТ – загальні збори. Виконавчим органом АТ є правління товариства, а посадовими особами правління – його голова та члени правління. Організаційна структура філії ПрАТ«Прилуцький Птахокомбінат»представлена на рис. 2.7.

Таблиця 2.11 - Аналіз праці та заробітної плати на ПрАТ«Прилуцький Птахокомбінат»

<b>Показники</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Середньоспискова чисельність всього, чол.	134	136	137
Відроблено робітниками за рік всього, тис. люд/год.	69,4	73,12	74,9
Середньомісячна з/плата 1-го робітника, грн.	5636	6995	8206
Фонд оплати праці, грн.	634858	974788	1224642
Випуск продукції, грн.	12724865	17849182	34464262
Продуктивність праці на 1-го робітника, грн.	16925,33	24352,94	27591,24



Рисунок. 2.7– Організаційна структура ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат»

Виробнича структура є частиною загальної структури підприємства, а саме виробничі підрозділи, які випускають продукцію, а також обслуговуючі та допоміжні служби, які допомагають у випуску продукції.

Виробнича структура ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» має цехову побудову і складається з основного виробництва, що містить у собі основні і допоміжні цехи та обслуговуючого господарства (рис. 2.8).

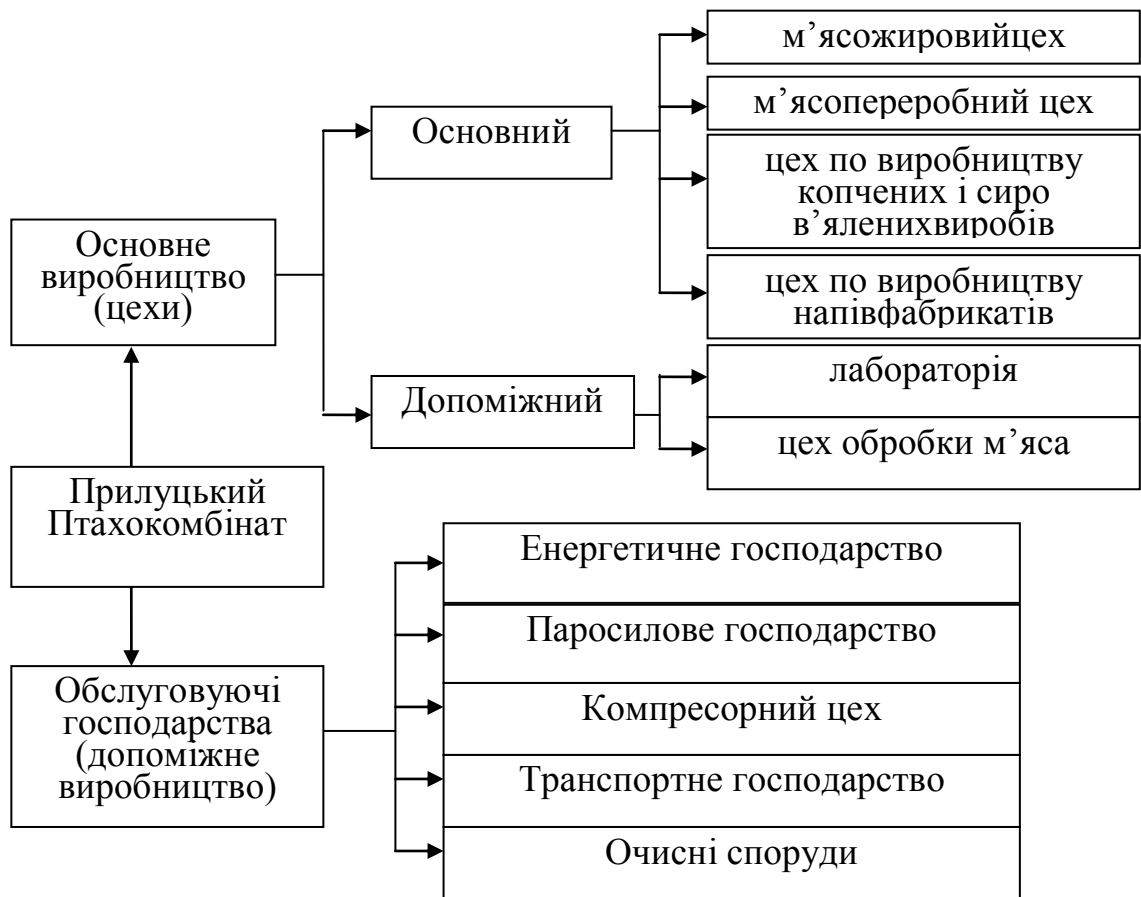


Рисунок 2.8– Виробнича структура ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат»

На чолі ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» стоїть директор у підпорядкуванні якого знаходяться головний бухгалтер, завідувач лабораторією, головний інженер, заступник директора по транспорту, заступник директора по заготівлі. Кожній з вищенаведених посад підпорядковуються спеціалісти відповідних функціональних відділів (наприклад, бухгалтерія ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» очолювана головним бухгалтером має наступну структуру: заступник головного бухгалтера, головний економіст, бухгалтер по зарплаті, бухгалтер-касір, бухгалтер по заготівлі, бухгалтер по транспорту). Загальна схема управління підприємством зображена на рис. 2.9.

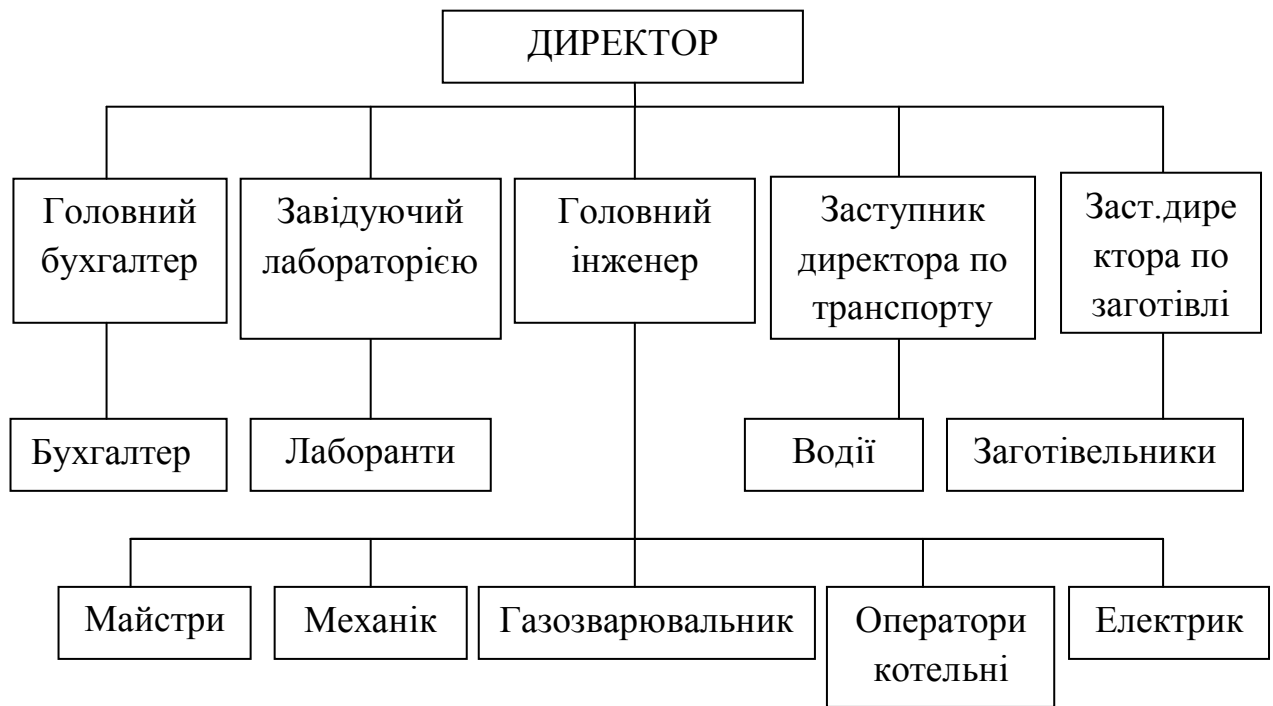


Рисунок 2.9 - Загальна схема управління підприємством

У цехах і виробництвах ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» ведеться кількісний облік надходження сировини і матеріалів, вироблення продукції і її відпуски. Щодня за даними первинних документів про рух сировини, матеріалів, тари і готової продукції старший майстер складає рапорт про переробку м'яса і виробленню м'ясної продукції.

Рапорт складається за день (зміну) по кожному цеху (ділянці), окремо на підставі даних про надходження сировини, про вироблення і здачу на склад реалізації готової продукції прибуткових і видаткових первинних документів.

Рапорт на витрату сировини і вироблення м'ясної продукції після перевірки технологами, економістами й іншими посадовими особами результатів роботи цеху за зміну здається в бухгалтерію підприємства, бухгалтерія підприємства на підставі рапортів веде накопичувальні відомості витрати сировини на вироблення продукції за місяць.

При складанні звітних калькуляцій собівартості готової продукції дані накопичувальних відомостей використовуються для визначення витрат на виробництво по статті «Сировина й основні матеріали» у грошовому виразі.



Звітні калькуляції на кожен вид продукції складаються не рідше одного разу в квартал.

Екологічний паспорт – комплексний документ, що містить характеристику взаємин підприємства з навколишнім середовищем. Містить загальні відомості про підприємство, використовуваний сировині, опис технологічних схем вироблення основних видів продукції, схем очищення стічних вод і аеровикидів і т.д., а також перелік планованих заходів, спрямованих на зниження навантаження на навколишнє середовище.

Структура екологічного паспорта визначається ДСТ 17.0.0.04-90 «Охорона природи. Екологічний паспорт промислового підприємства. Основні положення».

#### 1. Загальні положення.

1.1. Екологічний паспорт промислового підприємства (далі - підприємства) - нормативно-технічний документ, що включає дані по використанню підприємством ресурсів (природних, вторинних і ін.) і визначенню впливу його виробництва на навколишнє середовище.

