

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
_____ 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління процесом підвищення конкурентоспроможності
продукції підприємства»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

Буціна Марина Сергіївна

Керівник кваліфікаційної роботи

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

Полтава – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	16
2.2. Конкурентний аналіз підприємства	21
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	29
ВИСНОВКИ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови визначають якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю аграрної продукції. Відповідно, робота щодо створення і реалізації конкурентних переваг для агропідприємства сьогодні є найбільш важливою. У результаті господарюючий суб'єкт одержить базис для більш правильної орієнтації, і можливість прийняття результативних управлінських рішень, чим і пояснюється обрана тема.

Питаннями управління конкурентоспроможністю продукції займаються багато вчених, зокрема: І. Благун, О. Величко, Я. Жаліло, А. Загородній, С. Клименко, Д. Погребняк, М. Портер, М. Саєнко та багато інших.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дана кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт випускової кафедри за наступною темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (2022-2027 рр.).

Мета і завдання дослідження. Метою даного кваліфікаційного дослідження є узагальнення теоретичних засад й розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесом управління конкурентоспроможністю аграрної продукції підприємства агропродовольчої сфери. Відповідно сформульованій меті дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

- визначення сутності категорій «конкурентоспроможність», «управління конкурентоспроможністю продукції»;
- аналіз сучасного стану функціонування господарства Полтавського області;
- здійснення конкурентного аналізу продукції суб'єкта господарювання;
- розробка рекомендацій щодо удосконалення й підвищення конкурентоспроможності продукції суб'єкта господарювання на перспективу.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю продукції підприємства агропродовольчої сфери.

Предмет дослідження – науково-методичні й практичні аспекти управління процесом конкурентоспроможністю продукції.

Методи дослідження. Методологічною основою здійсненого дослідження є діалектичний метод, який забезпечує зв'язок між явищами, фактами в їх постійному розвитку, також застосовувались такі методи й прийоми, як групування, монографічний, розрахунково-конструктивний, графічний, абстрактно-логічний, статистичні та інші методи.

Інформаційною базою виступили: закони України, укази Президента України, постанови і рішення Кабінету Міністрів України, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, періодичні видання, статистична звітність основних економічних показників господарюючого суб'єкту.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість дослідження визначається можливістю використання розроблених положень, висновків і рекомендацій для удосконалення управління процесом конкурентоспроможністю продукції підприємства. Запропоновані розробки і практичні рекомендації можуть бути використані на підприємствах галузі.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповідей.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: «Особливості стратегічного управління підприємством агропродовольчої сфери як інструмент забезпечення конкурентоспроможності», «Завдання стратегічного менеджменту підприємств агропродовольчої сфери за сучасних умов», у збірниках конференцій, 2022-2023 н.р.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота виконана на 39 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменувань. Робота містить 18 таблиць, 4 рисунки та 10 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови вітчизняної економіки вимагають від суб'єктів господарювання агропродовольчої сфери уміння працювати в системі динамічності ринку. Зокрема, нівелювання багатьох бар'єрів проникнення імпоротної продукції на внутрішній ринок виявило низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції, що призвело до важкого фінансового стану вітчизняних підприємств агропродовольчої сфери.

Відповідно, саме підвищення потенціалу конкурентоспроможності сприяє зростанню вітчизняної економіки. Вже зараз зрозуміло, що без інновацій неможливо підвищити рівень потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Тому однією з головних проблем є подальша розробка управлінських рішень щодо оцінки та формування напрямів розвитку конкурентоспроможності агропідприємств з метою їх формування та використання для отримання прибутку.

Основною умовою досягнення конкурентної переваги та високого рівня конкурентного потенціалу є найбільш ефективне використання потенціалу та забезпечення більш високого темпу зростання цього показника порівняно з конкурентами [10, с. 72].

Безумовно, сучасні умови господарювання диктують необхідність суб'єктам господарювання постійно формувати і застосовувати конкурентні інноваційні стратегії, з метою оволодіння певною ринковою позицією. До того ж, базис конкуренції – йти нарівні з технологічним, технічним, інформаційним прогресом, із врахуванням зовнішніх й внутрішніх чинників [16, с. 126].

Розглянемо сутність поняття «конкурентоспроможність продукції підприємства» за допомогою даних додатку Б.

Досліджуючи питання конкурентоспроможності продукції, О. Янковий розрізняє її види залежно від видів конкуренції (функціональна, видова, міжгалузева, світова) [39, с. 85].

У процесі оцінки конкурентоспроможності продукції необхідно дотримуватися наступних принципів (рис. 1.1).

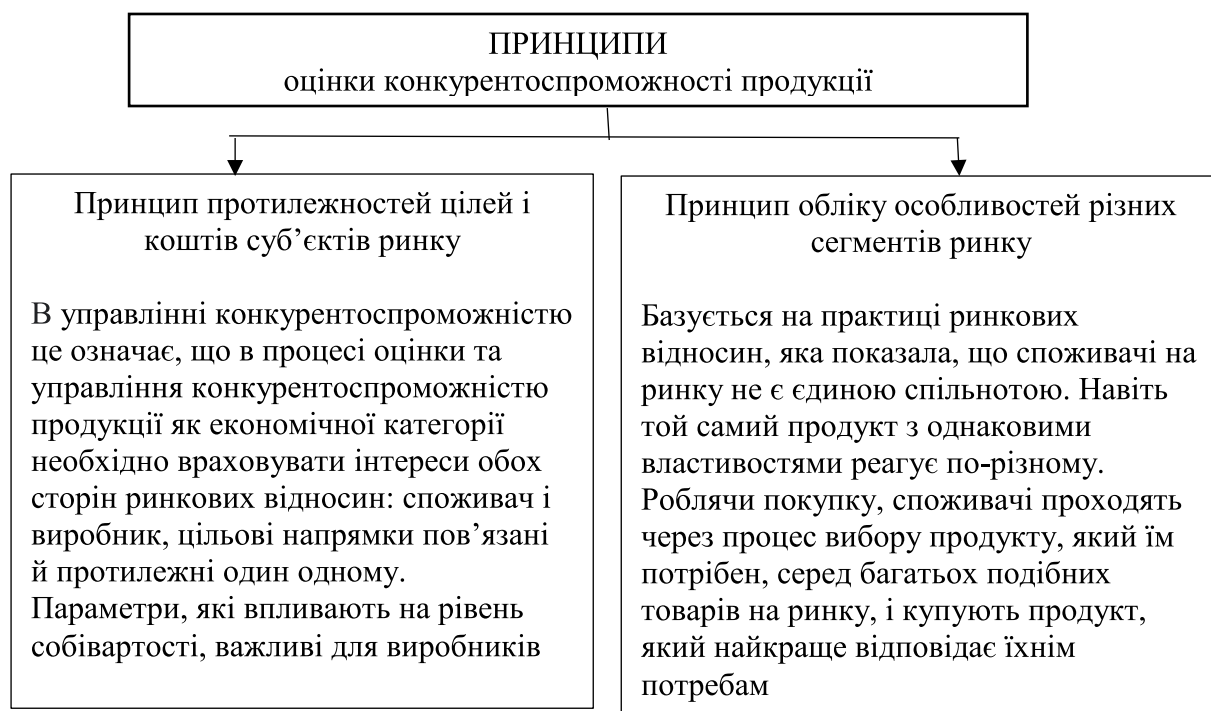


Рис. 1.1. Принципи оцінки конкурентоспроможності продукції [40, с. 112]

При цьому А. Гончарук виділяє такі рівні конкурентоспроможності – локальний, національний та міжнародний [11, с. 147]. Б. Гузар та О. Цимбалюк виділили такі рівні конкурентоспроможності: індивідуальний (на ринку праці), мікро- (на підприємствах), мезо- (в галузях), макрорівень (в економіці у цілому) та глобальний (між країнами) [13, с. 228].

До того ж, дослідниками виділено чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства із урахуванням особливостей сучасного вітчизняного ринку [27, с. 35; 30, с. 139; 35, с. 31].

1). Запровадження інноваційної політики, що виявляє спроможність

підприємства конкурувати на ринках. Ціль інноваційної діяльності полягає у його націленості виробництва на нову продукцію, товари і послуги.

Інновація – це нововведення, це сучасний складний процес, який, за рахунок використання нових ідей, винаходів, стимулює вироблення найкращих за своїми якостями видів продукції (технологій) тощо [37, с. 166].

