

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

(підпис)
“ ” _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за освітньою програмою
"Менеджмент організацій"**

на тему: **«Управління конкурентоспроможністю підприємства аграрного
сектору»**
(назва теми)

Виконавець:

студентка факультет менеджменту,
обліку та інформаційних технологій

Шиманська Валерія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Старший викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Єсіна Ольга Геннадіївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	4
1.1. Сутність та значення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як економічної категорії.....	4
1.2. Фактори забезпечення конкурентоспроможності агропідприємства..	11
1.3. Методичні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності агропідприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТДВ «ЯНТАРНИЙ».....	24
2.1. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку агропромислової галузі.....	24
2.2 Загальна характеристика та фінансово-господарський аналіз ТДВ «ЯНТАРНИЙ».....	43
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНИЙ».....	51
2.4. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінка економічної ефективності наданих заходів.....	60
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Питання дослідження конкурентоспроможності агропідприємств є важливими й актуальними як для економіки країни в цілому, так і для окремих виробників. В сучасних умовах спостерігається підвищення активності бізнесу у боротьбі отримання конкурентних переваг. Конкуренція змушує суб'єкти ринку активно шукати можливості концентрації та централізації капіталу, ефективно використовувати всі ресурси, знижувати витрати та визначати стратегії протидії конкурентам. Ефективне функціонування та сталий розвиток агропромислового комплексу багато в чому визначається конкурентними можливостями сільськогосподарських організацій. У цьому зв'язку актуальність дослідження конкурентоспроможності підприємства та визначення напрямів, які її підвищують є беззаперечною.

Дослідженню теоретичних проблем конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах присвячені праці вітчизняних науковців Адамчук Т.Л., Бечко П.К., Вараксіна О.В., Герасимова В.О., Дубницький В.І., Єрмаков О.Ю., Зось-Кіор М.В., Корж М.В., Ладунка І.С., Маркіна І.А., Нефедова О.Г., Пахуча Е.В., Резанов Е.О., Сквіра І.О., Фісуненко П.А., Цибульська Е.І., Чуб І.В., Шульга М.О., Янковий О.Г., але науковці не приділяють достатньої уваги забезпеченню конкурентоспроможності.

Метою роботи є формування теоретичних і практичних знань щодо особливостей сучасної конкурентоспроможності підприємства і визначення шляхів її підвищення на ТДВ «ЯНТАРНІЙ».

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні **завдання**:

- визначити сутність та значення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як економічної категорії;
- розглянути фактори забезпечення конкурентоспроможності агропідприємства;
- дослідити методичні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності агропідприємства;

- проаналізувати сучасний стан та тенденцій розвитку агропромислової галузі;
- здійснити характеристику та фінансово-господарський аналіз ТДВ «ЯНТАРНИЙ»;
- оцінити конкурентоспроможність ТДВ «ЯНТАРНИЙ»;
- надати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінку економічної ефективності наданих заходів.

Об’єкт дослідження –ТДВ «ЯНТАРНИЙ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних засад щодо визначення поняття конкурентоспроможності підприємства її оцінки та методів підвищення.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу, синтезу та узагальнення (для отримання теоретичних знань та наукових даних), PEST-аналіз (для оцінки та аналізу зовнішнього середовища), SWOT-аналіз (для виявлення слабких та сильних сторін ТДВ «ЯНТАРНИЙ»), методи економічного та статистичного аналізу (для оцінки конкурентної стратегії підприємства), фінансового аналізу (для оцінки фінансового стану підприємства), графічний метод (для оформлення графіків та діаграм).

Інформаційною базою дослідження є наукові статті, монографії, періодичні видання, статистична звітність ТДВ «ЯНТАРНИЙ», внутрішня документація та регламенти підприємства, що відповідно були оброблені й узагальнені для одержання необхідних висновків і рекомендацій.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (48 найменування) . Загальний обсяг роботи становить 66 сторінок. Основний зміст викладено на 60 сторінках. Робота містить 23 таблиці, 21 рисунок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як економічної категорії

Перш ніж говорити про конкурентоспроможність, необхідно визначити, що є її основою, що стало початком і без чого поняття не могло бути – з конкуренції.

За результатами змістовного огляду розвитку існуючих напрацювань щодо розуміння конкурентоспроможності можна стверджувати, що всі вони базуються на загальних теоріях конкуренції [1, с. 154].

Поняття «конкуренція» було введено економістом А. Смітом у XVIII ст. у роботі «Дослідження про природу та причини багатства народу», в якій він описував конкуренцію як суперництво між учасниками, зацікавленими у досягненні однієї й тієї ж мети [2, с. 6].

Це визначення поняття «конкуренція» дає зрозуміти, що початковим етапом для зародження конкуренції на ринку має бути представлена достатня кількість продавців та покупців товару. За формою ринок надається як досконалий та недосконалий. Водночас характерними умовами для форми досконалого ринку є: однорідність якості, зовнішнього вигляду та упаковки, ціни для певних видів товару; усі продавці та покупці знаходяться в однакових умовах конкурентної боротьби, а будь-які переваги, особливо особистісні, тимчасові та просторові, відсутні; продавці та покупці отримують повну інформацію про всіх подробиці угод і здатні повністю оглядати ринок, тобто прозорість ринку.

Розвиваючи поняття конкуренції, М. Портер висловлює думку про те, що конкуренція є головним фактором, який визначає успішність компанії. Ф. Найт визначав конкуренцію як ситуацію на ринку, на якому конкурують безліч незалежних одиниць. Кемпбелл Р. Макконнел, Стенлі Л. Брю розуміли під конкуренцією наявність на ринку великої кількості незалежних покупців та

продавців, можливість для покупців та продавців вільно виходити ринку і залишати його [3, с. 16].

Тобто тут ми вже можемо спостерігати різноспрямованість думок та виводити поняття конкуренції як певної структури, при якій можливе суперництво на певних ринках.

На сучасному етапі розвитку суспільства, більшість науковців визначають, що конкуренція – суперництво між суб'єктами господарювання за обмежені ресурси (матеріальні, фінансові, людські і т.д.), за допомогою пошуку оптимальних методів вирішення існуючих завдань, які, в результаті, служать інтересам всього суспільства і стимулюють перехід економічної системи до нового етапу розвитку.

Основні риси конкуренції представлені на рис. 1.1.

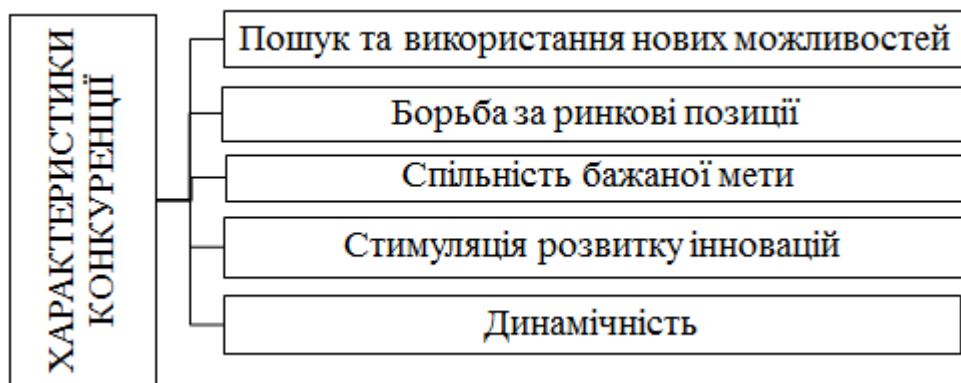


Рис.1.1. Характеристики конкуренції

Джерело: [4]

На основі перелічених якостей на рис. 1.1, можна надати власне визначення, що конкуренція – невинний процес суперництва двох або більше суб'єктів господарської діяльності, що мають на меті задоволення тотожних цілей.