1.2. Екологічний паспорт підприємства представляє комплекс даних, виражених через систему показників, що відбивають рівень використання підприємством природних ресурсів і ступінь його впливу на навколишнє середовище.

1.3. Відповідно до чинного законодавства підприємство у своїй діяльності по використанню природних ресурсів і впливу на навколишнє середовище, плануванню і проведенню природоохоронних заходів підконтрольно місцевій адміністрації й органам Мінекології України.

1.4. Екологічний паспорт розробляє підприємство за рахунок своїх коштів і затверджує керівник підприємства за узгодженням з місцевими органами влади і територіальним органом Мінекології, де він реєструється.

1.5. Основою для розробки екологічного паспорта є основні показники виробництва, проекти розрахунків, норми, дозвіл на природокористування, паспорти газо- і водовідчисних споруд і установок по утилізації і використанню

відходів, форми державної статистичної звітності й інші нормативні і нормативно-технічні документи.

1.6. Екологічний паспорт не заміняє і не скасовує діючі форми і види державної звітності.

1.7. Для діючих і проєктованих підприємств складають екологічний паспорт за станом на момент оформлення і доповнюють (коректують) його при зміні технології виробництва, заміні устаткування і т.п. протягом місяця з дня змін, зберігають на підприємстві й у територіальному органі Мінекології.

1.8. Заповнення усіх форм екологічного паспорта обов'язково. Допускається включати додаткову інформацію по заповненню паспорта відповідно до вимог територіальних органів Мінекології чи за узгодженням з ними.

1.9. Гриф екологічного паспорта визначається керівництвом підприємства у встановленому порядку.

В екологічному паспорті підприємства відбиті його економічні, технологічні характеристики, питання використання природних ресурсів і впливу на навколишнє середовище.

Коротка природнокліматична характеристика району розташування підприємства включає :

- характеристику кліматичних умов;
- характеристику стану повітряного басейну, включаючи фонові концентрації в атмосфері;
- характеристику джерел водозабору і приймачів стічних вод, фоновий хімічний склад вод водяних об'єктів.

Природнокліматична характеристика складається на основі даних Державних кадастрів і щорічників якості атмосферного повітря і поверхневих вод суші, а також базової інформації про відповідну біогеохімічну провінцію.

Коротку характеристику виробництва, відомості про продукцію ілюструють балансовою схемою матеріальних потоків, що дозволяє оцінити

потенційні джерела втрат, неповного використання сировини і забруднення навколишнього середовища.

В опис характеру використання земельних ресурсів поряд із землями, відведеними під будинки і споруди, неодмінно включають земельний відвід під сховища відходів, нагромаджувачі стічних вод, а також розмір санітарно-захисної зони й озелених ділянок.

Характеристика сировини, використовуваних матеріальних і енергетичних ресурсів включає відомості про хімічний склад сировини й енергоресурсів і їхній витраті - річному і на одиницю виробленої продукції, що дозволяє оцінити енерго- і матеріалоємність виробництва.

Характеристика викидів в атмосферу відбиває склад, якісний і кількісний зміст забруднюючих атмосферу речовин, що містяться у викидах підприємства.

Окремо у вигляді довідки з указівкою часу, обсягів і складу наводять дані про залпові викиди в атмосферу забруднюючих речовин.

Цей розділ являє собою базу даних для розрахунку величини збитку від забруднення атмосфери і платежів за нормативні, наднормативні і залпові викиди. Крім того, інформація роздядгнута враховується при розробці локальних програм оперативного моніторингу атмосферного повітря.

Характеристика водоспоживання, водовідведення, стану водовідчисних споруд відбиває обсяги, питомі нормативи, склад, якісні і кількісні характеристики змісту забруднюючих речовин у стічних водах підприємства. Окремо у вигляді довідки з указівкою часу, обсягів і складу наводять дані про залпові й аварійні скидання (зливах) забруднюючих речовин, у тому числі в ґрунт, водяні об'єкти, каналізаційні мережі, на очисні споруди, відстійники, окреміємності і т.п.

На підставі даних цього розділу розраховують величини збитку від забруднення гідросфери і платежів за скидання стічних вод.

Характеристику відходів, перелік полігонів і нагромаджувачів, призначених для поховання (складування), приводять з урахуванням даних про

технологічний процес, у якому утворюються відходи, їх фізико-хімічних параметрів, класі небезпеки, знешкодженні і використанні на підприємстві.

Окремо у вигляді довідки з указівкою часу, обсягу, складу і місця наводяться дані про позапланові й аварійні випадки скидання в ґрунт, у водянні об'єкти, вивозу, поховання (складування) забруднюючих речовин.

Відомості про рекультивацію порушених земель із указівкою цілей рекультивації приводяться в окремому додатку.

Відомості про транспорт, з описом внутрішньозаводського транспорту, приводять з урахуванням характеристики пересувних засобів, середньорічного пробігу, питомих і річних викидів (включаючи СО, оксиди азоту, вуглеводні, пари палива, тетраетилсвинець, поліциклічні вуглеводні, сажу).

Оцінка впливу на навколишнє середовище здійснюється підприємством на підставі діючих нормативно-технічних документів.

Відомості про еколого-економічну діяльність підприємства включають дані про витрати на природоохоронні заходи, їх ефективності і ґрунтуються на діючих методах оцінки.

Дані про платежі підприємства за забруднення навколишнього середовища, порядок визначення і застосування нормативів плати за викиди (скидання) приводять у спеціальному розділі.

Складання екологічного паспорта вимагає проведення інвентаризації джерел впливу на навколишнє середовище на території підприємства. На підставі обліку джерел розробляються заходи контролю і поетапного зниження впливу.

### **2.3 Формування асортименту продукції на «ПрАТ «Прилуцький птахокомбінат»**

Асортимент – це набір товарів різних видів, об'єднаних по певному торговому, виробничому і споживчому призначенню. Розрізняють асортимент виробничий і торговий. Торговий формується із товарів різних видів і груп, а виробничий набір товарів одного виду, що виробляється підприємством.

Асортимент продукції, що випускається, дуже різноманітний:

- салями 6 найменувань;
- ковбаси напівкопчені 15 найменувань;
- ковбаси копчені 10 найменувань;
- сосиски та сардельки 8 найменувань;
- копченості 4 найменування;
- курячі копченості 3 найменування;
- субпродуктові вироби 3 найменування;
- м'ясні напівфабрикати 8 найменувань[31].

Асортимент сиров'ялених ковбас, представлений 6-ма видами ковбас.

Ковбаса сиров'ялена «Салями Фінська». 1 гатунку. Тип оболонки: білкова (фабіос). Склад: яловичина 1 гатунку, яловичина 2 гатунку, свинина напівжирна, сало, фарш курячий, емульсія м'ясна, соєвий білок, крохмаль, сіль кухонна, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

Ковбаса сиров'ялена «Салями Мускатна». 1 гатунку. Тип оболонки: білкова (фабіос). Склад: яловичина 1 гатунку, шпик, соєвий білок, крохмаль картопляний, сухе молоко, сіль кухонна харчова, цукор, часник, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

Ковбаса сиров'ялена «Салями Коньячна». 1 гатунку. Тип оболонки: білкова (фабіос). Склад: яловичина 1 гатунку, яловичина 2 гатунку. сало, соєвий білок, крохмаль, сіль харчова, часник, натуральний барвник, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

Ковбаса сиров'ялена «Салями Імператорська». Вищого гатунку. Тип оболонки: віскозна (фіброуз). Склад: яловичина 1 гатунку, сало, сіль кухонна, барвник натуральний, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі

зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

Ковбаса сиров'ялена «Салямi з сиром». 1 гатунку. Тип оболонки: віскозна (фіброуз). Склад: яловичина 2 гатунку, свинина напівжирна, сало, сіль харчова, сир твердий, цукор, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

Ковбаса сиров'ялена «Салямi Баварська». Вищого гатунку. Тип оболонки: віскозна (фіброуз). Склад: яловичина 1 гатунку, свинина напівжирна, сало, молоко сухе знежирене, сіль харчова, цукор, барвник натуральний, харчові композиції. Умови зберігання: при температурі зберігання не вище 8°C та відносній вологості повітря 75-78% продукт придатний протягом 15 діб.

#### **2.4 Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства**

Актуальним для підприємств України сьогодні є питання управління фінансово-економічним станом підприємства. В умовах ринкових відносин зростає самостійність підприємств, їх економічна і правова відповідальність.

Серед науковців, які приділяли значну увагу управлінню фінансово-економічним станом підприємств, виокремимо таких, як Бланк І. О., Брігхем, Ю., Ковальов А. П., Лахтіонова Л. А., Подольська В. О., Пельтек Л.В., Савицька Г. В., Савчук В. Т., Стоянова О. С., Шеремет А. Д. та ін.

Розглянемо сутність поняття «фінансово-економічний стан підприємства». Москаленко В.П. дає наступне визначення фінансово-економічного стану «...— це одна з найважливіших характеристик виробничо-фінансової діяльності підприємства. Під ним розуміють рівень забезпеченості підприємства відповідним обсягом фінансових ресурсів, необхідних для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями» [3].

Пельтек Л.В визначає, що «...фінансово-економічний стан повинний розглядатися в більш широкому змісті - як результат виробничо-господарської

діяльності підприємства, що характеризується системою показників, що відбивають наявність, розміщення, використання фінансових ресурсів підприємства і ефективність господарської діяльності» [4].

Фінансово-економічний стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансово-економічних відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, які відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [6].

Таким чином, фінансово-економічний стан підприємства – це комплексне поняття, що відображає якісну сторону його фінансово-економічної діяльності та є результатом реалізації усіх елементів зовнішніх і внутрішніх фінансово-економічних відносин підприємства.