Зокрема, дослідники [3, с. 88] фокусують увагу на організаційно-економічних й технологічних аспектах оновлення процесів виробництва продукції, що здійснюється за рахунок впровадження інновацій, тим самим, забезпечує процес інтенсифікації та підвищення ефективності виробництва аграрного підприємства.

Основні особливості інноваційних процесів у сільському господарстві, на думку фахівців, полягають у такому: вони мають тривалий процес розробки; переважно поліпшуючий характер; передбачають дослідження живих організмів; провідне місце у їх забезпеченні відіграють науково-дослідні установи; залежність від кліматичних умов [22, с. 150].

2). Наявність трудових ресурсів, які відповідають у повному обсязі вимогам міжнародного ринку праці. Досвід зарубіжних підприємств вказує на посилення значення управління трудовими ресурсами, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства.

3). Система управління якістю в підприємстві. Одним із найважливіших факторів існування та розвитку підприємства на ринку сьогодні є якість його продукції (товарів, операцій, послуг), коли споживачі мають вибір між численними товарами та послугами.

4). Постійне вдосконалення реалізованої на внутрішньому ринку продукції національних виробників і розширення їх діяльності на міжнародному ринку [31, с. 46].

Однією з особливостей в умовах глобалізації є глобальна електронна торгівля: традиційні форми зовнішньої торгівлі витісняють електронні торги через Інтернет.

На сьогоднішній день близько 70 % продукції ринку B2B (бізнес-ринку) реалізується саме таким способом, що в кілька разів перевищує обсяг реалізації продукції ринку B2C (споживчого ринку) [33, с. 101].

Розглядаючи існуючі підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємства, серед основних протиріч, що там зустрічаються, виділимо наступні [14, с. 12; 18, с. 39]:

- невизначеність кількісної і якісної складової як міри адекватності оцінки конкурентоспроможності в економічному середовищі. Авторами виділяються необхідність поєднання їх в комплекс, проте представлені методи обчислюють цей показник лише кількісно, якісну оцінку надають лише як експертну думку;

- протиставляються поняття «довгострокова» та «короткострокова» конкурентоспроможність як показники, що оцінюються за абсолютно різними факторами та є несумісними, що нівелює значення цього показника та робить абсурдним обчислення короткострокової (моментальної) конкурентоспроможності з точки зору формування стратегії діяльності;

- конкурентний статус розуміється як конкурентний потенціал, а конкурентоспроможність як готовність підприємства цей потенціал втілити. Ці поняття не розподілені у часовому вимірі та факторно;

- відсутній системний підбір факторів оцінки, хоча вказується, що використовувані фактори є системою показників діяльності підприємства;

- розподіл поняття конкурентоспроможності на зовнішню і внутрішню конкурентоспроможність є некоректним, так як діяльність підприємства не може бути зовнішньою і внутрішньою через те, що в кожній з них вона не конкурує і не отримує за це прибуток;

- неадекватність вимог до оцінок потребує врахувати усі фактори, що впливають на конкурентоспроможність. Практично доведено, що врахування якомога більшої кількості факторів не тільки ускладнює збір інформації для оцінювання, а й робить оцінку непридатною для використання в реальних умовах ринку.

Підходи до підвищення конкурентоспроможності в цілому мають вигляд експертних порад, які класифікуються за стратегічною направленістю і наявним виробничим потенціалом та у застосуванні, зазвичай, мають непередбачуваний результат.

Результативна конкурентна стратегія із врахуванням потенційних конкурентних можливостей, переваг господарюючого суб'єкту, що вміщує довгострокові програми, враховуючи потенційні напрями діяльності, має на меті дієву реалізацію, здатність забезпечити досягнення успіху на ринку та переваги над суперниками [15, с. 123].

У даний час, успішність підприємства на ринку виявляється не тільки у володінні певними ресурсами, а й у їх вмінні застосовувати з найбільшою ефективністю. Таким чином, потенціал конкурентоспроможності суб'єкта господарювання є складовою, що визначає ефективне використання наявних ресурсів і перевагу застосування конкурентних стратегій у певний час, на визначеному ринку, щодо подібних індикаторів інших підприємств галузі.

Точність вибору конкурентної стратегії та ефективність її реалізації залежать, насамперед, від обсягу потенціалу суб'єкту господарювання, рівня потенційної конкурентоспроможності підприємства (ефективності використання), частки ринку та конкурентоспроможності, яку займає підприємство, існуючої позиції – статус лідера, сильний, слабкий або аутсайдер і цілі, які ставить перед собою організацій [19, с. 60].

Систему управління конкурентоспроможністю аграрної продукції впливає на формування, розвиток й забезпечення конкурентних переваг продукції та її функціонування має реалізовуватися при взаємодії із загальною системою управління підприємством агропродовольчої сфери.

Безумовно, основними компонентами системи управління конкурентоспроможністю аграрної продукції є мета, об'єкт та суб'єкт, а також методологія й принципи, процес і функції управління.

Метою управління конкурентоспроможністю аграрної продукції є забезпечення конкурентної переваги продукту на ринку, щоб можна було

отримати прибуток від продажів, достатній для розширення та відтворення галузі. Метою управління конкурентоспроможністю продукції є необхідний і достатній рівень конкурентоспроможності для задоволення потреб споживачів [21, с. 150].

Конкурентоспроможність аграрної продукції як об'єкта управління – це динамічна властивість, що визначається її конкурентною перевагою, створена в результаті системної взаємодії різноманітних факторів, сформована в результаті прийняття управлінських рішень на різних рівнях економіки [24, с. 160].

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю продукції є власники та керівники підприємств агропродовольчої сфери, а також державні та відомчі управлінські структури та установи, які впливають на конкурентоспроможність продукції за допомогою різноманітних регуляторних заходів, таких як законодавчі та підзаконні акти, урядові постанови, економічні та інші засоби [32, с. 96].

На рівні підприємства управління конкурентоспроможністю продукції здійснюється і на нього впливає суб'єкт управління за допомогою сукупності методів, засобів, адміністративно-правових та економічних засобів і відповідних механізмів, якими є органи управління. Наявний внутрішній потенціал підприємства для контрольованих факторів зовнішнього середовища з урахуванням ринкової кон'юнктури досягає запланованого рівня конкурентоспроможності [41, с. 60].

Оскільки конкурентоспроможність продукції створюється в рамках процесів дослідження, розробки, виробництва та споживання, управління конкурентоспроможністю продукції на різних етапах здійснюється опосередковано через управління процесами виробництва та реалізації продукції. У зв'язку з цим, функціонування системи управління конкурентоспроможністю забезпечується шляхом розробки програм підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції шляхом створення

відповідних виробничих цехів, підрозділів, служб маркетингу, збуту продукції та організаційно-економічного управління тощо [7, с. 9].

Процес управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві можна розділити на такі етапи [8, с. 69; 17, с. 70; 20, с. 211; 25, с. 36]:

1) дослідження ситуації на ринку, порівняльний аналіз характеристик продукції та продукції конкурентів, опитування потреб споживачів, оцінка рівня конкурентоспроможності нашої продукції;

2) виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції та оцінка їх важливості;

3) кількісне визначення впливу найважливіших факторів на рівень конкурентоспроможності продукції;

4) прогнозування змін найважливіших факторів у зв'язку з можливими змінами зовнішніх і внутрішніх умов середовища;

5) прогнозування конкурентоспроможний рівень продукту без можливості зміни зовнішніх і внутрішніх умов середовища та впливу контролю обраних факторів;

6) виявлення множинної невідповідності пропозицій потребам ринку, формування цілей і завдань щодо підвищення конкурентоспроможності продукції. На цьому етапі визначаються запаси для підвищення конкурентоспроможності продукції та визначається рівень конкурентоспроможності, якого необхідно досягти;

7) розробка конкретних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом вибору стратегії, визначення пріоритетних напрямків та розрахунку витрат, необхідних для їх реалізації;

8) розрахунок показників конкурентоспроможності продукції при реалізації запланованих заходів та розрахунок конкурентоспроможності продукції на новому рівні;

9) відбір на основі критеріїв ефективності запланованих заходів для включення до програм підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції;

10) розробка системи контролю та оцінки виконання програми;

11) моніторинг та оцінка результатів, отриманих від реалізації управлінських рішень.