Основними термінами в економічній теорії конкуренції є: суб'єкти та об'єкти конкуренції, конкурентні переваги, конкурентні стратегії, види конкуренції, рівні конкуренції, конкурентоспроможність, функції конкуренції, фактори конкурентоспроможності, конкурентне середовище та ін. Суб'єкти економічної конкуренції: у широкому розумінні – всі учасники ринку

(продавці та покупці, постачальники, виробники, посередники та ін.); у вузькому розумінні – виробники (підприємства та організації, фірми). Об'єкти економічної конкуренції: ресурси та продукти, умови виробництва, продажу та споживання, частка ринку, дохід і прибуток, всі фактори, що впливають на добробут.

Розглянувши явище конкуренції та визначивши її фундаментальні аспекти, доцільно дослідити наступну категорію, яка виникає в умовах конкуренції. Здатність боротися за частку ринку, випереджати конкурентів за рахунок передових технологій та оптимізації розподілу ресурсів для забезпечення виробництва високоякісної продукції знайшли втілення та еволюціонували в дефініції «конкурентоспроможність» [2, с. 85].

Конкуренція є важливим фактором, що стимулює зростання ефективності всіх суб'єктів економіки, тому однією з головних стратегічних цілей підприємства є забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, оскільки найчастіше саме вона визначає: наскільки ефективно даний суб'єкт господарювання реалізовуватиме свою діяльність, і як довго він існуватиме на ринку.

Довгий еволюційний шлях розвитку теоретичних поглядів на конкурентоспроможність обумовив існування різних шкіл та підходів до визначення сутності цього поняття [1, с.155]. Основні етапи еволюції базових економічних теорій конкурентоспроможності наведені на рис. 1.2.

Конкурентоспроможність, як і конкуренція, має неоднозначне тлумачення у вітчизняній та закордонній літературі. За М. Портером, конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку [4].

Важливою деталлю є те що, конкурентоспроможність є багаторівневою категорією. Термін «конкурентоспроможність» увійшов до економічного обігу порівняно недавно, але вже сформувалися два підходи до його визначення: з позиції продукції та з позиції діяльності підприємства. Рівень

конкурентоспроможності продукту визначається його здатністю конкурувати на ринку порівняно з аналогічними продуктами і задовольняти потреби споживачів. Рівень конкурентоспроможності підприємства – оцінюються конкурентні переваги окремих компаній, їхній досвід, управлінські навички, ринкова позиція, ефективність використання ресурсів тощо.

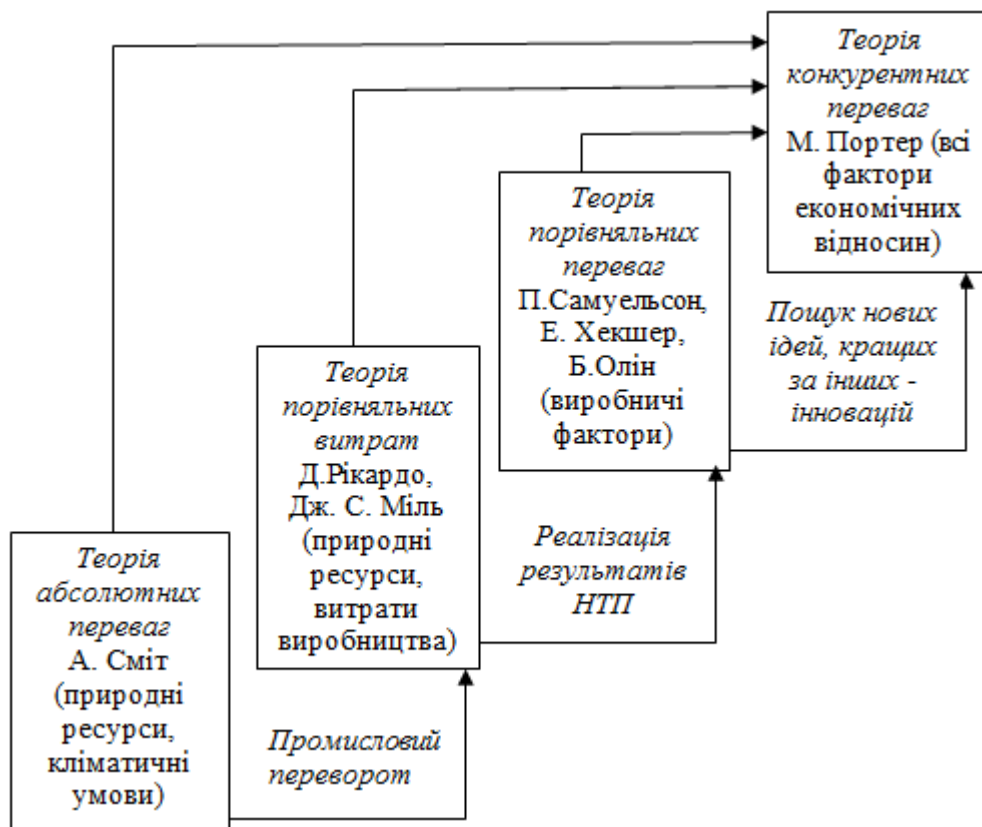


Рис. 1.2. Еволюція базових економічних теорій щодо дослідження конкурентоспроможності
Джерело: [1, с. 155]

В економічній літературі існує ряд певних критеріїв за якими проводять класифікацію конкурентоспроможності (рис. 1.3). Визначають ознаки відповідно масштабу економічного об'єкту, часового та територіально-географічного прояву.

Проаналізуємо визначення «конкурентоспроможність підприємства», дане рядом сучасних авторів (рис. 1.4). Таким чином, проведений аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства – багатопланова економічна категорія, яка не має

загальноприйнятого, універсального визначення, що задовольняє всіх учасників ринкових відносин. Вчені розподіляють зміст поняття конкурентоспроможності підприємства на великі групи. Одні вважають, що під конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти здатність, а інші – можливість.



Рис. 1.3. Класифікація поняття конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором за [5]

Різниця цих двох підходів полягає у трактуванні понять здібності та можливості. Як бачимо, економісти визначають здатність конкурентоспроможності підприємства як уміння виявляти все свої конкурентні переваги у боротьбі з конкурентами. А можливість конкурентоспроможності підприємства проявляється як засіб, тобто через що підприємства можуть посилювати свої конкурентні переваги. Але, крім перерахованих, існує й інша точка зору, де конкурентоспроможність підприємства – це внутрішня властивість підприємства, що проявляється у конкурентній боротьбі та дозволяє знайти нішу на ринку, забезпечуючи покриття витрат виробництва та вилучення практичного прибутку. Дане

поняття розкриває конкурентоспроможність підприємства як його якісна ознака.

