

**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

19 червня 2023 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «**Забезпечення конкурентоспроможності аграрного  
підприємства**»

виконав здобувач вищої освіти заочної форми навчання

**Єрмак Максим Сергійович**

Керівник кваліфікаційної роботи

Олександр ПОМАЗ

**Полтава – 2023 року**

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	17
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	17
2.2. Діагностика забезпечення конкурентоспроможності підприємства	24
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	32
ВИСНОВКИ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	47

## ВСТУП

**Актуальність теми.** На сьогоднішній день питання підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств є досить актуальним, оскільки дана галузь може забезпечити високу конкурентоздатність України як на національному, так і на міжнародному рівнях завдяки наявному потужному потенціалу та природних ресурсів. Проте існують певні проблеми, які необхідно подолати, щоб вивести країну на гідний міжнародний рівень.

Аграрні підприємства останнім часом стикаються з проблемами, пов'язаними з недостатнім забезпеченням матеріальними ресурсами, зношенням обладнання та машин, удорожчання палива, добрив, насіння та інших матеріальних ресурсів, високі стандарти до якості сільськогосподарської продукції, скорочення державної підтримки. Дані проблеми є серйозними, але це не говорить про те, що їх неможливо подолати. Необхідно більше уваги приділяти даним питанням а рівні держави, галузі та окремих підприємств. У зв'язку з цим тема роботи є актуальною та потребує додаткових досліджень та розробок.

Дослідження питання конкурентоспроможності підприємств та її підвищення є предметом наукових досліджень багатьох вчених та практиків, оскільки від неї сьогодні залежить успіх будь-якої компанії та її стабільний рохвиток. Так, проблемами підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: Л. Балабанова, Т. Гринько, О. Гудзинський, В. Збарський, О. Ковтун, Р. Лупак, М. Малік, С. Судомир, І. Яців та ін. Але, в сучасних умовах всі проблеми щодо забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств посилюються в умовах воєнного стану в Україні у зв'язку зі збройною аграсією рф. Тому дані питання потребують більш детального вивчення та удосконалення.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Наукову роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А.

Маркіної Полтавського державного аграрного університету. У рамках даної теми було обґрунтовано необхідність розробки рекомендацій щодо покращення забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, спрямованих на підвищення ефективності їх діяльності.

**Мета та завдання дослідження.** Метою наукової роботи є дослідження теоретичних питань та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання підприємства Полтавської області.

Для досягнення поставленої мети вирішувались наступні завдання:

вивчити теоретичні питання конкурентоспроможності та її забезпечення на аграрних підприємствах;

провести аналіз сучасного стану сільськогосподарського підприємства Полтавського району Полтавської області та конкурентних переваг на підприємстві у сучасних умовах господарювання;

розробити рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, а також аналогічних підприємств аграрної галузі.

**Об'єктом дослідження** є процеси розробки рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні засади покращення забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

**Методи дослідження.** У дослідження застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів. Для дослідження конкурентоспроможності підприємства і шляхів її підвищення використовувалися: метод SWOT – аналіз, статистичний аналіз показників діяльності підприємства дав можливість проаналізувати тенденції розвитку підприємства за різними показниками.

**Інформаційною базою** дослідження були: наукові статті та монографії за темою дослідження, річна фінансова звітність підприємства за 2020 – 2022 роки, офіційні дані Державної служби статистики та ін.

**Практичне значення одержаних результатів.** Висновки та пропозиції щодо покращення забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства, отримані в результаті проведення дослідження та наведені у даній науковій роботі, можуть бути використані в діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

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

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: “Управління витратами як інструмент забезпечення конкурентних переваг”, “Проблеми розвитку IT-індустрії в умовах воєнного стану” у збірниках наукових праць, 2023 р. (м. Полтава).

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота виконана на 42 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменувань. Робота містить 16 таблиць, 2 рисунки та 5 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Питання конкурентоспроможності аграрних підприємств на сучасному етапі є складним та багатоелементним. Від того, наскільки успішно воно вирішується, залежить рівень економічного і соціального життя у будь-якій країні, а також місце країни в глобальній економіці та у світовій політичній системі.

Конкурентоспроможність є властивістю підприємства обумовлюючою можливість досягнення, утримання та (або) розширення його переваги над діючими суб'єктами в цій самій галузі на ринку. Вона проявляється в можливості пропонувати нижчої ціни, вищої якості або інших привабливих ознак продукту більш вигідніших від суперників, вміння утримувати і розширювати частку в ринку, здатність до підвищення внутрішньої ефективності функціонування підприємства, здатність до ефективної реалізації цілей на ринку [9].

Розвиток конкурентоспроможності підприємства є складним і багатогранним процесом, що складається з наступних елементів як: конкурентна стратегія, конкурентні переваги, конкурентний потенціал, конкурентоспроможність підприємства, конкурентний статус, що діючи у взаємозв'язку і взаємозалежності один з одним, формують цілісну економічну систему формування конкурентоспроможності підприємства [13].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства сьогодні виступає важливим елементом забезпечення ефективного ведення діяльності та передумовою здобуття стійких конкурентних переваг у довготерміновій перспективі. В даний час зростає роль України в зовнішньоекономічних зв'язках. Тому виникає необхідність вибору раціональних напрямів виробничій діяльності підприємств. Конкурентоспроможність допомагає вижити українським підприємствам в сучасних умовах [19].

Конкурентоспроможність - найважливіший показник оцінки виробництва, галузей, структур і продукції агропромислової сфери на ринку. За допомогою комплексної порівняльної характеристики відповідної сукупності оціночних показників вона відображає ступінь переваги над конкурентами, розвивається на законах попиту і пропозиції, служить кращому забезпеченню ринку товарами, є одним з найдієвіших механізмів відбору і регулювання у ринковій економіці [18; 28].

Поняття конкурентоспроможності сільського господарства трактується як конкурентні переваги підприємств даної галузі за ринкових умов [22]. Для її забезпечення потрібна розробка і реалізація відповідних стратегій. Аграрна галузь має свій ряд специфічних ознак, від яких і залежить його конкурентоспроможність, а саме:

- а) конкурентна боротьба за використання земельних угідь;
- б) велика кількість підприємств – виробників сільськогосподарської продукції, яке, останнім часом, набуває ознак монополістичної конкуренції;
- в) аграрна продукція може використовуватися як кінцевий продукт споживання, а також як сировина для переробної галузі [8].

Сам термін «конкуренція» утворився від латинського слова «*competitio*», що означає «суперництво» або «змагання» [14]. Загалом у сфері економіки під конкуренцією розуміють “властивість об’єкта задовольняти певну конкретну потребу в порівнянні з аналогічними об’єктами даного ринку” [2].

На сучасному етапі економічного розвитку та в умовах високої конкуренції, виробники змушені постійно шукати нові шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності.

Проведене дослідження показує, що тлумачення поняття “конкурентоспроможність підприємства” має різні трактування, є неоднозначним, залежно від питань, які в них висвітлюються [21]. У загальному виді термін «конкурентоспроможність» визначається як здатність конкурувати, тобто боротися або протистояти чому-небудь [30].