Науковці зосередили свою увагу на такому інструменті управління фінансово-економічним станом підприємства, як його оцінка. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства передбачає певну послідовність виконання аналітичної роботи. Даним питанням приділяють увагу багато вчених. Так, Савицька Г. В. при проведенні аналізу діяльності підприємства виділяє наступні етапи [35]:

- уточнення об'єктів, мети і задач аналізу, складання планів аналітичної роботи;
- розробка системи синтетичних і аналітичних показників, за допомогою яких характеризується об'єкт аналізу;
- збір і підготовка до аналізу необхідної інформації (перевіряється її точність, приводиться до порівняльного виду і т. д.);
- порівняння фактичних результатів господарювання з показниками плану звітного року, фактичними даними минулих років, з досягненнями провідних підприємств, галузі в цілому і т. д.;
- факторний аналіз: виділяють фактори і визначають їх вплив на результат;
- виявлення невикористаних і перспективних резервів підвищення ефективності виробництва;

- оцінка результатів господарювання з урахуванням дії різних факторів і виявлених невикористаних резервів, розробка заходів щодо їх використання.

Фінансово-економічний стан підприємства, перш за все, оцінюється шляхом аналізу балансу. У балансі підприємства відображається склад ресурсів і джерела формування ресурсів. Співвідношення певних складових елементів активу і пасиву, а також взаємозв'язок між ними значно впливають на можливість підприємства вести правильну, ефективну господарську діяльність.

На сьогодні в економічній літературі пропонується велика кількість показників для аналізу поточного фінансового – економічного стану підприємства. Найчастіше вони групуються. Але існують різні варіанти цього групування. Основними показниками оцінювання фінансово-економічного стану підприємства є такі:

1. Показники майнового стану: коефіцієнти зношення основних засобів, мобільності активів і частка обігових виробничих активів;

2. Показники ліквідності: коефіцієнти поточної, абсолютної, швидкої ліквідності та співвідношення короткотермінової дебіторської і кредиторської заборгованостей;

3. Показники платоспроможності: коефіцієнти забезпеченості власними обіговими коштами, фінансового левериджу і маневреності власних обігових коштів;

4. Показники ділової активності: коефіцієнти обіговості активів, дебіторської заборгованості, основних засобів і період фінансового циклу;

5. Показники рентабельності: коефіцієнти рентабельності власного капіталу, період окупності капіталу і стійкості економічного зростання

У ринкових умовах підприємство несе повну економічну відповідальність за ефективність діяльності, своєчасне виконання зобов'язань перед бюджетом, банками, працівниками. Досягти стабільних позитивних фінансових результатів підприємство може лише за умов ефективного використання всіх видів ресурсів, удосконаленням технології виробництва, мінімізації витрат. Одержання максимального прибутку за мінімальних витрат – основна умова



забезпечення міцного фінансового стану підприємства. Це досягається за рахунок належно організованого бухгалтерського обліку. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» питання організації обліку відноситься до компетенції його власника (власників) або уповноваженого органу (посадової особи) відповідно до законодавства й установчих документів.

Організацією обліку на ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» займається голова правління і головний бухгалтер. Обов'язки щодо ведення обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій покладаються на бухгалтерію під керівництвом головного бухгалтера.

Структура бухгалтерії заводу побудована з огляду на специфіку діяльності та технологічних особливостей. Дана система забезпечує деталізований синтетичний та аналітичний облік з використанням комп'ютерної форми ведення бухгалтерського обліку, функцією якого є подання інформації в розрізі діяльності за видами продукції, за елементами витрат, що понесені в цьому звітному періоді. Тому бухгалтерія в системі організаційно-економічної побудови ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» безпосередньо впливає на організацію та ведення обліку фінансових результатів діяльності.



Рисунок 2.10 – Структура бухгалтерії підприємства ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат»

Отже, функціонування бухгалтерії відповідає економічній доцільності та забезпечує виконання головних функцій бухгалтерського обліку. Крім того,

бухгалтерія здійснює безпосередній вплив на виконання плану постачання, виробництва і збуту продукції, рентабельність та інші економічні показники діяльності підприємства. Структура бухгалтерії заводу зображена на рис. 2.10.

В системі економічної інформації вивчення показників фінансової звітності підприємства займає особливе місце. Аналіз фінансової звітності є важливим елементом прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз фінансової звітності – це процес, за допомогою якого оцінюються результати діяльності підприємства, минулий та поточний фінансовий стан. Але при цьому основною метою є своєчасне виявлення й усунення недоліків у фінансовій діяльності підприємства, виявлення резервів поліпшення фінансового стану, його оцінка відносно майбутніх умов існування.

Фінансова характеристика підприємства включає характеристику фінансових результатів діяльності, аналіз платоспроможності, ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості підприємства.

Однією з важливих фінансових характеристик підприємства є його поточна платоспроможність – здатність підприємства впевнено сплачувати всі боргові зобов'язання згідно з встановленими строками або відповідно до договірних умов.

Щоб підтримувати підприємство у платоспроможному стані, фінансова служба має дбати про те, щоб його суто грошові активи відповідали потребам щоденних платежів (постачальникам, у бюджет, робітникам і службовцям, іншим кредиторам). Втім, характеристика постійних значних залишків грошей на поточному рахунку підприємства як ознаки високої майстерності управління фінансовими ресурсами, високої ліквідності підприємства є помилковою. Динаміка залишків коштів на поточному рахунку характеризує не міру ліквідності підприємства, а його поточну платіжну готовність, поточну платоспроможність.

Вважається, що у підприємства на поточному рахунку має бути залишок коштів, який дорівнює різниці між кредиторською заборгованістю усіх видів (зокрема й кредити, а також заборгованість робітникам і службовцям з оплати

праху), строки якої настають протягом певного найближчого періоду (наприклад тижня або декади), і поточною дебіторською заборгованістю на користь підприємства, платежі за якою очікуються у той же період.

Загальну оцінку фінансового стану підприємства розпочнемо з аналізу майна підприємства та джерел його придбання. Майно – це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до надходження економічних вигод у майбутньому.

У процесі аналізу майна підприємства використовують прийоми горизонтального (визначають абсолютні та відносні зміни різних статей балансу) та вертикального аналізу (визначають питому вагу окремих статей та їх змін). Показники аналізу активів балансу можна об'єднати у три групи: структури балансу; динаміки балансу; структурної динаміки балансу.

Дослідження змін структури активів підприємства дозволяє отримати важливу інформацію. Так, збільшення частки оборотних активів у майні може свідчити про: формування більш мобільної структури активів, що буде сприяти прискоренню оборотності засобів підприємства; відвертання частини поточних активів на кредитування споживачів товарів, готової продукції, послуг, дочірніх підприємств та інших дебіторів, що свідчить про фактичну іммобілізацію цієї частини оборотних активів із господарського обороту; викривлення реальної оцінки основних засобів внаслідок існуючого порядку їх бухгалтерського обліку і т. п.

Аналіз майна підприємства має важливе значення, так як від його величини та структури залежать обсяги діяльності, соціально-економічний розвиток господарюючого суб'єкту, рівень платоспроможності, ліквідності та фінансова сталість.

Опрацювавши такі фінансові документи, як баланс та звіт про фінансові результати можемо здійснити фінансово-економічний аналіз ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за останні три роки (2017-2019 рр.). Розпочнемо із дослідження динаміки поточних операційних витрат (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз поточних операційних витрат ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр., грн.

Показник	Рік			Відхилення	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Матеріальні затрати	335041	574385	845396	71,4	47,2
Витрати на оплату праці	634858	974788	1224642	53,5	25,6
Відрахування на соціальні заходи	96948	128275	165440	32,3	29,0
Амортизація	848323	713321	785268	-15,9	10,1
Інші операційні витрати	1735392	2073899	2938094	19,5	141,7
Разом	3650562	4464668	5958840	22,3	33,5

Таблиця 2.13 – Структура операційних витрат ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр.



Дослідивши структуру витрат виявили, що левову частку витрат (49%) займають інші операційні витрати. До них належать втрати від операційної курсової різниці, витрати на НДДКР, безнадійна дебіторська заборгованість тощо. На другому місці знаходяться витрати на оплату праці (20%), що пов'язано із інфляцією та постійним приростом трудових кадрів на підприємстві. Витрати на амортизацію мають тенденцію до зниження (із 23,2% у 2017 році до 13,2% у 2019 році), що є позитивною динамікою для підприємства (табл.2.13).

Аналізуючи фінансові результати ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» (табл. 2.14) протягом досліджуваного періоду спостерігається суттєве підвищення собівартості продукції. Його причиною є зростання транспортних витрат, витрат на оплату праці (табл. 2.13), рекламу, обладнання тощо. Позитивною динамікою характеризується чистий фінансовий результат, який протягом досліджуваного періоду зріс від від'ємного показника до прибуткового (рис. 2.14).

Таблиця 2.14. Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр., грн.