Л. Акімова: конкурентоспроможність - здатність в мовах, що склалися, проектувати, виготовляти та збувати товари за ціновими та неціновими характеристиками більш привабливими для споживачів, аніж товари їх конкурентів [3]

Я. Голобородько, П.Бечко: конкурентоспроможність виявляється у здатності суб'єкта господарювання динамічно впливати на ринок для збереження його сегменту, захисту накопичених і розвитку потенційних стійких конкурентних переваг у ключових сферах бізнесу [4]

І.Брітченко: конкурентоспроможність підприємства визначає його положення серед аналогічних суб'єктів господарювання, яке залежить від спроможності використовувати різні види ресурсів ефективніше, ніж конкуренти [5]

О. Янковий: конкурентоспроможність - можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах у конкурентного ринку [6]

Л. Кривенко: конкурентоспроможність виражає відмінність у розвитку конкретного підприємства від розвитку інших за ступенем задоволення товарами потреб споживачів і за ефективністю виробничої діяльності [7]

Ж. Крюкова: під конкурентоспроможністю розуміє здатність підприємства у довгосроковому періоді функціонувати в умовах ринкової економіки, створюючи та реалізуючи продукцію, яка задовольняє потреби людей та є відмінною від аналогічної, при цьому займати стійку позицію у певній галузі та отримувати регулярний прибуток, достатній для вдосконалення виробництва [8]

Рис. 1.4. Наукові підходи до визначення економічної категорії
«конкурентоспроможність підприємства»

Джерело: розроблено автором за [3 - 8]

Найбільш містким визначенням поняття «конкурентоспроможність підприємства», на наш погляд, є думка В.І. Дубницького, що конкурентоспроможність на рівні підприємства слід розглядати як здатність отримувати виграш у конкурентній боротьбі; спроможність підприємства

ефективно функціонувати на конкретному ринку, задовольняючи потреби споживачів і власні стратегічні цілі, отримувати прибуток, достатній для всебічного вдосконалення виробництва у напрямі його розвитку [9, с. 139].

Отже, конкурентоспроможність підприємства визначається наявністю у нього конкурентних переваг проти інших підприємств, тобто переваг у сфері ефективності виробництва, управління, якості товарів, компетентності та професіоналізму персоналу. Підвищення конкурентоспроможності є мета підприємства, конкурентні ж переваги – засоби досягнення мети.

Основні характеристики конкурентоспроможності підприємства представлені на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Характеристики конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії

Джерело: розроблено автором за [9]

Отже, можна зробити висновок, що основними параметрами конкурентоспроможності підприємства є: можливість підприємства ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках; здатність конкурувати на ринку з ідентичною продукцією; одержання стійких

конкурентних переваг на базі сільськогосподарської продукції певної якості; ефективне використання ресурсного потенціалу.

1.2. Фактори забезпечення конкурентоспроможності агропідприємства

Учені розглядають конкуренцію як процес моніторингу, що дозволяє керувати конкурентними перевагами, слабкостями та зовнішніми загрозами на адресу як суб'єкта, так і його конкурента щодо досягнення однієї й тієї ж мети [12]. На його думку, рівень ринкової стійкості підприємства формується під безпосереднім впливом факторів зовнішньої та внутрішнього середовища і визначається, як здатність його досягати цілей свого розвитку відповідно до наявного ресурсного забезпечення та вимогами ринку. Науковцям сформовані основні засади управління конкурентоспроможністю організації: аналіз механізмів дій економічних законів та законів організації (закон конкуренції, закон попиту, закон зростання додаткових витрат, закон зворотного зв'язку та ін); дотримання наукових підходів та принципів; застосування сучасних підходів та принципів; орієнтація на кількісні методи управління; зважування показників конкурентоспроможності; застосування відносних та питомих показників; виняток зі складу показників конкурентоспроможності об'єктів показників ефективності та якості управління, так як перші є результатом, а другі – умовою досягнення конкурентоспроможності; прийняття в якості першої загальної функції управління стратегічного менеджменту.

Рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання формується значною кількістю чинників, які об'єктивно впливають на результат господарської діяльності підприємства (рис. 1.6).

Конкурентоспроможність підприємства залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Якщо внутрішні фактори впливають на конкурентоспроможність безпосередньо, то вплив зовнішніх факторів не завжди є помітним відразу.



Рис. 1.6. Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємства
 Джерело: розроблено автором за [13]

Під зовнішніми факторами або під факторами зовнішнього середовища розуміють сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур, зовнішніх умов і чинників, що діють в оточенні підприємства [14, с. 19].

Окрім зовнішніх факторів, на конкурентоспроможність підприємства впливає ціла група внутрішніх факторів, що становлять його конкурентну перевагу (табл.1.1). Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства.

Таблиця 1.1

Внутрішні фактори конкурентних переваг підприємства

Фактор	Дії	Відповідальний
1	2	3
Структурні фактори:		
Місія організації, політика, цілі	1. Оригінальна ідея. 2. Ексклюзивна сфера діяльності. 3. Популярна товарна марка. 4. Бренд. 5. Конкурентоспроможна продукція.	Керівник, відділ маркетингу
Організаційна структура підприємства	Дерево цілей з горизонтальною координацією всіх робіт (проблемно-цільова організаційна структура)	Начальники відділів, ділянок
Спеціалізація та концентрація виробництва	Раціоналізація структур та процесів	Керівники підрозділів
Рівень уніфікації та стандартизації продукції, що випускається	1. Стандартизація всіх процесів та процедур виробництва. 2. Упорядкування всіх видів робіт з груп, методів	Начальники відділів дільниць, бригадири
Облік та регулювання Виробничих процесів	1. Моніторинг протікання окремих процесів. 2. Можливість оцінки ритмічності виробничих процесів, їх послідовності або паралельності	Керівник, начальники відділів, ділянок, бригадири
Персонал підприємства	1. Відбір персоналу 2. Підвищення кваліфікації 3. Оцінка 4. Мотивація 5. Стимулювання	Керівник, відділ кадрів
Інформаційна та нормативно-методична база управління	1. Відповідність нормативно-методичних документів СМЯ. 2. Відповідність нормативно-методичних документів галузевим стандартам	Керівник, відділ якості
Ресурсні фактори		
Сировина	1. Моніторинг ринку на можливість доступу до якісної та дешевої сировини. 2. Розгляд варіантів довгострокових поставок. 3. Різні варіанти фінансових розрахунків	Керівник, відділ постачання, фінансовий відділ
Постачальники	1. Аналіз довкілля. 2. Оцінка постачальників. 3. Вибір найкращих	Відділ постачання,

