ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ПРАВА

Освітньо-професійна програма Підприємництво
Ступінь вищої освіти Магістр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
д.е.н., професор Ханлар МАХМУДОВ
14 грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Конкурентні переваги в аграрних підприємствах»**

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Попадін Євгеній Володимирович

Керівник кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент Неля ВОЛКОВА

Полтава – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 9

1.1. Сутність та підходи до конкурентних переваг аграрних підприємств 9

1.2. Специфічні риси конкурентного середовища підприємств аграрного сектора економіки 17

Висновки до розділу 1 25

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА 26

2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства на ринку 26

2.2. Оцінка конкурентних переваг підприємства 38

Висновки до розділу 2 47

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА 50

3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення стратегічного плану аграрного підприємства для досягнення конкурентних переваг 50

3.2. Формування позитивного іміджу підприємства аграрного підприємства як стратегічний напрям для забезпечення конкурентних переваг 61

Висновки до розділу 3 70

ВИСНОВКИ 72

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 76

ДОДАТКИ 84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах динамічного розвитку глобального аграрного сектору, питання забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств набуває все більшої актуальності. Агросфера, що стоїть перед численними викликами, включаючи технологічний прогрес, зміни клімату, демографічні та екологічні проблеми, потребує від господарств впровадження ефективних стратегій для забезпечення стійкого розвитку.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств стає ключовою складовою їх успіху, адже вона визначає їхню здатність ефективно конкурувати на ринках, забезпечуючи високу якість продукції, оптимальні ціни та ефективне використання ресурсів. У зв'язку зі зростанням світового населення та змінами в структурі споживчих потреб, аграрні підприємства мають відігравати стратегічну роль у забезпеченні продовольства та ресурсів.

Однією з ключових складових конкурентоспроможності аграрних підприємств є їхні конкурентні переваги. Ці переваги можуть виявлятися в різноманітних аспектах, таких як використання новітніх технологій, оптимізація виробничих процесів, управління ризиками та здатність адаптуватися до змін. При цьому, аграрні підприємства повинні враховувати також соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності, щоб забезпечити сталість та легітимність свого бізнесу в очах суспільства.

Отже, вивчення конкурентних переваг в аграрних підприємствах має велике значення, оскільки це сприяє розумінню та вдосконаленню факторів, що визначають їхню успішність на ринках. Актуальність цієї теми посилюється потребою в розвитку стійкого аграрного сектору, який має бути конкурентоспроможним, інноваційним та відповідати викликам сучасності.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є вивчення та аналіз конкурентних переваг в аграрних підприємствах з метою розкриття ключових аспектів, які допоможуть визначити їх ефективність та

стійкість на ринку.

Поставлена мета визначає такі *завдання*, що підлягають вирішенню в даній роботі:

- розкрити сутність та основні підходи до формування конкурентних переваг аграрних підприємств;
- дослідити специфічні риси конкурентного середовища, які впливають на діяльність аграрних підприємств;
- проаналізувати господарську діяльність аграрного підприємства на ринку;
- провести оцінку конкурентних переваг даного підприємства, визначивши його сильні та слабкі сторони;
- розробити пропозиції щодо оптимізації стратегічного плану для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства;
- дослідити можливості формування позитивного іміджу як стратегічного напряму для забезпечення конкурентних переваг аграрного підприємства.

Об'єктом дослідження є формування конкурентних переваг в аграрних підприємствах.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти конкурентних переваг в аграрних підприємствах.

Методи дослідження. Конкурентні переваги аграрних підприємств були вивчені та проаналізовані шляхом використання різноманітних наукових методів, до яких належали абстрактно-логічний для теоретичних узагальнень та висновків, системний і монографічний підходи, а також конкретні соціологічні дослідження, розрахунково-конструктивний метод та інші. Ці методи були спрямовані на глибоке розуміння та конкретизацію факторів, які визначають конкурентоспроможність аграрних підприємств. Вони допомагали аналізувати економічні, соціальні та екологічні аспекти функціонування підприємств та визначати ключові напрямки їхньої стратегічної успішності.

Інформаційна база формувалася на основі різноманітних джерел, зокрема законодавчих та інструктивних матеріалів з питань конкурентних переваг. Однак, ключовими джерелами інформації в процесі формування конкурентних переваг слугували інформаційно-аналітичні збірники Держкомстату України та статистичні збірники Полтавської області.

Бухгалтерська документація підприємства, дані первинного обліку та власні спостереження також мали суттєвий внесок у формування даних для дослідження конкурентних переваг. Крім того, в процесі аналізу використовувалися довідково-інформаційні та спеціальні літературні джерела з питань стратегічного управління та інновацій, що сприяло глибшому розумінню та аналізу контексту конкурентної взаємодії.

Елементи наукової новизни. Наукова новизна дослідження виявляється в ретельному аналізі специфічних рис конкурентного середовища аграрних підприємств, що становить основу для подальших рекомендацій щодо досягнення конкурентних переваг. Важливим аспектом дослідження є розгляд маркетинг-міксу аграрних підприємств та його впливу на конкурентоспроможність. Зокрема, обґрунтування необхідності виникнення синергетичного ефекту як основи для досягнення конкурентних переваг є важливим внеском у науковий дискурс.

Додатковий аспект наукової новизни полягає в розробці концепції формування позитивного іміджу аграрного підприємства як стратегічного напряму для забезпечення конкурентних переваг. Це враховує не лише теоретичні аспекти, але й практичні вимоги ринку, що забезпечує ефективне управління і зміцнення позицій підприємства в умовах конкурентного середовища.

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи проявляється у реалізації опрацьованих теоретичних положень, висновків та рекомендацій для досягнення ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Спрямованість роботи на виявлення та обґрунтування шляхів

досягнення конкурентних переваг забезпечить практичне значення для аграрних підприємств, сприяючи їхньому стійкому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності в умовах змінного ринкового середовища. Такий підхід дозволяє розглядати конкурентні переваги не лише як результат ефективного управління підприємством, але й як комплексний стратегічний інструмент для досягнення успішної позиції на ринку.

Апробація результатів роботи. Апробація отриманих результатів відбулася під час засідання кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету, де автор представив та отримав затвердження висновків наукового дослідження. Детальне обговорення основних результатів дослідження та їх практичне використання відбулося на VIII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, ПДАУ, 23.11.2023 р.).

За результатами досліджень опубліковано фахову статтю «Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії» (додаток А).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 75 сторінках друкованого тексту. Робота містить 22 таблиць, 7 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел налічує 74 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та підходи до конкурентних переваг аграрних підприємств

У сільськогосподарському підприємстві забезпечення конкурентних переваг стає критичним фактором для успіху та економічної стабільності. Вивчення конкуренції є актуальною проблемою як для зарубіжних, так і для вітчизняних дослідників на протязі багатьох десятиліть. Існують різні підходи до аналізу конкуренції як економічного явища, але основними з них є поведінковий, структурний та функціональний підходи. Кожен з цих підходів відображає певну економічну концепцію, яка відповідає розвитку економічної думки на певний історичний період. Для сільськогосподарського підприємства важливо розглядати ці підходи та використовувати їх для створення стратегій конкурентоспроможності та забезпечення стійкості на ринку.

Для сільськогосподарського підприємства важливо не лише розглядати різні підходи до аналізу конкуренції, але й активно впроваджувати їх у практику. Один із способів досягнення конкурентних переваг - це вивчення поведінкового підходу, який допомагає розуміти, які дії конкурентів можуть вплинути на підприємство та як краще реагувати на ці дії.

Структурний підхід також корисний для сільськогосподарських підприємств, оскільки він допомагає аналізувати ринкову структуру та визначати можливість входу нових гравців на ринок, а також оцінювати рівень концентрації ринку, що може вплинути на стратегічні рішення.

Функціональний підхід дозволяє розглядати конкуренцію з точки зору функцій, які виконують різні суб'єкти на ринку. Для сільськогосподарського підприємства це може означати аналіз функцій виробництва, маркетингу, логістики та інших аспектів діяльності для забезпечення

конкурентоспроможності.

Усі ці підходи слід враховувати при розробці стратегій розвитку сільськогосподарського підприємства, оскільки вони допоможуть ефективно реагувати на зміни на ринку та підвищити його конкурентоспроможність. Також важливо постійно адаптувати ці підходи до специфічних умов сільськогосподарського сектору та враховувати інноваційні можливості для збільшення продуктивності та якості продукції.

На підставі вищесказаного, на думку автора, конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства - це унікальні характеристики, ресурси, стратегії або можливості, які дозволяють цьому підприємству займати сильну позицію на ринку та виходити в лідери у порівнянні з конкурентами. Ці переваги можуть бути основаними на різних факторах, таких як висока якість продукції, ефективний виробничий процес, доступ до ресурсів, інноваційність, гнучкість у відповіді на ринкові зміни, низькі витрати тощо. Конкурентні переваги допомагають підприємству збільшувати свою частку на ринку, привертати клієнтів, збільшувати прибуток і досягати стабільного розвитку в умовах конкуренції.

Для того, щоб залишатися конкурентноздатними в сільському господарстві, вітчизняні підприємства повинні бути адаптовані та інтегровані в глобальні процеси розвитку аграрної галузі.

Ця інтеграція в глобальні процеси промислового прогресу передбачає не лише залучення до світового ринку сільськогосподарської продукції, але і вдосконалення внутрішніх процесів підприємства. Однією з ключових стратегій є впровадження новітніх технологій в сільське господарство, що дозволяє підвищити продуктивність та якість продукції.

Крім того, ефективне управління ресурсами, оптимізація ланцюга постачання та розвиток маркетингових стратегій також важливі для досягнення конкурентної переваги в сільському господарстві. Збалансований підхід до господарювання, включаючи екологічну відповідальність, також стає дедалі важливішим у сучасному світі.

Усе це допомагає сільськогосподарським підприємствам забезпечувати стійкість та здатність конкурувати на міжнародному рівні, зберігаючи свої позиції на ринку та забезпечуючи стабільний розвиток.

В конкурентному середовищі сільськогосподарського підприємства виникають взаємозв’язки на різних рівнях, включаючи систему, підсистеми та окремі об'єкти конкуренції. Параметризація конкуренції має свою роль на функціональному рівні, особливо в контексті торгівлі сільськогосподарською продукцією та сільськогосподарськими послугами.

Важливим аспектом є адаптація понять конкуренції до реалій сільськогосподарської діяльності та окремих сільськогосподарських підприємств. У сільському господарстві можна виділити внутрішньогосподарську, внутрішньогалузеву та міжгалузеву конкуренцію, і при цьому конкурентні відносини формуються на різних рівнях, включаючи систему, підсистеми та окремі об'єкти конкуренції. Кожен вид конкуренції відображає стан ринку, кількість учасників та їхні інтереси.

Зокрема, функціональна конкуренція є характерною для сільськогосподарських підприємств, які пропонують аналогічні товари та забезпечують додаткові потреби споживачів. Предметна або формальна конкуренція властива підприємствам, що спеціалізуються на виробництві однорідних товарів. У випадку видової конкуренції конкурентами можуть бути всі виробники, які конкурують за увагу споживачів.

Найважливіше, успішність сільськогосподарського підприємства в забезпеченні конкурентних переваг визначається взаємодією його ресурсів з ринковим середовищем. Підприємство має прагнути розширювати свою аудиторію споживачів та отримувати конкурентні переваги, що сприяють зростанню обсягу продажів продукції та досягненню цільового прибутку.

Проведемо дослідження складових забезпечення конкурентних переваг підприємства (рис. 1.1).

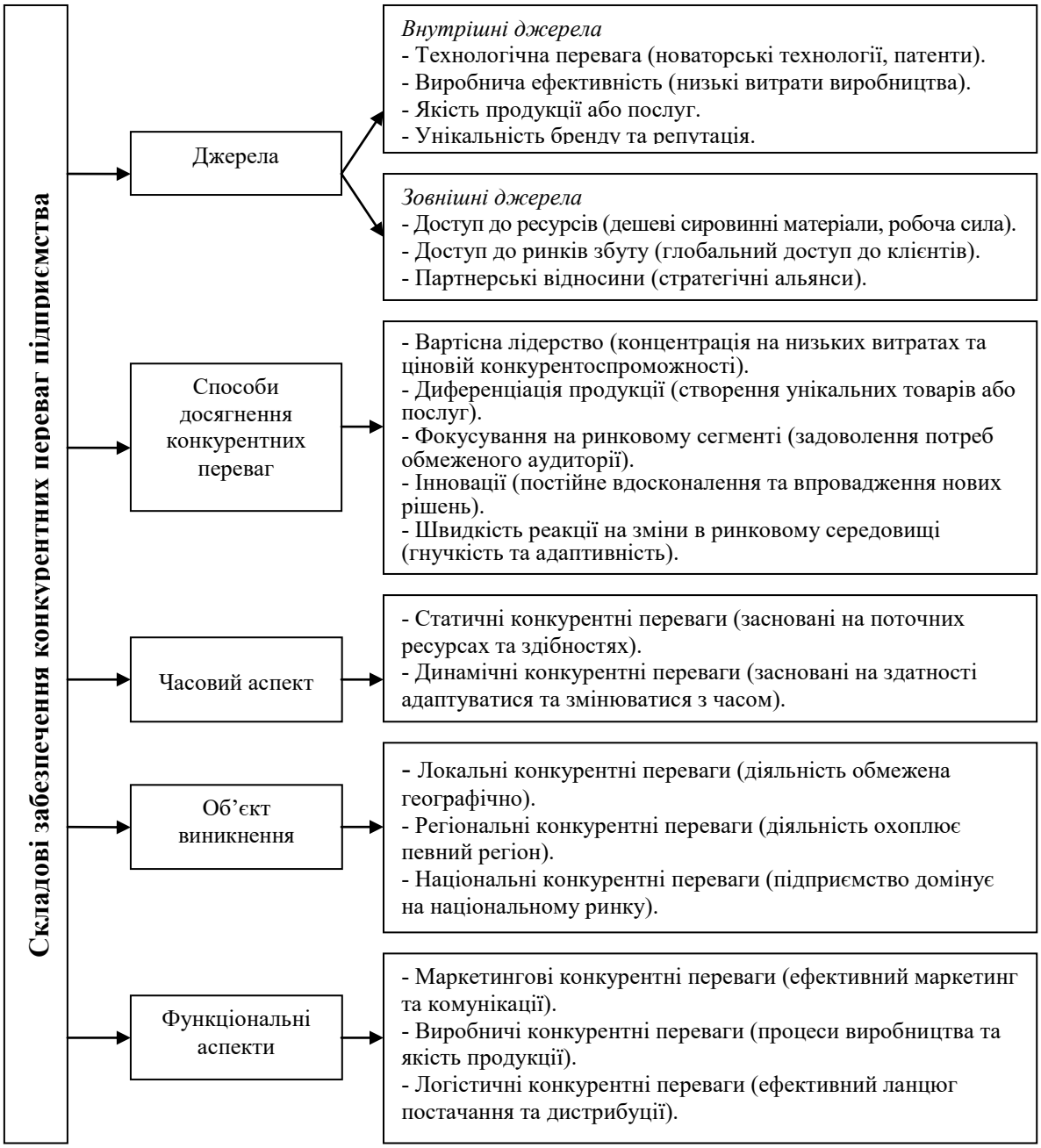

Рис. 1.1. Класифікація забезпечення конкурентних переваг підприємства

Джерело: складено автором на підставі [43]

Нецінова і цінова конкуренція є важливими аспектами конкурентної боротьби для сільськогосподарських підприємств. Нецінова конкуренція може бути прихованою стратегією, коли підприємства пропонують товари різної якості або з різними умовами продажу, незважаючи на формально встановлені

ціни. Наприклад, це може включати в себе продаж товарів за однаковими цінами, але з різними гарантійними термінами або іншими додатковими послугами.

Цінова конкуренція, з свого боку, полягає в зниженні цін на товари або послуги без зміни їхньої якості і властивостей. Сільськогосподарські підприємства можуть використовувати цінові стратегії, щоб залучити покупців, наприклад, знижуючи ціни до рівня беззбитковості або навіть нижче, використовуючи дисконтні картки або інші акційні пропозиції.