Розглянемо детальніше систему показників конкурентоспроможності аграрної продукції (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Система показників конкурентоспроможності аграрної продукції [17, с. 70]

Таким чином, сьогодні сільськогосподарські підприємства є мають можливості підвищити ефективність своєї діяльності. Робота з формування

та розвитку конкурентоспроможності підприємств має йти у напрямі постійного вдосконалення системи управління виробництвом. Управління конкурентоспроможністю підприємства – це процес, у якому діяльність, спрямована на досягнення мети, розглядається не як окрема діяльність, а як безперервна та взаємопов’язана сукупність видів діяльності, таких як функції управління, комунікації та прийняття рішень.

Розробка шляхів підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції передбачає створення чітких заходів щодо зростання конкурентоспроможності та визначення обсягу витрат, необхідних для їх втілення. При виборі результативних кроків підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства агропродовольчої сфери важливо визначити вплив такого заходу на рівень конкурентоспроможності аграрної продукції й на формування конкурентних переваг суб’єкта господарювання [36, с. 60].

Отож, підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції можна досягти лише за допомогою впровадження певної сукупності заходів, що повинні привести у відповідність запити споживачів, з одного боку, і можливості агровиробників – з іншого, враховуючи сили конкурентів.

У результаті проведеного дослідження виявлено, що існуюча система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств агропродовольчої сфери потребує удосконалення за рахунок застосування сучасних принципів менеджменту, забезпечення стратегічного підходу, маркетингу до їхньої діяльності.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дослідимо детальніше умови функціонування одного із підприємств агропродовольчої сфери, що розташоване у Полтавському районі, аграрне підприємство, яке займається вирощуванням таких культур: пшениця, ячмінь, соняшник, соя, кукурудза на зерно, та відгодівлею великої рогатої худоби, свиней. Одночасно, підприємство надає послуги автопарку і тракторного парку працівникам підприємствам і громадянам.

Так, господарська діяльність суб'єкта господарювання підпорядкована статуту. Підприємство занесено до загальнодержавного реєстру як юридична особа, має розрахунковий рахунок, печатку, штамп. Господарство спеціалізується на вирощуванні зернових, соняшнику, сої.

Підприємство здійснює ініціативну, самостійну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність із метою одержання прибутку, наступного його розподілу між учасниками та досягнення економічних і соціальних результатів. Підприємство самостійно планує і здійснює господарську та фінансову діяльність, розпоряджається виробленою продукцією і одержаним прибутком. Майно агроформування становлять основні засоби, оборотні кошти, інші цінності, їх вартість відображаються у самостійному балансі господарства. Майно господарюючого суб'єкту належить йому на праві власності.

Умови діяльності господарства схожі з умовами інших господарств

Полтавського району та області. Отже, природно-кліматичні умови сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур.

За сучасних умов управління персоналом здійснюється у межах організаційних структур, за рахунок яких забезпечується планомірний та систематичний вплив на поведінку працівників колективу господарюючого суб'єкту та відносини між ними.

Організаційна структура суб'єкту підприємницької діяльності демонструє впорядковане розміщення його управлінських елементів й форму їх взаємозв'язку, тим самим, перетворюючи існуючу структуру на систему.

За лінійно-функціонального управління при лінійному менеджери агроформування діють групи фахівців, що об'єднані в організаційні відділи за функціональною ознакою. Функціональні підрозділи (бухгалтерію, планово-економічну службу, відділ кадрів) очолюють функціональні менеджери, які мають право у межах своїх повноважень приймати управлінські рішення та віддавати розпорядження у підприємстві Полтавського району (додаток В).

Динаміку складу й структури земельних угідь агроформування наведена за допомогою даних табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства,
2020-2022 рр., га**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	
Загальна земельна площа	4200,0	4220,0	4309,0	102,6
в т. ч. сільськогосподарські угіддя	4152,0	4110,0	4201,0	101,2
рілля	3956,0	3914,0	3978,0	100,6
Припадає на 1 працівника на 100 га сільськогосподарських угідь	1722,8	1705,4	1721,7	99,9

Отож, проаналізувавши дані табл. 2.1, можемо зробити висновок, що за аналізований період відбулися незначні зміни у складі та структурі

земельних ресурсів. Необхідно зазначити, що площа сільськогосподарських угідь агроформування становить 4201,0 га, площа ріллі – 3978,0 га. За 2020-2022 рр. прослідковується зростання площі ріллі на 0,6 % або 22,0 га, що пов'язане із зростанням чисельності договорів на оренду землі. На 0,1% зменшилася кількість сільськогосподарських угідь у розрахунку на 1 працівника за 2020-2022 рр.

Існує очевидна залежність конкурентоспроможності окремого суб'єкту господарювання, економіки у цілому, рівня добробуту громадян країни від якості трудового потенціалу окремого підприємства.

Саме тому проаналізуємо динаміку чисельності працівників підприємства за допомогою даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка структури кадрового складу підприємства, 2020-2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., (+,-)
	2020	2021	2022	
Загальна кількість працівників (кадри), осіб	241	241	244	+3
у т. ч. до загальної кількості працівників, %	100	100	100	0
Управлінські кадри (керівники) – всього, осіб	46	45	47	+1
до загальної кількості працівників, %	19,1	18,7	19,3	0,2
Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб	195	196	197	+2,0
до загальної кількості працівників, %	80,9	81,3	80,7	-0,2
Питома вага працівників, що проживають в сільській території, %	97,9	98,3	99,6	1,7

Отож, кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві зросла за досліджуваний період (+2 особи) і у 2022 р. становить 197 осіб. Забезпеченість у спеціалістах всіх категорій становить 100,0 %. У цілому, загальна чисельність працівників господарства у 2022 р. складає 244 осіб, чисельність кадрового складу підприємства у цьому ж році становить 47 осіб. Слід зазначити, що протягом досліджуваного періоду

близько 99,6 % працівників сільськогосподарського підприємства постійно проживають на даній території району, що, на нашу думку, є позитивним чинником, і знижує ймовірність плинності кадрів.

Для того, щоб проаналізувати діяльність суб'єкту господарювання, що досліджується, необхідно розглянути його виробничий напрямок і спеціалізацію за допомогою даних додатку Д.

Зокрема, питома вага надходжень від реалізації зернових та зернобобових культур 39,6 %, молока – 22,9 %, соняшнику – 12,0 % від загального обсягу грошових надходжень. У цілому, грошові надходження від реалізації продукції галузі рослинництва складає 63,4 %, тоді як 36,6 % – від реалізації продукції галузі тваринництва.

Проведені розрахунки щодо визначення коефіцієнта спеціалізації, що свідчить про середній рівень спеціалізації підприємства ($K_c=0,321$), що пояснюється його орієнтацією на виробництво зерново-технічних культур та молока.

Проаналізуємо динаміку показників виробничо-комерційної діяльності, розглянувши дані табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка виробничо-комерційної діяльності підприємства, 2020-2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	
Виробництво товарної продукції, тис. грн	119892,7	146045,8	122026,2	101,8
на 1 працівника, зайнятого у сільськогосподарському виробництві, тис. грн	614,8	745,1	619,4	100,8
на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	2887,6	3553,4	2904,7	100,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	102243,0	100034,0	128907,0	126,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	9655,0	30904,0	482,0	5,0
Рівень рентабельності виробництва	9,4	30,9	0,4	-

(збитковості), %				
------------------	--	--	--	--

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. виробництво товарної продукції агроформування збільшилося на 2133,5 тис. грн або 1,8 %. Чистий прибуток у 2020 р. становив 9655,0 тис. грн, а в 2022 р. – 482,0 тис. грн, що вказує на зниження прибутковості на 9173,0 тис. грн або на 95,0 %.

Варто відзначити, що собівартість реалізованої продукції у 2022 р. склала 102243,0 тис. грн, що більше порівняно з 2020 р. на 26664,0 тис. грн або на 26,1 % відповідно. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду коливався. Так, 2020 р. даний показник склав 9,4 %, що на 9,0 п. п. вище, ніж у 2022 р. (0,4 %).

Зрозуміло, що аналітична практика при комплексній оцінці фінансового стану господарюючого суб'єкту передбачає використання достатньо значної кількості показників, що дають змогу різнопланово охарактеризувати напрями діяльності агроформування.