		маркетинговий відділ
--	--	----------------------

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Облік та аналіз використання всіх видів ресурсів по всіх стадіям життєвого циклу продукції	1. Створення центрів витрат. 2. Моніторинг запасів. 3. Використання ресурсозберігаючих технологій. 4. Автоматизація окремих діляниць виробництва. 5. Оптимізація ефективності використання ресурсів	Керівник, начальники цехів, діляниць, бригадири
Функціонально-вартісний аналіз продукції та елементів виробництва	Проведення функціонально-вартісного аналізу	Економічний відділ
Технічні фактори		
Обладнання	1. Оновлення та модернізація обладнання. Збільшення питомої ваги сучасної технологічного обладнання. 2. Зниження середнього віку технологічного обладнання.	Відділ головного інженера відділ головного технолога, фінансовий відділ
Технології	Збільшувати кількість патентованих технологій	Відділ головного технолога
Товар	Випуск сертифікованого товару	Виробничий відділ
Якість продукції	Застосування сучасних методів контролю та стимулювання якості	Виробничий відділ, відділ якості
Управлінські фактори		
Функціонування системи менеджменту якості	Розробити та впровадити СМЯ	Керівник, відділ якості
Функціонування системи управління якістю в організації	1. Розробка та впровадження системи. 2. Відповідність системи управління якістю міжнародним стандартів.	Керівник, відділ якості
Організація поставок у відповідність до концепції "точно в строк"	Дисципліна постачання.	Керівник, відділ постачання.
Ринкові фактори:		
Доступ до ринку ресурсів	Проведення моніторингу ринкової інфраструктури	Керівник, відділ постачання, відділ маркетингу
Доступ до ринку нових технологій		
Ексклюзивність продукції	Висока патентоспроможність	
Ексклюзивність каналів розподілу	Високий рівень логістики	
Ексклюзивність реклами продукції організації	1. Висока кваліфікація співробітників відділу реклами. 2. Планування бюджету на рекламу та PR.	Відділ маркетингу, відділ реклами, відділ збуту
Ефективна система збуту та післяпродажного обслуговування	1. Висока кваліфікація економістів, психологів, менеджерів. 2. Достатні засоби.	
Прогнозування політики ціноутворення та ринкової інфраструктури	1. Аналіз попиту та пропозиції по всіх товарах. 2. Організація якісною інформаційної бази. 3. Кваліфіковані спеціалісти.	Відділ маркетингу, відділ реклами, відділ збуту, економічний відділ
Ефективність функціонування організації		
Оцінка показників прибутковості	1. Рентабельність продукції. 2. Рентабельність виробництва. 3. Рентабельність капіталу. 4. Рентабельність продажів.	Економічний відділ

Інтенсивність використання капіталу	1. Коефіцієнт оборотності видів ресурсів. 2. Коефіцієнт оборотності капіталу.	Економічний відділ
-------------------------------------	--	--------------------

Джерело: розроблено автором за [15]

Сільське господарство як вид економічної діяльності має низку властивостей, які не дають змоги застосувати методи оцінки, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності.

Основними параметрами конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства є: можливість підприємства ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках; здатність конкурувати на ринку з ідентичною продукцією; одержання стійких конкурентних переваг на базі сільськогосподарської продукції певної якості; ефективне використання ресурсного потенціалу.

Конкурентоспроможне сільськогосподарське підприємство повинно перевершувати своїх конкурентів у більш ефективному використанні ресурсного потенціалу, мати гнучку та адаптивну реакцію на зовнішні можливості та загрози. Дослідниками виділені групи факторів впливу на конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, виходячи з особливостей їх функціонування (рис. 1.7).

Розглянемо більш детально ряд наведених вище факторів.

1. Умови факторів виробництва. Безсумнівно, що ґрунтово-кліматичні умови мають значний вплив на врожайність сільськогосподарських культур. Сучасні тенденції розвитку аграрного сектора свідчать про те, що, попри ключової ролі ґрунтово-кліматичних умов при виробництві сільськогосподарської продукції вплив цього фактора поступово знижується завдяки впровадженню нових технологій та реалізації інноваційного потенціалу галузі, у тому числі за рахунок використання технологій із застосуванням генетично модифікованих (ГМ) організмів, які набувають все більшого поширення. Сучасні тенденції розвитку сільського господарства у розвинених країнах свідчать про зниження зайнятості у цій галузі некваліфікованої робочої сили. Постійне підвищення рівня технологічної

оснащеності призводить до того, що в рослинництві та тваринництві ручна праця практично повністю витісняється.

2. Стійка стратегія, структура та суперництво. Впровадження сучасних методик стратегічного планування, здатність передбачити, які вкладення необхідно зробити в даний час, щоб отримати конкурентоспроможний та потрібний продукт у майбутньому грамотний аналіз сильних і слабких сторін діяльності організації — всі ці фактори мають значний вплив на конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Не менш важливу роль відіграє продумана маркетингова політика, результатом якої, насамперед, є створення сильного бренду, що дає змогу підвищити вартість продукції та обсяги реалізації.

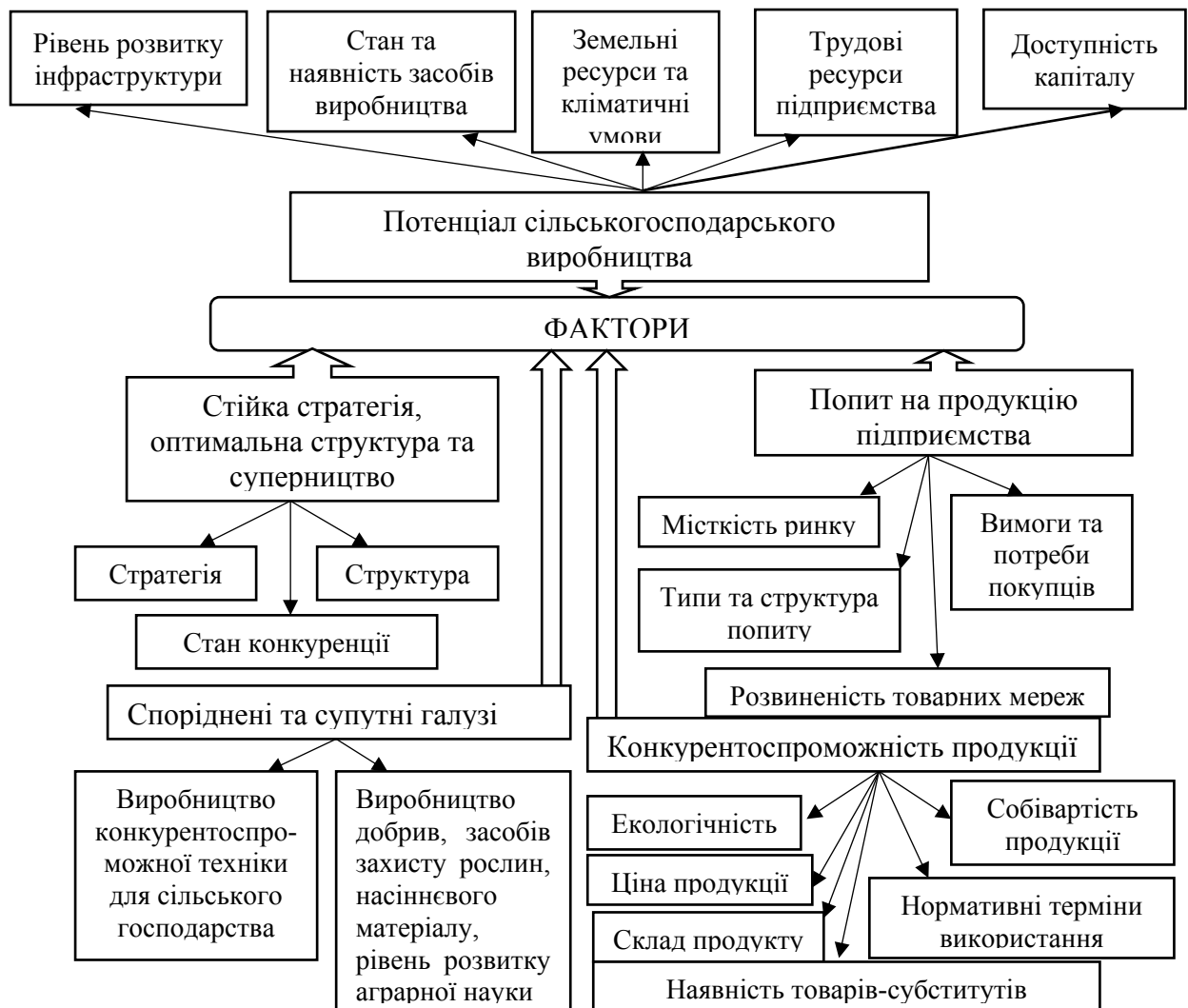


Рис. 1.7. Фактори впливу на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств

Джерело: розроблено автором за [17 -19]

3. Рівень попиту. У сільгоспвиробників з збільшенням обсягів реалізації, завдяки дії ефекту масштабу, знижуються витрати виробництва, організується випуск деяких видів продукції, що на зовнішньому ринку була неконкурентоспроможною, а на внутрішньому ринку її виробництво було недоцільним через низький рівень попиту.

5. Конкурентоспроможність продукції. Твердження у тому, що конкурентоспроможність продукції впливає на конкурентоспроможність галузі, є спірним, насамперед через те, що в більшості випадків справедливо протилежне: конкурентоспроможна галузь випускає конкурентоспроможну продукцію. Проте наявність окремого виду конкурентоспроможної та затребуваної продукції збільшує лояльність покупців до всієї галузі. Завдяки реалізації такої продукції виробник отримує прибуток, який може бути використаний при виготовленні інших видів продукції, створюється попит на сировину, необхідну для її виробництва. Яскравим прикладом такої продукції може бути французьке вино чи швейцарські сири. Крім того, що ця продукція користується попитом у всьому світі, її виробництво стимулює попит на сировину, з якого вона випускається.

Об'єктивна оцінка сільськогосподарським підприємством своїх конкурентних позицій на ринку – необхідна умова для їх посилення. Аналіз запропонованих факторів полягає у виявленні сильних і слабких сторін як у своїй діяльності, так і в роботі конкурентів, що може дати змогу, з одного боку, уникнути найбільш гострих форм конкуренції, а з іншого – використовувати свої переваги й слабкості конкурента [20, с. 364].

Отже, як висновок можна зазначити, що конкурентоспроможність підприємства залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік зменшення. Отримання конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно вони використовуються. Основними факторами, що впливають на конкурентоспроможність агропідприємств є:

умови факторів виробництва, _стійка стратегія, структура та суперництво, рівень попиту, споріднені та супутні галузі, конкурентоспроможність продукції.

1.3. Методичні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності агропідприємства

Підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств, оптимізація їх функціонування і елементарне виживання в ринковому середовищі — одна з основоположних проблем сучасної української економіки. Від її рішення багато в чому залежить якість відтворювальних процесів, прибутковість підприємств, їх адаптація до ринкових умов і подальший економічний ріст.

Питання інструментів оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є одним з найбільш актуальних питань, пов'язаних з проблемами їх виживання та розвитку в ринкових умовах.

Економічний аналіз підприємства у ринкових умовах передбачає знання та вміння проводити аналіз конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність фірми (підприємства) оцінюється з за допомогою сукупності показників. Одноманіття та загальних підходів до них не існує. Для оцінки конкурентоспроможності товару та підприємства використовуються різні методики. Аналіз конкурентоспроможності будь-якого суб'єкта (об'єкта) ділиться на: якісний аналіз та кількісні оцінки конкурентоспроможності по відношенню до конкретних суперників, щодо яких оцінюється рівень конкурентоспроможності.

Для багатьох сучасних економістів конкурентоспроможність означає не стільки важливий для вимірювання показник, але філософію роботи менеджменту, різноманітність стратегічних та тактичних прийомів спрямованих на пошук переваг та їх ефективне використання у конкурентній боротьбі. Важливою для конкурентоспроможності фірми є

конкурентоспроможність її товарів та порівняння її з конкурентоспроможністю конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства може оцінюватися шляхом зіставлення конкретних позицій кількох підприємств на тому самому ринку за такими параметрами, як: здатність до адаптації в умовах конкуренції, що змінюються, технологія, що дозволяє здатність обладнання, знання та практичний досвід персоналу, система управління, маркетингова політика, імідж та комунікації. Йдеться про комплекс інтелектуальних, техніко-технологічних та організаційно-економічних показників, визначальних успіхів підприємства над ринком.

В розрізі суб'єктів господарювання можуть оцінюватися як окремі категорії видів діяльності (конкурентоспроможність маркетингової діяльності, менеджменту тощо), так і складові елементи господарського процесу (конкурентоспроможність технології виробництва, устаткування тощо). Для оцінки конкурентної позиції фірми кількісно та якісно потрібно оцінити конкурентоспроможність персоналу підприємства. Теоретиками управління сьогодні часто підкреслюється, що рівень кваліфікації менеджменту відіграє найважливішу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств.

Більшість досліджень спирається на описові характеристики або балові оцінки. Такий підхід часто використовується при вивченні споживчих переваг - інтерв'юванні споживачі оцінюють споживчі властивості товару та його конкурентів у певному діапазоні балів. Потім фахівці підраховують середньоарифметичні показники по кожній властивості та інтегральні показники конкурентоспроможності. Економісти відзначають: важлива вада такого підходу – високий рівень суб'єктивізму. Водночас не можна не враховувати і важливу гідність цього показника, адже він більшою мірою відображає реальні вимоги покупців, попит та потреби, відносну корисність. Відповідно до них вносяться коригування в очікування менеджерів та планування.

Другий підхід – використання експертних оцінок. Достойність те, що оцінка дається фахівцями і може об'єктивніше відбивати конкурентні переваги. У той же час і при цьому підході піддається критиці суб'єктивність. Третій підхід зводиться до оцінки економічної ефективності як загальної основи довгостроковій конкурентоспроможності. Використання фінансової звітності полегшує збір інформації про конкурентів, оскільки ці документи відносяться до публічної звітності та можуть з'являтися у друкованих чи електронних виданнях. При цьому функціональному підході розраховують систему фінансово-господарських показників (рентабельність, ліквідність, оборотність тощо), що дозволяє розширити оцінку конкурентоспроможності підприємства, подати її комплексно.

І, нарешті, у сучасних умовах для оцінки конкурентоспроможності окремі дослідники розпочинають застосовувати графічні ілюстрації та інші математичні методи та моделі, що дозволяє подолати деякі недоліки інших методів.

Існування найрізноманітніших методологічних підходів до оцінки конкурентоспроможності компанії призводить до виявлення груп методів та загальної класифікації. Основними методами оцінки конкурентоспроможності компанії є методи, засновані на життєвому циклі товару, частці ринку, ефективній теорії конкуренції, конкурентній перевазі, оцінці конкурентоспроможності товару тощо. Перераховані плюси і мінуси найпопулярніших дев'яти груп на рис. 1.8.

Найбільш розповсюдженими методами оцінки конкурентоспроможності, що використовуються в українській практиці є PEST-аналіз, SWOT-аналіз, рейтингові оцінки.