У сучасних умовах для сільськогосподарських підприємств також важлива прихована цінова конкуренція, яка може виявитися в різних споживчих властивостях товарів або якісних умовах їхньої реалізації. Конкуренція «за товар» включає в себе стратегії, спрямовані на введення нового асортименту товарів або покращення існуючого при незмінних цінах або частковому зниженні цін. Конкуренція «на умовах продажу» включає в себе різні методи залучення покупців, такі як збільшення гарантійного терміну обслуговування, застосування мікромаркетингу, використання автоматизованих торгових систем і надання різних пільг для покупців.

У сфері сільськогосподарського підприємства можна визначити різні форми конкуренції, що базуються на моральних принципах боротьби. Однією з таких форм є законна (добросовісна) конкуренція, яка характеризується використанням різних методів для отримання конкурентних переваг. До законних методів в сільськогосподарській сфері можуть входити:

1. розширення асортименту продукції, щоб задовольняти споживчий попит або створювати нові потреби.
2. постачання нових, інноваційних товарів, які відповідають сучасним моделям і попиту споживачів.
3. використання інтернету для реалізації продукції та просування товарів і послуг.
4. надання додаткових послуг під час реалізації товарів.
5. покращення післяпродажного обслуговування.
6. активна реклама продукції та бренду.

7. мінімізація часу доставки продукції на склади і в магазини.

8. гарантування постачання продукції у визначений час року, враховуючи сезонні коливання попиту.

Іншими законними методами для забезпечення конкурентних переваг також може вважатися надання комплексу додаткових послуг, технічної документації, інструкцій та рецептів у процесі реалізації продукції, а також розширення сфери післяпродажного обслуговування.

Однак у сучасних умовах ринкового господарства торговельні підприємства, включаючи сільське господарство, можуть використовувати і недобросовісну конкуренцію, що виявляється в застосуванні некоректних або недостойних методів для забезпечення конкурентних переваг. Зокрема,

1. маніпуляції у фінансовій сфері та спекулятивні операції.

2. економічне розвідування.

3. корупційні практики, спрямовані на хабарництво в державних структурах.

4. агресивні заходи проти конкурентів на ринку.

5. залякування постачальників та банків з метою обмеження їхнього доступу до кредитів і ресурсів.

6. збір кваліфікованих працівників та надання їм матеріальних стимулів для переходу на інші робочі позиції.

7. закулісні угоди про цінову політику та поділ ринкового простору між підприємствами.

В сільському господарстві, як і в будь-якому іншому секторі, важливо дотримуватися етичних норм і добросовісної конкуренції, щоб забезпечити стабільний розвиток та підтримку довіри споживачів та партнерів.

Для сільськогосподарських підприємств існує кілька ключових аспектів, які важливо враховувати при веденні конкурентної боротьби із зміною цін та нецiновою конкуренцією (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Ключові аспекти конкурентної боротьби для сільськогосподарських підприємств

Фактор	Характеристика	Значення для сільськогосподарських підприємств
Якість продукції	Високий стандарт якості та безпеки продуктів	Привертає та утримує вірних клієнтів, створює конкурентну перевагу
Інновації	Розробка нових продуктів та покращення існуючих	Забезпечує конкурентоспроможність, оновлює виробництво і розповсюдження
Маркетинг і брендування	Маркетингова стратегія та сильний бренд	Робить продукцію привабливішою для споживачів, підвищує сприйняття
Спеціалізація	Фокус на конкретних видів продукції або ринкових сегментах	Становлення експертом, забезпечення стабільного попиту
Конкурентні стратегії	Різні цінові та нецінові стратегії	Боротьба з конкурентами через ціноутворення, послуги та якість
Співпраця	Співпраця з іншими сільськогосподарськими підприємствами	Оптимізація виробництва та зниження витрат через спільні угоди
Збереження середовища	Зелена та екологічно стійка практика	Зменшення впливу на навколишнє середовище, привабливість для споживачів

Джерело: складено автором на підставі [35]

1. Якість продукції. Однією з основних конкурентних переваг може бути висока якість продукції. Забезпечення високого стандарту якості та безпеки продуктів може допомогти залучити та утримати вірних клієнтів.

2. Інновації. Розробка нових продуктів або покращення існуючих може допомогти сільськогосподарському підприємству залишатися конкурентоспроможним. Інновації можуть стосуватися як самої продукції, так і способів її виробництва та розповсюдження.

3. Маркетинг і брендування. Добре розроблена маркетингова стратегія та сильний бренд можуть зробити продукцію більш привабливою для споживачів. Споживачі часто обирають товари не тільки за їхніми характеристиками, але й за брендом і сприйняттям.

4. Спеціалізація. Зосередження на конкретних видів продукції або

ринкових сегментах може допомогти сільськогосподарському підприємству стати експертом в певній галузі та забезпечити собі стабільний попит.

5. Конкурентні стратегії. Дослідження різних цінових та нецінових стратегій для боротьби з конкурентами. Це може включати в себе розгляд зниження цін, введення додаткових послуг, розширення асортименту або підвищення якості обслуговування.

6. Співпраця. У сільському господарстві можливість співпраці з іншими сільськогосподарськими підприємствами або ланцюгами постачання може допомогти оптимізувати виробництво і знизити витрати.

7. Збереження середовища. Сільське господарство пов'язане з природними ресурсами. Зелена та екологічно стійка практика може не тільки зменшити вплив на навколишнє середовище, але й стати привабливою для споживачів, які цінують сталість та відповідальність.

Всі ці аспекти можуть бути успішно адаптовані та використані сільськими господарствами для змагання на ринку та забезпечення стабільного росту і прибутковості. Ключовою стратегією є аналіз ринку, розробка гнучкої стратегії та готовність до змін для відповіді на зростаючу конкуренцію та динамічні умови ринку.

Звісно, у сільськогосподарському підприємництві негативним явищем є використання недобросовісних методів конкуренції з метою отримання переваги перед конкурентами. Це може перешкоджати створенню спільних стандартів управління бізнесом, сприяти розвитку морально-патріотичної атмосфери. Основні фактори, що впливають на спосіб використання таких методів для досягнення конкурентних переваг, включають вплив конкурентної ситуації і етичних принципів у конкурентній боротьбі.

Таким чином, в сільськогосподарському секторі конкуренція є потужним драйвером, що стимулює підприємство шукати шляхи збільшення прибутку через впровадження нових методів управління, використання сучасних технологій та організаційних підходів. Крім того, ця конкуренція є внутрішньою силою ринку, яка підтримує його життєздатність і стимулює розвиток.

1.2. Специфічні риси конкурентного середовища підприємств аграрного сектора економіки

В сучасному глобальному економічному контексті аграрний сектор є однією з важливих галузей, що впливають на життя та добробут суспільства. Сільське господарство забезпечує продукцією харчові потреби населення, створює робочі місця та вносить значний вклад у валовий внутрішній продукт (ВВП) багатьох країн. Проте, конкурентне середовище для підприємств аграрного сектора має свої специфічні риси та особливості, які визначають його функціонування і розвиток.

Аграрний сектор економіки відрізняється від інших галузей за наявністю великої кількості нюансів, пов'язаних з природними умовами, регулюючими механізмами, високою залежністю від зовнішніх факторів та сталою потребою в інноваціях. У даній темі ми дослідимо і розглянемо ці специфічні риси конкурентного середовища підприємств аграрного сектора, а також їх вплив на стратегічне управління та успішність цих підприємств.

Залежно від регіону та країни, аграрний сектор може зустрічати різноманітні виклики, такі як зміна клімату, дефіцит робочої сили, зміна споживацьких уподобань та геополітичні та торговельні обмеження. Ці виклики роблять аграрний бізнес надзвичайно вразливим перед ризиками та вимагають адаптації та інноваційних підходів для забезпечення сталого розвитку.

В даному контексті розуміння та аналіз специфічних рис конкурентного середовища аграрного сектора є надзвичайно важливими завданнями для підприємств цієї галузі. На основі такого аналізу можна розробляти оптимальні стратегії, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності та сталого росту аграрних підприємств.

Сільськогосподарському підприємству притаманні специфічні аспекти конкурентних відносин, пов'язані з його впливом на навколишнє середовище та використанням землі як основного засобу виробництва, а також зі сталим

погіршенням якості землі. Окрім того, важливими є питання ціноутворення та конкуренції між сільськогосподарською та промисловою продукцією.

Для сільськогосподарського підприємства висока конкурентоспроможність може бути досягнута лише в умовах, що передбачають вільний доступ на ринок, свободу підприємництва, незалежність в ціноутворенні та доступ до ресурсів. Однак поняття «конкурентне середовище підприємства» не має єдиної тлумачення в економічній літературі і може розглядатися як складова зовнішнього середовища підприємства.

Слід виділити конкурентне середовище як окремий аспект зовнішнього середовища підприємства для подальшого дослідження. Ми вважаємо, що конкурентне середовище формується через діяльність конкурентних підприємств, споживачів, посередників та їх взаємовідносини, вплив ринкових умов і факторів.

Іноземні економісти пропонують аналізувати конкурентне середовище сільськогосподарських підприємств через проміжне середовище та галузевий аналіз, ігноруючи тимчасові чинники, що несуттєво впливають на підприємство. Згідно з Майклом Портером, стан конкуренції на ринку можна визначити п'ятьма конкурентними силами: суперництво між існуючими гравцями, загроза з'яви замінників, можливість входу нових учасників, влада продавців і влада споживачів.

Оскільки сільськогосподарські підприємства змагаються на різних ринках, сегментація конкурентного середовища стає важливим етапом у дослідженні. Варто враховувати, що кожен ринок має свої особливості, і зміни на одному ринку можуть суттєво вплинути на конкурентне середовище на іншому ринку сільськогосподарської галузі.

Сегментація конкурентного середовища сільськогосподарського підприємства є критичним кроком для ефективного управління і конкурентоспроможності. Оскільки сільськогосподарські підприємства можуть займатися різними аспектами сільського господарства (наприклад,

рослинництво, тваринництво, переробка продукції), а також працювати на різних ринках (локальні, національні, міжнародні), їх конкурентне середовище може бути різнорідним і змінюватися залежно від контексту.

Сегментація допомагає визначити ключові фактори, що впливають на конкурентну ситуацію в кожному сегменті ринку. Наприклад, для підприємств, які спеціалізуються на рослинництві, важливо аналізувати фактори, такі як клімат, ґрунтова якість, доступ до водних ресурсів та конкуренція з іншими сільськогосподарськими підприємствами в цьому сегменті. Споживачі, посередники та їх вплив на цей сегмент ринку також потребують окремого аналізу.

З іншого боку, сільськогосподарські підприємства, що спеціалізуються на переробці сільськогосподарської продукції, можуть стикатися з іншими факторами конкуренції, такими як доступ до сировини, технологічний рівень та вимоги щодо якості продукції.

Розуміння цих факторів у контексті кожного сегменту дозволяє сільськогосподарським підприємствам розробити більш ефективні стратегії, враховуючи особливості конкурентного середовища на кожному ринку. Також важливо враховувати, що зміни в одному сегменті можуть мати домінуючий вплив на інші сегменти, тому постійний моніторинг і аналіз є необхідними для успішного управління сільськогосподарським підприємством.

Ураховуючи, що будь-яке сільськогосподарське підприємство має за метою отримання прибутку і вступає в постійну конкурентну боротьбу на товарних ринках, де умови постійно змінюються, а нові товари надходять на ринок, конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як сукупність характеристик, які дозволяють виробляти конкурентоздатну продукцію і успішно конкурувати в довгостроковій перспективі. Звідси випливає, що «конкурентоспроможність - це динамічне поняття, яке залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів і не є внутрішньою характеристикою підприємства» [25].

Конкурентоспроможність підприємства в аграрному секторі економіки виявляється через багаторівневу ієрархію факторів (див. табл. 1), які знаходяться на мікрорівні і володіють значними функціями на макрорівні, тобто на рівні, який фактично лежить між підприємством і макроекономічним оточенням, і використовують конкурентні переваги як від нижчих, так і вищих рівнів.

Таблиця 1.2

Ієрархія факторів конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

Рівень	Характеристика
I	На цьому рівні конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств значно залежить від того, яку частку ринку вони здатні захопити. Основними факторами є якість та ціна їхньої продукції.
II	Другий рівень враховує потенційну конкурентоспроможність, враховуючи кон'юнктуру на внутрішньому та світовому ринках. Тут важливо аналізувати, як підприємство може використовувати зміни на ринку для підвищення своєї конкурентоспроможності.
III-IV	Рівні III і IV стосуються якості управління підприємством, зокрема, виробничим процесом і процесом збуту. Ефективне управління цими процесами дозволяє оптимізувати ресурси і підвищити якість та ефективність виробництва і збуту.
V	На останньому рівні вимірюється економічна рентабельність, яка є результатом всіх попередніх рівнів конкурентоспроможності. Вона вказує на фінансовий успіх підприємства і підтверджує його конкурентоздатність на ринку.

Джерело: складено автором

При розгляді окремого сільськогосподарського підприємства, його фактори конкурентоспроможності можна поділити на економічні (фінансові, фізичні, інфраструктурні, макроекономічні і інші), управлінські (виробничі, збутові, комунікаційні, цінові, асортиментні, кадрові і інші) і технологічні.

Виробничі фактори тісно пов'язані з технологічними, оскільки саме технології надають конкурентні переваги у питаннях якості і вартості продукції, а також визначають спосіб виготовлення продукції. Важливо враховувати, що у сільському господарстві частина цих факторів може бути не контрольована підприємством і пов'язана з природними умовами, що вимагає співпраці з державою для розподілу ризиків.

Якість складу та професіоналізм маркетингової служби є важливими

елементами формування маркетингових факторів конкурентоспроможності. Ці фактори можуть бути класифіковані за видами маркетингової діяльності і за елементами маркетингового комплексу та іншими аспектами. Маркетинг дозволяє регулювати виробництво і збут товарів в довгостроковій перспективі, адаптуватися до змін на ринку, коригувати дії відповідно до впливу динаміки середовища і підсилювати освоєння нових видів товарів та послуг.

В умовах постіндустріального суспільства важливим показником конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства є конкурентоспроможність персоналу (людський капітал).

Фінансові фактори мають особливе значення для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Дослідження визнає їх як генератори і стимулятори практично всіх інших внутрішніх аспектів конкурентоспроможності підприємства.

Чинники конкурентоспроможності в сфері постачання мають сезонний характер і створюють коливання цін під час збору врожаю та після нього. Тут важливо для підприємства мати ексклюзивні угоди на закупівлю сировини за вигідними умовами, які забезпечують довгострокові конкурентні переваги.

Усі ці чинники можна розділити на внутрішні, які залежать від людського фактору і можуть бути керовані, і зовнішні, які залежать від об'єктивних обставин і вимагають адаптації.

Найважливішими факторами, які впливають на конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору, є рівень фінансової стійкості та ринкова ємність. Ці фактори, як вказують дослідники, доповнюються інфраструктурою для обміну інформацією, кваліфікованими кадрами та високотехнологічним виробництвом в умовах інформаційного суспільства. Вони вимагають значних інвестицій, часу та людських ресурсів, оскільки є факторами вищого рівня, але при цьому значно підвищують конкурентоспроможність підприємства [14].

Для реалізації цих факторів необхідно використовувати високорівневі

інноваційні технології та мати кваліфіковані кадри.

Зовнішні фактори також впливають на підприємства аграрного сектору і вимагають адаптації, залежно від рівня конкурентоспроможності сектору та зовнішнього макросередовища. Хоча деякі з цих факторів можуть бути в контролі підприємства.

Важливим аспектом для конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору є макроекологічні фактори. Також велике значення має інституціональне середовище, яке може впливати на лобіювання інтересів підприємств та створювати бар'єри для входу нових гравців на ринок або, навпаки, сприяти появі нових конкурентів.