Проаналізуємо динаміку ліквідності та платоспроможності підприємства агропродовольчої сфери у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності підприємства,
2020-2022 рр.**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., (+,-)
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт абсолютної (негайної) ліквідності	0,350	0,437	0,282	-0,068
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,233	2,598	5,304	+2,071
Загальний коефіцієнт ліквідності	7,871	9,387	1,219	-6,652
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,873	0,893	0,808	-0,065

Здійснивши аналіз даних табл. 2.4, можемо зробити наступний висновок, про те, що розрахунок коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2022 р. складає 0,282, тому відхилення даного періоду становить 0,068, і вказує на зниження можливостей господарства до погашення поточних зобов'язань за рахунок високоліквідних оборотних активів.

Значення загального показника ліквідності у 2022 р. складає 1,219, тоді як у 2020 р. значення даного показнику складало 7,871. Середнє значення за досліджуваний період дані показники перевищує нормативне значення ($\geq 1,0$), що свідчить про задовільний рівень. Проте, негативна динаміка ліквідності та платоспроможності господарства за даними відносними критеріями є негативним явищем господарювання за досліджуваний період ($- 6,652$).

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яку частину поточних зобов'язань агроформування зможе погасити, застосувавши поряд із високоліквідними активами середньоліквідні активи. Розрахований показник у 2022 р. ($+ 5,304$) вказує на високу ймовірність погашення поточних зобов'язань.

Аналіз рівня забезпеченості підприємства агропродовольчої сфери власними оборотними коштами свідчать про задовільний стан, зокрема, коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами. На кінець 2022 р. фактичний рівень не перевищує нормативне значення (> 1), і складає 0,808.

Здійснені розрахунки свідчать про достатній рівень фінансової стійкості досліджуваного господарства. Причинами такого рівня фінансової стійкості підприємства Полтавського району є його обмежені можливості виробництва й реалізації продукції, і, як наслідок, отримання відповідних надходжень.

Отож, діяльність підприємства агропродовольчої сфери пов'язана з необхідністю завоювання і укріплення власних позицій. Оцінка

конкурентоспроможності як продукції, так і суб'єкта підприємницької діяльності, проводиться з метою подальшого визначення напрямів її підвищення при формуванні стратегії розвитку підприємства.

2.2. Конкурентний аналіз підприємства

У сучасних умовах розвитку відносин, змагання за конкурентне становище підприємства агропродовольчої сфери на ринку стає все більш запеклим й багатокomпонентним. У таких умовах конкуренції найважливішою властивістю господарюючого суб'єкту є конкурентоспроможність, і, відповідно, на її забезпечення спрямовані зусилля маркетингу.

Розглянемо рівень динаміки цінової конкурентоспроможності основних видів продукції (табл. 2.5).

Підводячи підсумок щодо даних, наведених у табл. 2.5 відносно динаміки цінової конкурентоспроможності продукції у досліджуваному господарстві, необхідно зазначити, що відбулося найбільше підвищення цінової конкурентоспроможності за такою продукцією як кукурудза на зерно – на 43,4 %, озима пшениця – 16,4 %, соя – 9,2 % відповідно.

Таблиця 2.5

Динаміка цінової конкурентоспроможності основних видів сільськогосподарської продукції підприємства, 2020-2022 рр., %

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р., (+,-)
	2020	2021	2022	
Пшениця озима	+3,4	+22,1	+19,8	+16,4
Кукурудза на зерно	+5,5	+52,6	+48,9	+43,4
Ячмінь ярий	+34,1	+62,8	+39,9	+5,8
Горох	+41,4	+47,1	+40,3	-1,1
Інші зернові та зернобобові	+21,8	+27,8	+27,1	+5,3
Соняшник	+30,3	+22,7	+26,6	-3,7
Соя	+44,7	+54,2	+53,9	+9,2
Молоко	+80,9	+79,9	+85,1	+4,2

За 2020-2022 рр. переважна більшість продукції досліджуваного господарства мала позитивний знак цінової конкурентоспроможності, що вказує на те, що цінова політика досліджуваного агроформування спрямована на формування ціни такого рівня і така її зміна, щоб здійснити досягнення короткотривалих й довготривалих цілей (освоєння частки ринку, завоювання лідерства на такому ринку, отримання прогнозованої суми прибутку, її максимізація тощо).

Одночасно з цим зростанням, спостерігається зниження цінової конкурентоспроможності за такою продукцією як соняшник – з +30,3 % у 2020 р. до +26,6 % у 2022 р., горох – з 41,4 % до +40,3 % відповідно.

Для аналізу конкурентоспроможності в господарюючому суб'єкті проведемо портфельний аналіз за допомогою методу General Electric, тобто матриця «привабливість – конкурентоспроможність». Відповідно, аналізування за цим методом здійснюється за основними параметрами: привабливість галузі й конкурентоспроможність або сила організації. Щоб побудувати матрицю, ми спочатку оцінюємо привабливість галузі, виконавши такі кроки:

- визначимо пріоритетні критерії оцінки (ключові чинники успіху для даного галузевого ринку);
- визначимо вагу для кожного чинника, що відображає його значущість у контексті корпоративних цілей (тобто, сума ваги дорівнює одиниці);
- дамо оцінку ринку по кожному із вибраних критеріїв, де 1 – непривабливий, 5 – дуже привабливий;
- помноживши вагу на оцінку і з'єднавши отримані значення за всіма чинниками, дістанемо зважену оцінку-рейтинг привабливості окремого ринку для даної продукції.

У свою чергу, індикаторами привабливості окремого ринку для вважаємо:

- 1) інтенсивність конкуренції;

- 2) розмір ринку;
- 3) темпи зростання;
- 4) галузеву рентабельність;
- 5) можливість нецінової конкуренції.

Критерії привабливості, їх вагомість і характеристика для агроформування подані у додатку Е.

Критерії конкурентоспроможності, їх вагомість, характеристика за допомогою яких будемо проводити оцінку конкурентоспроможності суб'єкта господарювання подані у додатку Ж.

Таким чином, обраними індикаторами конкурентоспроможності, будуть наступні:

- собівартість продукції;
- відносна частка ринку;
- рівень освоєння технології;
- конкурентоспроможність ціни;
- особливі характеристики.

На основі вищевказаних критеріїв оцінюємо привабливість кожного сегмента ринку та конкурентоспроможність агроформування у цьому сегменті.

Визначимо оцінку привабливості ринку зерна озимої пшениці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Оцінка привабливості ринку зерна озимої пшениці підприємства,
2020-2022 рр.**

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Інтенсивність конкуренції	0,25	5	1,25
Розмір ринку	0,15	5	0,75
Темпи зростання	0,15	3	0,45
Галузева рентабельність	0,3	3	0,90
Можливість нецінової конкуренції	0,15	3	0,45

Всього	1	x	3,80
--------	---	---	------

Як бачимо, після проведення відповідних розрахунків ринок зерна озимої пшениці отримав загальну оцінку привабливості ринку «3,80».

Наступним етапом аналізу є оцінка конкурентоспроможності господарства на ринку зерна озимої пшениці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку зерна озимої пшениці, 2020-2022 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Конкурентоспроможність ціни	0,25	5	1,25
Відносна частка ринку	0,15	4	0,60
Собівартість продукції	0,3	4	1,20
Рівень освоєння технології	0,2	3	0,60
Особливі характеристики	0,1	1	0,10
Всього	1	x	3,75

Отже, загальна оцінка конкурентоспроможності агрогосподарства на ринку зерна становить «3,75».

Отримані результати означають, що привабливість ринку зерна для досліджуваного підприємства агропродовольчої сфери (зважений бал 3,80) – середня, а конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на цьому ринку (зважений бал 3,75) є доволі високі.

Визначимо привабливість ринку кукурудзи на зерно для досліджуваного нами підприємства за допомогою даних табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка привабливості ринку кукурудзи на зерно підприємства, 2020-2022 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Інтенсивність конкуренції	0,3	5	1,50
Розмір ринку	0,15	5	0,75
Темпи зростання	0,3	5	1,50

Галузева рентабельність	0,15	4	0,60
Можливість нецінової конкуренції	0,1	1	0,10
Всього	1	x	4,45

Відповідно, ринок кукурудзи на зерно має загальну оцінку привабливості ринку «4,45», така оцінка є однією з найвищих серед усіх видів продукції, що вирощує та реалізовує досліджуване агропідприємство, що зумовлено наявністю тісних зв'язків із переробниками.