За допомогою цього методу можна наглядно побачити, що загрожує компанії та на які фактори ризику треба в першу чергу звернути увагу. Традиційно PEST-аналіз передбачає оцінку чотирьох факторів зовнішнього середовища: політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological). Оцінюють фактори впливу на

підприємство шляхом експертних оцінок, де 1 бал означає незначний вплив, а 10 балів – критичний. Тобто чим вищий бал, тим більший вплив матиме аналізований чинник на фінансовий стан підприємства, його ліквідність, платоспроможність, рентабельність та прибутковість.



Рис. 1.8. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором за [21]

SWOT-аналіз використовують для отримання більш чіткої та виваженої оцінки реального стану та можливостей підприємства, а також систематизації інформації про ситуацію на ринку. SWOT-аналіз є визначенням сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання, а також можливостей та загроз, що виходять з його найближчого оточення. Застосування даного методу дозволяє систематизувати вже наявну інформацію та приймати на основі аналізу

обґрунтовані рішення у тому, як у якому напрямі організації необхідно рухатися далі.

Для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств науковцями рекомендовано використати рейтинговий метод. Рейтинги широко відомі у міжнародній та вітчизняній практиці управління. Рейтинговий метод оцінки часто і успішно застосовується для порівняння: об'єктів оцінки (структурні підрозділи організації, організації-конкуренти, регіони, галузі, країни); видів господарської діяльності (фінансова, інвестиційна, маркетингова, зовнішньоекономічна); видів економічної діяльності (згідно з класифікатором видів економічної діяльності); аспектів діяльності (фінансовий стан, фінансова стійкість, ймовірність банкрутства, кредитоспроможність, конкурентоспроможність, ділова активність, інвестиційна привабливість; економічний потенціал).

Інформація, представлена в рейтингах, використовується самими об'єктами, що потрапили до рейтингу, конкурентами, фінансово-кредитними структурами, державними органами та іншими зацікавленими користувачами у різних питаннях відповідно до їх цілей та інтересів.

Алгоритм оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських організацій методом багатовимірною рейтингового аналізу складається з декількох етапів.

Етап № 1. Порівняльна оцінка повинна враховувати всі важливі параметри конкурентоспроможності і базуватися не так на довільному наборі показників, як в характеристиках тих аспектів діяльності організації, які мають значення у оцінці рівня конкурентоспроможності. До таких характеристик, наприклад, можна віднести групи показників: фінансову стійкість; платоспроможності; ефективності діяльності; ділової активності.

Етап № 2. Базою порівняння та побудови рейтингу авторами вибрано середньогалузеві значення відповідних показників. Галузеві значення показників поділені на три рівні: суттєво гірше середнього; середньогалузеве; значно краще середнього (Додаток А.1). При визначенні значення значно

гірше середнього вибиралася перша квартиль значень, тобто найгірші значення 25% організацій галузі. При визначенні значення значно краще середнього – 4-а квартиль значень, тобто найкращі значення 25% організацій галузі. Для цього за кожним показником проводиться розрахунок відносного співвідношення галузевого показника до середньогалузевого значення. При визначенні порівнянних величин за показниками групи «Ділова активність» розраховане відношення будується за принципом зворотної залежності (через використання в даному прикладі зворотно спрямованих показників).

Етап №3. Групове значення порівнянного показника розраховується як середньоарифметичне від усіх показників у групі (Додаток А.3). Інтегральний зіставний показник визначається як середньозважена арифметична від групових.

Етап 4. Групи конкурентоспроможності рейтинуються від найменшого значення до більшого, як від аутсайдера до лідера галузі. Конкурентоспроможності по сукупності показників представлені в Додатку А.4.

Згідно з описаним вище алгоритмом оціночних дій, рекомендовано здійснення їх практичного застосування за матеріалами сільськогосподарських організацій.

Отже, конкурентоспроможність підприємства може оцінюватися шляхом зіставлення конкретних позицій кількох підприємств на тому самому ринку за такими параметрами, як: здатність до адаптації в умовах конкуренції, що змінюються, технологія, що дозволяє здатність обладнання, знання та практичний досвід персоналу, система управління, маркетингова політика, імідж та комунікації.

В роботі надана методи рейтингової оцінки конкурентоспроможності за якою в розділі 2 можна здійснити оцінку конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТДВ «ЯНТАРНИЙ»

2.1. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку агропромислової галузі

Сільське господарство України виступає однією з найбільш значущих галузей вітчизняної економіки та формує продовольчу і економічну безпеку. Окрім того сільське господарство забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки.

Для відображення важливості та значущості сільськогосподарського сектору економіки, слід визначити його питому вагу у структурі валового внутрішнього продукту (табл.2.1)

Таблиця 2.1.
Питома вага сільськогосподарського сектору у структурі ВВП за період
2011 – 2023 рр.

Роки	ВВП, млн.грн.	ВВП с/г сектору млн.грн.	Питома вага с/г сектору у ВВП, %
2011	1299991	106555	8,20
2012	1404669	109785	7,82
2013	1465198	128738	8,79
2014	1586915	161145	10,15
2015	1988544	239806	12,10
2016	2385367	279701	11,73
2017	2982920	305194	10,23
2018	3558706	360757	10,14
2019	3974564	358072	9,00
2020	4194102	388428	9,26
2021	5 450 849	593 367	10,9
2022	5239114	449148	8,6
2023	6537825	484150	7,4

Джерело : складено за даними [31]

Аналізуючи дані таблиці 2.1, бачимо, що за період з 2011 року по 2015 рік, питома вага аграрного сектору у ВВП суттєво зростала з кожним роком, досягаючи 12,10 % від ВВП у 2015 році, з 2016 року даний показник починає знижуватись. Зниження частки аграрного сектору у ВВП за ті роки свідчить про збільшення впливу на ВВП інших галузей економіки, але в 2021 році частка аграрного сектору у ВВП складала майже 11%. Повномасштабні бойові

дії на території країни за останні два роки, втрата частки територій, зменшили як обсяг аграрного сектору у ВВП в порівнянні з 2021 роком, так і його частку (в 2023 році частка сільськогосподарського виробництва в ВВП країни складає 7,4%).

Воєнні дії, які відбуваються в Україні призвели до погіршення стану господарства в сільськогосподарській галузі. В підтвердження зазначено розглянемо динаміку обсягу виробленої продукції сільського господарства з 2011 по 2022 рік (рис. 2.1).