Аналізуючи визначення конкурентоспроможності, які надано вітчизняними науковцями, можна сказати, що основним змістом даного поняття є можливість успішної реалізації продукції на конкурентоспроможному ринку у певний момент часу [36]. Однак конкурентоспроможність варто розглядати як сукупність споживчих і вартісних характеристик продукції, що визначають її порівняльні позиції на ринку збуту. Підходи науковців до визначення конкурентоспроможності наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Систематизація підходів до трактування поняття  
«конкурентоспроможність підприємства»**

№ з/п	Науково-теоретичний підхід	Представники
1.	Конкурентоспроможність підприємства – це випуск продукції, які є відмінною від аналогічної продукції конкурентів на одному ринку	Л. Балабанова В.А. Павлова Н. Тарнавська
2.	Конкурентоспроможність підприємства – це володіння певними конкурентними перевагами	Т. Гринько О. Гудзинський
3.	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства використовувати власний ресурси та потенціал для виготовлення продукції, своєчасно реагувати на будь-які зміни зовнішнього середовища, спроможність підприємства швидко переорієнтуватись відповідно до його життєвого циклу	Н. Богацька І. Ємельянова О. Ковтун М. Березіна О. Вараксіна
4.	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність утримувати конкурентну позицію, пристосовуватись до нових ринкових умов, створювати стратегії розвитку за різних умов та обставин	О. Гудзинський М. Зось-Кіор М. Кривенко М. Малік

Джерело: сформовано автором на підставі [2; 5; 7; 9; 10; 16; 19; 23; 26; 32; 35; 36]

Конкурентоспроможність організації визначається її конкурентні переваги, завдяки яким підприємство може управляти в умовах настання кризи або для її попередження. Конкурентні переваги у свою чергу діляться на зовнішніх і внутрішніх. Вплинути на зовнішні чинники організація не в змозі, але внутрішні чинники майже цілком є контрольованими керівництвом організації, а точніше сказати менеджмент організації має всі необхідні умови для контролю цих чинників. Досягнення внутрішніх конкурентних переваг

організації здійснюється персоналом, при цьому особлива роль відводиться керівнику.

Можливості отримання конкурентних переваг залежить сьогодні від: рівня організації управлінської діяльності; стану фінансово-виробничої діяльності; інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності; техніко-технологічного рівня виробництва та ін. (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Складові конкурентоспроможного потенціалу підприємства, що забезпечує його конкурентні переваги

Джерело: сформовано автором на підставі [9: 11: 26]

Особливістю конкуренції в аграрній сфері є концентрація економічного суперництва не в самій галузі, а на етапі створення цінності, яка формується постачальниками матеріально-технічних засобів для аграрного виробництва, зокрема, сільськогосподарськими виробниками та покупцями продукції даної галузі. Наслідки конкуренції для аграрних підприємств є важкими, оскільки використання підприємствами суміжних галузей свого монопольного становища є однією з основних причин виникнення кризи в аграрному секторі [25, с. 34; 31, с. 106].

Важливим та специфічним фактором конкурентоспроможності в аграрній галузі є обмежена мобільність виробничих чинників. Це стосується не лише землі та трудового потенціалу, зокрема у малих та мікро- підприємств сімейного типу, але також капіталу, та специфіки його формування у даній галузі, сільськогосподарської техніки, машин, будівель і споруд. Аграрна галузь та її суб'єкти не мають можливості отримання користі від трансферу виробничих ресурсів до більш ефективних галузей [40].

Сучасні аграрні підприємства помітно відрізняються за розмірами, спеціалізацією, характером ринкової поведінки, застосовують доволі різні принципи формування власного ресурсного потенціалу. Тому в аграрній сфері прослідковуються майже всі види конкуренції. Однак, вважається, що найбільш розповсюдженою формою конкуренції на вітчизняних аграрних підприємствах – внутрішньогалузева, яка сприяє підвищенню ефективності виробничо-збутової діяльності та поліпшення якості продукції. Товаровиробники однієї галузі, що конкурують між собою, змушені постійно оновлювати основні засоби, впроваджувати сучасні технології, освоювати принципово нові вироби, розширювати асортимент продукції, оптимізувати організаційну структуру виробництва та управління відповідно до потреб сучасного ринку [4, с. 128].

На нашу думку, конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства узагальнено визначається такими параметрами як:

здатність підприємства ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках;

спроможність продукції даного підприємства конкурувати на ринку з аналогічною продукцією;

отримання підприємством конкурентних переваг на основі продукції відповідної якості;

ефективне використання технологій, ресурсів, методів управління, навичок і знань персоналу, компонентів маркетингової діяльності, які відображаються в якості та конкурентоспроможності продукції;

здатність підприємства отримувати прибуток у різних часових проміжках [25].

Водночас, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств має характерні особливості, які потрібно враховувати. Серед них: а) специфіка сільського господарства як виду економічної діяльності; б) значний рівень конкуренції у середовищі сільськогосподарських товаровиробників; в) значна кількість та різноманітність виробників (підприємств); г) особливості сільськогосподарської продукції, яка використовується не тільки як кінцевий продукт, але і як сировина для подальшої переробки та виготовлення інших продуктів; д) обмежений товарний асортимент.

Особливості конкуренції в аграрній сфері впливають на розвиток вітчизняної галузі та її конкурентоспроможність. Тому, ця проблема має в сучасному світі складний та багатоелементний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень не лише економічного, а й соціального життя будь-якої країни.

Загалом механізм управління підприємством щодо забезпечення конкурентоспроможності у кризових умовах включає наступні основні блоки: механізм пристосування економіко-виробничих показників підприємства до несприятливого зовнішньоекономічного впливу; механізм мобілізації внутрішніх резервів діяльності підприємства; механізм управління підприємством, що знаходиться в кризовому становищі, з метою забезпечення конкурентоспроможності [3]. Основна роль у системі управління підприємства приділяється використанню внутрішніх механізмів стабілізації. Це пов'язано з тим, що успішне застосування цих механізмів дозволяє не тільки зняти фінансовий стрес, а й значною мірою прискорити темпи його економічного розвитку [24; 27].

Слід зауважити, що протистояння внутрішнім економіко-виробничим збуренням забезпечення стійкого розвитку є запорука впровадження конкурентних переваг підприємств [37; 38].

Важливим моментом у підвищенні конкурентоспроможності підприємства є ефективна підприємницька стратегія, яка забезпечує відповідність поставлених завдань організаційній структурі та можливостям їх реалізації. Підприємницька стратегія є одним із вирішальних факторів, що визначає конкурентоспроможність, та безпосередньо залежить від позиції чи місця сільськогосподарських підприємств на ринку [29]. Стратегічні завдання мають тенденцію до змін, тож слід віддати належне операційній стратегії, яка опрацьовується з їх урахуванням та бере до уваги всі можливі варіанти пріоритетів, кожен з можливих компромісів. Стратегія досягає своєї мети, коли існує комплексний вплив засобів менеджменту та маркетингу в розробці й управлінні функціонуванням операційної системи [34, с. 142].

Виробничі параметри забезпечують внутрішню конкурентоспроможність підприємства та його продукції, яка реалізується на ринку, забезпечуючи тим самим зв'язок із зовнішнім середовищем. Цей зв'язок зворотній, адже параметри реалізації продукції визначають внутрішні фінансові результати діяльності сільськогосподарського підприємства [16, с. 39].

Загалом, конкурентоспроможність підприємства залежить від таких чинників, як: політичні, правові, економічні, екологічні, соціальні, ринкові, технологічні. Серед внутрішніх факторів, що чинять вплив на конкурентоспроможність слід віділити: організаційні, ресурсні, економічні та ін. (Додаток А).

Система забезпечення конкурентоспроможності підприємства складається з таких пов'язаних підсистем: наукової підтримки, а також цільової, забезпечуючої, керованої та керуючої підтримки (рис. 1.2).