Показник	Рік			Відхилення	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Чистий дохід від реалізації продукції	12724865	17849182	34464262	40,3	93,1
Валовий дохід	3095486	4730890	7521178	52,8	59,0
Собівартість продукції	(9629379)	(13118292)	(26943084)	36,2	105,4
Фінансовий результат до оподаткування	(2269487)	(1521909)	3971908	32,9	161,0
Чистий фінансовий результат	(2261858)	(1521408)	3971908	32,7	161,1

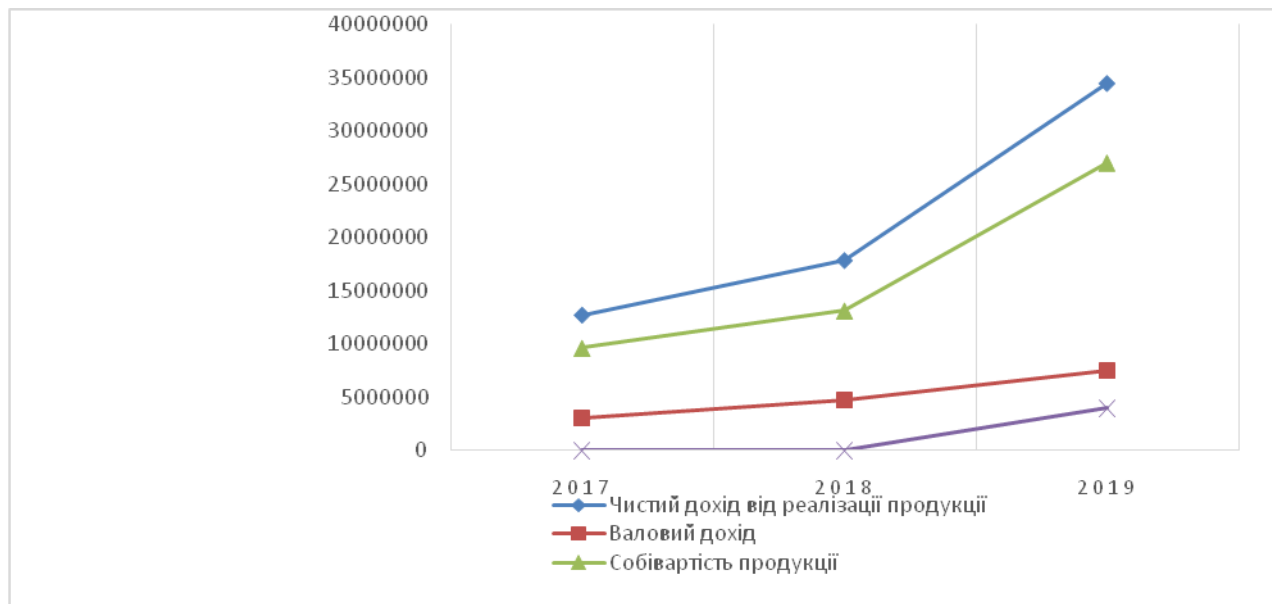


Рисунок 2.11 – Показники фінансових результатів ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр.

Аналізуючи фінансовий стан ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр. (табл. 2.15), можна прослідкувати як позитивну так і негативну динаміку.

Таблиця 2.15. Аналіз фінансового стану ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2017-2019 рр.

Показник	Норматив	Рік			Відхилення, %	
		2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Оцінка ліквідності						
К покриття	>1	0,81	0,52	0,65	-35,37	25,00
К швидкої ліквідності	>0,5-1	0,74	0,50	0,57	-33,42	15,43
К абсолютної ліквідності	0,1-0,2	0,04	0,02	0,05	-60,41	78,06
Оцінка фінансової стійкості						
К фінансової автономії	>0,5	0,03	0,37	0,44	12,33	18,28
К фінансування	>1	0,03	0,27	0,31	8,9	12,68
К забезпечення власним ОЗ	>0,1	0,37	0,34	0,50	-8,33	48,54
К маневреності власного капіталу	>0,1	4,60	0,95	0,60	-79,24	-37,44
Оцінка ділової активності						
К оборотності активів	збільшення	0,275	0,443	1,072	61,44	141,62
К оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	0,78	0,82	1,68	5,29	104,66
К оборотності дебітерської заборгованості	збільшення	0,76	1,45	3,98	92,43	173,54
К оборотності матеріальних запасів	збільшення	5,06	10,31	21,87	103,63	112,22
К оборотності ОЗ	збільшення	2,87	1,77	4,21	-38,40	138,51
К оборотності ВК	збільшення	1,84	2,57	2,64	39,07	2,94
Оцінка рентабельності						
К рентабельності активів	>0, збільш.	0,06	0,09	0,24	62,63	156,23
К рентабельності ВК	>0, збільш.	0,39	0,54	0,6	40,09	9,16
К рентабельності діяльності	>0, збільш.	0,21	0,3	0,44	41,30	45,98
К рентабельності продукції	>0, збільш.	0,27	0,3	0,29	5,51	-0,30

Проаналізувавши обчислені коефіцієнти можна зробити наступні висновки. Підприємство є рентабельним і протягом досліджуваного періоду нарощує свою рентабельність по всім складовим, що підтверджує його сильні позиції на ринку. Із кожним роком рентабельність підприємства зростає приблизно на 50 %, що підвищує його інвестиційну привабливість.

Оцінка ліквідності підприємства демонструє, що коефіцієнт швидкої ліквідності знаходиться у нормі, тобто в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що підприємство не здатне негайно

ліквідувати короткострокову заборгованість, проте за базовою ознакою спостерігається рухданого показника у бік нормативного значення. Коефіцієнт покриття не відповідає нормі та має негативну динаміку. Це свідчить про недостатність обсягу ліквідних активів для погашення поточних зобов'язань. Узагальнивши динаміку коефіцієнтів ліквідності можна стверджувати, що підприємство є платоспроможним.

Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду суттєво зріс і майже відповідає нормативному значенню. Тобто ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за останні три роки значно наростив власну незалежність від зовнішніх джерел фінансування, проте підприємство все ще повною мірою не здатне здійснювати повноцінну діяльність без залучених коштів. Коефіцієнт фінансування хоча й прагне до нормативного значення за рахунок позитивної динаміки, однак поточного результату недостатньо для функціонування за рахунок власних коштів. Основних засобів також не вистачає, проте динаміка є позитивною. Коефіцієнт маневреності власного капіталу зазнав значних коливань. Спостерігається тенденція до зниження даного показника, тобто підприємство збільшує частку власного капіталу, введеного у оборотні засоби, за рахунок чого знижує його маневреність.

Показники коефіцієнтів ділової активності свідчать про ефективність використання усіх наявних ресурсів підприємства, власного капіталу, оборотних засобів. ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» витрачає кошти на розвиток власної матеріально-технічної бази, нарощування обсягів виробництва та вдосконалення наявних виробничих потужностей.

Для аналізу майнового стану підприємства необхідно розрахувати коефіцієнти зносу, оновлення та вибуття основних засобів.

Таблиця 2.15 – Оцінка майнового стану

Показник	Рік			Відхилення	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
1.1 Знос	0	0	0	-	-
1.2 Оновлення	0,156	0,238	0,508	52,56	113,45
1.3 Вибуття	0,013	0,0053	0,0055	-59,23	3,77

Отже, показник зносу обладнання відсутній, так як протягом досліджуваного періоду його знос дорівнював нулю, що є позитивним фактором. Коефіцієнт оновлення зріс за базовою і за ланцюговою ознакою, що свідчить про приріст основних засобів і загальне зростання вартості підприємства. Коефіцієнт вибуття є незначним і зменшується у динаміці 2017-2019 рр. Це пов'язано із активним оновленням та відсутністю зносу протягом досліджуваного періоду, що сприяє відсутності необхідності у вибутті основних фондів і свідчить про їх повноцінну роботоздатність.

Отже, на основі аналізу фінансово-економічних показників ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» було досліджено структуру витрат, фінансові результати та фінансову стійкість, майновий стан. Виходячи з розрахунків визначили, що підприємство є прибутковим, рентабельним, характеризується високою ефективністю використання наявного обладнання та якісним моніторингом стану матеріально-технічного забезпечення. Підприємство нарощує власні потужності, зміцнює власні позиції на ринку за рахунок збільшення обсягів виробництва та ділової активності в цілому, впровадження інноваційних рішень.



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1 Впровадження на підприємстві системи «витрати-випуск-прибуток» як інструменту обґрунтування виробничо-фінансових рішень

Зіставлення суми прибутку з витратами характеризує ефективність роботи підприємства. Одним із найбільш доступних прийомів управління підприємницькою діяльністю є операційний аналіз, що здійснюється за схемою: витрати – обсяг реалізації – прибуток. При допомозі операційного аналізу з'являється можливість виявляти залежність фінансового результату виробничої діяльності від зміни витрат, цін, обсягу виробництва і збуту продукції. На відміну від зовнішнього фінансового аналізу (заданими публічної фінансової та статистичної звітності) результати операційного (внутрішнього) аналізу складають, як правило, комерційну таємницю підприємства.

При допомозі операційного аналізу можна вирішити наступні управлінські завдання:

- проаналізувати прибутковість виробничої діяльності підприємств;
- стратегічно спрогнозувати рентабельність підприємства на основі показника «Запас фінансової стійкості»;
- оцінити підприємницький ризик;
- обрати оптимальні шляхи виходу з кризового стану;
- проаналізувати прибутковість інвестицій, здійснених для розширення основного капіталу;
- розробити найбільш вигідну для підприємства асортиментну політику у сфері виробництва і реалізації товарів.

Ключовими елементами операційного аналізу виступають порогові значення показників діяльності підприємства: критичний обсяг виробництва і реалізації товарів, поріг рентабельності і запас фінансової стійкості. На практиці вони тісно пов'язані з поняттям «маржинальний дохід», що означає результат від реалізації продукції після відшкодування змінних витрат.

Приведемо схему розрахунку маржинального доходу в сфері виробництва на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Утворення фінансового результату у сфері виробництва

Проведення операційного аналізу тісно пов'язано з розрахунком виробничого (операційного) важеля (ОВ), котрий розраховується за наступною формулою:

$$ОВ = \frac{МД}{П} \quad (3.1)$$

Величина ефекту операційного важеля показує, наскільки відсотків зміниться прибуток при зміні виручки на 1 %.

Ефект операційного важеля – наслідок наявності в структурі постійних витрат, котрі не залежать від обсягу реалізації, але мають тенденцію до зростання. Їх необхідно сплачувати кожний місяць незалежно від обсягу реалізації продукції за цей місяць [24].

Чим більша питома вага постійних витрат у загальних витратах (капіталомісткі галузі), тим сильніше проявляється ефект операційного важеля. Зниження фінансовими менеджерами постійних витрат (накладних витрат) на певну суму приводить до зсуву вліво точки беззбитковості, росту суми прибутку і зниженню величини операційного важеля. Тому можна стверджувати, що зниження постійних витрат є ключовою проблемою в управлінні витратами.

Якщо поріг рентабельності пройдено, то питома вага постійних витрат у сумарних витратах знижується і операційний важіль має тенденцію до зниження. І навпаки, зростання питомої ваги постійних витрат посилює дію операційного важеля.