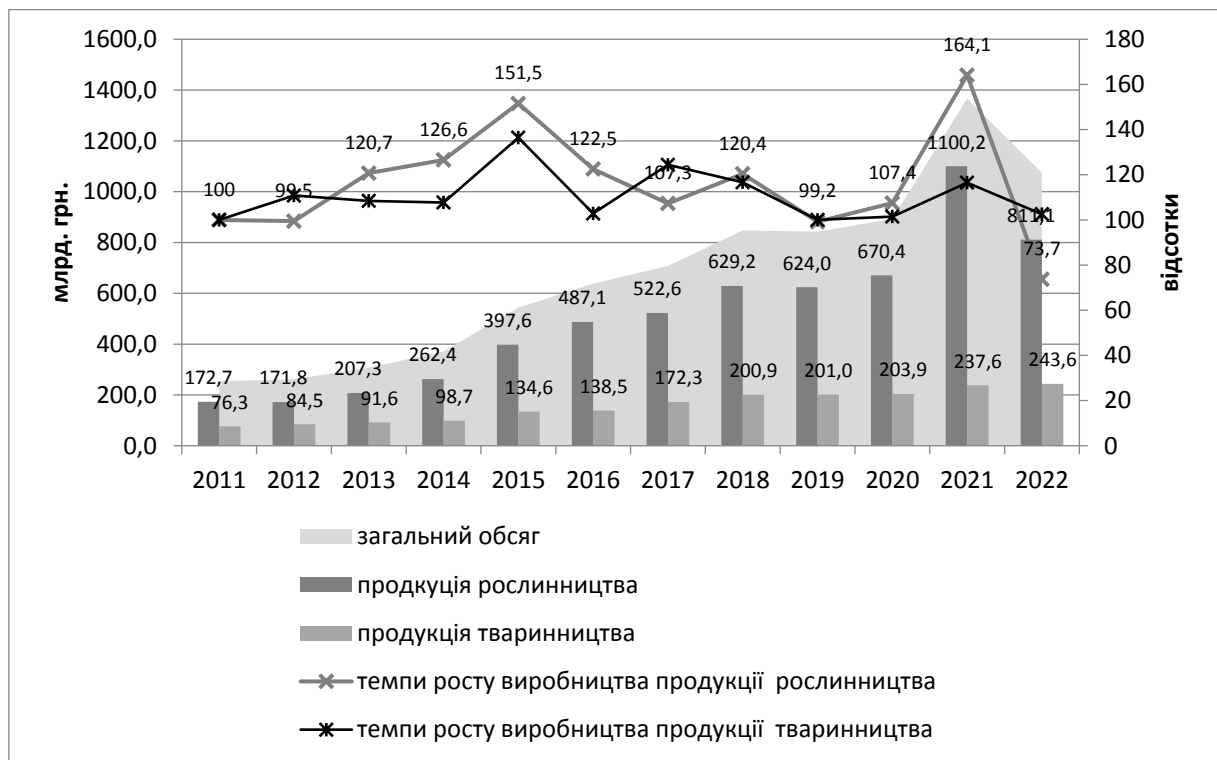


Рис. 2.1. Динаміка обсягу виробленої продукції сільського господарства України з 2011 по 2022 рік

Джерело : складено за даними [31]

Як видно з рис. 2.1, з 2011 по 2021 рік спостерігалось стійке зростання обсягу виробленої продукції сільського господарства в грошовому еквіваленті. Так загальний обсяг виробництва зріс за даний період в 5 разів, з них рослинництва – в 6 разів, тваринництва в 3 рази. Не зважаючи на те, що обсяг виробництва сільськогосподарської продукції в 2022 році був на 20% нижче 2021 року (за рахунок зниження обсягу виробництва рослинництва), його він перевищував результат 2011 року в 4 рази.

Розглянемо основні досягнення сільського господарства України в 2023 році (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні досягнення сільського господарства України в 2023 році

№ з/п	Види культур	Досягнення
1	Зернові та зернобобові культури	Намолочено - 58,4 млн т. За оцінками УКАБ, у 2023 р. в Україні виробництво зернових культур було на 10 % більше показника 2022 р
2	Олійні культури	Намолочено - 28,8 млн т. За оцінками УКАБ, у 2023 р. в Україні виробництво олійних культур було на 18 % більше показника 2022 р
3	Цукрові буряки	Накопано - 11,9 млн т. За оцінками УКАБ, у 2023 р. в Україні виробництво цукрових буряків було на 18 % більше показника 2022 р
4	М'ясо птиці	більше на 32 тис. т (1 млн 285 тис. т) ніж у 2022 році
5	Яловичина	вироблено більше на 4 тис. т (272 тис. т) ніж у 2022 році
6	Молоко	Виробництво молока в підприємствах у січні – грудні 2023 р. вже вийшло на довоєнний рівень та становило 2 млн 807 тис. т (2 млн 767,7 тис. т у 2021 р.), що на 6 % більше, ніж за 2022 р.
7	Овочі	На початок листопада 2023 р. українські аграрії зібрали майже 29 млн т овочів, найбільше картоплі – 21,2 млн т, а також: помідорів – 1,4 млн т, капусти – 1,3 млн т, цибулі – 877 тис. т, моркви – 810 тис. т, буряку – 766 тис. т, огірків – 681 тис. т, інших овочів – 1,3 млн т.

Джерело : складено за даними [34]

З табл. 2.2 видно, що Україна в 2023 році знаходиться на шляху відновлення сільського господарства в порівнянні з 2022 роком і деякі показники перевищують результати 2021 року.

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну змінило географічну структуру зовнішньої торгівлі країни. Як нами зазналось вище – Україна є державою з експортно орієнтованим сільським господарством. Динаміка структури експорту товарів за товарними групами представлена на рис. 2.3.

Отже, в товарному експорті України за досліджуваний період найбільшу частку займали продовольчі товари та сировина для їх виробництва. Їх частка зросла з 33% в 2014 році до 63,4% в 2023 році. Це зростання здійснилось за рахунок зниження частки чорних та кольорових металів, вона знизилась з 29,6% в 2014 році до 11,2% в 2023 році. Спостерігається також зниження частки усіх інших товарів.



Рис. 2.3. Структура експорту товарів з України за 2014 – 2023 роки
Джерело: розроблено автором за [31]

Щодо експорту за групами товарів, то порівнюємо його обсяг в 2023 році з обсягом 2018 року (найбільший за 2021 – 2020 роки) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз експорту товарів з України

Групи товарів	2018 рік		2022 рік		2023 рік		Темпи росту, 2023/2018, %
	млн. дол. США	питома вага, %	млн. дол. США	питома вага, %	млн. дол. США	питома вага, %	
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	1210,6	2,6	1471,8	3,3	1363,2	3,8	112,6
II. Продукти рослинного походження	9896,1	20,9	13472,7	30,5	11716,5	32,4	118,4
III. Жири та олії тваринного рослинного походження	4496,5	9,5	5948,6	13,5	5649,1	15,6	125,6
IV. Готові харчові продукти	3018,6	6,4	2496,9	5,7	3271,8	9	108,4
Разом за групами I. - IV	18621,8	39,4	23390	53	22000,6	60,8	118,1
Усього експортовано товарів	47335	100	44135,6	100	36186,2	100	76,4

Джерело: розроблено автором за [31]

Порівнюючи обсяг експорту товарів з України в 2018 році в порівнянні з 2023 роком відзначимо, що найбільшою товарною групою є група II «Продукти рослинного походження». Обсяг експорту товарів даної групи в 2023 році складав 11,7 млрд. дол. США (32,4% від загального обсягу експорту), що на 18% більше обсягу 2018 року. У 2018 році дана група в загальному обсягу експорту товарів складала 20,9%. Наступною групою по обсягам експорту товарів у 2023 році є група III «Жири та олії тваринного або рослинного походження» (15,6% від загального обсягу експорту). У 2023 році експортовано товарів даної групи на 5,6 млрд. дол. США, що на 25,6% більше ніж в 2018 році. Більше 5% обсягу займають такі групи як: група IV «Готові харчові продукти» (9,0%), та група I «Живі тварини; продукти тваринного походження» (3,8%). Отже, експорт товарів, в які включаються продукти харчування в Україні в минулому році складав 22,0 млрд. дол. США, або 60,8 % загального експорту.