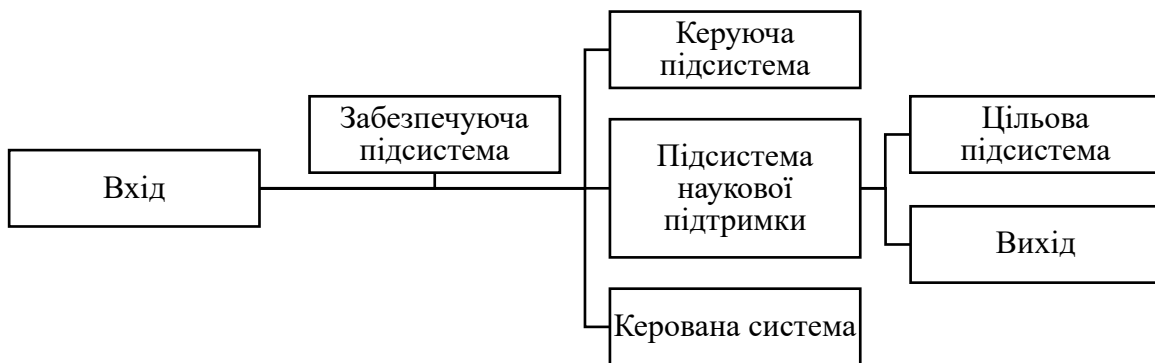


Рис. 1.2. Елементи системи забезпечення конкурентоспроможності

Джерело: розроблено актором на підставі [9; 15]

Вагоме значення для зростання рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств належить інноваційно-інвестиційній діяльності. На відміну від інших, даний фактор можна віднести як до внутрішніх, так і до зовнішніх факторів впливу. Це зумовлено стратегією сільськогосподарського підприємства. У будь-якому випадку забезпечення якісної продукції, яка відповідає світовим стандартам, включаючи її новизну, технічний рівень виробництва безпосередньо залежить від інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства [1]. Водночас, можна зауважити дуальність зв'язку інвестиційно-інноваційного процесу та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. З одного боку, здійснення інвестування на інноваційній основі сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств; з іншого боку, інвестори прагнуть вкладати кошти лише у конкурентоспроможні підприємства з високим рівнем показників ефективності діяльності і, відповідно, віддачі інвестицій та меншими ризиками [6, с. 86].

Важливими аспектом забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі інноваційної діяльності (Додаток Б) є:

тенденції розвитку споживчого ринку;

забезпечення конкурентоспроможності технологічних процесів;  
підвищення конкурентоспроможності фінансової системи;  
забезпечення ефективності інформації;  
забезпечення конкурентоспроможності продукції, товарів, робіт,  
послуг;  
забезпечення конкурентоспроможності чинників інфраструктури;  
підвищення ролі психологічних аспектів управління тощо [11; 12; 15].

Вплив зовнішнього середовища на рівень конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств не обмежується вище відміченими факторами. Не менш важливим є вплив інших інститутів та інституцій, які в прямий чи опосередкований спосіб сприяють чи обмежують конкурентні можливості суб'єктів господарювання в сільському господарстві [20].

Дослідивши теоретичні питання конкурентоспроможності підприємств можна зробити висновок, що конкурентоспроможність – це перевага у якісних та кількісних характеристиках власної продукції, товарів та послуг над аналогічними продуктами в конкретних сегментах ринку та у певний період часу. Відповідно до наявного потенціалу розробляти, проводити і продавати конкурентоздатні товари (послуги) в майбутньому, досягати конкурентоспроможності без понесення збитків у господарській діяльності.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю “Агротехсервіс” є юридичною особою, має самостійний баланс. Для здійснення своєї діяльності товариство використовує землі які належать йому за договором оренди. Товариство набуває права власності на землю у разі купівлі земельних ділянок або придбання її на підставі інших цивільно - правових угод. Земельні ресурси представлені в основному ріллею, яка становить 4985 га площі. Трудові ресурси за період з 2020 року по 2022 рік зменшилися зі 114 осіб до 106 чоловік. Протягом аналізованого періоду вартість основних засобів виробництва збільшується, тобто підприємство постійно оновлює свою техніку. Аналіз ресурсного потенціалу, його складу, структури та динаміки представлено к таблицях 2.1 – 2.3.

*Таблиця 2.1*

#### Структура землекористування підприємства

Види угідь	2020 рік		2022 рік		2022 рік		Відхилення 2022 р. від 2020 р., %	
	га	%	га	%	га	%	га	%
1. Загальна земельна площа	5674	100	5569	100	5523	100	-151	-
2. Всього с/г угідь	5674	100	5569	100	5523	100	-151	-
З них: рілля	4951	87,3	4860	87,3	4985	90,3	34	3,0

*Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства  
(Додаток В)*

Свою господарську діяльність підприємство здійснює на власній та орендованій землі, яку воно орендує у власників земельних часток (паїв).

В структурі земельних угідь сільськогосподарські угіддя займають 100 %, у тому числі рілля - 90 % у 2022 році, що на 3 % більше ніж у 2020 році.

Таблиця 2.2

### Показники кадрового потенціалу підприємства та оплати праці

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р., %	
				від 2020 р.	від 2021 р.
Загальна чисельність працівників, чоловік	114	104	106	111,4	101,3
У т. ч. керівники	9	8	7	77,9	87,1
фахівці	50	47	49	98,0	96,0
робітники	55	49	49	89,3	100
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	6042,4	7903,2	9436,7	132,2	1125,1

*Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства (Додаток В)*

Аналіз динаміку персоналу показав, що на кінець 2022 року чисельність працівників підприємства складала 106 особи (штатні працівники), що на 16% менше на 11,4 % менше ніж у 2020 році року. Скорочення штату працівників пов'язана з діяльністю щодо підвищення продуктивності праці. Скорочення персоналу відбувається переважно за рахунок адміністративного персоналу. Статистична звітність підприємства свідчить про збільшення фонду заробітної плати штатних працівників (як основної так і додаткової), за останні три роки він збільшився майже на 33 %.

Аналіз структури основних засобів виробництва за 2020 – 2022 рр. показав, що за аналізований період майже 67 % займають машини та обладнання, на другому місці – будинки, споруди та передавальні пристрої (18-20 %), на третьому – транспортні засоби (10-12%), на четвертому – інструменти, прилади та інвентар (1,5-2,0 %), менше одного відсотка займають інші основні засоби та земельні ділянки. Середньорічна вартість основних засобів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилась на 27,3 % ,а у порівнянні з 2021 роком – на 11,9%.

**Аналіз складу, структура і динаміка основних засобів підприємства**

Групи основних засобів	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення 2022р. від 2020р., %	
	середньорічна вартість, тис. грн	питома вага, %	середньорічна вартість, тис. грн	питома вага, %	середньорічна вартість, тис. грн	питома вага, %	середньорічна вартість, тис. грн	питома вага, %
Будинки, споруди та передавальні пристрої	25096	21,8	25886	19,8	27590	18,9	2494	-2,9
Машини та обладнання	76022	66,2	87830	67,2	98061	67,0	22039	0,8
Транспортні засоби	11110	9,7	14069	10,8	17053	11,7	5943	2,0
Інструменти, прилади, інвентар	1868	1,6	2086	1,6	2770	1,9	902	0,3
Інші основні засоби	407	0,4	459	0,4	458	0,3	51	-0,1
<b>Усього</b>	<b>114910</b>	<b>100</b>	<b>130738</b>	<b>100</b>	<b>146320</b>	<b>100</b>	<b>31410</b>	<b>-</b>

*Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства*

*(Додаток В)*

Поєднання в комплексі новітнього обладнання, збалансованих комбікормів, племінної роботи і працелюбності працівників сприяють високій продуктивності праці і виробництву продукції високої якості.

Напрямами діяльності підприємства згідно коду зовнішньоекономічної діяльності є: рослинництво (вирощування зернових та технічних культур), тваринництво, продукція, послуги. Структуру товарної продукції у динаміці за три роки наведено у таблиці 2.4.