Поріг рентабельності (ПР) підприємства визначається за формулою:

$$ПР = \frac{ПВ}{КМД} \quad (3.2)$$

де ПР – поріг рентабельності, тис. грн.; ПВ – постійні витрати, тис. грн.; КМД – питома вага (коефіцієнт) маржинального доходу в операційному доході.

Коефіцієнт маржинального доходу (КМД) показує його питому вагу у виручці від реалізації продукції (ВР):

$$КМД = \frac{МД}{ВР} \quad (3.3)$$

де МД – маржинальний дохід; ВР – виручка від реалізації;

Для пояснення вищесказаного використаємо наступний цифровий приклад в аналітичній таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозні фінансові результати ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» за 2019 р.

№	Показники	тис. грн.	%
1	Виручка від реалізації продукції	13004	100,00
2	(-) Змінні витрати (ЗВ)	9066	69,72
3	(=) Маржинальний дохід (МД)	3938	30,28
4	(-) Постійні витрати (ПВ)	1969	15,14
5	(=) Прибуток (П)	1969	15,14
6	Вплив операційного важеля $\frac{МД}{П} = \frac{3938}{1969} = 2$		
7	Поріг рентабельності (порогова виручка забезпечує беззбиткову роботу підприємства) $ПР = \frac{ПВ}{КМД} = \frac{1969}{3938/13004} = 6502$		

З метою забезпечення беззбитковості свого виробництва підприємство з невеликою питомою вагою постійних витрат може виробляти відносно менше продукції, ніж підприємство з більш високою питомою вагою в загальних витратах.

Фінансовий результат підприємства з низькою питомою вагою постійних витрат в яснішій мірі залежить від зміни обсягу виробництва. Підприємство з високою питомою вагою постійних витрат вимушено в значній мірі остерігатися зниження обсягів виробництва і реалізації продукції.

У випадку зниження виручки від реалізації продукції (за рахунок зменшення обсягу виробництва) ресурс (потенціал) впливу виробничого важеля характеризує можливу втрату прибутку (або зростання прибутку). В особливо важкий стан попадають ті підприємства, в котрих за умов зниження виробництва збитки перевищують маржинальний дохід, тобто, ефект виробничого важеля за модулем нижче одиниці, темп росту виручки від реалізації продукції нижчий, ніж темп росту обсягу виробництва.

І навпаки, підприємство що має збитки нижче маржинального доходу, швидше вийде з кризового стану, оскільки аналогічне зростання обсягу реалізації викличе більш інтенсивне зниження збитку.

Проведення операційного аналізу дає можливість виявити чутливість, тобто, можливу реакцію фінансового результату на зміну зовнішніх і внутрішніх чинників виробництва і збуту продукції.

У сучасних умовах господарювання на перший план виходить проблема не росту суми прибутку, а його збереження в заданих самим підприємством параметрах, що забезпечує оптимальне співвідношення між виробничими і соціальними виплатами та величиною податкових платежів.

За основу аналізу чутливості покладено обсяг виробництва продукції, котрий змінюється під впливом одного із наступних показників: постійних витрат, змінних витрат і ціни за одиницю виробу.

Покажемо таку залежність на наступному прикладі (табл. 3.2). При цьому, враховуємо, що постійні витрати перевищать маржинальний дохід. З даних табл. 3.2 видно, що допущений підприємством збиток в сумі 62 тис. грн. вдасться покрити через рік діяльності.

Таблиця 3.2 – Залежність суми можливого збитку ПрАТ «Прилуцький Птахокомбінат» від росту виручки від реалізації продукції, тис. грн.

№	Показники	Базові умови	Зростання виручки від реалізації на 10 %				
			1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1	Виручка від реалізації продукції	13004	14304	15734	17307	19038	20942
2	(-) Змінні витрати (ріст на 10%)	9066	9973	10970	12067	13274	14601
3	(=) Маржинальний дохід	3938	4331	4764	5240	5764	6341
4	(-) Постійні витрати	4000	4000	4000	4000	4000	4000
5	(=) Прибуток (+) збиток (-)	-62	331	764	1240	1764	2341

Таким чином, підсумовуючи вищенаведені теоретичні положення організації операційного аналізу прибутку у складі маржинального доходу, з'являється можливість визначити залежність фінансового результату виробничої діяльності від зміни витрат, цін, обсягу виробництва та збуту продукції.

### 3.2 Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та її якості

Сучасні умови господарювання вимагають від кожного підприємства запровадження і дотримання належного (дійового) комплексного механізму управління якістю продукції.

Визначальними елементами цього специфічного менеджменту, що справляє найбільш істотний вплив на процес виробництва і постачання на ринок конкурентоспроможної продукції, є:

- стандартизація і сертифікація виробів;
- державний нагляд за додержанням стандартів, норм і правил та відповідальності за їх порушення;
- внутрішньовиробничий технічний контроль якості.

Під стандартизацією розуміють визначення і застосування єдиних правил з метою упорядкування діяльності у певній галузі. Результати стандартизації

відображаються у спеціальній нормативно-технічній документації. Основними її видами є стандарти і технічні умови-документи, що містять обов'язкові для виробників норми якості виробу і засоби їх досягнення (набір показників якості, рівень кожного з них, методи і засоби вимірювання, засоби випробувань, маркування, упаковки, транспортування і зберігання продукції).

Розрізняють обов'язкову і добровільну сертифікацію.

Обов'язкова сертифікація здійснюється виключно в межах державної системи управління господарюючими суб'єктами, охоплює у всіх випадках перевірку і випробування продукції з метою визначення її характеристик та подальший державний технічний нагляд за сертифікованими виробами.

Добровільна сертифікація може проводитись на відповідність продукції вимогам, котрі не є обов'язковими в межах держави.

Державний нагляд за якістю здійснює Державний комітет України зі стандартизації, метрології та сертифікації (Держстандарт України). Для організації розробки, експертизи і підготовки до затвердження державних стандартів України за рішенням Держстандарту створені технічні комітети зі стандартизації. До роботи в цих комітетах залучаються на добровільних засадах представники зацікавлених підприємств і організацій, провідні вчені та спеціалісти. Внутрішньовиробничий технічний контроль якості на підприємствах забезпечується відділами технічного контролю (ВТК).

У результаті оцінки конкурентноздатності продукції можуть бути прийняті наступні шляхи підвищення конкурентноздатності:

- зміна складу, асортименту, структури застосовуваних матеріалів (сировини, напівфабрикатів), що комплектують виріб або конструкції продукції;
- зміна порядку проектування продукції;
- зміна технології виготовлення продукції, методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, збереження, упакування, транспортування, монтажу;
- зміна цін на продукцію, цін на послуги, по обслуговуванню і ремонту, цін на запасні частини;

- зміна порядку реалізації продукції на ринку;
- зміна структури і розміру інвестицій у розробку, виробництво і збут продукції;
- зміна структури й обсягів коопераційних поставок при виробництві продукції і цін на комплектуючі вироби і складу обраних постачальників;
- зміна системи стимулювання постачальників;
- зміна структури імпорту і видів імпортованої продукції.

Управління конкурентоздатністю товару з боку виробника означає не тільки надання товару тих чи інших споживчих властивостей, не тільки використання тієї чи іншої цінової стратегії, але й врахування особливостей того сегмента споживчого ринку, на якому передбачається реалізувати прийняте рішення в сфері маркетингу, тому що оптимальні конкурентні стратегії визначаються характеристиками тих сегментів, на яких передбачається здійснити виведення товару.

Комплекс маркетингу (маркетингмікс) охоплює чотири взаємозалежних елементи ціна, продукт, збут і сприяння просуванню. Розглядаючи комплекс маркетингу з позицій керування конкурентоздатністю товару, можна зробити висновок про те, що перші дві складові маркетингмікс сприяють створенню конкурентних переваг товару; дві наступних складових, а саме збут і сприяння просуванню товару сприяють підтримці цих конкурентних переваг.

Інтенсивність конкуренції на будь-якому ринку визначається рядом факторів, найважливішими з яких є три складові [28, с.14]:

- характер розподілу ринкових часток;
- темпи росту ринку;
- рентабельність ринку.

Для визначення рівня інтенсивності конкуренції на конкретному ринку найбільш сучасною та прийнятною є концепцією життєвого циклу попиту на товар [26, с.47].

Для планування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції необхідне відповідне накопичення даних в системах інформаційного забезпечення конкурентноздатності.

Ця інформація може бути представлена у виді окремих блоків.

1й блок. Опис споживчої товарної лінії.

Споживчу товарну лінію варто описувати, використовуючи комплексні числа. У загальному випадку модель споживчої товарної лінії, що описує всю номенклатуру товарів, що задовольняють визначену потребу (чи їхня сукупність), буде мати вид:

$$KPK_i = F1 * \frac{(\Pi - \Pi_i)}{\Pi} + i * F2 * \frac{Ц_i}{Ц} \quad (3.4)$$

де  $\Pi$  та  $Ц$  споживчі властивості ідеального товару,  $\Pi_i$  та  $Ц_i$  споживчі властивості і ціна конкретного товару,  $i$  мнима одиниця.  $F1$ ,  $F2$  – емпіричні коефіцієнти відповідності, отримані при кореляційно регресійному аналізі типових аналогів товарної лінії.

Даний опис споживчий товарної лінії ринку кожного конкретного регіону дозволяє визначити при яких цінах які споживчі властивості товару вибирають споживачі. Дана інформація дуже важлива для розробки і вибору конкурентних стратегій.

2й блок. Опис характеристик сегментівринку, що споживає даний товар.

Цей опис містить у собі, по-перше, упорядковану послідовність сегментів ринку і їхню нумерацію. Віднесення сегмента до того чи іншого номера є принципово важливим для вибору відповідної конкурентної стратегії.

Сегментування ринку здійснюється по доходах споживачів, причому важливо чітко визначити границі кожного з восьми сегментів.