Незважаючи на це, купівельна спроможність потенційних споживачів є важливим фактором, який впливає на конкурентоспроможність підприємств. На жаль, цей показник не завжди сприятливий для вітчизняних підприємств, оскільки економічна ситуація може впливати на купівельну спроможність.

Для підприємств аграрного сектору ефективність залежить від численних факторів, таких як продукція, природні умови, наявність земельних ресурсів, використання новітніх технологій та фінансовий доступ. Також важливість гралей, таких як люди та їхні навички, не може бути недооціненою.

Щоб підприємства аграрного сектору були конкурентоспроможними в сучасних умовах ринкової економіки, необхідно (табл. 1.3).

Підприємства можуть впливати на окремі зовнішні чинники, враховуючи:

- поведінку споживачів продукції, враховуючи їх вподобання та цінову політику.
- конкурентів, дотримуючись чесних конкурентних практик.
- формування іміджу підприємства та його продукції через соціальну відповідальність.
- маркетингові заходи, такі як відкритість, доступність та співпраця зі споживачами через сучасні комунікаційні засоби.

Таблиця 1.3

Основні заходи для розвитку та конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору

Заходи	Характеристика заходів
Використовувати інноваційний підхід	Застосовувати новаторські методи та технології для розвитку сільськогосподарського сектору.
Запроваджувати і реалізовувати інноваційні програми	Розробляти та впроваджувати програми підтримки інновацій у сільському господарстві на різних рівнях управління.
Проводити структурні зміни з використанням інвестиційно-інноваційної моделі	Перетворювати аграрний сектор регіонів шляхом інвестування в інноваційні рішення та технології.
Створювати сприятливі інвестиційні умови	Створювати фінансові та правові умови для модернізації виробництва з використанням сучасних технологій.
Розвивати мале та середнє підприємництво	Підтримувати фермерські господарства та інші малі сільськогосподарські підприємства через створення кластерів та спільних проектів.
Забезпечувати ефективну взаємодію	Сприяти співпраці між науковими установами, освітніми і виробничими підприємствами та фінансово-кредитними установами для підтримки інновацій.
Створювати інфраструктуру	Розробляти інфраструктуру для впровадження агропромислової політики та стандартизації продукції.
Запроваджувати інноваційні технології	Впроваджувати передові технології у виробництво та вдосконалювати стандарти і технічні умови.
Підвищувати кваліфікацію персоналу	Забезпечувати навчання та підвищення кваліфікації робочої сили та надавати соціальний захист.
Розповсюджувати передовий досвід	Вивчати та використовувати передовий досвід для підвищення конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств залежить від багатьох факторів, включаючи продукцію, природно-біологічні умови, наявність земельних ресурсів, технологічність, фінансову стійкість, інституціональне середовище та людський фактор. Для досягнення конкурентоспроможності у сучасних умовах ринкової економіки необхідно враховувати ці чинники та вживати заходів для їх покращення та оптимізації.

Процес формування ефективного конкурентного середовища на сільськогосподарському ринку залежить від активності конкуруючих підприємств різних організаційно-правових форм. Ключовим фактором у створенні такого середовища є забезпечення рівних умов для всіх учасників аграрного ринку та уникнення будь-якої форми дискримінації.

Щоб сприяти підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, важливо надати їм можливість вільного вибору організаційно-правової форми господарювання. У сучасній ринковій економіці конкуренція стає головним механізмом стимулювання підприємств до підвищення ефективності та конкурентоздатності. Водночас, конкуренція може призвести до концентрації фінансових ресурсів у руках окремих гравців, що може призвести до негативних наслідків.

У певних випадках підприємства, щоб отримати більше прибутку, можуть об'єднуватися та відступати від принципів справедливої конкуренції. Це може створити нерівні умови для інших учасників ринку. Отже, для збереження прозорості та справедливості в конкурентному середовищі на аграрному ринку, державне регулювання може бути необхідним.

Проте важливо застосовувати державне регулювання лише в тих випадках, коли існує реальна загроза формування монопольних структур, які порушують принципи справедливої конкуренції. Цим способом держава може допомогти забезпечити ефективне та справедливе конкурентне середовище на сільськогосподарському ринку.

Стан і зміни в конкурентному середовищі ринків ресурсів та сільськогосподарської продукції мають великий вплив на взаємодію між високопродуктивними сільськогосподарськими підприємствами, що сприяє оптимальному розподілу ресурсів і задоволенню потреб споживачів на найбільш повний спектр продуктів і послуг.

Конкурентне середовище на ринках сільськогосподарських ресурсів та продукції має значущий вплив на взаємодію між високопродуктивними сільськогосподарськими підприємствами. Ця взаємодія важлива для досягнення оптимального розподілу ресурсів і найповнішого задоволення різноманітних потреб споживачів.

Отже, можна сказати, що ефект суперництва між підприємствами у сільському господарстві визначається станом і динамікою конкурентного середовища, яке впливає на ефективний використання ресурсів та

задоволення потреб споживачів в широкому спектрі продуктів і послуг.

Висновки до розділу 1

Сучасне сільськогосподарське підприємство повинно активно досліджувати конкурентне середовище, використовуючи різні підходи до аналізу, такі як поведінковий, структурний та функціональний, для створення ефективних стратегій конкурентоспроможності. Активне впровадження цих підходів дозволяє розуміти вплив дій конкурентів та адаптувати власні стратегії. Структурний підхід сприяє аналізу ринкової структури та передбаченню впливу нових учасників, що є ключовим для стратегічного планування підприємства. Функціональний підхід дозволяє розглядати конкуренцію через призму функцій суб'єктів на ринку, аналізуючи виробництво, маркетинг та логістику. Конкурентні переваги ґрунтуються на унікальних ресурсах, стратегіях та інноваціях, дозволяючи підприємству виходити в лідери на ринку. Успішність підприємства визначається взаємодією його ресурсів з ринковим середовищем та здатністю адаптуватися до змін в галузі та на ринку.

Аграрний сектор грає ключову роль у глобальній економіці, забезпечуючи харчову безпеку, створюючи робочі місця і вносячи значний вклад у валовий внутрішній продукт багатьох країн. Однак його конкурентне середовище визначається різноманітністю викликів, таких як зміна клімату, дефіцит робочої сили і торговельні обмеження, роблячи аграрний бізнес вразливим. Розуміння та аналіз цих викликів є ключовим для розробки оптимальних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Сегментація конкурентного середовища, особливо враховуючи різні сегменти ринку, стає важливим для ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Динаміка зовнішніх і внутрішніх чинників дозволяє розглядати конкурентоспроможність як динамічне поняття, залежне від різних рівнів факторів.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства на ринку

Об’єктом дослідження є підприємство, розташоване в Полтавському районі Полтавської області. Засноване у 2000 році, підприємство функціонує як приватне господарство землевласників та майнових паїв. ПП є юридичною особою згідно з чинним законодавством України. Його діяльність охоплює оптову і роздрібну торгівлю сільськогосподарською продукцією та іншими товарами, будівельні та ремонтні послуги, а також агротехнічне обслуговування. Основними напрямками діяльності підприємства є вирощування зернових, соняшнику та цукрових буряків, а також розведення великої рогатої худоби та свиней. Крім того, воно має власні виробничі потужності, такі як млин, олійниця та пекарня. Діяльність підприємства регулюється багатьма факторами, включаючи ефективне використання виробничих потужностей, організацію та технології виробництва, а також кліматичні умови. Важливим аспектом є максимально ефективне використання земельних ресурсів, які є ключовим засобом виробництва в аграрному секторі. Родючість ґрунту є важливою характеристикою землі, оскільки вона визначає його здатність до вирощування рослин. Земельні угіддя підприємства поділяються на різні види залежно від їх стану та видів господарського використання. Для досягнення ефективної конкурентоспроможності важливо докладати зусилля для максимальної оптимізації використання земельних ресурсів, що допоможе забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах сучасного аграрного ринку.

Аналіз структури сільськогосподарських угідь підприємства дозволить визначити ефективність використання земельних ресурсів

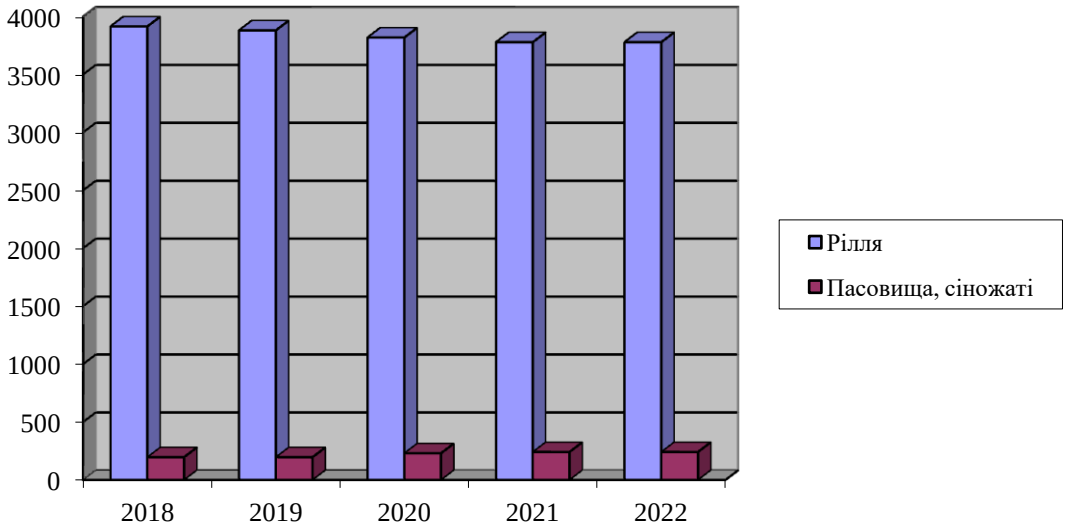

Рис. 2.1. Структура сільськогосподарських угідь приватного підприємства

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

Протягом періоду аналізу виявлено, що площі сільськогосподарських угідь, зокрема ріллі та пасовищ, залишалися практично незмінними. Це свідчить про стабільність використання земельних ресурсів підприємства протягом визначеного періоду. Такий стан може вказувати на відсутність стратегічних змін у політиці землекористування, або на оптимальне використання існуючих земельних ресурсів з метою забезпечення стійкості виробництва сільськогосподарської продукції.

У період інтенсивних змін та викликів у господарському середовищі, аналіз динаміки економічних показників стає важливим інструментом для оцінки стійкості та конкурентоспроможності підприємств. У цьому контексті вивчення результатів діяльності сільськогосподарських підприємств виявляється особливо актуальним, оскільки сільське господарство є ключовим сегментом економіки та відіграє стратегічну роль у забезпеченні продовольчої безпеки та економічного зростання.

Аналізуючи дані таблиці 2.1, видно, що протягом п'ятирічного періоду були помітні зміни у багатьох ключових показниках сільськогосподарського виробництва.

Площа сільськогосподарських угідь за вказаний період зменшилася на

91 гектар, або 2,21%. Це відхилення може бути зумовлене рядом факторів, таких як перегляд стратегій використання землі, зміна виробничого плану чи навіть вплив погодних умов на землеробство.

Таблиця 2.1

Динаміка економічних показників господарської діяльності приватного підприємства за 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Площа сільськогоспо-дарських угідь, га	4110	4076	4048	4019	4019	91	2,21
у т.ч. ріллі	3914	3880	3818	3778	3778	136	3,48
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	236	219	210	210	237	1	0,42
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	48483	44851.5	46569.5	51823	54075.5	9224	19,01
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	68286	73485	79747	98214	116550,5	43065,5	63,08
Сукупний капітал, тис. грн	118785	122788	130810	159936	156709	37924	31,96
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	104273	119230	126019	145464	147606	43333	41,58
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2682	4985	9655	30904	482	-2200	-82,12

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

У розділі, що стосується ріллі, спостерігається ще виразніше зменшення – на 136 гектарів або 3,48%. Ймовірно, такі зміни вказують на коригування в аграрних практиках підприємства чи зміну попиту на конкретний вид сільськогосподарської продукції.

Середньооблікова чисельність працівників підприємства зросла лише на 1 особу, що становить 0.42%. Це невелике збільшення може свідчити про

збереження оптимальної робочої сили, або впровадження ефективних технологій для підтримки роботи персоналу.

Середньорічна вартість основних засобів зросла на 19,01%, тоді як вартість оборотних засобів виросла значно більше – на 63,08%. Це може бути наслідком стратегічного інвестування в нові технології, розширення виробництва або інші стратегічні кроки для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Сукупний капітал підприємства збільшився на 31,96%, що може бути наслідком інтенсивного розвитку та розширення діяльності, або ефективного фінансового управління.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 41,58%, що може вказувати на успішне виведення продукції на ринок та високу популярність серед споживачів.

Однак, чистий прибуток (збиток) зменшився на 82,12%, що може виникнути з ряду факторів, таких як зростання витрат, непередбачувані обставини, або неефективне управління.

У загальному, аналіз динаміки економічних показників свідчить про те, що підприємство переживає різноманітні трансформації, які варто уважно враховувати при розробці стратегій майбутнього розвитку.

Отже, хоча були досягнуті позитивні зміни у багатьох сферах сільськогосподарського виробництва, важливо звернути увагу на зменшення чистого прибутку та вжити заходів для його покращення, наприклад, шляхом оптимізації витрат та підвищення ефективності управління фінансами.

В сучасних умовах господарської нестабільності та швидкої зміни економічних та соціальних умов, сільське господарство залишається важливим стовпом сталого розвитку. Підприємства, які успішно впроваджують ефективні методи та стратегії управління, стають ключовими учасниками аграрного сектору, сприяючи економічному зростанню та забезпечуючи сталість виробництва сільськогосподарської продукції.

У цьому контексті, приватне сільськогосподарське підприємство

Полтавського району представляє собою об'єкт ретельного аналізу та оцінки. З метою розкриття динаміки вирощування та урожайності сільськогосподарських культур, представленої в таблиці 2.2, вивчимо ключові показники за період з 2018 по 2022 роки. Це дозволить не лише зрозуміти тенденції у розвитку даного підприємства, а й визначити його конкретні переваги у порівнянні з попередніми роками.

Таблиця 2.2

Динаміка вирощування та урожайності сільськогосподарських культур у приватному підприємстві Полтавського району, в 2018-2022 рр.

Назва сільськогосподарських культур	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+; –)	відносне відхилення, %
Пшениця озима	45,04	23,5	59,8	51,8	53,0	7,98	17,7
Ячмінь ярий	28,68	32,4	35,8	38,6	44,1	15,41	53,7
Кукурудза на зерно	50,09	95,96	85,23	50,89	79,85	29,76	59,4
Овес	29,56	23,91	28,09	45,33	36,66	7,10	24,0
Горох	26,93	26,11	32,76	30,38	31,57	4,64	17,2
Ріпак озимий	31,30	14,61	30,22	-	-	x	x
Соняшник	29,64	36,31	38,55	29,22	31,67	2,03	6,9
Овочі	100,04	131,4	137,5	137,8	198,9	98,85	98,8

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

Протягом аналізованого періоду вирощування та урожайність сільськогосподарських культур у приватному підприємстві Полтавського району відображають різноманітні тенденції.

Пшениця озима за період з 2018 по 2022 роки показала позитивну динаміку, зростаючи з 45,04 до 53,0 ц/га. Абсолютне відхилення становить 7,98 ц/га, а відносне відхилення складає 17,7%. Цей позитивний ріст урожайності може бути пов'язаний із застосуванням більш ефективних технологій вирощування та покращеними агротехнічними практиками.

Ячмінь ярий також відзначився вражаючим збільшенням урожайності, з 28,68 до 44,1 ц/га протягом аналізованого періоду. Абсолютне відхилення складає 15,41 ц/га, а відносне відхилення становить 53,7%. Цей значний приріст

може бути пояснений використанням більш продуктивних сортів, вдосконаленими методами обробітку ґрунту та внесенням відповідних добрив.

У випадку кукурудзи на зерно, спостерігається значний ріст урожайності з 50,09 до 79,85 ц/га протягом розглянутого періоду. Абсолютне відхилення становить 29,76 ц/га, а відносне відхилення досягає 59,4%. Це може бути результатом впровадження високопродуктивних гібридів та оптимального управління агротехнікою.