Дані таблиці 2.3 свідчать, що у галузі рослинництва підприємство зосереджено на виробництві та реалізації зернових, зернобобових культур та соняшника, а у тваринництві – молока та м'яса свиней.

### Структура товарної продукції підприємства

Види товарної продукції	Обсяг реалізації ц			Відхилення 2022 р., %	
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	від 2020 р.	від 2021 р.
Зернові та зернобобові культури, всього	161588	134625	65857	40,8	48,9
Соняшник	20393	20089	28788	141,2	138,5
Картопля	36	56	86	2,4 рази	153,6
Овочеві культури	177	256	182	102,8	71,1
Кормові коренеплоди	174	192	270	155,3	140,6
Сіно	1389	1841	1026	73,9,1	55,6
Комбікорми	228	173	152	66,7	87,9
Плодово-ягідні культури	12	33	32	2,7 разів	97,0
Велика рогата худоба	94	80	75	79,8	93,8
Свині	428	497	281	65,7	93,6
Птиця свійська жива	9	28	-	-	-
Молоко	719	687	838	116,6	122,0
Яйця, тис. шт	29	37	31	106,9	86,4
Борошно, крупи та інші продукти переробки зерна	825	585	939	113,8	160,5

*Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства*

*(Додаток В)*

Протягом аналізованого періоду підприємство нарощує обсяги реалізації соняшника, картоплі, кормових коренеплодів, молока та продуктів переробки зернових культур. Та, навпаки, скоротило обсяги реалізації зернових, зернобобових культур, сіна, плодово-ягідних культур, свиней, птиці свійської та яєць соняшника, великої рогатої худоби, комбікормів.

Підприємство має зерно - м'ясний вид економічної діяльності. В 2022 році з зрівнянні з 2020 та 2021 роками витрати знизилась витрати галузі рослинництва та тваринництва, але це пов'язано, переважно зі зниженням обсягу реалізації. Рентабельність по всьому підприємству у 2022 році становить 55,1%. Про це свідчать дані таблиці 2.5 та 2.6.

### Аналіз динаміки собівартості реалізованої продукції підприємства

Види товарної продукції	Виробнича собівартість, тис. грн			Відхилення 2022 р., %	
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	від 2020 р.	від 2021 р.
Зернові та зернобобові культури, всього	46234,0	37532,6	16951,5	36,7	45,2
Соняшник	15109,1	17067,7	24957,5	165,2	146,2
Картопля	1,7	15,2	20,7	12 разів	123,4
Овочеві культури	140,9	182,4	121,1	113,7	89,2
Плодово-ягідні культури	9,3	20,6	29,4	3,1 рази	116,5
Всього продукція рослинництва	61494,9	54818,5	42180,2	68,6	76,9
Велика рогата худоба	189,2	200,2	192,7	78,6	69,2
Свині	1164,8	1713,6	712,1	74,5	56,4
Вівці	89,6	60,8	6,4	71,0	98,9
Птиця свійська жива	10,9	18,0	-	-	-
Молоко	238,1	193,5	-	-	-
Яйця, тис. шт	10,8	29,0	-	-	-
Всього продукція тваринництва	1703,4	2215,1	911,2	53,4	41,1

*Джерело: розраховано автором на основі даних форми 50-с/г підприємства (Додаток В)*

З таблиці 2.5 видно, що у структурі собівартості реалізованої продукції більше 90, % займають витрати на виробництво та реалізацію продукції рослинництва. Собівартість більшості видів продукції рослинництва збільшилась (за виключенням зернових та зернобобових культур), але збільшились і обсяги її реалізації.

Розрахунок показників рентабельності показав, що всі показники мають позитивну тенденцію за період з 2020 по 2022 роки. Рівень рентабельності у 2022 році збільшився на 57,9 % у порівнянні з 2020 роком та на 5,6 % порівняно з 2021 роком. Рівень окупності витрат відповідно підвищився у 2,4 рази та на 17,6 %. Рівень рентабельності продажу також підвищився – на 43,9 % (порівняно з 2020 роком) та на 10,9 % (відносно 2021 року). Рентабельність активів підвищилась у рази у 2022 році та досягла рівня у 5,2 рази більше ніж у 2020 році та у 2,2 рази більше ніж у 2021 році.

**Аналіз показників рентабельності**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020 р.	Відхилення 2022р. від 2021 р.
1. Рівень рентабельності, %	34,9	49,5	55,1	157,9	105,6
2. Рівень окупності витрат, %	73,2	149,5	175,8	2,4 рази	117,6
3. Рівень рентабельності продажу, %	25,5	33,1	36,7	143,9	110,9
4. Рентабельність активів, %	6,3	14,2	31,0	5,2 разів	2,2 рази

Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства (додаток Б)

Дані таблиці 2.6 свідчать про ефективну господарську діяльність підприємства, його ділову активність та прибутковість. Одночасно показники рентабельності роботи підприємства забезпечують досить високі доходи працівникам і власникам.

На підприємстві відмічається тенденція збільшення обсягів виробництва продукції при одночасному скороченні обсягів реалізації. Тому, проведемо аналіз збутової діяльності на підприємстві для з'ясування можливих причин ситуації, що склалася. Розраховані показники представимо у таблиці 2.7 у динаміці за 2020 – 2022 роки.

Аналіз показників ефективності збутової діяльності на підприємстві свідчать про те, що протягом 2020 – 2022 років збільшилась сума витрат на збут, а також їх питома вага у загальній сумі витрат з 7,7 % до 9,6 % (навіть при зменшенні загальної суми витрат). Також збільшуються залишки готової продукції у 2022 році у порівнянні з 2020 та 2021 роками відповідно на 118 % та 72,1 %. Окупність витрат залишається на досить високому рівні, але має тенденцію до зниження його рівня у 2 рази у порівнянні з 2021 роком. Коефіцієнт затоварення збільшився за даний період втричі.

Таблиця 2.7

**Аналіз ефективності збутової діяльності на підприємстві**

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р. від 2020 р., %	Відхилення 2022 р. від 2021 р., %
Витрати на збут, тис. грн	5633	5609	5791	102,8	103,2
Загальна сума витрат підприємства, тис. грн	78153	72536	60124	76,9	82,9
Питома вага витрат на збут у загальній сумі витрат, %	7,2	7,7	9,6	133,3	124,7
Залишки готової продукції, тис. грн	42559	53930	92796	218,0	172,1
Валовий прибуток, тис. грн	32128	73953	27255	84,8	36,9
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	97045	132721	74361	76,6	56,0
Окупність витрат на збут, %	5,7 разів	3,1 разів	7,8 разів	136,8	59,5
Коефіцієнт затоварення	0,44	0,41	1,25	2,8 разів	3,0 разів

Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства

(додаток Б)

Можна зробити висновок, що організація збутової діяльності на сучасному етапі перебуває не зовсім високому рівні.

Проведемо аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства за останніх три роки та представимо отримані дані у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства**

Показники	Критичне значення	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р., % від	
					2020 р.	2021 р.
Загальний коефіцієнт платоспроможності	>1	40,1	32,9	28,2	70,3	86,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	5,9	21,2	15,8	2,7 рази	74,5
Коефіцієнт незалежної (забезпеченою) ліквідності	>0,5	20,8	21,5	20,8	100	96,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	1,5	5,6	5,7	3,8 рази	101,8
Частина оборотних активів в загальній сумі активів		0,54	0,65	0,71	131,5	109,2
Частина виробничих запасів в оборотних активах	>0,5	0,74	0,55	0,64	86,5	72,2

Джерело: розраховано автором на основі даних річної звітності підприємства

(додаток Б)

Аналіз показав, що показники ліквідності та платоспроможності знаходяться у межах норми, але у 2022 році у порівнянні з 2020 та 2021 роками знизився показник загальної платоспроможності та частка виробничих запасів у загальній вартості оборотних активів. Проте, коефіцієнт швидкої ліквідності у 2022 році вище за даний показник у 2020 році у 2,2 рази, а у порівнянні з 2021 роком, навпаки, менше на 25,5 %. По інших показниках підприємство знизило показники до рівня 2021 року.