Наступним етапом проаналізуємо оцінку конкурентоспроможності досліджуваного суб'єкта підприємницької діяльності на ринку кукурудзи на зерно (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку кукурудзи на зерно, 2020-2022 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Конкурентоспроможність ціни	0,2	5	1,00
Відносна частка ринку	0,15	4	0,60
Собівартість продукції	0,3	4	1,20
Рівень освоєння технології	0,2	2	0,40
Особливі характеристики	0,15	2	0,30
Всього	1	x	3,50

Проаналізувавши дані, наведені у табл. 2.9, необхідно зазначити, що загальний бал, який характеризує конкурентоспроможність агроформування на ринку кукурудзи на зерно становить «3,50».

Отже, за результатами оцінки можна сказати, що привабливість ринку кукурудзи на зерно (зважений бал 4,45) – дуже висока, а конкурентоспроможність господарства на цьому ринку (зважений бал 3,50) є середньою.

Наступним етапом проаналізуємо ринок соняшнику (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка привабливості ринку соняшнику підприємства, 2020-2022 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
------------------------	-----------	--------	--------------

Інтенсивність конкуренції	0,15	5	0,75
Розмір ринку	0,15	5	0,75
Темпи зростання	0,3	3	0,90
Галузева рентабельність	0,3	3	0,90
Можливість нецінової конкуренції	0,1	3	0,30
Всього	1	x	3,60

Загальний бал, що характеризує привабливість ринку соняшнику – «3,60».

Далі оцінимо конкурентоспроможність господарюючого суб'єкту на ринку соняшнику (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку соняшнику,
2020-2022 рр.**

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Конкурентоспроможність ціни	0,3	4	1,20
Відносна частка ринку	0,15	2	0,30
Собівартість продукції	0,3	3	0,90
Рівень освоєння технології	0,15	2	0,30
Особливі характеристики	0,1	1	0,10
Всього	1	x	2,80

Отже, загальна оцінка конкурентоспроможності агроформування на ринку соняшнику становить «2,80».

Зважений бал щодо привабливості ринку соняшнику (3,60) дає можливість обґрунтувати той факт, що привабливість цього ринку є середньою і конкурентоспроможність агроформування на цьому ринку (зважений бал 2,80) також середня.

Відповідно будуюмо матрицю, на якій відобразимо результати щодо привабливості ринку (горизонтальна вісь) та конкурентоспроможності (вертикальна вісь) для досліджуваного господарства (рис. 2.1).

За даними рис. 2.1, з'ясовано, що зерно та соняшник розміщуються до секторі з середніми показниками привабливості, тоді як кукурудза на зерно – у секторі високої привабливості.

Відповідно, розуміємо, що вирощування кукурудзи на зерно є перспективним для агроформування, і додаткові кошти, які отримуються з

інших галузей, напрямів доцільно спрямовувати саме на даний напрямок функціонування. Основою діяльності господарюючого суб'єкту є точне та деталізоване знання потреб цільового ринку й споживчого попиту, а також оцінка та врахування фактичних умов виробництва як у найближчий час, так і на перспективу.

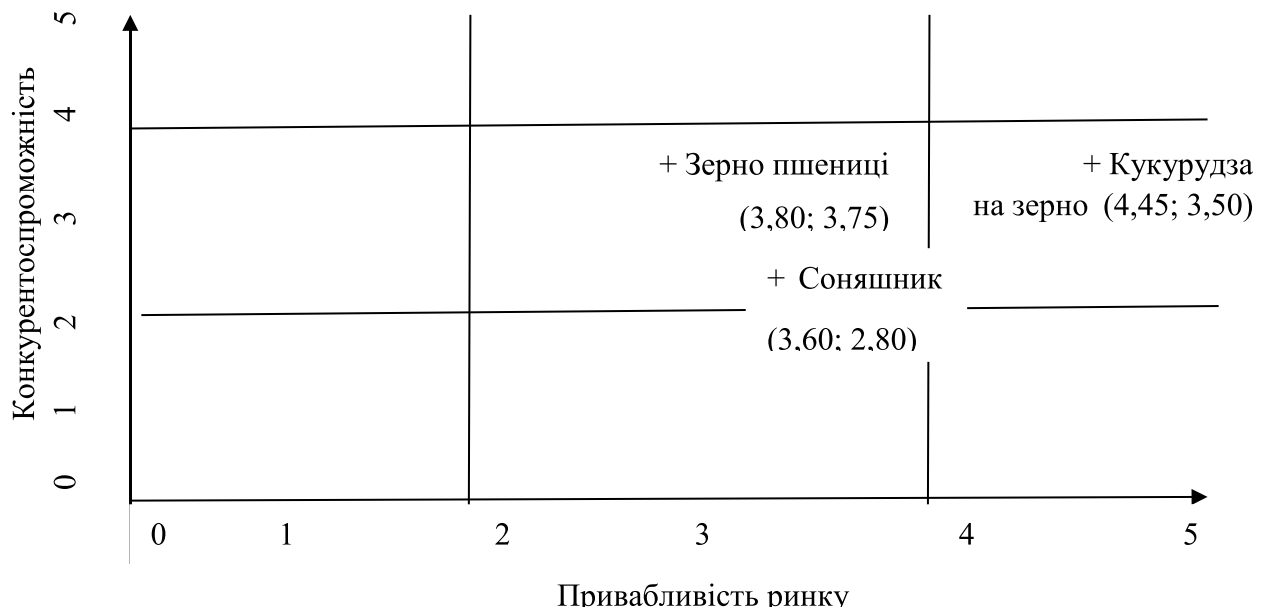


Рис. 2.1. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» для продукції підприємства, 2020-2022 рр.

Загальним висновком є те, що рівень конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції високий і в 2024-2025рр. не зміниться. Функція ринку буде ефективнішою, конкуренція на ринку стане більш інтенсивною, створюватимуться кращі умови для появи ринку. Цінова конкуренція виникає через намагання виробників використовувати ціну як важіль для підтримки та зміцнення своїх позицій на ринку.

Отож, оскільки індекс, що вказує на ступінь цінової конкурентоспроможності продукції, безпосередньо відображає рівень ефективності виробництва, його слід аналізувати комплексно і широко використовувати при аналізі та обґрунтуванні прийняття управлінських рішень у суб'єкті господарювання, що досліджується.

Таким чином, розглянемо шляхи удосконалення процесом управління конкурентоспроможністю продукції, зокрема, та агроформування, в цілому за допомогою наступного розділу кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Є очевидним, що на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції безпосередньо впливають технологія вирощування та зберігання продукції, якість готової продукції тощо, відповідно нами обґрунтовано низку заходів щодо удосконалення цих напрямів функціонування господарюючого суб'єкту. У сучасних умовах перед керівниками постають такі завдання: прогнозування розвитку ринкової ситуації, своєчасна реакція на загрози, досягнення підвищення рівня конкурентоспроможності (рис. 3.1).