Ситуація із ріпаком озимим відзначається певною неоднорідністю в даному аспекті аналізу, оскільки інформація про 2021 та 2022 роки відсутня. Відсутність даних у цьому випадку ускладнює аналіз і уможливлює лише часткове розуміння динаміки цієї культури.

У випадку соняшнику, спостерігається невелике збільшення урожайності з 29,64 до 31,67 ц/га протягом періоду вивчення. Абсолютне відхилення становить 2,03 ц/га, відносне - 6,9%. Причиною цього може бути використання сучасних гібридів, а також впровадження оптимальних агротехнічних методів.

Нарешті, овочі відзначилися значним ростом урожайності, з 100,04 до 198,9 ц/га, що відображає абсолютне відхилення 98,85 ц/га та відносне відхилення 98,8%. Це може бути результатом впровадження сучасних технологій вирощування овочів та підвищення їхньої продуктивності.

Продуктивність поголів'я тварин у приватних сільськогосподарських підприємствах визначається як ключовий показник ефективності господарювання і відіграє важливу роль у сталому розвитку аграрного сектору. Ця галузь є не лише основою для отримання сільськогосподарської продукції, а й важливим елементом глобальної харчової безпеки та економічної стійкості.

Ефективна продуктивність поголів'я тварин дозволяє досягати значної економії витрат, оптимізувати виробничі процеси та забезпечує високу якість сільськогосподарської продукції. Посилення продуктивності сприяє збільшенню обсягів виробництва м'яса, молока, яєць та інших продуктів тваринництва, що в

свою чергу задовольняє зростаючий попит на продукти харчування.

Успішна продуктивність поголів'я тварин також впливає на соціальні аспекти розвитку. Створення додаткових робочих місць та підтримка сільського населення сприяють підвищенню життєвого рівня у сільських громадах. Крім того, розвиток цієї галузі сприяє технологічному вдосконаленню, що забезпечує сталий розвиток та конкурентоспроможність сільськогосподарського виробництва.

Таблиця 2.3 демонструє динаміку ключових показників продуктивності поголів'я тварин у приватному підприємстві Полтавського району за період з 2018 по 2022 роки. Аналіз цих показників дозволяє виявити тенденції у розвитку сільськогосподарського сектору та визначити конкретні фактори, що сприяють його ефективності.

Таблиця 2.3

Динаміка ключових показників продуктивності поголів'я тварин у приватному підприємстві Полтавського району, у 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютю відхилен., (+; –)	відносне відхилен, %
Середньорічний надій на корову, кг	7925,63	7747,38	7665,24	7281,75	7286,80	-638,83	-8,06
Середньодобові прирости, г: великої рогатої худоби	519	503	444	393	433	-86	-16,57
свиней	457,88	496,17	461,02	445,67	478,88	21	4,59
Вироблено на 100 га сільськогосподарських угідь, ц: молока	983,07	970,78	968,50	926,33	933,65	-49,42	-5,03
приросту великої рогатої худоби	56,47	57,65	50,95	45,98	48,89	-7,58	-13,42
Вироблено на 100 га ріллі приросту свиней, ц	77,73	71,76	67,00	61,78	57,75	-19,98	-25,70
Виробництво меду на 1 бджолосім'ю, кг	14,2	16,38	17,52	13,71	15,1	0,9	6,34

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

Протягом аналізованого періоду 2018-2022 років в приватному підприємстві Полтавського району спостерігалися певні зміни в продуктивності поголів'я тварин, що відображено в таблиці 2.3.

Середньорічний надій на корову за цей період зменшився на 8,06%, зокрема в 2022 році в порівнянні з 2018 роком. Це відхилення може бути пояснене рядом факторів, таких як зміни в кормленні, умовах утримання тварин, або застосування нових технологій у галузі тваринництва.

Середньодобові прирости великої рогатої худоби зменшилися на 16,57%, що може свідчити про вплив різноманітних факторів, таких як генетичні особливості, якість кормів, чи ветеринарні заходи.

У сфері виробництва молока на 100 га сільськогосподарських угідь відзначається відносне зменшення на 5,03%. Це може бути результатом змін у технологіях годівлі, раціонів корів, чи погодних умов.

Виробництво меду на 1 бджолосім'ї зросло на 6,34%, що може вказувати на успішне впровадження поліпшених методів утримання бджіл.

Загалом, відхилення в ключових показниках продуктивності поголів'я тварин можуть бути визначені впливом різноманітних чинників, таких як генетика, технологічні інновації, агрокліматичні умови та управлінські рішення. Розуміння цих динамік може служити основою для вдосконалення стратегій господарювання та підвищення продуктивності у сільському господарстві.

Структура валової продукції визначає, яка частина виробленої продукції припадає на кожен з видів діяльності підприємства. Наприклад, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток (збиток) є ключовими показниками ефективності фінансової діяльності.

Склад валової продукції включає різноманітні аспекти сільськогосподарської діяльності, такі як площа сільськогосподарських угідь, рілля, середньооблікова чисельність працівників, а також вартість основних та оборотних засобів. Ефективне розподілення ресурсів та управління цими аспектами створюють можливості для збільшення виробництва та доходності, що, в свою чергу, зміцнює конкурентний статус підприємства на ринку.

Таблиця 2.4

Динаміка складу і структури валової продукції приватного підприємства Полтавського району, 2018-2022 рр.

Галузі і види продукції	Валова продукція, тис. грн						Структура товарної продукції, %
	2018	2019	2020	2021	2022	в середньому за 5 років	
Рослинництво – всього	41831,00	53924,9	57284	58938	80619	58519,2	57
Пшениця	10941,9	8443,8	12158	11859	12921	11264,6	11
Кукурудза на зерно	8908,5	19605	21233	19034	34329	20622	20
Ячмінь	4614,4	5981,7	4207,3	5312,4	6791,5	5381,5	5
Жито	-	-	164,3	141,3	-	61,1	0,06
Овес	332,6	245,1	173,1	230,9	263,4	249,0	0,24
Гречка	67,6	189,3	-	47,5	-	60,9	0,1
Горох	3354	4879,9	2148,4	2737,1	1452,6	2914,4	3
Соя	1058,4	-	-	-	-	211,7	0,21
Ріпак і кольза	2141,2	3718,4	3827,2	2252,1	7523	3892,4	4
Соняшник	10304,5	10746	13214	17170	17148	13716,5	13
Культури овочеві	107,9	116	158,1	153,7	190,3	145,2	0
Тваринництво-всього	45223,1	42538	41218	45403	45974	44071,0	43
М'ясо великої рогатої худоби	12816	9079,6	7256,6	8029,3	7648,8	8966,1	9
М'ясо свиней	10101	11029	9631,7	8706,7	7580	9409,7	9
Коні	35,14	43,43	39,12	26,91	-	28,9	0,028
Молоко	22168	22045	23976	28280	30349	25363,5	25
Мед	103	340,5	314,6	360,1	396	302,8	0,3
Разом по господарству	87054	96462	98502	104340	126592	102590	100

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

Протягом періоду 2018-2022 рр. приватне підприємство Полтавського району демонструє значний ріст валової продукції, яка зросла з 87,05 млн. грн. у 2018 році до вражаючих 126,59 млн. грн. у 2022 році, що складає в середньому 100% за вказаний період.

У галузі рослинництва виділяється ріст валової продукції з 41,83 млн. грн. в 2018 році до 80,62 млн. грн. у 2022 році. Найбільш значущий внесок у цей ріст мають культури такі, як кукурудза на зерно (20% структури), пшениця (11% структури) та соняшник (13% структури). Зростання

виробництва цих культур визначено великою попитом на ринку та ефективними технологічними рішеннями, що сприяли їхньому популярному використанню.

У тваринництві валова продукція також демонструє позитивну тенденцію, зростаючи з 45,22 млн. грн. у 2018 році до 45,97 млн. грн. у 2022 р. Особливо варто відзначити ріст виробництва молока, що склав 25% структури валової продукції тваринництва. Цей показник свідчить про успішність господарської стратегії, спрямованої на розвиток молочного напрямку.

Загальна тенденція до росту валової продукції свідчить про ефективність господарювання приватного підприємства. Однак, для забезпечення стійкого розвитку, важливо звернути увагу на диверсифікацію продукції та оптимізацію витрат, а також вирішити питання, пов'язані зі зменшенням виробництва деяких культур у рослинництві, таких як гречка та жито, що може бути викликано певними факторами, такими як ринкові умови та технологічні виклики.

Серед значущих факторів конкурентоспроможності нашого сільськогосподарського підприємства вирізняється не лише збалансованість, а й висока якість товарної продукції. Розглядаючи склад і структуру товарної продукції, зокрема у рослинництві, важливо відзначити декілька ключових конкурентних переваг.

Перш за все, надзвичайно важливою є моніторинг і підтримка різноманітності культур у рослинництві. Збалансована комбінація різних видів рослин сприяє не лише стійкості до ризиків погодних умов, але й дозволяє розширити асортимент продукції, що може бути важливим кроком у зустріч вимогам ринку.

Врахування ефективних агротехнік та впровадження новітніх технологій у вирощуванні рослин виступає ключовою складовою конкурентоспроможності. Використання сучасних сортів, оптимізація графіків поливу та внесення добрив сприяють підвищенню врожайності та

покращенню якісних характеристик продукції.

У сегменті тваринництва важливим є не лише кількість, але й якість тваринного продукту. Забезпечення високих стандартів утримання та годівлі тварин сприяє отриманню високоякісної сировини для переробки. Диференціація продукції, така як вирощування м'яса високої якості чи виробництво екологічно чистого молока, надає додаткових конкурентних переваг у здобутті сприйняття споживачів.

Такий підхід до формування складу і структури товарної продукції сприяє забезпеченню стійкості до ринкових коливань, а також розширює можливості у взаємодії з різними сегментами споживачів. Висока якість та різноманітність товарної продукції підсилюють нашу конкурентоспроможність на аграрному ринку та сприяють утриманню стабільної позиції в індустрії (табл. 2.5).

Як свідчать дані таблиці 2.5 за період з 2018 по 2022 роки в приватному підприємстві Полтавського району спостерігалася значна динаміка в структурі та складі товарної продукції.

У галузі рослинництва, загальний обсяг товарної продукції збільшився з 58,44 млн грн у 2018 році до 87,82 млн грн у 2022 році. Відзначається значний приріст у виробництві пшениці, зростання якої становило 10% в 2019 році порівняно з 2018 роком, але потім спостерігалася велика коливаність, з відносним відхиленням у 6%. Кукурудза на зерно також відзначилася стабільним ростом, досягнувши відносне відхилення у 20%. Однак, частково суперечливі результати показують спад у виробництві ячменю у 2020 році, але значний зріст в 2021 році.

У сфері тваринництва виявлено також певні тенденції. Хоча загальний обсяг товарної продукції у цьому сегменті збільшився, проте спостерігалася невелика спадкова тенденція у виробництві м'яса свиней та м'яса великої рогатої худоби. З іншого боку, виробництво молока показало вражаючий ріст у 2022 році, з відносним відхиленням у 26%, що свідчить про успішну стратегію у цьому напрямі.

Таблиця 2.5

Динаміка складу і структури товарної продукції у приватному підприємстві Полтавського району, 2018-2022 рр.

Галузі і види продукції	Товарна продукція, тис. грн					Структура товарної продукції, %	Номер виду продукції за питомою вагою
	2018	2019	2020	2021	2022		
Рослинництво – всього	58445,5	55310	67610,1	75682	87821	60	х
Пшениця	10413,8	6105,8	11119	13882	13637	10	6
Кукурудза на зерно	14198,3	23480	25644,9	25262	25307	20	2
Ячмінь	3497,76	3519,4	772,0	3818,7	7487,1	3	8
Жито	-	-	5,0	211,0	-	х	х
Овес	36,58	1,2	0,0	79,2	2,708	0,021	14
Горох	6223,10	4066,4	2369,2	2614,2	1720,26	3	9
Соя	940,71	216,7	-	-	-	х	х
Ріпак і кольза	4165,05	2833,8	5486,6	4982,6	12011	5	7
Соняшник	18936,4	15086	22183,4	24821	27636	19	3
Культури овочеві	33,87	1,5	30,1	11,6	20,245	0,017	15
Тваринництво-всього	42017,4	44374	46725,6	45415	51212	40	х
М'ясо великої рогатої худоби	7430,42	7095	8615,4	6891	9216,9	7	5
М'ясо свиней	8328,58	9654	7566,9	7524,8	6480,2	7	4
Коні	35,14	43,43	39,12	26,91	-	х	х
Молоко	26193,8	27526	30454,5	30910	35456	26	1
Мед	29,43	54,787	49,587	62,667	59,15	0,04	11
Разом по господарству	100463	99685	114335,7	121098,	139034	100	х

Джерело: побудовано автором на основі річних звітів підприємства

Загалом, ці зміни у структурі і обсягах виробництва можуть бути пов'язані з рядом факторів, таких як кліматичні умови, зміни в споживчих уподобаннях, а також внутрішні та зовнішні економічні умови. Наявність різноманітних факторів, що впливають на виробництво, вказує на необхідність детального вивчення та адаптації стратегій виробництва відповідно до змін у середовищі.

2.2. Оцінка конкурентних переваг підприємства

В сучасних умовах глобалізації та непередбачуваності на світових ринках аграрної продукції, стратегічне завдання аграрного підприємства полягає не лише в досягненні конкурентоспроможності, а в забезпеченні себе конкурентними перевагами. Від здатності підприємства ефективно конкурувати залежить його стабільність, рентабельність та загальний успіх у галузі. Оцінка конкурентоспроможності стає не лише інструментом для розуміння внутрішніх та зовнішніх факторів, але й ключовим етапом визначення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Для ретельного аналізу конкурентоспроможності продукції тваринництва, зокрема молока – яке займає перше місце в структурі виробництва нашого підприємства – ми вибрали сусідні підприємства-конкуренти, враховуючи їхню регіональну присутність та подібність виробничих орієнтацій.

Обрані сусідні підприємства - виробників молока стали об'єктом дослідження з метою визначення їхніх стратегій, технологічних підходів, якості продукції, обсягів виробництва та ефективності управління. Проведення порівняльного аналізу дозволить ідентифікувати конкурентні переваги та слабкі сторони наших конкурентів в порівнянні з нашим підприємством, ставлячи акцент на позитивних аспектах, які можуть стати основою для подальших стратегічних рішень та підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.6

Критерії та показники конкурентних переваг досліджуваного підприємства та його основних конкурентів станом на 2023 р.

Критерії та показники конкурентних переваг	Приватне підприємство	Конкурент 1	Конкурент 2
1	2	3	4
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства. 1.1 Витрати виробництва на одиницю продукції, грн.	0,92	0,93	1,0

Продовж. табл. 2.6

1	2	3	4
1.2 Фондовіддача, тис. грн.	1,18	1,47	0,43
1.3 Рентабельність товару, %	21	12,7	17,6
1.4. Виробіток на одного працівника (тис.грн./чол.)	61,7	56,3	13,0
2. Фінансове становище підприємства 2.1 Коефіцієнт автономності	22,8	13,3	7,6
2.2 Коефіцієнт платоспроможності	23,4	21,0	0,6
2.3 Коефіцієнт обігових коштів	6,7	5,4	6,4
2.4 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	20,4	14,1	13,2
3. Ефективність організації збуту та просування товару. 3.1 Рентабельність продажу, %	27,6	10,5	2,9
3.2 Коефіцієнт затовареністю готової	0,01	0,01	0,01
3.3 Коефіцієнт виробничої потужності	2,27	1,63	0,7

Використаємо дану таблицю для здійснення порівняльного аналізу якості молока на трьох аграрних підприємствах. Зібрані дані будуть включені до таблиці 2.10 для отримання комплексного уявлення про характеристики молока, представленого різними сільськогосподарськими підприємствами.