Найважливішим показником оцінки фінансового стану підприємства є його автономність. Коефіцієнт автономності становить 0,97, що свідчить про фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел.

У наступному підрозділі проведемо аналіз забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства з метою пошуку шляхів його удосконалення.

## **2.2. Діагностика забезпечення конкурентоспроможності підприємства**

У роботі було проведено порівняльний аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Для цього використали ширший спектр маркетингових досліджень, тому що конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах визначається сукупністю великої кількості чинників, які дають йому переваги перед конкурентами та забезпечують його успіх.

Оцінку конкурентоспроможності проводили згідно з теорією ефективної конкуренції. За даною теорією найбільш конкурентоспроможними є підприємства, на яких найкраще організована робота всіх структурних підрозділів і служб. На ефективність діяльності кожного з яких впливає наявність та стан ресурсів підприємства. Оцінка ефективності роботи підрозділів передбачає оцінку ефективності використання даних ресурсів. Аналіз ефективності

використання ресурсів аналізованого підприємства представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Показники економічної ефективності діяльності підприємства**

Показники	Роки			Відхилення 2022р. від 2020 р.
	2020	2021	2022	
1. Виручка від реалізації продукції, тис. грн	97045	132721	74361	76,6
2. Валовий прибуток, тис. грн	32128	73953	27255	84,8
3. Чистий прибуток, тис. грн	21665	62598	25962	119,8
4. Площа с/г угідь, га	5569	5523	5546	99,5
5. Чисельність працівників, чол.	114	104	106	93,0
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	130738	146320	156342	119,6
7. Середньорічна вартість активів, тис. грн	152838	196440	240115	157,1
8. Виручка від реалізації в розрахунку на:				
-100 га с/г угідь, тис. грн	1338,4	1742,6	1340,1	101,7
-1 середньорічного працівника, тис. грн	660,3	851,2	701,5	105,9
-1 тис. грн. основних засобів, тис. грн	660,9	742,2	475,6	72,0
9. Валовий прибуток в розрахунку на:				
100 г с/г угідь, тис. грн	341,7	576,9	491,4	148,1
-1 середньорічного працівника, тис. грн	168,6	281,8	257,1	152,5
-1 тис. грн. основних засобів, тис. грн.	168,7	245,7	174,3	103,3
10. Чистий прибуток в розрахунку на:				
-100 га с/г угідь, тис. грн	152,5	389,3	468,1	3,1 рази
-на 1 середньорічного працівника, тис. грн	72,3	190,0	244,9	3,4 рази
11. Фондовіддача, тис. грн	66,1	74,2	47,7	75,6

*Джерело: розраховано автором на даних підставі річної звітності підприємства (Додаток Б)*

Розрахунок показників ефективності діяльності показав, що більшість показників мають позитивну тенденцію за аналізований період. В рази збільшились показники рентабельності та ефективність використання земельних та трудових ресурсів. Але, ефективність використання основних засобів виробництва навпаки знизилась. Це відбулось у наслідок підвищення вартості основних засобів у 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 19,6% при одночасному зменшенні виручки від реалізації продукції та валового прибутку відповідно на 23,4 % та 15,2 %. За аналізований період чистий прибуток підприємства збільшився на 19,9 %, що свідчить в цілому про ефективне управління діяльністю підприємства. Досягти позитивної динаміки чистого

прибутку вдалося за рахунок збільшення інших операційних та інших фінансових доходів, а також скорочення собівартості продукції та інших операційних витрат.

У цілому, показники, розраховані у таблиці 2.9 свідчать про ефективне використання земельних, трудових ресурсів підприємства, основних засобів тощо. Підприємство є прибутковим та може за рахунок власних коштів здійснювати розвиток свій розвиток для забезпечення конкурентних переваг. Але, у 2022 році спостерігається зниження основних показників ефективності діяльності у порівнянні з 2021 роком до рівня показників 2020 року, що є слідством порушення багатьох, до початку війни налагоджених, операцій, тому підприємство намагається адаптуватись до здійснення діяльності у надзвичайних умовах.

Дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, що склалася, в Україні дає підстави розглядати її як комплексну характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг у перспективі. Джерелами конкурентних переваг є сучасна та прогресивна організаційно-технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння проводити аналіз і своєчасно розробляти та приймати заходи щодо зміцнення конкурентних переваг.

Оцінювати конкурентоспроможність підприємств аграрної галузі нелегко. З одного боку, вона досить висока, оскільки тут виробляють життєво важливу продукцію, на яку існує стійкий попит. З іншого боку, внаслідок значних коливань доходів, а також залежності їх від природних (біологічних) факторів, вона має ризикований характер [8].

Оцінка конкурентоспроможності конкретного підприємства передбачає визначення кола підприємств-конкурентів, формування системи оціночних показників, обробку інформації та одержання узагальнюючої оцінки конкурентоспроможності [17].

Нині відсутня загальноприйнята методика визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства, але для визначення її рівня можна

застосовувати такі підходи як: індикативний, метод ієрархій, різниць, конкурентних переваг, експертних оцінок, бенчмаркінгу та ін. [13; 33].

Для прикладу проведемо порівняльну характеристику досліджуваного підприємства з аналогічним підприємством Полтавського регіону, яке має приблизно однакові умови господарювання та розміри. Характеристика приведена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Оцінка конкурентоспроможності досліджуваного підприємства  
згідно теорії ефективної конкуренції за 2022 рік**

Фактори конкурентоспроможності	Досліджуване підприємство	ТОВ «Промінь-Лан»
1. Ефективність виробничо-збутової діяльності: -відношення об'єму чистого прибутку до об'єму продажів	0,47	0,22
-відношення об'єму чистого прибутку до вартості матеріальних активів	0,76	0,15
-відношення об'єму чистого прибутку до об'єму чистого оборотного капіталу	0,35	0,11
2. Ефективність виробничої сфери: -відношення об'єму продажів до вартості матеріальних активів	1,62	1,21
-відношення об'єму продажів до об'єму оборотного капіталу	0,74	0,95
-відношення об'єму продажів до вартості матеріально запасів	1,15	1,62
-відношення основного капіталу до вартості матеріальних активів	0,62	1,76
-відношення матеріальних запасів до чистого оборотного капіталу	0,39	0,58
3. Фінансова діяльність: - відношення оборотного капіталу до поточного боргу	20,81	4,56
- відношення поточного боргу до вартості матеріальних активів	0,10	0,28
-відношення поточного боргу до вартості матеріальних запасів	0,07	0,37
-відношення довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу	-	0,04

Джерело: розраховано автором на основі річної звітності підприємств (Додаток В)

Аналіз показав, що по окремих показниках досліджуване підприємство випереджає ТОВ “Промінь-Лан”, а саме: за всіма показниками ефективності

виробничо-збутової діяльності, за показником ефективності використання матеріальних активів, за відношенням оборотного капіталу до поточного боргу. За всіма іншими показниками ефективності виробничої та фінансової діяльності, наведеними у таблиці 2.10, аналізоване підприємство поступається перед підприємством-конкурентом.