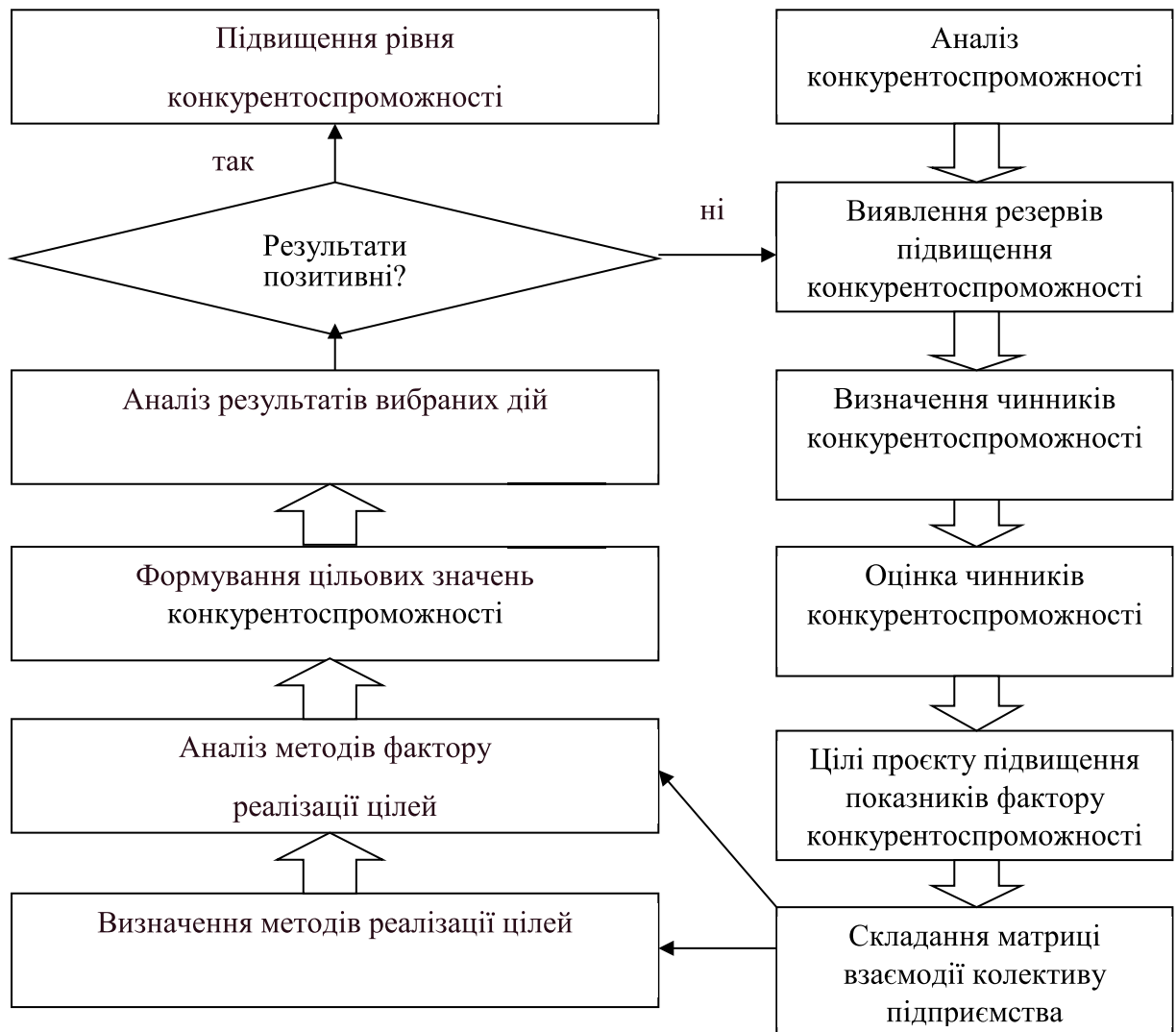


Рис. 3.1. Рекомендовані заходи підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства, 2024-2028 рр.

Підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства агропродовольчої сфери потребує розробки відповідних заходів, які б стосувалися усіх сфер діяльності та надають переконливі конкурентні переваги на ринку аграрної продукції (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Основні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства,
2024-2028 рр.**

Функціональні аспекти	Основна характеристика
Виробництво	
Забезпеченість основними видами ресурсів	- оптимізація структури посівних площ шляхом дотримання чергування культур у сівозмінах; - підтримання основних засобів у придатному належному для експлуатації стані
Якість аграрної продукції	- використання високоврожайних сортів сільськогосподарських культур (у першу чергу, зернових й технічних (соняшнику)); - внесенням оптимальних доз мінеральних добрив; - оптимізація кормового раціону тварин
Маркетинг	
Дослідження і прогноз ринку	- дослідження чинників макросередовища і виявлення їх впливу на діяльність досліджуваного підприємства - впровадження реклами, засобів просування продукції
Ціноутворення	- забезпечення запланованого обсягу продажу, отримання максимального прибутку, максимізації обсягів реалізації аграрної продукції; - гарантована стабілізація цін на конкуруючі види аграрної продукції
Фінанси	
Загальний фінансовий стан суб'єкту господарювання	- визначення слабких й сильних сторін фінансової діяльності досліджуваного підприємства; - виявлення резерву для росту результативності використання виробничого потенціалу; - розроблення чітких заходів підвищення якості фінансової роботи
Кадрове забезпечення	
Характер організаційних цінностей	- відповідність внутрішньої організаційної культури вимогам зовнішнього середовища і стратегії розвитку підприємства; - удосконалення фактичної організаційної культури, що орієнтована на оптимальні результати
Комунікації та процедури	- формування доброзичливої психологічної атмосфери на всіх рівнях; - встановлення контакту з працівниками підприємства; - систематичне інформування; - усунення стресових чинників у роботі

Загалом на основі даних табл. 3.1, з'ясовано, для підвищення

конкурентоспроможності як суб'єкта господарювання, так і продукції даного підприємства пропонується знизити собівартість продукції та підвищити врожайність сільськогосподарських культур і продуктивність тварин шляхом вдосконалення та впровадження передових технологій, а також використання інтенсивних маркетингових заходів у напрямку посилення конкурентоспроможності на довгострокову перспективу.

Результативність управління, насамперед, залежить від достатності та оперативності одержаної управлінським персоналом інформації, від її адаптації до нових умов функціонування підприємства агропродовольчої сфери та відповідно від ефективності застосування заходів щодо реалізації конкурентних стратегій, що базуються на внутрішніх конкурентних перевагах досліджуваного господарства.

Завдяки вдосконаленню системи управління виробництвом і запровадженню наукової організації праці можна значно знизити собівартість продукції господарства. Ці заходи дозволяють знизити собівартість продукції за рахунок скорочення накладних витрат. Важливу роль тут відіграють такі соціально-економічні фактори, як підвищення кваліфікації працівників, матеріальна зацікавленість працівників у результатах своєї праці, широке застосування моральних стимулів.

Обґрунтовуючи заходи щодо зниження собівартості продукції, насамперед необхідно пам'ятати, що з підвищенням урожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тваринництва собівартість аграрної продукції знижується. Тому ці фактори підвищення можна розглядати в бік зниження сільськогосподарської продукції. особливого значення:

- впровадження передових систем землеробства, науково обґрунтованих сівозмін і передових технологій виробництва;
- стійке збільшення виробництва за рахунок раціонального хімічного очищення та фундаментального поліпшення земель;
- впровадження виробництва кращих сортів сільськогосподарських

культур і порід тварин, дотримання всіх вимог агротехніки та передових методів розведення тварин;

- орієнтація на вимоги ринку, удосконалюючи галузеву структуру підприємства, досягати раціональної концентрації виробництва, кращого використання ресурсів і швидшого впровадження досягнень науки, техніки і передового досвіду;

- зміцнення кормової бази тваринництва, дотримання вимог технології вирощування худоби при складанні раціонів за збалансованістю протеїнів, мінеральних та інших компонентів живлення.

Одночасно, для забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності агроформування нами запропоновано наступні тактичні заходи: зростання ефективності господарювання підприємства в цілому на підвищення цінової конкурентоспроможності продукції, зокрема, можливе за рахунок удосконалення технології виробництва продукції, яка включає в себе: використання науково-обґрунтованих сівозмін; використання більш високоякісних сортів насіння; оптимізація структури посівних площ.

Одним із напрямків удосконалення процесу управління у агроформуванні є застосування науково-обґрунтованої сівозміни. Основним принципом сівозміни є те, що необхідно чергувати культури на площі таким чином, щоб на попереднє місце вирощування ці культури поверталися не раніше, ніж через 3-5 років. При можливості цей термін потрібно збільшити. Якщо не дотримуватися сівозміни, відповідно можуть виникнути проблеми.

По-перше, чисельність шкідників і хвороб, що вражають культуру, яка вирощується тривалий час на одному місці, з кожним роком збільшується й досягне критичної межі. По-друге, внаслідок цього погіршується стан ґрунту, він виснажується, значно порушується баланс поживних речовин. Отож, чергування культур сприяє раціональнішому використанню запасів поживних речовин в ґрунті, зменшенню кількості шкідників і збудників хвороб, отже, підвищенню врожаю.

Раціональна структура посівних площ повинна сприяти:

- виконання договірних зобов'язань щодо реалізації аграрної продукції;
- внутрішні потреби господарства у продукції рослинництва;
- раціональне використання трудових ресурсів та засобів виробництва, особливо техніки;
- виконання умов щодо чергування культур у сівозмінах щодо ґрунтово-кліматичних умов і спеціалізації підприємства тощо.

Нами рекомендовані такі попередники для сільськогосподарських культур досліджуваного суб'єкта підприємницької діяльності (додаток 3).

Саме при використанні таких попередників можливе збільшення урожайності та якості сільськогосподарських культур. Так, розміщення після кращих попередників дасть змогу розв'язувати проблему боротьби з великою кількістю шкідників та хвороб.