Таблиця 2.7

Порівняльна модель якості молока

J /I	Приватне підприємство	Конкурент 1	Конкурент 2	Ідеальна модель
1. Жирність	3,6	3,6	3,8	3,8
2. Смакові якості	3,5	4	3,5	4
3. Зовнішній вигляд	90	85	75	90
4. Надійність поставки	0,8	0,75	0,9	0,9
5. Відпускна ціна за одиницю за л	35	38	38	35

У даній таблиці числові показники представлені в різних одиницях виміру, що унеможливлює проведення математичних операцій з ними без додаткових перетворень. Для вирішення цієї проблеми використаємо один із наступних методів.

У випадку, коли оптимальним є мінімальне значення:

$$X_{ig} = \frac{Xij(\min)}{Xij(\max)} \qquad (2.1)$$

У випадку, коли оптимальне значення визначається як максимальне:

$$X_{ig} = \frac{Xij}{Xij(\max)} \quad (2.2)$$

Отримаємо нову матрицю.

Таблиця 2.8

Перетворена матриця

I /J	1	2	3	4	5
Приватне підприємство	0,95	0,88	1	0,89	1
Конкурент 1	0,95	1	0,94	0,83	0,92
Конкурент 2	1	0,88	0,83	1	0,92

Для визначення внутрішньої функціональної важливості характеристик може бути корисним застосування методу визначення ентропії, що відображає рівень впорядкованості. В рамках цього методу перше необхідно визначити загальну суму кожного стовпця у матриці (позначеної як X ij).

Таблиця 2.9

Матриця X ij

I /J	1	2	3	4	5	Σ
Конкурент 1	0,95	0,88	1	0,89	1	4,72
Приватне підприємство	0,95	1	0,94	0,83	0,92	4,64
Конкурент 2	1	0,88	0,83	1	0,92	4,63

Використовуючи дану формулу, розраховуємо відсоткову частку кожного складового елементу відносно загальної суми.:

$$Pij = \frac{Xij}{\sum Xij} \quad (2.3)$$

Формуємо матрицю (Pij), інформацію зафіксуємо у табл. 2.10:

Таблиця 2.10

Матриця (Pij)

i/j	1	2	3	4	5
Конкурент 1	0,2	0,19	0,21	0,19	0,21
Приватне підприємство	0,2	0,21	0,2	0,19	0,2
Конкурент 2	0,22	0,19	0,17	0,22	0,2

Обчислюємо ентропію для кожного елемента матриці (позначеної як Pij) використовуючи наступну формулу:

$$Ej = -\frac{1}{LnN}\sum_{i=1}^{n}(Pij \times LnPij) \quad (2.4)$$

Вагомість та значущість внутрішньої функціональності визначається за допомогою конкретних формул та їх відповідних значень:

$$dj = 1 - Ej \quad (2.5)$$

$$dj = dj / \sum_{j=1}^{m} Ej \quad (2.6)$$

Внесемо результати обчислень до таблиці 2.11 для подальшого аналізу.

Таблиця 2.11

Результати обчислень

i/j	1	2	3	4	5	Σ
Конкурент 1	-0,321	-0,315	-0,327	-0,315	-0,327	-
Приватне підприємство	-0,321	-0,327	-0,321	-0,315	-0,321	-
Конкурент 2	-0,333	-0,315	-0,301	-0,333	-0,321	-
Σ(Pij*LnPij)	-0,975	-0,957	-0,948	-0,963	-0,969	-
$Ej = -\frac{1}{LnN}\sum_{i=1}^{n}(Pij \times LnPij)$	0,897	0,88	0,872	0,886	-0,891	4.426
$dj = 1 - Ej$	0,103	0,12	0,128	0,114	0,109	-
$dj = dj / \sum_{j=1}^{m} Ej$	0,023	0,027	0,029	0,025	0,025	-

Перейдемо до оцінки зовнішньої (суб'єктивної) значущості, порівнюючи елементи матриці двопарно. Починаючи з обчислення суми для кожного рядка, а потім знаходячи загальну суму цих значень, ми визначимо зовнішню (суб'єктивну) значимість. Цей підхід дозволяє систематично оцінити та визначити ступінь впливу кожного елемента, ураховуючи їхню вагомість на загальний контекст..

$$q_i = \frac{\sum_{j=1}^{m}}{\sum_{i=1}^{m} + \sum_{j=1}^{m}} \quad (2.7)$$

Також важливо одночасно врахувати обидві категорії значимості, а саме визначити загальну важливість (Kj) та перетворити її в конкретні числові показники.

$$Kj = \frac{dj \times di}{dj + di} \tag{2.8}$$

Зібрані дані будуть включені до таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

i/j	1	2	3	4	5	∑	gi	dj	hi	bj
1		3	3	3	3	12	0.3	0,023	0,021	0,1880
2	1		3	1	1	6	0,15	0,027	0,023	0.205
3	1	1		1	1	4	0,1	0,029	0,022	0,196
4	1	3	3		2	9	0.225	0,025	0,023	0.205
5	1	3	3	2		9	0.225	0,025	0,023	0.205
∑	-	-	-	-	-	40	1.0	0,129	0,112	0,999

Для визначення комплексної оцінки, яка враховує усі аспекти досліджуваного явища, використовується спеціальна формула, основана на узагальненій значущості характеристик. Цей підхід дозволяє враховувати та зважувати значимість різних показників, щоб отримати високоякісну та об'єктивну інтегральну оцінку, яка відображає повну картину об'єкта дослідження. Такий підхід є ключовим у визначенні завершеної та обґрунтованої оцінки, що дозволяє здійснити інформоване прийняття рішень на основі комплексного аналізу всіх важливих параметрів. Застосування відповідної формули, враховуючи узагальнену значущість характеристик, сприяє отриманню точної та релевантної інтегральної оцінки, яка віддзеркалює усі нюанси об'єкта дослідження та сприяє зрозумінню його комплексної динаміки (табл. 2.13).

$$Qi = \sum_{j=1}^{m} (Kj \times Xij) \tag{2.9}$$

Таблиця 2.13

Комплексна оцінка

Qi	Приватне підприємство	Конкурент 1	Конкурент 2
	4,72	4,64	4,63

На основі всебічної кількісної оцінки можна здійснити аналіз, який вказує на те, що в сегменті молочної продукції наше досліджуване підприємство демонструє лідерство, слідом за ним розташовуються Конкурент 1 та, на останньому етапі, конкурент 2.

У зв'язку з тим, що різні показники чотирьох груп мають різний вплив на обчислення коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (Ккп), застосували експертний підхід для визначення вагомості кожного критерію. Цей підхід сприяв створенню коефіцієнтів вагомості, що відображають значущість кожного критерію у загальному оцінюванні.

Розрахунок критеріїв та самого коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства здійснюється за допомогою формули середньої зваженої арифметичної. Це спрямовано на забезпечення об'єктивного та вагомого оцінювання різних аспектів діяльності підприємства, враховуючи їхню індивідуальну важливість у контексті конкурентоспроможності.

$$К_{кп} = 0,15\ Е_в + 0,29\ Ф_п + 0,23\ Е_З + 0,33\ К_т \qquad (2.10)$$

В умовах дослідження ми визначимо ключові показники для оцінки конкурентоспроможності підприємства, використовуючи систему критеріїв та їх вагомості. У цьому контексті вводяться такі терміни та позначення:

- $К_{КП}$ (коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства): загальний індекс, який враховує різні аспекти ефективності підприємства. Цей показник буде складатися з трьох основних критеріїв: Ев, Фп, та Е3.
- $Е_в$ (значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства): показник, який відображає ефективність виробничих процесів підприємства. Враховує витрати виробництва на одиницю продукції, фондовіддачу, рентабельність товару та виробіток на одного працівника.
- $Ф_п$ (значення критерію фінансового стану підприємства): враховує фінансову стійкість підприємства через коефіцієнти автономності, платоспроможності, обігових коштів та абсолютної ліквідності.
- $Е_З$ (значення критерію ефективності організації збуту та просування

товару на ринку): Оцінює ефективність стратегій збуту та управління в цьому напрямі через рентабельність продажу, коефіцієнти затовареності та виробничої потужності.

– $К_т$ (значення критерію конкурентноздатності товару): визначає конкурентоспроможність самої продукції підприємства на ринку.

Вагомість кожного критерію визначається відповідним коефіцієнтом вагомості (0,15 для $Е_в$, 0,29 для $Ф_п$, 0,23 для $Е_З$, та 0,33 для $К_т$). Ця система дозволить нам здійснити комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства та зрозуміти взаємозв'язок різних аспектів його діяльності.

Для визначення коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства необхідно провести аналіз та розрахувати ряд критеріїв, включаючи ефективність виробничої діяльності, фінансовий стан підприємства та результативність стратегій організації збуту та просування товару. Оцінка цих факторів є важливою для визначення загальної конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Під час розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності, необхідно аналізувати витрати виробництва, фінансові показники, такі як коефіцієнт автономності та платоспроможності, а також ефективність збутових стратегій, яку відображають рентабельність продажів та інші показники ефективності організації збуту.

Цей комплексний підхід дозволить отримати більш повну та точну картину стосовно конкурентоспроможності підприємства, а також визначити основні напрямки для стратегічного розвитку. Отримані дані відображають важливі аспекти діяльності підприємства та сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень для поліпшення його позиції на ринку.

$$Ев = 0,19Ф+0,40Рт+0,31В+0,10П \quad (2.11)$$

Де: $Е_в$ - критерій ефективності виробничої діяльності;

Ф - показник фондовіддачі (відносний);

$Р_т$ - показник рентабельності товару (відносний);

В - відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

П - відносний показник виробничої праці;

0,19; 0,40; 0,31; 0,10 - коефіцієнти вагомості показників.

Ці показники та коефіцієнти виступають ключовими елементами для оцінки та порівняння ефективності виробничої діяльності підприємства. Перетворюючи взаємозв'язок цих факторів у вагомий критерій, ми здійснюємо комплексний аналіз, приділяючи вагу кожному з параметрів відповідно до їхнього впливу на ефективність виробництва.

Приватне підприємство:

$Е_в$ - 0,19*2,03 + 0,40*44,1 + 0,31*0,92 + 0,10*61,7 = 24,5;

Конкурент 1:

$Е_в$ = 0,19*1,47 + 0,40*12,7 + 0,31*0,93 + 0,10*56,3 = 11,3;

Конкурент 2:

$Е_в$ = 0,19*0,43 + 0,40*1,6 + 0,31*1,0 + 0,10*13,0 = 2,3;

$$Ф_п+0,29К_а+0,20К_н+0,36К_л+0,15К_о \quad (2.12)$$

Де: $Ф_п$ - критерій фінансового стану підприємства;

$К_а$ - відносний показник автономії підприємства;

$К_н$ - відносний показник платоспроможності підприємства;

$К_л$ - відносний показник ліквідності;

$К_о$ - відносний коефіцієнт оборотності обігових коштів;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 - коефіцієнти вагомості показників

Приватне підприємство:

$Ф_п$ = 0,29*22,8 + 0,20*23,4 + 0,36*20,4 + 0,15*6,7 = 19,6;

Конкурент 1:

$Ф_п$ = 0,29*13,3 + 0,20*21,0 + 0,36*14,1 + 0,15*5,4 == 13,9;

Конкурент 2:

$Ф_п$ = 0,29*7,6 + 0,20*0,6 + 0,36*13,2 + 0,15*6,4 = 8,0;

$$Ез = 0,37\ Р_н + 0,29\ К_З + 0,21\ К_т + 0,14\ К_р \quad (2.13)$$

Де: $Е_з$ - критерій ефективності організації збуту і просування товару;

$Р_Н$ - відносний показник рентабельності продажу;

$К_З$ - відносний показник затовареності готовою продукцією;

$К_т$ - відносний показник завантаженості виробничого процесу;

$К_р$ - відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 - коефіцієнти вагомості показників.

Приватне підприємство:

$Е_З = 0,37*27,6 + 0,29*0,01 + 0,21*2,27 + 0,14*0,6 = 10,8$

Конкурент 1:

$Е_З = 0,37*10,5 + 0,29*0,01 + 0,21*1,63 + 0,14*0,63 = 4,3$

Конкурент 2:

$Е_З = 0,37*2,9 + 0,29*0,01 + 0,21*0,7 + 0,14*0,01 = 1,2$

Маючи дані вище розрахованих критеріїв можемо визначити $К_{кп}$ - коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства:

Приватне підприємство:

$К_{кп} = 0,15*24,5 + 0,29*19,6 + 0,23*10,8 + 0,33*4,715 = 13,4;$

Конкурент 1:

$К_{кп} = 0,15*11,3 + 0,29*13,9 + 0,23*4,3 + 0,33*4,635 = 8,2;$

Конкурент 2:

$К_{кп} = 0,15*2,3 + 0,29*8,0 + 0,23*1,2 + 0,33*4,625 = 4,5;$

Підсумовуючи дані розрахунку можна зазначити, що коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства найвищий у об’єкта дослідження, і він значно перевищує показник конкурентів 1 і 2.

У порівнянні з конкурентами, об'єкт дослідження виявився лідером, вирізняючись вищими показниками у всіх ключових аспектах оцінки. Це може служити основою для подальшого вдосконалення та розвитку підприємства, а також для формування стратегій, спрямованих на збільшення конкурентних переваг.

Висновки до розділу 2

Підприємство, яке було об'єктом дослідження, є приватним сільськогосподарським підприємством у Полтавському районі Полтавської області, яке функціонує з 2000 року. Основні напрямки його діяльності включають вирощування зернових, соняшнику, цукрових буряків та розведення великої рогатої худоби та свиней, а також надання різноманітних послуг.

Площа сільськогосподарських угідь та ріллі зменшилася на 2,21% і 3.48% відповідно, що може вказувати на перегляд стратегій використання землі та аграрних практик. Зростання середньооблікової чисельності працівників на 0.42% може свідчити про збереження оптимальної робочої сили та використання ефективних технологій. Інвестування в основні та оборотні засоби зросло на 19.01% та 63.08% відповідно, що свідчить про стратегічні кроки у покращенні ефективності. Чистий дохід від реалізації продукції та сукупний капітал показали позитивний ріст на 41.58% та 31,96% відповідно. У цілому, підприємство переживає різноманітні трансформації, вимагаючи уважної уваги при розробці стратегій майбутнього розвитку. Зростання урожайності різних сільськогосподарських культур свідчить про вдалий вибір технологій та агротехнічних методів. Незважаючи на це, зменшення чистого прибутку на 82,12% вимагає негайних заходів для його покращення, що може бути досягнуте оптимізацією витрат та підвищенням ефективності управління фінансами.

Протягом 2018-2022 рр. приватне підприємство відзначилося зменшенням продуктивності тварин, зокрема, середньорічний надій на корову зменшився на 8,06%, а прирости великої рогатої худоби на 16,57%. Зменшення виробництва молока на 100 га сільськогосподарських угідь становить 5,03%, тоді як виробництво меду зросло на 6,34%.

Загальна валова продукція підприємства зросла з 87,05 млн. грн. у 2018 році до 126,59 млн. грн. у 2022 році, збільшившись основним чином завдяки попиту на культури в рослинництві, з 41,83 млн. грн. до 80,619 млн.

грн. Виробництво молока становить 25% структури валової продукції тваринництва.

Щоб забезпечити стійкий розвиток, важливо зосередитися на диверсифікації продукції та оптимізації витрат, особливо враховуючи зменшення виробництва деяких культур у рослинництві, таких як гречка та жито. Висновки підкреслюють важливість різноманітності та використання сучасних технологій для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах ринкових та технологічних викликів.

У результаті ретельного аналізу конкурентоспроможності продукції тваринництва, зокрема молока, отримано значущі висновки, що можуть слугувати стратегічним керівництвом підприємства. Системний підхід до порівняльного аналізу конкурентів враховував регіональну присутність та виробничі орієнтації.

Проведений порівняльний аналіз підтвердив лідерство нашого підприємства в сегменті молочної продукції. Зокрема, ефективність виробничої діяльності підтверджена високими показниками, такими як рентабельність товару та виробіток на одного працівника.