По-друге, до найважливішої характеристики кожного сегмента варто віднести середній для сегмента коефіцієнт еластичності обсягів за ціною.

До третьої найважливішої характеристики кожного сегмента відноситься кількість споживачів даного сегмента і середній рівень доходів у даному сегменті.



3й блок. Рівень інтенсивності конкурентної боротьби на ринку в залежності від числа учасників ринку.

Як було показано вище, інтенсивність конкурентної боротьби визначається двома складовими, однією з яких є число і характеристика учасників ринку. У загальному випадку економічна теорія виділяє дев'ять типів ринку в залежності від кількості продавців і покупців на ринку. Для кожного з типів ринку відповідає свій рівень і особливості конкурентної боротьби від чистої конкуренції до повної її відсутності.

Для визначення рівня інтенсивності саме в такий спосіб варто визначити частки і число учасників ринку і по цим даним дати його характеристику.

Розрахунковим коефіцієнтом, що дозволяє визначити формалізованим шляхом рівень інтенсивності конкурентної боротьби, є коефіцієнт, що представляє собою відношення математичного чекання ринкової частки на даному конкурентному ринку до максимальної частки на цьому ринку:

$$I = \frac{M(D)}{D_{\max}} \quad (3.5)$$

При значеннях даного показника, близьких до нуля, інтенсивність конкуренції найвища, а при значеннях показника, близьких до одиниці, інтенсивність конкуренції мінімальна, тому що ринок жорстко контролюється.

4й блок. Етап життєвого циклу попиту на товар.

У залежності від того, на якому етапі життєвого циклу попиту на товар знаходиться регіональний ринок, істотно міняється рівень інтенсивності конкурентної боротьби на ньому. Якщо попит на товар тільки з'явився це означає один рівень інтенсивності конкурентної боротьби; якщо життєвий цикл попиту знаходиться на етапі падіння рівень конкурентної боротьби зовсім іншої.

Для визначення того, на якому саме етапі життєвого циклу попиту на товар знаходиться ринок і наступного визначення рівня інтенсивності конкурентної боротьби, необхідно зібрати дані про динаміку споживання товару даної споживчої товарної лінії. Аналіз цих даних варто здійснювати у виді графіка

зміни обсягу попиту на товар у часі. Це найбільш наочний і ефективний спосіб визначення етапу життєвого циклу попиту на товар.

На рівень якості й конкурентоспроможності продукції впливає багато різнопланових чинників. Досягти необхідного рівня якості та конкурентоспроможності реалізуємих на відповідних ринках товарів можна різними способами, скоординованими в часі і просторі.

Сукупність найважливіших конкретних способів (чинників) підвищення якості та конкурентоспроможності всіх видів продукції:

а) Технічні:

1. Використання досягнень науки і техніки в процесі проектування виробів
2. Запровадження новітньої технології виробництва і суворе дотримання технологічної дисципліни
3. Забезпечення належної технічної оснащеності виробництва
4. Удосконалення застосовуваних стандартів і технічних умов

б) Організаційні :

1. Запровадження сучасних форм і методів організації виробництва та управління
2. Удосконалення методів контролю й розвиток масового самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції
3. Розширення прямих господарських зв'язків між продуцентами та покупцями (споживачами)
4. Узагальнення й використання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду в галузі підвищення конкурентоспроможності продукції

в) Економічні та соціальні:

1. Застосування узгодженої системи прогнозування і планування необхідного рівня якості виробів
2. Встановлення прийнятних для продуцентів і споживачів цін на окремі види товарів
3. Використання ефективної мотивації праці всіх категорій персоналу підприємства

4. Всебічна активізація людського чинника та проведення кадрової політики, адаптованої до ринкових умов господарювання

За змістом і спрямуванням їх можна об'єднати в чотири взаємозв'язані групи: технічні, організаційні, економічні та соціальні.

Найбільш ефективним для підвищення конкурентоспроможності продукції є використання сучасного маркетингового інструмента за назвою «бенчмаркинг».

За даними консалтингової компанії Bain & Co, останні два роки бенчмаркинг входить у трійку найпоширеніших методів керування бізнесом у великих міжнародних корпораціях. Причина подібної популярності легко з'ясовна — бенчмаркинг допомагає відносно швидко і з меншими витратами удосконалювати бізнес процеси. Він дозволяє зрозуміти, як працюють передові компанії, і домогтися таких же, а можливо, навіть більш високих, результатів.

Бенчмаркинг – це процес аналізу і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу. Метою бенчмаркинга є аналіз бізнесу, у якого справи йдуть краще, ніж у вас. Але цього недостатньо: після аналізу кращого способу керування і ведення справ, ви як і раніше повинні будете самостійно знайти відповідь на питання «як зробити це краще?».

Практичне застосування бенчмаркинга полягає в чотирьох послідовних діях:

1. Розуміння деталей власних бізнес процесів.
2. Аналіз бізнес процесів інших компаній.
3. Порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих компаній.
4. Впровадження необхідних змін для скорочення відриву.

Звідси виділяють види бенчмаркинга. Приведемо тут лише деякі:

- внутрішній – порівняння роботи підрозділів компанії;
- конкурентний – порівняння свого підприємства з конкурентами по різних параметрах;

- загальний – порівняння компанії з непрямими конкурентами по обраних параметрах;
- функціональний – порівняння по функціях (продажу, закупівлі і т.д.).

Бенчмаркинг не може бути одноразовим аналізом. Для одержання належної ефективності від застосування цього процесу необхідно зробити його інтегральною частиною процесу інновацій і удосконалень у вашому бізнесі.

Фактично бенчмаркинг – це альтернативний метод стратегічного планування, у якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Технологія бенчмаркинга стягає в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Для розуміння методів бенчмаркинга необхідно визначити його зв'язок зі стратегічним плануванням.

Щоб відбирати напрямку діяльності, розміщати ресурси і шукати зв'язку між напрямками своєї діяльності, компанія повинна розуміти стратегічні особливості своєї галузі.

Тому галузевий аналіз – перша ступінь у розробці стратегії.

Він містить у собі вивчення ступеня і характеру конкуренції, моделей поведження клієнтів і їхньої купівельної спроможності, моделей поведження постачальників, бар'єри входу в галузь, погрози заміни продуктів і послуг, а також інші особливості. Галузевий аналіз дає матеріал для розрахунку потенціалу прибутку в середньому по галузі і допомагає виявити причини переваги деяких компаній у порівнянні з іншими.

Наступний етап – це аналіз конкуренції. У першу чергу повинне бути проаналізовано, яка увага конкурент приділяє вашим напрямкам бізнесу, тобто який обсяг ресурсів він затратить на розвиток даних напрямків. Тут необхідно зрозуміти загальну фінансову силу конкурента і співвідношення його пріоритетів в області вашої з ним конкуренції.

Важливо зрозуміти, як конкурент розподіляє свої ресурси. Іншими словами, з чим він приходить на ринок (продукти, ціни, система продажів і доставки, маркетингові зусилля, система обслуговування клієнтів), а також

рівень його витрат. Не забудьте відзначити ще один немаловажний фактор – зусилля конкурента в області досліджень і розробок, що здатні змінити собівартість його продукції і витрати на маркетинг через визначений проміжок часу.

Після того як ви розібралися з найбільш прибутковими сегментами ринку й оцінили свої конкурентні переваги, необхідно вибрати об'єкт для «наслідування». Після того як інформація зібрана і класифікована, оцінюється ступінь досягнення мети і фактори, що визначають результат. Ну а потім розробляється план. Ціль його очевидна: домогтися, щоб змінювані процеси досягли найвищої ефективності.

### **3.3 Особливості конкурентних відносин в Україні**

Поточне положення українських підприємств дуже складне (величезне недовантаження потужностей, масові збитки, надлишки персоналу порівняно з упалим обсягом виробництва й т.д.). Крім того, вони ще належно не освоїли ринкової стратегії.

Реакція великих підприємств на становлення ринку може бути трьох типів:

1. Використання монополістичних переваг. Цей тип поведінки на початкових етапах проведення реформ випробували майже всі великі підприємства. Надалі здійснювати його виявилися здатними лише деякі підприємства, що не мають ні національних, ні іноземних конкурентів і випускають важливу для економіки продукцію.

2. Пасивна втрата ринкових позицій під ударами конкурентів (головним чином іноземних) і кон'юнктури, що погіршилася. Звідси випливає деморалізація керівництва і, як наслідок — його пасивність. Деморалізацію значної частини керівництва великих радянських підприємств об'єктивно можна зрозуміти: занадто малі шанси на успіх. Щоб не робив завод – виробник вітчизняних телевізорів, миттєво зрівнятися за конкурентоспроможністю з Імпортною продукцією йому не вдасться. Навряд чи конверсія забезпечить беззбиткове існування більшості колишніх військових заводів. Без зміни

макроекономічної ситуації в країні подолання індукованої не конкурентоспроможності значною частиною підприємств малоїмовірне.

3. Реорганізація діяльності в напрямі вироблення ефективної силової стратегії. У цей час цим шляхом іде меншість найбільш сильних підприємств машинобудування, хімії, а також частина з підприємств чорної металургії й енергетичного комплексу, що перебувають у більш сприятливих умовах. Напрями адаптації до нових умов ринку в цієї групи підприємств є: різка активізація рекламної, збутової й маркетингової діяльності; перебудова системи керування (створення рекламних і посилення юридичних та фінансових підрозділів); оптимізація інвестиційного процесу (деінвестиції й перепрофілювання наявних потужностей).

Ситуація на спеціалізованих українських підприємствах виробничої сфери в основному тотожна описаній нами стосовно великих підприємств.

Серед них можна виділити ті самі три групи підприємств (монополісти, невдачливі экс-монополісти, підприємства, які активно адаптуються).

Якщо у виробничій сфері переваги стратегії спеціалізації ще мають бути реалізовані, то в торгівлі, страховій, банківській справі вони вже в наявності. У перерахованих галузях ще й досі діє безліч приватних компаній, що становлять одна одній гостру конкуренцію.