У рамках реалізації тактичних заходів для агроформування запропоновано застосовувати такі сівозміни, враховуючи культури, які вирощуються в підприємстві (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендовані варіанти сівозмін для підприємства, 2024-2025 рр.

Варіанти сівозмін для підприємства		
I варіант	II варіант	III варіант
1 рік – пар	1 рік – пар	1 рік – пар
2 рік – озимі пшениця	2 рік – озима пшениця	2 рік – озима пшениця
3 рік – кукурудза на зерно	3 рік – зернобобові	3 рік – кукурудза на зерно
4 рік – ячмінь	4 рік – кукурудза на зерно	4 рік – соняшник
5 рік – овес	5 рік – озима пшениця	
6 рік – озима пшениця	6 рік – соняшник	
7 рік – соняшник		

Крім того, сімба зернових після багаторічних трав та зернобобових культур передбачить зменшення дози азоту майже у два рази. Це захистить посіви від вилягання, зменшить ураження хворобами, що сприятиме як

ресурсозбереженню, так і виробництву екологічно чистої продукції. Правильний обробіток ґрунту дасть змогу розв'язати проблему бур'янів та обійтись без гербіцидів.

Завдяки сівозміні можна без особливих витрат підвищувати врожайність на 12-15 %. Це виходить в результаті того, що при сівозміні більш ефективно придушуються хвороби сільськогосподарських рослин, бур'яни та шкідники. Сівозміна дозволяє більш раціонально використовувати техніку і покращувати гумусовий баланс ґрунту.

Безумовно, урожайність і якість культур залежать від сортів насіння, які використовують в господарстві. Саме впровадження високоякісних сортів насіння дасть змогу збільшити урожайність сільськогосподарських культур, а за одно і збільшити виробництво валової продукції.

Для збільшення валових зборів зернових у суб'єкті господарювання доцільно використовувати високоврожайні сорти, що не тільки збільшують урожайність, а і сама продукція є більш якіснішою.

У додатку И представлені рекомендовані нові сорти зернових культур.

Для досліджуваного підприємства агропродовольчої сфери доцільно замінити традиційні сорти озимої пшениці на нові сорти, такі як: Ужинок, Богдана, Сейлор, Годувальниця, Фаворитка, при цьому, період вегетації яких складає орієнтовно 283-287 днів. Відповідно, нові інтенсивні сорти мають виняткові за тривалістю періоди яровизації (52-55 днів), а також є стійкими до вилягання (табл. 3.3).

Аналіз даних табл. 3.3 свідчить, що впровадження даних сортів в середньому забезпечить отримання врожайності на рівні 74,1 ц/га, яка перевищує показники досягнуті при вирощуванні традиційних сортів у досліджуваному агроформуванні.

Дані сорти вперше запропоновано занести до Державного реєстру сортів рослин. Всі вони мають високу урожайність, високостійкі щодо полягання, посухи а також морозу та зимостійкі.

**Показники для порівняння сортів озимої пшениці, пропонованих до
впровадження у підприємстві, 2024-2025 рр.**

Показники	Рекомендовані сорти				
	Сейлор	Годувальниця	Ужинок	Богдана	Фаворитка
Урожайність, зерна ц/га	72,1	80,0	68,4	77,4	72,4
Урожайність соломи, ц/га	77	79,0	69,0	66,2	74,0
Маса 1000 зерен насіння, г	39,2	42,0	50,0	41,5	51,0
Норма висіву, млн. шт. на 1 га	5,2	5,1	4,7	5,3	5,5
Ціна 1 ц насіння, грн	545,0	450,0	480,0	550,0	560,0

Нами пропонується вирощування у суб'єкті господарювання продуктивний сорт озимої пшениці Богдана. Цей сорт створений методом індивідуального добору із сорту озимої пшениці Полтавська. Різновидність – лютесценс – різновиди м'якої пшениці, що має білий безостий колос, неопушені луски, червоне зерно.

Сорт напівінтенсивного типу, має універсальний напрямок використання. Висота рослини складає 85-99 см, довжина вегетаційного періоду 274-278 днів, середньостиглий, зимостійкість сорту висока; посухостійкий. Стійкість до більшості хвороб – середня. Гарно кущиться, як восени, так і весною, невибагливий до попередників. Має добрий урожай на бідних ґрунтах, пластичний. У виробничих умовах урожай цього сорту становив 87,1 ц/га. Маса 1000 зерен 47,2-48,6 г вміст клейковини – 28-36 %, білку – 15 %. Сорт віднесений до групи сильних пшениць. Експертна оцінка, максимальне значення якої склала 10 балів, оцінивши даний сорт, вказує на стійкість до вилягання – 9 балів; морозо- та зимостійкість – 9 балів; посухи –

9 балів; хвороб – 7 балів; проростання зерна в колосі – 8 балів; осипання – 9 балів.

Зрозуміло, що оновлення гібридів культур, особливо зернових, у господарстві повинно відбуватися протягом 6-10 років. Така оперативна необхідність сортозаміни обґрунтовується поступовим зниженням господарсько-біологічних ознак рослин у процесі їх розмноження і засміченого механічними домішками, виробничого використання зерна, збільшення захворюваності рослин, перезапилення іншими сортами, появою мутаційних змін тощо.

Розрахуємо підвищення урожайності за рахунок впровадження сівозмін у проєктному 2024-2025 рр. порівняно з 2022 р. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Прогнозна ефективність впровадження сівозмін у підприємстві,
2024-2025 рр.**

Показники	Урожайність, ц/га		2024-2025 рр. до 2022 р., (+, -)	Виробництво продукції, ц		2024-2025 рр. до 2022 р., (+, -)
	2022 р.	2024- 2025 рр.		2022 р.	2024- 2025 рр.	
Пшениця озима	42,1	77,4	35,3	34212	62898,1	+28686,1
Кукурудза на зерно	103,1	105,8	2,7	104032	106756,4	+2724,4
Соняшник	34	39,8	5,8	26512	31034,6	+4522,6

Аналізуючи отримані дані табл. 3.4, можна зробити висновок, що за рахунок впровадження в господарстві сівозмін у 2024-2025 рр. урожайність озимої пшениці (сорт Богдана) збільшиться на 35,3 ц/га, соняшнику на 5,8 ц/га та кукурудзи на зерно на 2,7 ц/га. Урожайність кукурудзи на зерно у 2022 р. знаходиться на високому рівні, тому головним економічним акцентом для господарства при вирощуванні даної культури є збереження даного рівня. Відповідно, також відбудеться збільшення виробництва продукції озимої пшениці на 28686,1 ц, соняшнику на 4522,6 ц та кукурудзи на зерно на

2724,4 ц відповідно. Збільшення урожайності, а отже і виробництва продукції свідчить про доцільність впровадження у господарюючому суб'єкті науково обгрунтованої сівозміни.

Визначимо на скільки збільшиться прибуток у агроформуванні за рахунок впровадження науково обгрунтованих сівозмін (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Прогнозне зростання чистого доходу від реалізації основної
сільськогосподарської продукції в підприємстві за рахунок
впровадження сівозмін, 2024-2025 р.**

Показники	Чистий дохід від реалізації, тис. грн		2024-2025 рр. до 2022 р., (+, -)
	2022 р.	прогноз	
Пшениця озима	13918,2	25588,3	+11670,1
Кукурудза на зерно	36975,2	37943,5	+968,3
Соняшник	16450,3	19256,5	+2806,2
Всього	67343,7	82788,4	+15444,7

У результаті впровадження сівозмін чистий дохід у досліджуваному суб'єкті підприємницької діяльності може збільшиться на 15444,7 тис. грн (або 122,9 %) і складе 82788,4 тис. грн, зокрема за рахунок зростання чистого доходу від кукурудзи на зерно – на 968,3 тис. грн, соняшнику – 2806,2 тис. грн, озимої пшениці – на 11670,1 тис. грн відповідно.

Для продажу продукції поза межами основного маркетингового року з метою отримання додаткового доходу за рахунок вигіднішої ціни, підприємству агропродовольчої сфери необхідні відповідні площі для зберігання аграрної продукції.

Досліджуване господарство має зерносховища, але їх площа недостатня. Саме тому більша частина продукції збувається відразу після збору, саме внаслідок нестачі або неналежних умов його зберігання. Тому

нами запропоновано будівництво додаткового комплексу (додаток К).