Матриця порівняльного аналізу надала системний огляд якості молока, визначаючи наше підприємство як лідера. Застосування ентропії підтверджує внутрішню функціональність та важливість окремих характеристик у контексті конкурентоспроможності.

Експертний підхід до визначення вагомості кожного критерію у коефіцієнті конкурентоспроможності підкреслює значущість кожного аспекту. Оцінка конкурентоспроможності визначає об'єктивне місце нашого підприємства як лідера в даному сегменті.

Отже, інтеграція отриманих даних дозволяє зробити висновок про важливість стратегічного вдосконалення на основі сильних сторін та допомагає визначити шляхи подальшого підвищення конкурентоспроможності на ринку тваринницької продукції.

В результаті аналізу конкурентоспроможності підприємства та його

конкурентів за використання методу середньої зваженої арифметичної було виявлено, що об'єкт дослідження видається лідером, досягнувши найвищого коефіцієнту конкурентоспроможності порівняно з конкурентами 1 і 2.

Відображаючи критерії якості виробничої діяльності, фінансового стану та ефективності збуту, підприємство набуло відповідно 24,5, 19,6 та 10,8 балів. У порівнянні конкурентів 1 і 2, які отримали 11,3 і 2,3 бали відповідно, об'єкт дослідження перевищив їх за всіма ключовими аспектами.

Це підсилює висновок, що підприємство має високий рівень конкурентоспроможності на ринку. Дані результатів можуть служити стратегічною основою для подальшого розвитку, а також для формування управлінських стратегій, спрямованих на підтримання та подальше зміцнення своєї лідерської позиції в галузі.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення маркетингового комплексу аграрного підприємства для забезпечення конкурентних переваг

У другому розділі було проведено аналіз конкурентних переваг приватного підприємства, який підтвердив ефективне використання комплексу конкурентних стратегій у його діяльності. Однак в контексті ринку молока виявлено наявність серйозних конкурентів, що володіють значною часткою ринку, користуються високотехнологічним обладнанням та виробляють високоякісну та різноманітну сільськогосподарську продукцію. З цієї причини важливо провести оцінку комплексу конкурентних переваг приватного підприємства порівняно з його основним конкурентом 1. Мета полягає в ідентифікації можливих недоліків у маркетинговому комплексі та розробці рекомендацій з його вдосконалення.

Рекомендуємо приватному підприємству провести оцінку конкурентних переваг на основі розрахунку синергетичного ефекту. З нашої точки зору, синергетичний ефект виникає в результаті взаємодії всіх елементів маркетингового комплексу та їх складових під впливом різних факторів макросередовища (рис. 3.1).

Оцінка синергетичного ефекту є вельми складним завданням, оскільки результати використання компонентів маркетинг-міксу значно визначаються факторами зовнішнього середовища. Ці фактори можуть включати емержентність (з'яву нових властивостей у системі), випадковість, невизначеність та асиметрію інформації. Таким чином, рекомендується проводити глибокий аналіз цих факторів для точної оцінки синергетичного ефекту. Важливо враховувати, що успішна реалізація синергетичного ефекту вимагає виваженості та гнучкості стратегій, оскільки зовнішнє середовище

постійно зазнає змін. Такий підхід дозволить підприємству ефективно адаптуватися до нових умов та забезпечити стійкі конкурентні переваги.

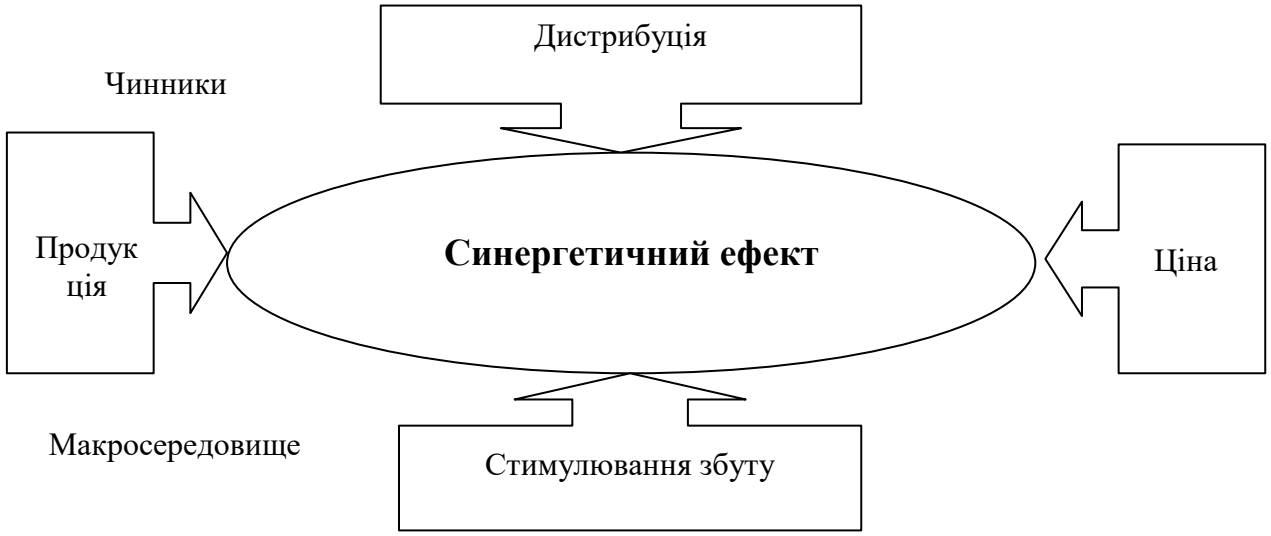

Рис. 3.1. Виникнення синергетичного ефекту відносно приватного підприємства

Розглядаючи конкурентні переваги сільськогосподарського приватного підприємства, не вдаючись до деталей маркетингового комплексу, акцент робиться на факторах, які безпопередньо впливають на загальний синергетичний ефект.

Складовими цього ефекту є різні аспекти товару (імідж, бренд, якість, унікальність), ціни (інструмент привертання уваги, відповідність якості товару, характеристики для позиціонування), дистрибуції (доступність, привабливість) та інструментів стимулювання (реклама, пропаганда, паблік рілейшнз, стимулювання збуту, прямий продаж, директ-маркетинг).

Отже, синергетичний ефект обумовлений взаємодією різних компонентів маркетингового комплексу, засобів комунікацій та зовнішніх чинників у конкретний період часу та простору. Для калькуляції синергетичного ефекту приватному агропідприємству пропонується використовувати експертний метод. Цей підхід полягає в тому, що експерти

визначають список елементів, які впливають на загальний результат та їхні складові. Потім проводиться аналіз взаємодії інструментів кожного елемента маркетингового комплексу з метою визначення можливостей підсилення (+1) чи послаблення (-1) загального впливу дії j-го елементу на і-й. Зазначаються коригуючі коефіцієнти, що вказують, наскільки дія одного посилює чи зменшує дію іншого.

Взаємодію маркетингових інструментів можна розраховувати за визначеною формулою (3.1):

$$R_i = \prod_{j=1}^{n} K_j^m \qquad (3.1)$$

де n – кількість інструментів, що впливають на дію *i*-го елементу маркетингового комплексу;

m – показник ступеня, який набуває значення +1 або -1 залежно від напряму дії *j*-го інструменту на *i*-й, відповідно, посилює чи зменшує;

K_j – коефіцієнт, який характеризує вплив *j*-го інструменту на *i*-й.

Цей коефіцієнт може бути встановлений на основі різноманітних методів, таких як аналіз статистичних даних, експертне визначення або розрахунок за допомогою відповідної формули (3.2). Важливо враховувати взаємний вплив j-х інструментів, який також може бути визначений на підставі статистичних даних, експертної думки або розрахунку зазначеної формули:

$$K_j = \frac{P_{max}}{P_{min}} \qquad (3.2)$$

Цей підхід дозволяє систематично оцінювати вплив різних факторів на конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. На практиці, ці коефіцієнти визначають ступінь, до якої кожен інструмент маркетингового комплексу може підсилити або зменшити ефективність конкретного елементу в контексті конкурентних переваг.

У рамках аналізу конкурентних переваг сільськогосподарського приватного підприємства для оцінки взаємодії конкурентних елементів пропонуємо використовувати формулу (3.3):

$$R_j = \frac{\Sigma_{i=1}^{n} R_i V_i}{i} \quad (3.3)$$

де R_i – коефіцієнт впливу певного елементу комплексу маркетингу;

V_i – вага певного елементу комплексу маркетингу.

У рамках аналізу конкурентних переваг приватного підприємства, важливо звернутися до прогнозування синергетичного ефекту (Se), який можна обчислити за допомогою формули (3.4):

$$\mathbf{S_e = R_i \cdot E_e} \quad (3.4)$$

де E_e – сумарний економічний ефект від застосування елементів комплексу конкурентних переваг.

Отже, відповідно до запропонованого підходу, сільськогосподарське приватне підприємство може використовувати концепцію конкурентних переваг для визначення ефективності свого підходу до ринкового позиціонування. Для досягнення цієї мети можна застосовувати методику розрахунку синергетичного ефекту, щоб оцінити ефективність всього комплексу заходів з конкурентоспроможності підприємства, зокрема в сегменті молочної продукції.

Замість розгляду маркетингового комплексу, пропонується аналізувати конкурентні переваги або конкурентоспроможність приватного сільськогосподарського підприємства. Синергетичний ефект кожного елемента стратегії конкурентоспроможності можна обчислити в порівнянні з аналогічними елементами стратегії головного конкурента.

Починаючи з аналізу головного конкурента на ринку молока - конкурента 1, можна визначити, що їх продукція, зокрема молоко,

відзначається високою якістю та виходить за межі споживчих очікувань. Компанія володіє висококваліфікованою командою менеджерів з профільною освітою та значним досвідом. Їх стратегія, підтримана вагомим менеджментом, дозволяє досягати значних результатів.

Спрямована на досягнення високих стандартів якості, конкурент 1 розвинув і впровадив систему управління якістю та екологічного менеджменту. Це сприяло поступовому підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Нагороди та відзнаки, отримані конкурентом 1, свідчать про високу ефективність його стратегії.

Таким чином, конкурент 1 володіє різноманітним асортиментом, конкурентоспроможною та високоякісною продукцією, а також високим рівнем менеджменту. Аналогічно ці елементи можна розглядати як конкурентні переваги приватного підприємства, що сприятиме його зростанню та успіху на ринку молочної продукції.

Отже, конкурент 1 відзначається розгалуженим асортиментом, конкурентоспроможною та високоякісною продукцією, а також високим рівнем менеджменту. У таблиці 3.1. представлено показники, що відображають характеристики товару - одного з ключових елементів конкурентних переваг, які пропонуємо оцінювати для точності та зручності розрахунків: «2» і «1» - у разі наявності і відсутності параметру; за 10-бальною шкалою інші. Рекомендуємо порівнювати фактичні значення продукції сільськогосподарського приватного підприємства із значеннями аналогічного товару конкурента 1.

Напрямок дії встановлюється відповідно до залежностей: «+» - якщо фактичне значення перевищує базове, «-» - якщо фактичне значення менше. Отже, ефективність конкурентного підходу буде визначатися результативністю у порівнянні з показниками основного конкурента, враховуючи різноманітні параметри якості та конкурентоспроможності.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для ситуаційного аналізу взаємовпливу основних характеристик продукції приватного підприємства та конкурента 1

Основні характеристики товару	Значення		Оцінка	
Показники	Приватне підприємство	Конкурент 1	Напрям дії	Коефіцієнт
Запах та смак	6	10	+	1,67
Вміст жиру	2	1	-	2
Вміст білка	2	1	-	2
Вміст лактози	2	1	-	2
Вміст антибіотиків та хімічних забруднень	2	1	-	2
Якість	2	2	+	1
Температура	6	10	+	1,67
Вміст бактерій	7	10	+	1,43
Вміст вітамінів (зокрема A та D)	6	10	+	1,67
Кольорові показники	6	10	+	1,67
Відповідність стандартам	2	2	+	1
Вміст жирних кислот	1	2	+	2

Джерело: побудовано автором

Шкала для оцінок окремих показників представлена на рисунку 3.2.

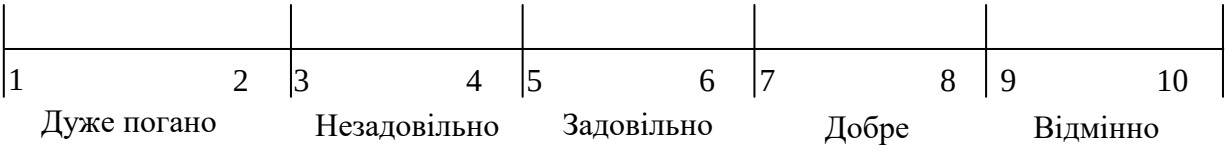

Рис. 3.2. Шкала для оцінок окремих показників

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик для продукції конкурента 1 має такий вигляд:

$$Rж = 1{,}67^{+1} \cdot 2^{-1} \cdot 2^{-1} \cdot 2^{-1} \cdot 2^{-1} \cdot 1{,}67^{+1} \cdot 1{,}43^{+1} \cdot 1{,}67^{+1} \cdot 1{,}64^{+1} \cdot 2^{+1} = 1{,}39$$

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик для продукції приватного підприємства має такий вигляд:

$$Rл = 1{,}67^{-1} \cdot 2^{+1} \cdot 2^{+1} \cdot 2^{+1} \cdot 2^{+1} \cdot 1{,}67^{-1} \cdot 1{,}43^{-1} \cdot 1{,}67^{-1} \cdot 1{,}64^{-1} \cdot 2^{-1} = 0{,}72$$

Отже, переваги з більшості показників визначають загальну перевагу

продукції конкурента 1 відносно продукції приватного підприємства.

Крім показників, які характеризують товар на синергетичний ефект впливають й показники інших елементів комплексу маркетингу. Розглянемо їх за аналогічною методикою (табл. 3.2 - 3.4).

Таблиця 3.2

Вихідні дані для ситуаційного аналізу взаємовпливу параметрів ціни продукції приватного підприємства та конкурента 1

Основні характеристики ціни товару	Значення		Оцінка	
	Приватне підприємство	Конкурент 1	Напрям дії	Коефіцієнт
Цінова стратегія	5	8	+	1,6
Інструменти залучення уваги	3	5	+	1,67
Відповідність іміджу	2	2	+	1
Відповідність якості товару	2	2	+	1
Відповідність позиціюванню товару	2	2	+	1
Наявність додатково врахованих у ціну послуг	1	1	+	1

Аналізуючи таблицю 3.2, яка відображає взаємодію параметрів ціни продукції приватного підприємства та конкурента 1, можна зауважити, що:

- обидва конкурента обирають різні стратегії ціноутворення. Приватне підприємство віддає перевагу нейтральній стратегії та стратегії глибокого проникнення на ринок, у той час як конкурент 1 обирає стратегію преміальних цін. Це може свідчити про різницю у сприйнятті ринку та споживачів, а також націленості на різні цільові аудиторії обох компаній.

- інструменти залучення уваги при реалізації товарів розрізняються для обох конкурентів. Приватне підприємство використовує різноманітні підходи, такі як знижки, розстрочка, кредит, рекламна кампанія та спонсорська допомога. У той час як конкурент 1 вдається до знижок та спонсорства для виставок. Це вказує на застосування різних стратегій маркетингу та просування продукції, щоб привернути увагу споживачів.

- ціна на продукцію обох виробників повністю відповідає їхньому іміджу,

позиціонуванню та якості товару. Зазначається, що в ціну не включені додаткові послуги. Це може бути стратегічним підходом для збереження чіткого позиціонування на ринку та консолідації клієнтської бази, надаючи додаткову упевненість споживачам в стабільності та надійності обох брендів.

Узагальнюючи, висновки з таблиці вказують на важливість врахування різниці в стратегіях та інструментах між конкурентами для успішної конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції.