Всі чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства можна умовно розділити на дві групи: об'єктивного і суб'єктивного характеру. До об'єктивних чинників відносять: політичні; економічні; соціально-демографічні; екологічні; ринкові та ін. Зокрема, це - напрями економічної та екологічної політики країни, інфляція, пріоритетність у розвитку різних сфер та галузей тощо.

Чинники, які мають суб'єктивний характер за впливом на конкурентоспроможність підприємств, визначає сильні і слабкі сторони їх діяльності. Аналіз даної групи чинників дозволяє зробити висновок про дієздатність підприємства, його виробничому потенціалі і перспективах розвитку. Отримані результати слід також порівняти з даними конкурентів, після чого можна буде зробити висновок про конкурентоспроможність. Дану групу чинників ще називають факторами успіху діяльності підприємства (таблиця 2.11).

Після проведення аналізу по всіх перерахованих параметрах керівництво підприємства приймає рішення по яких напрямках необхідно вносити відповідні зміни до діяльності підприємства, щоб зміцнити свої позиції в порівнянні з конкурентами.

Необхідно пам'ятати, що іноді підприємства програючи ключові позиції конкурентам, не в змозі вирішити свої проблеми, пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності. В даному випадку, очевидно, недоцільно виходити на конкретний ринок з конкретним товаром, а слід шукати нові шляхи і виробляти нову стратегію конкурентоспроможності.

### Чинники конкурентоспроможності підприємства

Назва чинників і показники, що їх визначають	Фактична оцінка діяльності досліджуваного підприємства	Фактична оцінка діяльності ТОВ «Промінь- Лан»»	Фактичні дані досліджуваного підприємства з даними ТОВ «Промінь-Лан»		
			відстають	відповідають	перевершують
1. Виробничі: - врожайність проведеної продукції (зернові) ц/га	34,16	36,15	+		
- собівартість 1 ц продукції, грн	257,4	230,8	+		
2. Фінансові: - об'єм основного капіталу, тис. грн	71447	55185			+
- об'єм оборотного капіталу, тис. грн	179320	93765			+
- оборотність капіталу	0,31	0,36			
3. Трудові: - загальна чисельність працівників	106	67			
- заробітна плата, грн	8926	9552	+		
4. Маркетингові: - асортимент товарів			+		
- якість продукції				+	
- ціна продукції, грн (1ц)	465,73	525,42	+		
5. Управління: - оперативне управління				+	
- контроль за виконання ухвалених рішень				+	
- організаційна структура і її раціональність				+	

Джерело: розраховано автором на основі річної звітності підприємств (Додаток В)

Дані таблиці 2.11 свідчать, що аналізоване підприємство з 11 розрахованих показників перевершує свого конкурента лише по двох з них, а саме за фінансовими показниками. За якістю продукції та показниками ефективності управлінської діяльності досліджуване підприємство відповідає рівню конкурентів, а за врожайністю, собівартістю зернової продукції та її ціною, а також рівнем заробітної плати - відстають від ТОВ «Промінь-Лан»,

що свідчить про невикористані резерви покращення власних конкурентних позицій.

Дослідження діяльності конкуруючих підприємств здійснюється в три етапи: виявлення конкурентів, що діють і потенційних; аналіз показників діяльності цілей і стратегії конкурентів; виявлення сильних і слабких сторін діяльності конкурентів.

Важливим методом оцінки конкурентоспроможності підприємств є метод стратегічного планування та управління, який базується на складанні стратегічного балансу. SWOT-аналіз дуже схожий на складання стратегічного балансу: сильні сторони – це активи компанії в конкурентній боротьбі, а її слабкі сторони – пасиви.

Виходячи з оцінки внутрішнього стану підприємства і досліджень зовнішнього оточення, проведемо SWOT аналіз діяльності досліджуваного підприємства (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

### SWOT – аналіз діяльності підприємства

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
достатня матеріальна технічна база; невисока собівартість продукції; досвідчений персонал; готовність керівництва до ризику; використання сучасної техніки і технологій; фінансова незалежність та стійкість.	висока вартість основних засобів; неефективне використання ресурсів підприємства; відсутність структурних підрозділів; низька оборотність капіталу; низький рівень заробітної плати.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
розширення ринків збуту; збільшення товарообігу; збільшення основного і оборотного капіталу; збільшення продуктивності праці та матеріального забезпечення працівників; збільшення рівня професійних кадрів; розширення асортименту продукції; проведення технологічної модернізації обладнання; збільшення прибуткової діяльності.	збільшення рівня конкуренції в галузі; технологічне відставання; інвестиційна політика; зниження рівня кваліфікації кадрового складу; зниження обсягів реалізації продукції у зв'язку з воєнними діями; зниження рентабельності діяльності; втрата ринків збуту; гальмування технологічного розвитку.

Джерело: сформовано автором на підставі проведеного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища у першому та другому розділах даної роботи

Після того, як складений конкретний список сильних і слабких сторін організації, а також погроз і можливостей, настає етап встановлення зв'язків між ними.

Аналіз забезпечення конкурентоспроможності показав, що підприємство не застосує універсальний підхід до її оцінки з урахуванням особливостей ведення сільськогосподарської діяльності. Такий підхід повинен ґрунтуватися на об'єктивних закономірностях, враховуючи вплив різноманітних факторів на господарську діяльність.

Проте, було встановлено, що підприємство має певні конкурентні переваги порівняно з аналогічними підприємствами Полтавської області, але є й недоліки у роботі підприємства, які потребують розробки пропозицій щодо їх усунення та покращення забезпечення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

### РОЗДІЛ 3

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На основі виявлених недоліків та слабких місць у діяльності досліджуваного підприємства можна запропонувати заходи, які дозволять покращити забезпечення його конкурентоспроможності.

В даний час, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства необхідно підвищити якість продукції, що виробляється оскільки між ними у сучасних умовах господарювання існує тісний взаємозв'язок. Від того, наскільки успішно вирішується дане питання, у значній мірі залежить конкурентоспроможність підприємства.

Наразі, діяльність підприємств є орієнтованою на споживача та його потреби і запити. З цього випливає, що якість — це відносне поняття, яке великою мірою визначається конкуренцією на ринку. Якість продукції є динамічним поняттям, оскільки з часом може значно погіршуватись при виведенні конкурентами на ринок альтернативної продукції з кращими характеристиками [40].

Проблема якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції, зокрема продукції аграрного сектору економіки, є однією з основних проблем цивілізованого розвитку ринкових відносин в Україні. Успіх підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від конкурентоспроможності товару. Очевидно, що тільки товари високої якості матимуть попит на ринку, тому лише ті підприємства, які докладають значних зусиль щодо забезпечення й управління якістю продукції та її конкурентоспроможністю, можуть успішно конкурувати й мати прибуток.

Конкурентоспроможність визначається сукупністю споживних властивостей продукції, необхідних і достатніх для того, щоб у певний час вона могла бути реалізована за зіставними цінами на конкретному ринку. Тому, при розробці конкурентоздатної продукції необхідно орієнтуватися не

на абстрактний «кращий світовий аналог», а на оцінку всіх ринкових чинників, які можуть бути враховані при правильному використанні форм і методів сучасного маркетингу.

Тому базою для оцінки конкурентоспроможності товару повинне бути дослідження потреб покупця, вимог ринку. Під рівнем конкурентоспроможності товару розуміють властивості товару, що дають відносну характеристику здатності продукції задовольняти вимогам конкретного ринку в даний період в порівнянні з продукцією конкурентів. Саме ринок є тією сферою суспільних відносин, де товари, конкуруючи між собою, проходять порівняння і перевірку на відповідність його потребам і де виявляється відхилення від цих потреб.

Прагнучі до отримання товару найбільш відповідного потребі, покупець надає велике значення і величині витрат, які будуть з цим зв'язані.