Проте в цілому реформи полегшили долю фірм-піонерів. Свобода підприємництва дає шанс спробувати себе в піонерному бізнесі будь-кому з бажаючих. Порівняно розповсюдженим став варіант створення науково-виробничих фірм, що заробляють гроші звичайними торговельними операціями і витрачають їх на піонерні роботи .

І, нарешті, малі підприємства – найпоширеніший і процвітаючий тип нового приватного бізнесу в Україні. Не вимагаючи для початку своєї діяльності ні великих капіталів, ні виробничих потужностей, ні досвіду й ноу-хау у виготовлення продукції зі спеціалізованими споживчими якостями, ні готових до комерціалізації науково-технічних нововведень, ці підприємства ніби самою природою створені для «старту з нуля». Із дрібним бізнесом

пов'язувалися надії на розширення виробництва потрібних людям продуктів, на підтримку високого рівня зайнятості. Однак зовнішньоекономічний фактор (конкуренція імпортованих товарів) вніс свої корективи.

Малий бізнес в Україні дійсно з'явився, але типовою сферою його діяльності стало не виробництво. Виступаючи як передатна ланка на шляху іноземних товарів усередину країни, малий торговельний бізнес став носієм упредметненої в них високої конкурентоспроможності західних виробників.

Макроекономічна криза настільки ж боляче вдарила по спеціалізованих підприємствах, як і по виробниках стандартної масової продукції, тому що вітчизняні спеціалізовані підприємства (на відміну від західних) націлені на особливі, заможні, а тому несприйнятливі до криз верстви споживачів.

Незважаючи на поточні труднощі, тяга до стратегії диференціації помітна в багатьох, особливо високотехнологічних підприємств .

Резюмуючи все вищевикладене, можна сказати, що важливим атрибутом ринкової економіки є конкуренція. Конкуренція охоплює всі зв'язки виробництва і споживання, є єдиною можливим засобом досягнення збалансованості між попитом і пропозицією і в кінцевому підсумку - суспільними потребами та виробництвом.

Конкуренція виконує функцію спілкування (кооперації) та погодження інтересів виробників – у результаті поділу праці інтерес кожного з них пов'язаний і взаємодіє з інтересами інших товаровиробників. Конкуренція стимулює підвищення якості продукції та послуг. Історично важливою функцією конкуренції є формування ринкової ціни.

Залежно від конкурентної позиції підприємства обирають ту чи іншу лінію поведінки – лідирування на основі зниження витрат (цін), диференціація чи фокусування, що знаходить вираження в орієнтації стратегічного набору, певного позиціонування – лідер, потенційний лідер-переслідувач, ведений чи новачок.

В Україні формується система конкурентних підприємств: потенційно могутні, але які тільки-но почали пристосовуватися до ринкових умов, великі

підприємства; спеціалізовані підприємства, що з'являються лише в окремих галузях, і поштучно, як найбільша рідкість, що народжуються фірми-піонери, оточені численними неконкурентоспроможними підприємствами.



## Висновок

Ринок м'яса та м'ясопродуктів є одним з найвагоміших сегментів ринку продовольчої сировини і продовольства. Під ним слід розуміти сукупність економічних відносин, що складаються між самостійними господарюючими суб'єктами стосовно виробництва, розподілу, обміну та споживання продуктів забою тварин, що використовуються для виробництва харчових продуктів.

Провідна роль ринку м'яса і м'ясопродуктів визначається значенням м'ясопродуктів як основних джерел незамінного білка тваринного походження в раціоні харчування людини.

Провівши дане дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Ринок м'яса та м'ясопродуктів в Україні функціонує через сформовану інфраструктуру, яка охоплює поряд із сільським господарством ланки первинної обробки і промислової переробки, оптову ланку, роздрібну ланку і безпосередньо споживачів кінцевої продукції галузі. Механізмом виконання цього є ринок м'ясної продукції, який охоплює організаційно-економічні форми взаємовідносин між суб'єктами господарювання різних сфер галузі тваринництва, забезпечуючи рух продукції на усіх стадіях відтворювального процесу – від вирощування і відгодівлі тварин (отримання м'ясної сировини) до виготовлення готових продуктів і реалізації їх кінцевому споживачу.

2. Вітчизняний ринок м'ясопереробної продукції, що включає ковбасні вироби, готові м'ясні продукти та консерви, а також м'ясні напівфабрикати, у грошовому виразі становить суттєву частину у виробництві харчової продукції. Коли ми порівнюємо динаміку виробництва м'ясних продуктів та виробів харчової промисловості в цілому то зможемо зробити певні висновки стосовно перспективності розвитку м'ясного та м'ясопереробного ринку. Ковбасні вироби є лідерами у виробництві, проте більш динамічно збільшується виробництво саме м'ясних напівфабрикатів. Основною особливістю ринку м'ясопереробної продукції є залежність від виробництва м'яса. Порівняно з темпами виробництва готової м'ясної продукції, в останні роки спостерігається зниження темпів виробництва м'яса та напівфабрикатів, що свідчить про

збільшення частки імпортової сировини у виробництві та зростанні обсягів експорту готової продукції.

Основними виявленими сучасними проблемами, які не дають відповідного розвитку м'ясній і м'ясопереробній галузі є: відсутність комплексної, системної програми підтримки товаровиробників державою; мале забезпечення матеріально-технічними ресурсами; неефективність заходів стосовно захисту внутрішнього ринку від поширення імпортованих продуктів тваринного походження. Досліджено, що національний ринок м'ясної сировини не є стабільним. Головними його провідними тенденціями є скорочення обсягів виробництва основних видів та зміна структури на користь дешевших видів м'яса (птиці); високий рівень нестабільності цінової політики.

3. Таким чином, м'ясна та м'ясопереробна вітчизняна промисловість характеризується високим потенціалом розвитку та потребує інноваційних змін. Для того щоб підвищити рівень рентабельності м'ясопереробних підприємств варто створити єдину систему виробництва, переробки та реалізації готової продукції. Стабільного розвитку сировинної бази можна досягти зваженою інвестиційною політикою на всіх підприємствах –учасниках технологічного процесу (від виробництва сільськогосподарської сировини до реалізації кінцевої продукції), що матиме позитивний вплив на знаходження рішень основним проблемам, стабілізацію та успішність роботи всього м'ясного та м'ясопереробного комплексу.

## Список використаних джерел

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [Присяжнюк М. В., Зубець М. В., Саблук П. Т. та ін.]; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. –1008 с.
2. Агропортал Чернігівщини. [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://apk.cg.gov.ua/index.php?id=9531&tp=1&pg>
3. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б. Є. Бачевський, І. В. Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 400 с.
4. Булгакова Л.Н. Операционный леверидж. Золотое правило экономики. Теория и практика / Л.Н. Булгакова // Финансовый менеджмент. – 2001. - № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.finman.ru/articles>
5. Головне управління статистики у Чернігівській області. Режим доступу: [http://chernigivstat.gov.ua/about\\_us/](http://chernigivstat.gov.ua/about_us/)
6. Державна цільова економічна програма підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на період до 2015 року. Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 3 червня 2009 р. № 557. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=557-2009-%EF>
7. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. І. Касьянюк. - К. : Центр учбової літератури, 2007. - 208 с.
9. Должанський, І. З. Управління потенціалом підприємства [Текст] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих та ін. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 362 с.
10. Дудар Т. Г. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи: моногр. / Т. Г. Дудар, В. Т. Дудар. – Тернопіль: Економічна думка, 2009. –246 с.
11. Економіка підприємництва: Підручник / За ред. С.Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
12. Економіка підприємств / В. П. Вихрущ, П. С. Харів ; Мін-во освіти України, Тернопільська академія н/г. – Тернопіль : Оріон, 2005. – 204 с.
13. Економіка підприємства: Навч. посіб. / Бойчук І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Піча Ю.В.: друге вид., випр. і доп. – К. : Каравела; Львів: Новий світ - 2000; 2001. – 298 с.
14. Економіка: Навч. посіб. / З.Г. Ватаманюк, С.М.Панчишин, П.І. Островерх та ін.; За ред. З.Г.Ватаманюка, С.М. Панчишина. - вид. 2-ге, стереотип. – К.: Либідь, 2002. – 384 с.
15. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17 жовтня 2008 року.

16. Калинин Н. В. Развитие и эффективное функционирование предприятий на рынке говядины: моногр. / Н. В. Калинин, О. А. Саенко, В. В. Россоха. –К. : ННЦ ИАЭ, 2009. –212 с.
17. Козак В.Г. Визначення поняття «витрати» та їх оцінка // Реформування економіки України: стан та перспективи : В. Г. Козак. 36. матеріалів ІУ Міжнар. наук.- практ. конф., 26-27 листоп. 2009 р.
18. Корниенко И. Состояние и перспективы мясной отрасли в Украине / И. Корниенко // Мясное Дело. —2010. —№ 3. —С. 30—31.
19. Краснокутська, Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] / Н. С. Краснокутська. - Київ : Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.
20. Лень В. С. Звітність підприємства: Підручник / В. С. Лень, В. В. Гливенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 612 с.
21. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства: [монографія] / В.В. Лук'янова. – Хмельницький: ПП Ковальський В.В., 2007. – с. 190-202
22. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: конспект лекцій: навч. посібник /Л.Г. Мельник, О.І. Карінцева. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 412 с.
23. Міністерство аграрної політики України Офіційний сайт. [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua/>
24. Москаленко В.П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства / В.П. Москаленко // Актуальні проблеми економіки : наук.економ. журнал. – 2006. – № 6. – С. 180-191.
25. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності : посібник / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар. – К. : Академія, 2003. – 280 с.
26. Пастухова, В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність [Текст]: монографія / В. В. Пастухова. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. - 302 с.
27. Пельтек Л.В. Удосконалення управління фінансово-економічним станом підприємств харчової промисловості: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Л.В. Пельтек ; Нац. ун-т харч. технологій. — К., 2003. — 20 с
28. Петрович Й. М., Кіт А. Д., Семенів О. М. та ін. Економіка підприємства. Підручник. – Львів: «Новий Світ-2000», 2004. – 680 с.
29. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: Навч.-метод. посіб. – К.: КНЕУ, 2001. – 294 с.
30. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: навч. посібн. / В.О. Подольська, О.В. Яриш. – К. : Вид-во ЦНЛ, 2007. – 488 с.
31. ПрАТ «Прилуцький ПтахокOMBінат» ТМ «М'ясолюб» [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://myasolyub.com.ua/>
32. Про затвердження галузевої Програми розвитку молочного скотарства України до 2015 року: Наказ Міністерства аграрної політики України від 10.12.2007 р. №886/128. – Режим доступу: [http:// www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua)
33. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність м'ясного скотарства України: теорія і практика: моногр. / П. Р. Пуцентейло. –Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2011. –420 с.