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик ціни продукції конкурента 1 має такий вигляд:

$$Rж = 1{,}6^{+1} \cdot 1{,}67^{+1} = 2{,}672$$

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик ціни продукції приватного підприємства має такий вигляд:

$$Rл = 1{,}6^{-1} \cdot 1{,}67^{-1} = 0{,}37$$

Таблиця 3.3

Вихідні дані для ситуаційного аналізу взаємовпливу методів товаропросування приватного підприємства та конкурента 1

Основні характеристики методів товаропросування	Значення		Оцінка	
	Приватне підприємство	Конкурент 1	Напрям дії	Коефіцієнт
Відповідність іміджу товару	2	2	+	1
Вплив на якість продукції	10	10	+	1
Привабливість	8	9	+	1,125
Доступність	8	9	+	1,125

Джерело: побудовано автором

Згідно з таблицею 3.3, яка містить вихідні дані для ситуаційного аналізу взаємовпливу методів товаропросування приватного підприємства та конкурента 1, можна зробити кілька ключових висновків:

- обидва виробника мають високий імідж своєї продукції та використовують офіційних представників для збуту, що створює позитивне враження серед споживачів.

- вплив на якість продукції в обох випадках оцінений максимальним балом,

що свідчить про високий ступінь уваги до якості виробленої продукції.

- аналіз привабливості та доступності показує, що продукція конкурента 1 має трохи вищий бал у цих категоріях, що може бути пов'язано з меншою націнкою через двох посередників. У той час як продукція приватного підприємства, збут якої здійснюється через трьох посередників, виявляється менш привабливою та доступною для споживачів.

Отже, враховуючи комплексну взаємодію основних характеристик методів товаропросування, можна зробити висновок про те, що конкурент 1 має певні переваги в аспектах привабливості та доступності своєї продукції, що може вплинути на конкурентоспроможність на ринку.

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик методів просування продукції конкурента 1 має такий вигляд:

$$Rж = 1{,}125^{+1} \cdot 1{,}125^{+1} = 1{,}266$$

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик методів просування продукції приватного підприємства виглядає так:

$$Rл = 1{,}125^{+1} \cdot 1{,}125^{+1} = 1{,}266$$

Розрізняються такі ключові елементи, які формують конкурентні переваги або конкурентоспроможність сільськогосподарського приватного підприємства у сфері виробництва молока. Ці складові включають рекламу, персональний продаж, стимулювання збуту, пропаганду, паблік рілейшнз та директ-маркетинг. Кожен з цих інструментів має свої унікальні особливості та взаємодіє один з одним, утворюючи єдиний комплекс стратегій.

Успішне поєднання та використання цих інструментів конкурентних переваг дозволяє значно збільшити обсяги продажів, створюючи синергетичний ефект. Таким чином, досліджувані виробники молока можуть застосовувати цей комплекс інструментів для ефективної реалізації свого продукту на ринку.

Розглянемо конкретні інструменти комплексу маркетингових комунікацій, які використовують виробники молока під час його реалізації. Проведемо розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик цих

інструментів для продукції конкурента 1, зосереджуючись на побудові стратегії, яка сприятиме встановленню та підтримці конкурентних переваг у ринковому сегменті молочної продукції:

$$Rж = 2^{+1} \cdot 2^{+1} \cdot 2^{+1} = 8$$

Таблиця 3.4

Вихідні дані ситуаційного аналізу взаємодії інструментів маркетингових комунікацій приватного підприємства та конкурента 1

Основні характеристики інструментів маркетингових комунікацій	Значення		Оцінка	
	Приватне підприємство	Конкурент 1	Напрям дії	Коефі-цієнт
Стимулювання збуту	2	2	+	1
Реклама	1	2	+	2
Директ-маркетинг	1	2	+	2
Пропаганда	1	2	+	2
Паблік рилейшнз	1	1	+	1
Персональний продаж	1	2	+	1

Джерело: побудовано автором

Розрахунок комплексної взаємодії основних характеристик інструментів маркетингових комунікацій для продукції приватного підприємства виглядає таким чином:

$$Rл = 2^{-1} \cdot 2^{-1} \cdot 2^{-1} = 0{,}125$$

У таблиці 3.5 визначимо вагу елементів комплексу маркетингу в діяльності підприємства.

Таблиця 3.5

Вага елементів комплексу маркетингу в діяльності приватного підприємства

№	Елементи комплексу маркетингу	1	2	3	4	Сума	Вага
1	Товар		1	1	0	2	0,33
2	Ціна товару	0		1	0	1	0,16
3	Просування товару	0	0		0	0	0,01
4	Маркетингові комунікації	1	1	1		3	0,5
						6	1

Розглянемо взаємодію ключових складових конкурентних переваг для конкурента 1:

$$Rж = \frac{1{,}39 \cdot 0{,}33 + 2{,}672 \cdot 0{,}16 + 1{,}266 \cdot 0{,}01 + 8 \cdot 0{,}5}{4} = 1{,}22$$

Визначимо взаємодію елементів конкурентних переваг для сільськогосподарського приватного підприємства:

$$Rл = \frac{0{,}72 \cdot 0{,}33 + 0{,}37 \cdot 0{,}16 + 0{,}79 \cdot 0{,}01 + 0{,}125 \cdot 0{,}5}{4} = 0{,}09$$

Отже, розрахований синергетичний ефект свідчить про те, що конкурент 1 має правильно підібрану цінову стратегію, ефективні методи товаропросування та успішні маркетингові комунікації при впровадженні своєї продукції. Це дозволяє підприємству сильніше впливати на споживачів та збільшує його прибуток. З іншого боку, щодо приватного підприємства, виявлений негативний синергетичний ефект свідчить про менш успішне поєднання компонентів конкурентоспроможності, що ускладнює підприємству наближення до лідерів ринку та зростання його частки.

Враховуючи результати дослідження, приватному підприємству слід приділити особливу увагу ефективним методам товаропросування, вдосконаленню маркетингових комунікацій та розвитку цінової стратегії. Це допоможе підприємству не лише зберегти, але й збільшити свою репутацію, забезпечити позитивне сприйняття серед споживачів і, в результаті, підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Тому рекомендуємо удосконалити компоненти конкурентоспроможності та розробити стратегію їх управління для забезпечення сталого позитивного іміджу підприємства.

3.2. Формування позитивного іміджу підприємства аграрного підприємства як стратегічний напрям для забезпечення конкурентних переваг

Перед кожним аграрним підприємством сучасного етапу стоять дві важливі задачі у галузі підприємництва: перше — встановити контакти між трьома ключовими групами зацікавлених сторін: клієнтами (сільськогосподарськими товаровиробниками, споживачами), інвесторами та працівниками; друге — активно просувати підприємство та його сільськогосподарську продукцію на ринках з продажу в умовах жорсткої конкуренції. Крім того, важливо розуміти, що керівництву сільськогосподарського підприємства варто більше знати про громадськість та окремі її групи, інтереси яких можуть суттєво вплинути на функціонування конкретного агробізнесу. Керівництво успішних агрофірм розуміє, що дешевше передбачити можливу реакцію громадськості, ніж випускати продукцію, яка не знайде попиту. Ігнорування або недооцінка реакції різних груп населення можуть призвести до значних втрат, а навіть ліквідації певних сфер агропромисловості.

Підприємницькі зусилля у галузі аграрного бізнесу вимагають ретельної роботи зі спільнотою через різноманітні методи комунікації. До цільових аудиторій можуть входити сільські товаровиробники, засоби масової інформації, партнери, конкуренти та інші. Активно вирішувати завдання створення благоприятного середовища для агропідприємства можна через проведення різноманітних заходів, таких як презентації, круглі столи, конференції, телевізійні виступи тощо. Значна увага також має бути приділена внутрішнім комунікаціям, таким як статті від керівництва, щорічні звіти та безпосередні спілкування з працівниками.

У сільському господарстві паблік рилейшнз визнаються важливою складовою підприємницького середовища. Основною метою є здійснення ефективного поєднання соціальних, політичних і психологічних факторів

середовища для сприяння успішності аграрного підприємства та забезпечення необхідної реакції середовища на його діяльність. Спрямованість дій у галузі паблік рилейшнз в аграрному секторі може включати вирішення завдань, таких як формування іміджу, подолання криз, реалізація екологічних заходів, лобіювання рішень влади, політичні акції та інше.

Одним із ключових напрямків взаємодії з громадськістю у сільському господарстві є розв'язання проблем енергоспоживання, охорони природних ресурсів, екології, здоров'я та безпеки. Головні завдання служб паблік рилейшнз в аграрному секторі включають активні дії для створення та утримання позитивного ставлення громадськості до агропідприємства, а також збереження та покращення його репутації. У цьому контексті слід розглядати служби паблік рилейшнз як стратегічний інструмент для досягнення підприємницьких цілей у сільському господарстві.

Ураховуючи підприємницький підхід, служба паблік рилейшнз підприємства повинна бути відповідальною та прозорою. Важливо дотримуватися принципів чесності, гласності та своєчасності у взаємодії з різними групами за межами та в середині підприємства. Також, урахування мікро та макросередовища маркетингу є ключовим для ефективності заходів з паблік рилейшнз та сприяє досягненню конкурентних переваг у сільському господарстві.

Група преси, яка входить до складу служби паблік рилейшнз, може відігравати ключову роль у підготовці новинових матеріалів, висвітлюючи досягнення та події підприємства. При цьому необхідно не лише створювати публікації, але й акцентувати увагу на важливих аспектах, які визначають конкурентоспроможність підприємства.

У роботі служби паблік рилейшнз слід враховувати принципи чесності, гласності та своєчасності. Це сприятиме створенню довіри до підприємства як до надійного партнера та сприяє підтримці позитивного іміджу.

З позиції підприємництва, служба паблік рилейшнз повинна налагоджувати відносини з усіма зовнішніми та внутрішніми силами, що

впливають на успіх підприємства. Важливо враховувати як мікросередовище (постачальники, клієнти, конкуренти), так і макросередовище (демографічні, економічні, природні, технічні, політичні та культурні фактори).

Одним із засобів формування позитивного іміджу підприємства є використання паблісіті. Цей інструмент дозволяє розповісти широкій аудиторії про важливі події та досягнення підприємства. Важливо зазначити, що паблісіті має бути підкріплено реальними досягненнями та якістю продукції, щоб створити довготривалий позитивний враження в громадськості.

Крім того, при використанні паблік рилейшнз у підприємницькій діяльності слід враховувати специфіку аграрного сектору. Сприяння сталому розвитку, використання екологічно чистих методів виробництва та активна участь у місцевих ініціативах можуть стати ключовими елементами успішного формування позитивного іміджу для аграрного підприємства.

Отже, підприємство, використовуючи засоби паблік рилейшнз, має можливість активно впливати на сприйняття громадськості, створюючи стійкий позитивний імідж, що є важливим конкурентним перевагою в аграрній галузі.

Отже, публісіті, або відомості для громадськості, представляє собою ефективний інструмент для підприємства у виявленні й оприлюдненні ключових подій та досягнень. Цей підхід винятково важливий для сільськогосподарських підприємств, які активно конкурують на ринку та бажають забезпечити собі стратегічні переваги в контексті підприємництва.

Одним із важливих аспектів паблісіті є уміння висвітлювати зміни та інновації у діяльності підприємства, які мають потенціал привернути увагу споживачів та сприяти збільшенню продажів. Підприємство може висвітлювати нові послуги, ринки, інноваційні рішення, а також фінансові та рекордні досягнення.

Для ефективного формування позитивного іміджу сільськогосподарського підприємства та забезпечення конкурентних переваг

в сфері підприємництва, важливо враховувати ключові аспекти паблісіті. Рисунок 3.3 надає детальний огляд цих аспектів, включаючи тематичні напрями, залучення уваги аудиторії, експертність та комунікації, а також особисту діяльність працівників. Розгляньмо їх детальніше для оптимального планування стратегій публічних відносин.

Рис. 3.3. Ключові аспекти паблісіті для приватного підприємства

Джерело: розроблено автором

У цьому контексті важливо розуміти, що новина повинна відповідати реальним потребам аудиторії. Для досягнення цього, служба паблік рилейшнз повинна бути напряму залучена до кожного аспекту підприємницького життя, враховуючи різноманіття можливих новин. Це може бути все, від нових продуктів та послуг до участі у громадських заходах, взаємодії з медіа та співпраці з іншими підприємствами.

Новини, які привертають увагу та створюють позитивне сприйняття, є ключовим аспектом успішного паблісіті для сільськогосподарського підприємства. Рисунок 3.4 пропонує конкретні тематичні напрями новин, які

можуть стати центральними точками для залучення уваги аудиторії. Від нових послуг до рекордних досягнень, ці напрями визначають шлях до успішного позиціонування в медіа-просторі та серед конкурентів.

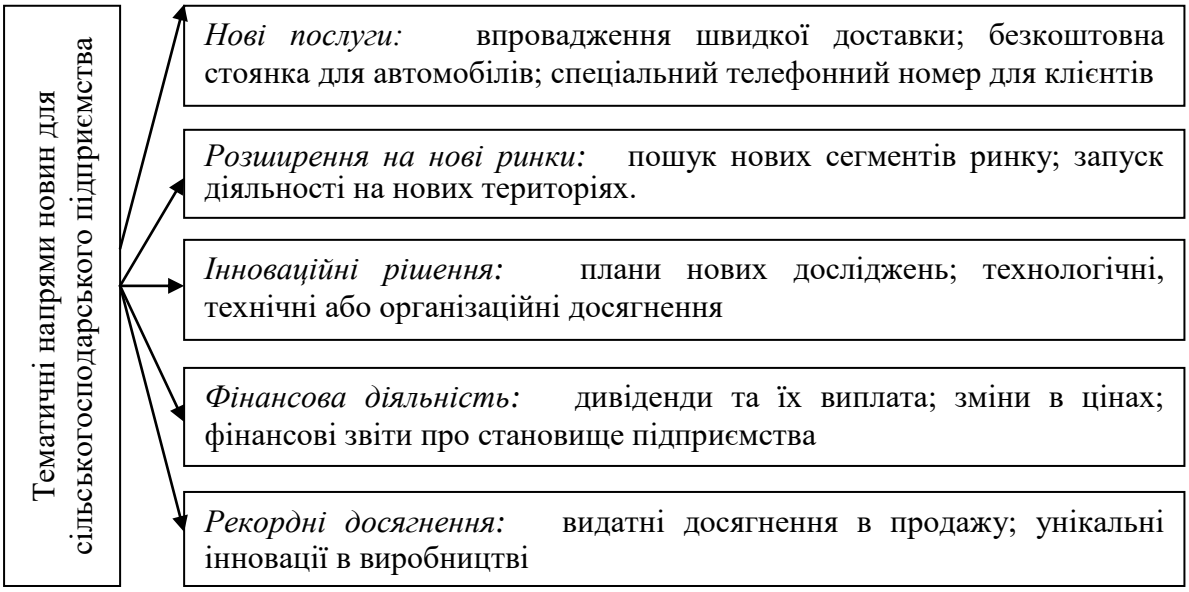

Рис. 3.4. Пропоновані тематичні напрями новин для приватного підприємства

Джерело: побудовано автором

Прагнення до створення позитивного іміджу передбачає постійний моніторинг та аналіз реакції споживачів, що дозволяє підприємству адаптувати свою стратегію до їхніх очікувань. Важливо визначити, які новини можуть бути найбільш цікавими для конкретної аудиторії, забезпечуючи інформацію, яка дійсно впливає на їхнє життя та діяльність.

Також, служба паблік рилейшнз повинна розвивати експертність у своїй галузі, щоб впливати на сприйняття підприємства та його продукції. Це може бути досягнуто за допомогою систематичного надання інформації, що визначається як важлива для конкретного сегменту аудиторії. При цьому слід враховувати особливості комунікації з редакторами та представниками ЗМІ, забезпечуючи їм доступ до актуальної та цікавої інформації.

Зрозуміння, які групи мають бути цільовою аудиторією для паблісіті, визначає успішність комунікаційної стратегії підприємства. Рисунок 3

допомагає визначити підходи та новини, які спрямовані на покупців, посередників, конкурентів та громадськість. З розширеними відомостями про кожну цільову групу, підприємство може ефективно взаємодіяти з різними сегментами свого аудиторійного ринку.