Рекомендований комплекс за проектом буде складатися з базового максі комплексу, що включатиме операції з прийому, очистки, сушки зерна із проектною потужністю близько 10 тис. т та міні-елеватору (базовий максі комплекс та зберігання). Ваги автомобільні тензометричні ВЭТ-60А-18 призначені для статичного зважування автомобілів, у тому числі з причепами, під час зупинки на платформі.

Конструкція ваг передбачає два режими роботи:

перший – зважування маси автомобіля після встановлення на платформи ваг;

другий – безперервний контроль при завантаженні кузова або цистерни автомобіля.

Загальна вартість будівництва запропонованого комплексу становитиме 5989,08 тис. грн. Розрахунки щодо економічного ефекту від будівництва додаткового комплексу наведені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз економічного ефекту від будівництва додаткового комплексу підприємства, 2024-2025 рр.

Показники	Сума, тис. грн
Загальна вартість (базовий максі комплекс і міні-елеватор)	5989,08
Витрати на зберігання зерна	2648,00
Надходження від зберігання зерна	6646,84
Окупність будівництва, років	1,3

Отож, за результатами даних табл. 3.6 даний проєкт доцільний до реалізації, оскільки його окупність складає 1,3 років або близько 16 місяців. Проектна потужність запропонованого комплексу становить 10,0 тис. т.

Тобто існує перспективна можливість надавати послуги із доробки й зберігання зерна іншим підприємствам агропродовольчої сфери, щоб пришвидшити окупність даного проєкту.

Проаналізуємо рекомендовані канали збуту продукції досліджуваного агроформування, визначивши і обсяги реалізованих поставок продукції, скорегуємо їх (табл. 3.7).

Проаналізувавши дані табл. 3.7, можна зробити висновки, що рекомендованими каналами збуту для пшениці озимої, ячміню – ТОВ «Диканька Млин»; ПП «Дослідне» – для кукурудзи на зерно; ТОВ «ІНТЕРАГРОСЕРВІС», ТОВ «АГРОМОЛТРАНС» – для молока.

За даними планово-економічного відділу підприємства, у 2022 р. планується освоєння нових каналів збуту, куди буде реалізовуватись основна продукція, зокрема, ТОВ «Агроплюс», ТОВ «Фірма «Жадан», ТОВ «АГРОМОЛТРАНС», ПП «Пріоритет».

Таблиця 3.7

Рекомендовані канали та обсяги реалізації основних видів продукції підприємства, 2022 р., 2024-2025 рр.

Продукція	Канали реалізації	Обсяги реалізації, ц		Відхилення (+;-), ц
		2022 р.	2024-2025 рр. (прогноз)	
Пшениця озима	ТОВ «Диканька Млин»	34212,0	62898,1	+28686,1
Кукурудза на зерно	ПП «Дослідне»	72922,0	43240,3	-29681,7
	СТОВ «ЗОРЯ-МАЇС-НАСІННЯ»	31110,0	49560,0	+18450,0
	ТОВ «Агроплюс»	0,0	13956,1	+13956,1
Ячмінь ярий	ПАТ «Хорольський елеватор»	6944,0	9035,5	+2091,5
Соняшник	ПП «Дружба»	23451,0	28389,0	+4938,0
Молоко	ТОВ «ІНТЕРАГРОСЕРВІС»	37882,0	22202,2	-15680,0
	ТОВ «АГРОМОЛТРАНС»	0,0	17500,0	+17500,0
М'ясо великої рогатої худоби	КП «Полтавський м'ясокомбінат»	2080,0	530,0	-1550,0
	ТОВ «Фірма «Жадан»	0,0	1550,0	+1550,0

Одночасно, від співпраці з певними партнерами підприємству агропродовольчої сфери запропоновано припинити співпрацю повністю або скоротити обсяги реалізації продукції (при реалізації кукурудзи на зерно молока, м'яса великої рогатої худоби). При виборі каналу руху продукції

основною умовою є його доступність для виробника. Для досягнення комерційного успіху при використанні того або іншого каналу руху сільськогосподарської продукції потрібно ретельно проаналізувати всі фінансові питання та нівелювати ризики ненадійності партнерів.

Здійснене дослідження свідчить, що на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції безпосередньо впливає технологія вирощування та зберігання продукції, якість готової продукції тощо. Тому заходи, що запропоновані нами під час аналізу функціонування даного підприємства є доцільними до впровадження.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено, що підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції можна досягти лише за допомогою впровадження певної сукупності заходів, що повинні привести у відповідність запити споживачів, з одного боку, і можливості агровиробників – з іншого, враховуючи сили конкурентів.

2. Виявлено, що питома вага надходжень від реалізації зернових та зернобобових культур 39,6 %, молока – 22,9 %, соняшнику – 12,0 % від загального обсягу грошових надходжень. У цілому, грошові надходження від реалізації продукції галузі рослинництва складає 63,4 %, тоді як 36,6 % – від реалізації продукції галузі тваринництва. За результатами проведених розрахунків $K_c=0,321$, що свідчить про середній рівень спеціалізації підприємства, що пояснюється його орієнтацією на виробництво зерново-технічних культур та молока.

3. З'ясовано, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. виробництво товарної продукції агроформування збільшилося на 2133,5 тис. грн або 1,8 %. Чистий прибуток у 2020 р. становив 9655,0 тис. грн, а в 2022 р. – 482,0 тис. грн, що вказує на зниження прибутковості на 9173,0 тис. грн або на 95,0 %.

4. Варто відзначити, що собівартість реалізованої продукції у 2022 р. склала 102243,0 тис. грн, що більше порівняно з 2020 р. на 26664,0 тис. грн або на 26,1 % відповідно. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду коливався. Так, 2020 р. даний показник склав 9,4 %, що на 9,0 п. п. вище, ніж у 2022 р. (0,4 %).

5. Для аналізу конкурентоспроможності в агроформуванні проведено портфельний аналіз за допомогою методу General Electric (матриця «привабливість – конкурентоспроможність»). Відповідно, з'ясовано, що зерно та соняшник розміщуються до секторі з середніми показниками привабливості, тоді як кукурудза на зерно – у секторі високої привабливості. Відповідно, розуміємо, що вирощування кукурудзи на зерно є

перспективним для суб'єкта підприємницької діяльності, і додаткові кошти, які отримуються з інших напрямків, галузей доцільно спрямовувати саме на даний напрямок функціонування.

6. У межах забезпечення зростання конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому є доцільним впровадження науково обґрунтованих сівозмін. Завдяки сівозміні можливо підвищити врожайність на 10-12 % у перші роки.

7. Здійснені розрахунки свідчать, що за рахунок впровадження в господарстві сівозмін у 2024-2025 рр. урожайність озимої пшениці (сорт Богдана) збільшиться на 35,3 ц/га, соняшнику на 5,8 ц/га та кукурудзи на зерно на 2,7 ц/га. Відповідно, також відбудеться збільшення виробництва продукції озимої пшениці на 28686,1 ц, соняшнику на 4522,6 ц та кукурудзи на зерно на 2724,4 ц відповідно. Збільшення урожайності, а отже і виробництва продукції свідчить про доцільність впровадження у господарюючому суб'єкті науково обґрунтованої сівозміни.

8. Розраховано, що у результаті впровадження сівозмін чистий дохід у досліджуваному суб'єкті підприємницької діяльності може збільшиться на 15444,7 тис. грн (або 122,9 %) і складе 82788,4 тис. грн, зокрема за рахунок зростання чистого доходу від кукурудзи на зерно – на 968,3 тис. грн, соняшнику – 2806,2 тис. грн, озимої пшениці – на 11670,1 тис. грн відповідно.

9. З метою підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку, забезпечення відповідної якості аграрної продукції, рекомендовано будівництво додаткового комплексу (господарство має зерносховища, але їх площа недостатня. Саме тому більшість продукції збувається відразу після збору, саме внаслідок нестачі або неналежних умов його зберігання).

10. Загальна вартість будівництва запропонованого комплексу становитиме 5989,08 тис. грн. Проєкт є доцільним для впровадження, оскільки його окупність складає 1,3 років або близько 16 місяців. Проєктна потужність запропонованого комплексу становить 10,0 тис. т. Тобто існує

можливість надавати послуги із доробки та зберігання зерна іншим сільськогосподарським підприємствам, щоб пришвидшити окупність даного проєкту.