Таким чином, з вищевикладеного виходить, що:

- конкурентоспроможність будь-якої продукції може бути визначена тільки в результаті його порівняння з іншим товаром і отже, є відносним показником;

- за своєю суттю вона відображає відмінність продукції від товару конкурента по ступеню задоволення конкретної суспільної потреби;

- для того, щоб з'ясувати конкурентоспроможність якого-небудь об'єкту, необхідно не просто порівняти його з іншим товарів по ступеню їх відповідності конкретної суспільної потреби, але і врахувати при цьому витрати на маркетинг і витрати споживача на покупку і використання для задоволення своєї потреби.

Декілька ближче до визначення конкурентоспроможності можна підійти, якщо використовувати відношення сумарного корисного ефекту від застосування товару до його ціни на конкретному ринку. Проте для покупця важливі не тільки витрати, проведені при придбанні товару, але і витрати, що виникають в процесі його споживання.

Крім того, для товару, що вперше виходить на ринок, оцінка конкурентоспроможності при такому методі практично неможлива, оскільки його продажна ціна відсутня, а є тільки ціна пропозиції, яка в процесі ринкового відбору може істотно змінитися.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції підприємству запропонована схема на рисунку у додатку Д, яку можна використовувати на даному етапі функціонування та розвитку.

Основні чинники, за якими слід оцінювати конкурентоспроможність продукції та характеристику визначених критеріїв наведено у таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1*

### **Основні чинники конкурентоспроможності продукції**

Чинник	Характеристика критеріїв
Ціна	Співвідношення рівня ціни з цінами основних конкурентів Привабливість для споживачів системи знижок Розвиненість системи диференціації цін залежно від співвідношення попиту і пропозиції, а також політики конкурентів
Якість	Екологічність товару Відповідність нормам і стандартам
Сервіс	Якість постачання товару
Маркетингове оточення	Ефективність рекламних заходів Рівень дизайну і змістовність упаковки Динаміка збуту Здатність швидко реагувати на успіхи ринку

Згідно результатів аналізу конкурентоздатності підприємства у порівнянні з ТОВ «Промінь-Лан» можна сказати, що за наведеними критеріями аналізоване підприємство має менш конкурентоздатну продукцію. Тому, для вигідної реалізації товару необхідна спеціальна служба - служба маркетингу, яка забезпечує просування товару на конкретні ринки (ринкові сегменти).

В сучасних умовах господарювання окрім підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства велике значення має пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності й самого підприємства та завоювання ним міцних ринкових позицій. У зв'язку з цим зростає необхідність покращення забезпечення конкурентоспроможності

підприємства. Оскільки в даний час сучасний ринок вимагає від виробництва конкурентоздатних товарів, то в зв'язку з цим виникає проблема пошуку економічно раціональних рівнів конкурентоспроможності продукції і витрат на її виробництво. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є головним завданням кожного керівника. Як показує досвід, в економіці агропромислових підприємств є безліч можливостей для створення диверсифікованого виробництва. Так, на підприємстві налагоджено переробку зернової продукції, соняшникової олії та ін.

Оскільки, на сьогодні порушені канали реалізації зерна, тому підприємство має залишки даної продукції на складах. Можна запропонувати підприємству збільшити потужності для виробництва борошномельно-круп'яних виробів, комбікормів, а також налагодження виробництва макаронних виробів.

Для налагодження виробництва макаронів необхідно приміщення 80 м<sup>2</sup>, двоє працівників. Для придбання обладнання можна запропонувати вітчизняного виробника (компанія VID, ООО РКР, м. Дніпро), який пропонує “Комплекс устаткування для виробництва “Гнізд” [41], продуктивність обладнання – 70 кг/год, а його вартість складає 50000 грн. Дане устаткування є комплексом, який складається з:

пресувальної системи: автономна гідросистема; прес макаронний, екструдер макаронний, просіювач борошна, пульт керування пресом;

формуальної машини: формувальна машина, пульт керування формуальної машини, компресорна станція;

сушильного комплексу устаткування: сушильна камера (3 шт), візка (4 шт) з лотками, додатковий комплект.

Витрати за даною пропозицією розраховано у таблиці 3.2.

**Розрахунок витрат на реалізацію проекту з налагодження виробництва макаронних виробів та його окупності**

Показник	Значення показника
Вартість обладнання, грн	50000
Вартість транспортування та налагодження, грн	5500
Вартість навчання персоналу (2 чол.), грн	9000
<i>Всього витрат</i>	<i>64500</i>
Показники ефективності:	
Продуктивність обладнання, кг/год	70
Ціна реалізації макаронних виробів	50
Собівартість макаронних виробів	25
Обсяг реалізації, кг	16800
Валовий прибуток	420000
Рівень рентабельності, %	50
Період окупності витрат	6,5 місяців

Джерело: розраховано автором

В умовах війни, коли багато підприємств припинили свою діяльність, а попит на дану продукцію підвищений, тому реалізація даного проекту є актуальним, а його окупність для підприємства складе 6,5 місяців при максимальному завантаженні обладнання. Також реалізація даного проекту дозволить створити додаткові робочі місця, створити додаткову вартість своєї продукції, збільшити терміни її зберігання (оскільки макаронні вироби є товаром тривалого зберігання) та ін. Оскільки підприємство має власні кошти, тому проект пропонуємо реалізувати у вересні – жовтні 2023 року.

У сучасних умовах, конкуренція пред'являє працівникам агропродовольчої сфери жорсткі вимоги відносно ефективності виробництва, якості продукції, забезпечення зайнятості. Фінансова результативність, конкурентоспроможність стали головними показниками і умовами розвитку виробництва, формування інвестицій, матеріального стимулювання. Із-за значної залежності результатів агропромислового виробництва і пов'язаних з ним галузей від погодних умов, постійно змінної кон'юнктури ринку, інших чинників добитися хорошого стану економіки і фінансів підприємства не так просто, особливо в умовах економічної кризи, у тому числі на тлі пандемії та

збройного конфлікту на Сході України, відсутності ефективної підтримки держави.

За ринкових умов господарювання на особливу увагу заслуговує планування диверсифікованих каналів реалізації продукції. За останній час ситуація дещо поліпшилася: так, якщо раніше господарства були директивно закріплені за сировинними зонами відповідних переробних підприємств (цукрозаводів, молочних заводів, елеваторів та ін.) і повинні були всю продукцію продавати тільки на ці підприємства, то нині існує право вибору: продавати будь-яким переробним підприємствам чи заготівельним організаціям незалежно від їхньої форми власності, на біржах, на експорт, на міських і сільських ринках, безпосередньо своїм працівникам тощо.

Саме диверсифікація в аграрному виробництві застосовується для зменшення ризиків, завоювання нових сегментів ринку, збільшення виручки підприємства через здійснення переробки, а в деяких випадках і реалізації кінцевим споживачам виробленої продукції [39].

Постійне вдосконалення процесів диверсифікації в аграрному виробництві зумовлено формуванням конкурентоспроможного агропромислового виробництва, спрямованого на вирішення політичних, соціально-економічних завдань та забезпечення продовольчої безпеки країни. З метою досягнення прогнозованих результатів господарсько-фінансової діяльності диверсифікація повинна передбачати покращання результатів діяльності та нарощування виробничого потенціалу. У цьому випадку перше завдання передбачає забезпечення умов виживання, а друге - прогресивний розвиток та перспективу. Вдале поєднання та агрегування засобів реалізації обох завдань дає змогу підприємствам стало функціонувати.