Рис. 3.5. Спрямованість публісіті на цільові групи

Джерело: розроблено автором

Важливо також враховувати, що імідж підприємства формується не лише через офіційні заяви, але й через особисту діяльність працівників та їхню участь у громадських ініціативах. Взаємодія з громадськістю, виступи на заходах, нагороди та досягнення працівників стають частинами загального іміджу підприємства.

Отже, для успішного застосування паблісіті в рамках сільськогосподарського підприємства, важливо створити системний підхід до інформаційного взаємодії з громадськістю та ЗМІ. Такий підхід дозволить ефективно висвітлювати події та досягнення, підсилюючи позитивний імідж підприємства та створюючи умови для забезпечення конкурентних переваг у сучасному підприємницькому середовищі.

Створення служби паблік рилейшнз (PR) є важливим стратегічним

кроком для нашого сільськогосподарського підприємства, оскільки це дозволить забезпечити ефективний зв'язок та взаємодію з різними групами аудиторії. Ця служба, яка скрадатиметься із керівника та провідного фахівця, виконуватиме низку ключових функцій, які необхідні для підтримання позитивного іміджу та забезпечення конкурентних переваг підприємства в галузі сільськогосподарського підприємництва.

1. Взаємодія з контактними аудиторіями: служба PR буде взаємодіяти з різними контактними аудиторіями, такими як найнятий персонал, фінансові установи, інвестори та органи влади. Це допоможе визначити та управляти факторами, які можуть впливати на ефективність та стабільність діяльності підприємства.

2. Збереження лояльності та зв'язку із співробітниками: служба PR буде вдосконалювати комунікацію та взаємодію із співробітниками, забезпечуючи їм відчуття приналежності та лояльності. Це стає особливо важливим у динамічному сучасному бізнес-середовищі, де найнятий персонал має меншу стабільність та більше очікувань.

3. Демократизація менеджменту та внутрішньо-організаційні зміни: з введенням демократизації менеджменту та делегування повноважень, служба PR виконає важливу роль у сприянні цим змінам. За допомогою ефективної комунікації, вона буде сприяти утриманню рівноваги та підтримці стабільності в умовах скорочених рівнів управління.

4. Керування репутацією та взаємодія із ЗМІ: служба PR буде відповідальною за керування репутацією підприємства та взаємодію із засобами масової інформації. Це включає створення позитивного іміджу, уникнення кризових ситуацій та активну участь у роботі зі ЗМІ.

5. Участь у громадських та спільних ініціативах: служба PR буде ініціювати та підтримувати участь підприємства у громадських та спільних ініціативах. Це сприятиме підтримці місцевих спільнот, що є ключовим фактором для підприємства в галузі сільськогосподарського підприємництва.

В сучасному бізнес-середовищі, особливо на аграрних підприємствах,

де конкуренція є надзвичайною, створення служби зв'язків з громадськістю (PR) визнається ключовим стратегічним кроком для досягнення успіху та стійкого розвитку. Підприємство повинно не лише надавати якісні товари чи послуги, але і ефективно спілкуватися з аудиторією, формувати позитивний імідж та управляти репутацією.

Створення відділу PR на аграрному підприємстві необхідне для вирішення цих завдань та досягнення конкурентних переваг. Цей крок буде спрямований на впровадження стратегій збільшення публічної свідомості та зменшення ризику репутаційних криз. Дана ініціатива має перспективу забезпечити не лише стабільність та позитивний імідж, але й збільшення обсягів продажів та ринкової привабливості.

У цьому контексті, аналіз економічного ефекту та окупність від створення служби PR на аграрному підприємстві стає важливим етапом для бізнесу, що дозволяє визначити стратегічні вигоди та розрахувати переваги впровадження подібного напрямку в діяльність.

Таблиця 3.6

Вихідні дані

Показник	Розмір (тис грн/рік)
Чистий прибуток	482,0
Заробітна плата керівника відділу	180,0
Заробітна плата фахівця	120,0
Витрати на інструменти та ресурси	54,5
Збільшення продажів (10%)	-
Зменшення ризику репутаційних криз (18%)	-

Для розрахунку економічного ефекту та окупності відділу PR, розглянемо витрати та очікувані прибутки.

1. витрати на заробітну плату:

- заробітна плата керівника: 15 тис. грн/міс х 12 міс = 180 тис. грн/рік
- заробітна плата фахівця: 10 тис. грн/міс х 12 міс = 120 тис. грн/рік
- загальні витрати на зарплату: 180 тис. грн + 120 тис. грн = 300 тис. грн/рік

2. витрати на інструменти та ресурси:

– витрати на інструменти та ресурси: 54,5 тис. грн/рік

3. очікувані прибутки:

– збільшення продажів: 10% від чистого прибутку 482 тис. грн = 48,2 тис. грн/рік

– зменшення ризику репутаційних криз: 18% від чистого прибутку = 86,76 тис. грн/рік

– загальні очікувані прибутки: 48,2 тис. грн + 86,76 тис. грн = 134,96 тис. грн/рік

4. чистий економічний ефект:

– чистий економічний ефект = загальні очікувані прибутки - загальні витрати

– чистий економічний ефект = 134,96 тис. грн - (300 тис. грн + 54,5 тис. грн) = -219,54 тис. грн/рік

5. окупність:

– період окупності = витрати на створення відділу / чистий щорічний економічний ефект

– період окупності = (300 тис. грн + 54,5 тис. грн) / 219,54 тис. грн/рік ≈ 1,64 роки

Таблиця 3.7

Результати розрахунків

Показники	Розмір (тис. грн)
Витрати на заробітну плату	300,00
зарплата керівника	180,00
зарплата фахівця	120,00
Витрати на інструменти та ресурси	54,50
Очікувані прибутки	134,96
збільшення продажів	48,200
зменшення ризику репутаційних криз	86,76
Чистий економічний ефект	-219,54
Період окупності (роки)	1,64

Створення відділу PR призводить до чистого втратного ефекту у сумі 219,54 тис. грн на рік. Однак, враховуючи збільшення продажів та зменшення

ризику репутаційних кризів, цей відділ може окупитися приблизно за 1,64 роки. Це враховує лише економічний аспект, а не інші можливі користі, такі як покращення відносин з клієнтами та розвиток бренду.

Висновки до розділу 3

Рекомендації стосовно оцінки конкурентних переваг приватного підприємства базуються на важливості вивчення синергетичного ефекту. Цей ефект визначається взаємодією компонентів маркетингового комплексу та впливом зовнішнього середовища. Оцінка такого ефекту ускладнена факторами, такими як емержентність, випадковість і невизначеність. Важливою є гнучкість стратегій та виваженість у реалізації синергетичного ефекту, оскільки зовнішнє середовище постійно змінюється. Також важливо глибокий аналіз факторів для точної оцінки ефекту.

У контексті конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства акцент робиться на комплексному підході до оцінки синергетичного ефекту, що обумовлено взаємодією різних аспектів товару, цін, дистрибуції та інструментів стимулювання. Запропоновано використовувати експертний метод для калькуляції синергетичного ефекту, який дозволяє систематично оцінювати вплив різних факторів на конкурентоспроможність підприємства.

Кінцеві висновки спрямовані на підкреслення важливості застосування концепції конкурентних переваг для визначення ефективності стратегії підприємства та можливостей адаптації до змін на ринку молочної продукції, враховуючи досвід та успіх головного конкурента.

Аналіз стратегій ціноутворення та інструментів залучення уваги для приватного підприємства та його конкурента розкриває відмінності в підходах до ціноутворення та залучення споживачів. Ці відмінності свідчать про необхідність гнучкості та адаптації стратегій до різноманітних ринкових умов та споживацьких уподобань.

Важливим висновком є те, що різниця у виборі цінових стратегій та інструментів привертання уваги вказує на різні підходи до ринкового середовища та націленості на різні цільові аудиторії обох компаній. Також, аналіз взаємодії параметрів методів товаропросування підтверджує, що конкурент 1 має певні переваги в аспектах привабливості та доступності своєї продукції, що може визначати його конкурентоспроможність на ринку.

З урахуванням синергетичного ефекту для конкурента 1 та приватного підприємства стає очевидним, що правильно підібрана цінова стратегія, ефективні методи товаропросування та успішні маркетингові комунікації можуть значно збільшити обсяги продажів та прибуток. З іншого боку, негативний синергетичний ефект для приватного підприємства вказує на необхідність удосконалення компонентів конкурентоспроможності для зростання його частки на ринку.

Сучасне підприємництво в аграрному секторі вимагає активної взаємодії з клієнтами, інвесторами та працівниками через ефективну комунікацію, а також аналіз громадської реакції для передбачення можливих наслідків заходів. Співпраця служби паблік рилейшнз з різними зацікавленими групами, враховуючи специфіку аграрного сектору, вимагає проведення різноманітних заходів та ефективної внутрішньої комунікації, з особливим акцентом на питання енергоспоживання, охорони природних ресурсів, екології, здоров'я та безпеки. Дотримання принципів чесності, гласності та своєчасності взаємодії з різними групами стає важливим аспектом стратегічного підходу паблік рилейшнз. Застосування паблісіті є важливим для оприлюднення подій та інновацій, підкріпленого реальними досягненнями та якістю продукції, сприяє створенню стійкого позитивного іміджу підприємства, забезпечуючи йому конкурентні переваги в аграрній галузі.

ВИСНОВКИ

1. В сучасних умовах сільськогосподарські підприємства повинні посилювати свої конкурентні позиції для забезпечення стабільності та успіху на ринку. Ретельне вивчення конкуренції та використання різних підходів, таких як поведінковий, структурний і функціональний, є важливим етапом розвитку стратегій сільськогосподарських підприємств.

Структурний підхід дозволяє глибше розуміти ринкову структуру та передбачати вплив нових учасників, що є ключовим для стратегічного планування підприємства. Функціональний підхід, в свою чергу, дозволяє розглядати конкуренцію через призму функцій суб'єктів на ринку, аналізуючи виробництво, маркетинг та логістику. Конкурентні переваги, ґрунтуючись на унікальних ресурсах, стратегіях та інноваціях, роблять підприємство лідером на ринку.

Конкурентні переваги ґрунтуються на унікальних ресурсах, стратегіях та інноваціях, дозволяючи підприємству виходити в лідери на ринку. Такий підхід дозволяє не лише аналізувати конкуренцію, але й ефективно адаптуватися до ринкової динаміки та забезпечувати сталий розвиток підприємства.

2. Аграрний сектор, який відіграє ключову роль у глобальній економіці, стикається із різноманітними викликами, такими як зміна клімату, дефіцит робочої сили та торговельні обмеження. Розуміння та аналіз цих викликів є важливим для розробки стратегій, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Сегментація конкурентного середовища, зокрема розгляд сегментів ринку, стає ключовим елементом ефективного управління та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Динаміка зовнішніх і внутрішніх чинників визначає конкурентоспроможність як динамічне поняття, що залежить від різних рівнів факторів. Отже, успішна адаптація до цих факторів визначає успіх сільськогосподарського бізнесу.

3. Об'єктом дослідження виступало приватне підприємство Полтавського району, яке займається вирощуванням зернових, соняшнику, цукрових буряків, розведенням великої рогатої худоби та свиней. За аналізований період площа сільськогосподарських угідь та ріллі зменшилася на 3,48%, що свідчить про перегляд стратегій використання землі та аграрних практик. Зростання середньооблікової чисельності працівників на 0,42% говорить про збереження оптимальної робочої сили та використання ефективних технологій. Інвестування в основні та оборотні засоби зросло на 63,08%, що вказує на стратегічні кроки у покращенні ефективності.

Чистий дохід від реалізації продукції та сукупний капітал показали позитивний ріст на 41,58% та 31,96% відповідно. Однак чистий прибуток зменшився на 82,12%, що може бути результатом різних факторів, таких як зростання витрат чи неефективне управління. Все це свідчить про те, що підприємство переживає різноманітні трансформації, що вимагають уважної уваги при розробці стратегій майбутнього розвитку.

4. Зростання урожайності сільськогосподарських культур вказує на успішний вибір технологій та агротехнічних методів. Незважаючи на це, зменшення чистого прибутку на 82.12% вимагає негайних заходів для його покращення, яке може бути досягнуте оптимізацією витрат та підвищенням ефективності управління фінансами.

Протягом періоду з 2018 по 2022 роки на підприємстві було зафіксовано зменшення продуктивності тварин, зокрема, середньорічний надій на корову зменшився на 8,06%, а прирости великої рогатої худоби на 16,57%. Зменшення виробництва молока на 100 га сільськогосподарських угідь становить 5,03%, тоді як виробництво меду зросло на 6,34%.

Загальна валова продукція підприємства зросла з 87,05 млн. грн. у 2018 р. до 126,59 млн. грн. у 2022 році, переважно завдяки попиту на культури в рослинництві, які зросли з 41,83 млн. грн. до 80,62 млн. грн. Особливо варто відзначити ріст виробництва молока, що склав 25% структури валової продукції тваринництва. Цей показник свідчить про успішність

господарської стратегії, спрямованої на розвиток молочного напрямку.

5. Після проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів за допомогою методу середньої зваженої арифметичної, було встановлено, що об'єкт дослідження виявився лідером, досягнувши найвищого коефіцієнту конкурентоспроможності порівняно з конкурентами 1 і 2. Подані критерії якості виробничої діяльності, фінансового стану та ефективності збуту призвели до набуття підприємством відповідно 24,5, 19,6 та 10,8 балів. Це підтверджує, що підприємство має високий рівень конкурентоспроможності на ринку. Отримані дані можуть служити стратегічною основою для майбутнього розвитку та визначення управлінських стратегій, спрямованих на збереження та подальше зміцнення своєї провідної позиції в галузі.

З метою формування та реалізації конкурентних переваг підприємству рекомендовано наступні пропозиції:

1. У контексті конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства важливий комплексний підхід до оцінки синергетичного ефекту через взаємодію аспектів товару, цін, дистрибуції та інструментів стимулювання. Рекомендується використовувати експертний метод для систематичної калькуляції синергетичного ефекту та оцінки впливу факторів на конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз методів товаропросування обох виробників підтверджує їхнє значуще зусилля у створенні високоцінного іміджу продукції та використання офіційних представників для збуту, що сприяє позитивному сприйняттю серед споживачів.

2. Оцінка впливу на якість продукції вказує на високий рівень якості у всіх трьох виробників-конкурентів, що визначає їхню конкурентоспроможність на ринку. Проте, в аспекті привабливості та доступності продукції конкурент 1 демонструє перевагу, ймовірно, через меншу націнку через двох посередників порівняно з приватним підприємством, що має три рівня посередників.

3. Ситуаційний аналіз взаємодії методів товаропросування свідчить про синергетичний ефект на рівні 1,27 для конкурента 1 та аналогічний показник для приватного підприємства. З урахуванням ваги елементів конкурентних переваг, конкурент 1 виявляється більш успішним у формуванні стратегії, використовуючи стимулювання збуту, рекламу, директ-маркетинг, пропаганду та персональний продаж.

4. Створення відділу PR на аграрному підприємстві стає стратегічним кроком для вирішення завдань, пов'язаних з підвищенням публічної свідомості та зменшенням репутаційних ризиків. Однак перед впровадженням цієї ініціативи важливо оцінити економічний ефект та окупність такого відділу.

Оцінка економічного ефекту вказує на витрати у розмірі 354,5 тис. грн/рік та очікувані прибутки 134,96 тис. грн/рік. Це призведе до чистого втратного ефекту у сумі 219,54 тис. грн/рік. З урахуванням очікуваних прибутків, окупність відділу PR можна очікувати за 1,64 роки.

Зазначене свідчить про те, що вартість створення відділу PR окупиться протягом короткого періоду, проте важливо врахувати, що розрахунки базуються лише на економічних параметрах. З іншого боку, можливі вигоди, такі як покращення відносин з клієнтами та розвиток бренду, можуть мати додатковий вплив на загальний успіх впровадження відділу PR.