34. Ринок продовольства: проблеми формування і розвитку / під ред. П. Т. Саблука, В. І. Бойка, М. Г. Лобаса. –К.: ІАЕ УААН, 1996. –278 с.
35. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб./ Г.В.Савицька – К.: Знання, 2007.-668с.
36. Сідун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 436 с.
37. Сілічева Н. Є. Сутність Due Diligence (Дью Ділідженс) і можливі перспективи розвитку в Україні / Н. Є. Сілічева // Економічний простір. – 2011. – №45. – с. 288 – 291.
38. Статистичний щорічник України за 2019 р. /За ред. І. Є. Вернера. – Державна служба статистики України. –К.,2020. – 66 с.
39. Стельмащук А. М. Становлення сталого розвитку тваринницько-продуктового комплексу /А. М. Стельмащук // Інноваційна економіка. – 2010. – № 5. – С. 57 – 62.
40. Супрун С.Д., Маценко О.О. «Система методів оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств на сучасному етапі розвитку ринкових відносин». [Електронний ресурс]: Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/5\\_SWMN\\_2014/Economics/10\\_159234.doc.htm](http://www.rusnauka.com/5_SWMN_2014/Economics/10_159234.doc.htm)
41. ТОВ «Прес-медіа «Газета «Агробізнес сьогодні» №22(293) листопад 2014  
Режим доступу: [www.agro@impress-media.kiev.ua](http://www.agro@impress-media.kiev.ua)
42. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку [Текст] : монографія / Н. П. Гончарова, О. С. Федонін, Г. О. Швиданенко та інш.; за заг. ред. О. С. Федоніна. - К. : КНЕУ, 2006. - 288 с.
43. Федонін, О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексик. - К. : КНЕУ, 2003. - 316 с.
44. Цветкова Н. Сучасна організація обліку та складання звітності для прийняття управлінських рішень // Бухг. облік і аудит. – 2008. – № 3. – С. 14-
45. Чорноротов О.Г. Аналіз ринку тваринництва та виробництва м'яса та м'ясопродуктів України. //Мясные технологии. –2011. – № 7.–С.25–30.
46. Вплив людського капіталу та інноваційно-інвестиційних показників на еколого-економічну ефективність національних економік [Текст] / О.В. Кубатко, В.О. Ковач, П.А. Денисенко, В.М. Ігнатченко// Механізм регулювання економіки. - 2018. - № 3. - С. 19-29. - doi.org/10.21272/mer.2018.80.06.
47. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. (<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>)
48. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с
49. Ковальов Б. Л. Науково-теоретичні підходи до аналізу дефініційної основи сталого способу життя. *Механізм регулювання економіки*. 2010. № 2. С. 151–159.
50. Ковальов Б. Л. Стратегія сталого розвитку: історична ретроспектива. *Механізм регулювання економіки*. 2009. Т. 1, № 4. С. 192–197. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3513>

51. Кубатко О. В. Екологічні інновації як джерело флуктуацій енергоефективного розвитку національної економіки / О. В. Кубатко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2016. - № 4. - С. 365-376. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2016\\_4\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_4_32)
52. Макаренко, І. О., Бондар, А. В., Гончаренко, О. С., Єльнікова, Ю. В., Євдокимова, А. В., Жиглей, І. В., ... Кучер, С. В. (2020). *Корпоративна соціально-екологічна відповідальність та партнерство стейкхолдерів задля сталого розвитку*.
53. Маценко О. М., Маценко О. І., Кальченко С. О. Соціо-еколого-економічні індикатори сталого водокористування. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 3. С. 19–30. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/49530>
54. Маценко О. М., Овчаренко Д. М. Економічні засади підвищення контролю якості енергоресурсів промислових підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2013. №3. С. 71–79. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/37630>
55. Маценко О. М., Німко С. І., Овчаренко Д. М. Методичні засади оцінки еколого-економічної ефективності функціонування малих гідроелектростанцій. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2013. № 4. С. 26-34. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/35024>
56. Маценко О. М., Шапочка Ю. М. Економіко-правові аспекти відшкодування економічного збитку. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 1. С. 242–248. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/24558>
57. Мельник О. І., Маценко О. М., Пронікова Ж. С. Наукові підходи до удосконалення мотивації екологічно спрямованої діяльності. *Механізм регулювання економіки*. 2012. №3. С. 58–65. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/34234>
58. Мельник Л.Г., Потравный И.М., Сотник И.Н. Анализ методических подходов к формированию показателей эффективности ресурсопользования. *Экологическое право*. 2009. № 4. С. 18–25.
59. Мельник Л. Г., Авдасев В. Н., Ковалев Б. Л. Информационный вектор социально-экономического развития: ретроспективный анализ. *Социально-экономические проблемы информационного общества: монография* / под ред. д-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук М. В. Брюханова. Сумы : ИТД «Университетская книга», 2010. Вып. 2. С. 776–791.
60. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора экон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>
61. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. І. М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
62. Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій) [Електронний ресурс] : навч. посіб.

/ Л. Г. Мельник, Б. Л. Ковальов, Ю. М. Завдов'єва та ін.; за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. – Суми: СумДУ, 2020. – 180с.  
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

63. Розвиток виробничого потенціалу машинобудівних підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища [Текст] / О.В. Кубатко, В.Л. Акуленко, А.А. Іскаков ; За наук. ред. Л.Г. Мельника // *Механізм регулювання економіки*. - 2015. - № 3. - С. 15-22.

64. Сабадаш В. В. Енергетична безпека України: конфліктність геополітичного вибору. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 52–59.  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/24474>

65. Сабадаш В. В., Давиденко І. В., Бабій Т. В. Конкуренція за ресурси й економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі: рушійні сили, безпека, інституційно-ресурсний концепт врегулювання. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 4. С. 128–147.

66. Сабадаш В. В. Дослідження впливу енергоресурсних чинників на економічну безпеку. *Механізм регулювання економіки*. 2009. №2. С. 11–18.  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3360>

67. Сабадаш В. В. Тенденції сучасної ресурсної політики у забезпеченні еколого-економічної безпеки. *Механізм регулювання економіки*. 2007. №2. С. 50–59. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3130>

68. Сотник І.Н., Могиленец Т.В. Аналіз підходів к економічеській оцєнцє екоєистємнєх услєг. *Механізм регулювання економіки*. 2011. Вип. 2. С. 152–158.

69. Сотник І.М. Формування самовідтворювального еколого-економічного механізму управління ресурсозбереженням. *Вісник СумДУ. Серія Економіка*. 2011. № 1. С. 5–13.

70. Сотник І.М. Тенденції та проблеми управління дематеріалізацією виробництва і споживання. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 8. С. 62–67.

71. Сотник І.М., Мазін Ю.О. Управління розвитком ринку ресурсозбереження в Україні: проблеми і перспективи. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 1. С. 3–8.

72. Сотник І.М. Про макроекономічні наслідки ресурсозбереження. *Економіка України*. 2009. № 10. С. 27–35.

73. Сотник, І. М., Сотник, М. І., Мазін, Ю. О., Чорток, Ю. В., Коблянська, І. І., Горобченко, Д. В., ... Вороненко, В. І. (2017). *Еколого-економічні механізми реалізації потенціалу енерго-та ресурсозбереження національної економіки*. Сумський державний університет

74. Тарановський В. І., Ковальов Б. Л., Портянка А. Г. Науково-методичні підходи до визначення дефініції «екотуризм». *Механізм регулювання економіки*. 2014. № 2. С. 30–37. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/38650>

75. Чорток, Ю. В., Чорток, Ю. В., Гончаренко, О. С., Гончаренко, А. С., Мельник, Л. Г., & Мельник, Л. Г. (2013). *Забезпечення сталого розвитку*

регіону на основі дематеріалізації діяльності регіональних логістичних центрів.

76. Шевцова С.В., Ковальов Б.Л. Науково-методичні підходи до формування сталого способу життя. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 1. С. 230–234.

77. Шкарупа, О.В. Бізнес-планування "зеленого" зростання економіки регіону як чинник екологічної модернізації соціально-економічних систем / О.В. Шкарупа // *Механізм регулювання економіки*. - 2016. - № 3. - С. 9-18. 39.

78. Шкарупа, О.В. Мотиваційні механізми екологічної модернізації соціально-економічних систем / О.В. Шкарупа // *Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції, 29 вересня - 1 жовтня 2016 р.* / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. – Суми: Ткачов О.О., 2016. – С. 242-243.

79. Шкарупа, О.В. Організаційно-економічний механізм реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств : звіт про НДР (заключний) / Кер. Л.М. Таранюк. - Суми : СумДУ, 2016. - 82 с.

80. Шкарупа, О.В. Методологічні засади державного регулювання екологічної модернізації національної економіки [Текст]: дисертація ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.03 - економіка та управління національним господарством / О.В. Шкарупа; наук. консультант Л.Г. Мельник. - Суми: СумДУ, 2018. - 485 с.

81. Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80201>

82. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра екон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы : «Университетская книга», 2017. 352 с. [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80184/1/%d0%adkonomyka\\_razvytyia.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80184/1/%d0%adkonomyka_razvytyia.pdf)