Відповідно до умов господарства, кожен варіант запровадження диверсифікації повинен встановлюватися, виходячи зі стану та можливостей розвитку нового напрямку, наявності трудових ресурсів, площі орних земель для агровиробництва, забезпечення енергетичними та фінансовими ресурсами, а також відповідати природно-екологічним нормам. В

агропромислових формуваннях існує багато можливостей для диверсифікованого виробництва. Так, це може бути налагодження переробки сільськогосподарської продукції та виробництво борошна, круп, м'ясо-молочних виробів, консервованих овочів, фруктів, соків. У тому числі доцільним є розвиток різного виду послуг, організація утилізації відходів переробки агросировини та утилізація агрохімічних залишків та пестицидів. Враховуючи стабільну енергетичну залежність, досить перспективним є запровадження вирощування спеціалізованих сільськогосподарських культур з їх подальшою переробкою та налагодження виробництва біодизельного палива.

У досліджуваного підприємства є всі можливості для вирощуванню ріпака та подальшої його реалізації підприємствам, які переробляють його на біодизельного паливо.

Із численних замінників палива для дизелів (спиртів, ефірів, газоподібного палива) найпридатнішим є виготовлені на основі рослинних олій, оскільки вони мають близьку до дизельного палива самозаймистість і теплоту згоряння. У світовому виробництві серед різних олій лідирує соєва, потім пальмова і на третьому-четвертому місці — ріпакова разом із соняшnikовою. Проте, враховуючи реальні можливості вирощування олійних культур для енергетичних потреб в умовах Європи та України, пріоритетне значення має ріпакова олія, а соняшnikова займає другу позицію.

Основною відмінністю біодизеля від звичайного дизпалива є його екологічна чистота. Відпрацьовані гази у автомобілів, що «харчуються» таким паливом, за деякими показниками на порядок чистіше, ніж у тих, що працюють на солярці. Крім того, біодизельне паливо (наприклад, розлите) повністю розпадається на неагресивні по відношенню до навколишнього середовища компоненти. Це пов'язано з тим, що його проводять не з нафтопродуктів, а з рослинного масла.

Розрахуємо ефективність вирощування ріпаку на даному підприємстві та наведемо результати у таблиці 3.3.

**Прогнозована економічна ефективність вирощування ярого ріпаку  
на підприємстві на 2024 рік**

Показники	Величина
Площа посіву, га	24
Урожайність, ц/га	20
Норма висіву, кг/га	4
Ціна покупки насіння за 1 кг/грн	300
Ціна покупки насіння, всього грн	28800
Виробнича собівартість, тис. грн	2730
Реалізація продукції у фізичній масі, ц	480
Ціна продажу насіння, грн/т	10000
Виручка від реалізації, тис. грн	4800
Прибуток від реалізації, тис. грн	2070
Рентабельність, %	75,0

Вирощування ріпаку принесе нам рентабельність в 75,0 % відсотків. Найголовніші споживачі ріпаку - міжнародні трейдери. В перспективі можна розглянути придбання установки для переробки ріпака на біодизель.

Відповідно до умов господарства, кожен варіант запровадження диверсифікації повинен встановлюватися, виходячи зі стану та можливостей розвитку нового напрямку, наявності трудових ресурсів, площі орних земель для агровиробництва, забезпечення енергетичними та фінансовими ресурсами, а також відповідати природно-екологічним нормам.

Запропоновані заходи дозволять забезпечити конкурентоспроможність досліджуваного підприємства, отримати більше конкурентних переваг на аграрному ринку.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства дають можливість зробити такі висновки:

1. Особливості конкуренції в аграрній сфері впливають на розвиток вітчизняної галузі та її конкурентоспроможність. Тому, ця проблема має в сучасному світі складний та багатоелементний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень не лише економічного, а й соціального життя будь-якої країни.

2. Підприємство є ефективно працюючим господарством. Розрахунок показників рентабельності показав, що всі показники мають позитивну тенденцію за період з 2020 по 2022 роки. Рівень рентабельності у 2022 році збільшився на 57,9 % у порівнянні з 2020 роком та на 5,6 % порівняно з 2021 роком. За аналізований період чистий прибуток підприємства збільшився на 19,9 %, що свідчить в цілому про ефективне управління діяльністю підприємства.

3. Підприємство є платоспроможним та фінансово незалежним. Коефіцієнт автономії складає 0,97, а показники ліквідності та платоспроможності знаходяться у межах норми, але у 2022 році у порівнянні з 2020 та 2021 роками знизився показник загальної платоспроможності та частка виробничих запасів у загальній вартості оборотних активів. Проте, коефіцієнт швидкої ліквідності у 2022 році вище за даний показник у 2020 році у 2,2 рази, а у порівнянні з 2021 роком, навпаки, менше на 25,5 %. По інших показниках підприємство знизило показники до рівня 2021 року.

4. У роботі також проведений порівняльний аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, який показав, що по окремих показниках досліджуване Підприємство випереджає ТОВ “Промінь-Лан”, а саме: за всіма показниками ефективності виробничо-збутової діяльності, за показником ефективності використання матеріальних активів, за відношенням оборотного капіталу до поточного боргу. За всіма

іншими показниками ефективності виробничої та фінансової діяльності, аналізоване підприємство поступається перед підприємством-конкурентом.

5. Для оцінки конкурентоспроможності продукції підприємству запропонована алгоритм, який передбачає вивчення ринку, збір даних про конкурентів, визначення потреб потенційних покупців, формулювання вимог до виробу, визначення економічних, технічних параметрів, розрахунок одиночних та групових показників, розробка шляхів щодо покращення забезпечення конкурентоспроможності тощо. Також, запропоновано проводити оцінку конкурентоспроможності продукції за такими показниками, як: ціна, якість, сервіс, маркетингове оточення.

6. Оскільки, на сьогодні порушені канали реалізації зерна, тому підприємство має залишки даної продукції на складах. Можна запропонувати підприємству збільшити потужності для виробництва борошномельно-круп'яних виробів, комбікормів, а також налагодження виробництва макаронних виробів. Для налагодження виробництва макаронів необхідно приміщення 50 м<sup>2</sup>, двоє працівників. Для придбання обладнання можна запропонувати вітчизняного виробника (компанія ВІД, ООО РКР, м. Дніпро), який пропонує “Комплекс устаткування для виробництва “Гнізд”. Витрати на реалізацію проекту складуть 64500 грн, а його окупність для підприємства складе 6,5 місяців при максимальному завантаженні обладнання та рентабельності 50 %. В умовах війни, коли багато підприємств припинили свою діяльність, а попит на дану продукцію підвищений, тому реалізація даного проекту є актуальним, Також реалізація даного проекту дозволить створити додаткові робочі місця, створити додаткову вартість своєї продукції, збільшити терміни її зберігання (макаронні вироби є товаром тривалого зберігання) та ін. Підприємство має власні кошти, тому проект пропонуємо реалізувати у вересні – жовтні 2023 року.

7. Також підприємству запропоновано вирощування ріпаку з подальшою його реалізацією підприємствам, які переробляють його на біодизельне паливо. У

досліджуваного підприємства є всі необхідні ресурси для цього. У світовому виробництві ріпакова та соняшникова олія займає третє та четверту місця після соєвої та пальмової. Для енергетичних потреб країни та Європи ріпакова має навіть більше значення ніж соняшникова. Основною відмінністю біодизеля від звичайного дизпалива є його екологічна чистота. Вирощування ріпаку принесе підприємству рентабельність в 75,0 %. Найголовніші споживачі ріпаку - міжнародні трейдери. В перспективі можна розглянути придбання установки для переробки ріпака на біодизель.

Запропоновані заходи дозволять забезпечити конкурентоспроможність досліджуваного підприємства, отримати більше конкурентних переваг на аграрному ринку.