Якщо порівнювати загальний обсяг по експорту по групах I – IV, то в порівнянні з 2018 роком зросли обсяги за усіма товарними групами, загальний приріст складає 18%. У зв'язку зі змінами в обсягу реалізації товарних груп за період 2018 – 2023 роки, здійснились суттєві зміни в структурі експорту. Так, групи товарів, в які входять продукти харчування складають в 2023 році 60,8% загального експорту проти 53% в 2022 році та 39,4% в 2018 році. Отже, в період воєнного часу в Україні в експорті товарів привалює продукція агропромислового комплексу та її переробка.

Суттєві зміни в структурі експорту по товарним групам в 2023 році в порівнянні з 2018 роком спостерігаються за частками по групі II «Продукти рослинного походження» – зростання на 11 в.п., III «Жири та олії тваринного або рослинного походження» – зростання на 7 в.п., група IV «Готові харчові продукти» – зростання на 3 в.п. Наочно зміну структури в експорті товарів за 2018 та 2023 роки можна побачити на рис. 2.4.

В Україні існують значні виклики та обмеженнями для аграрного сектора в умовах повномасштабної війни. За даними опитування

представників бізнесу Національним банком України в першому кварталі 2024 роки, сільгоспвиробники визначили найбільш впливові фактори, що обмежують спроможність їх підприємств збільшувати виробництво.

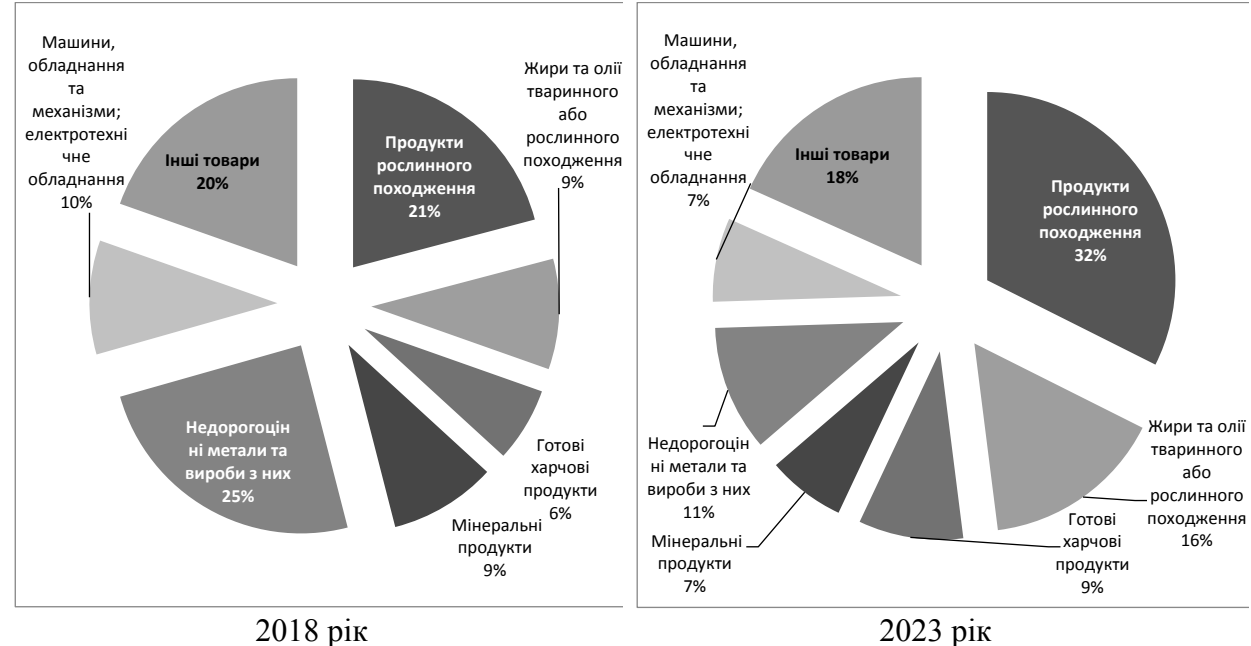


Рис. 2.4. Структура товарного експорту України в 2018 та 2023 році
Джерело: розроблено автором за [31]

Результати опитування надані на рис. 2.5. Для більшості опитуваних основним з цих факторів є воєнні дії та їх наслідки (71,1%), а також - занадто високі ціни на сировину та матеріали (41,2%) та занадто високі ціни на енергоносії (39,2%).



Рис. 2.5. Фактори обмеження спроможності сільгоспвиробників збільшувати виробництво

Джерело: розроблено автором за [36]

Отже, очікування агробізнесу на 2024 рік різнопланові – залежать від спроможностей організувати виробництво, а також від територіального розміщення земель, доступу до каналів реалізації продукції. Необхідно зазначити зростання впевненості сільськогосподарських товаровиробників у відновленні стабільності умов господарювання в галузі. Сьогодні держава усебічно підтримує та дає можливість знаходити нові рішення в складних умовах для стимулювання економічної діяльності та адаптації до змін у бізнес-середовищі шляхом запровадження нових нормативних вимог. Наприклад, змінено вимоги та терміни подання статистичної, фінансової та податкової звітності. Значні зміни відбулися в банківському та податковому законодавстві країни, системі державного регулювання цін і ціноутворення тощо.

Таким чином, не зважаючи на бойові дії в державі, Україна знаходиться на шляху відновлення сільського господарства в порівнянні з 2022 роком. Зростає впевненість сільськогосподарських товаровиробників у відновленні стабільності умов господарювання в галузі.

Одним з напрямів розвитку продукції сільського господарства, який отримав поштовх в умовах війни є вівчарство. Очільник ГО «Асоціація вівчарів» стверджує, що нові перспективи для галузі вівчарства створив попит на продукцію через пристосувальні та невибагливі параметри овець, вівчарство є прибутковим бізнесом. Вівчарство дає вовну та дієтичне м'ясо, за даними виробників, одна вівцематка може дати прибуток виробнику за рік суму 8 тис. грн. Отже, вважаємо, що дана галузь сільського господарства має позитивні перспективи на майбутнє.

Розглянемо динаміку основних показників вівчарства в Україні за 2015 – 2022 роки (табл. 2.4). З табл. 2.4 можна побачити, що напрямок вівчарства займає незначну частку в тваринництві України (до 1% в вирощуванні тварин).

До того ж з 2015 року по 2022 рік спостерігається зниження основних показників напрямку. Так, кількість голів скоротилась на 225,3 тис. штук, вирощування в живій масі – на 9,1 тис. тон, виробництво вовни – на 1024 тон.

Таблиця 2.4

Основні показники вівчарства в Україні за 2015 – 2022 роки

Показники	роки								Зміна 2022/ 2015
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Кількість голів, тис штук	743,9	718,9	727,2	698,5	658,8	621	607,1	518,6	-225,3
Вирощування в живій масі:									
тис. тон	28,2	30,1	27,4	29,1	26,3	24,3	24,6	19,1	-9,1
в % до загального обсягу	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	-0,2
М'ясо у забійній масі:									
тис. тон	13,7	13,4	13,5	14,3	13,9	11,5	12,2	10,8	-2,9
в % до загального обсягу	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,4	0,4	0,5	-0,1
Вовна, т	2233	2033	1924	1865	1691	1530	1459	1209	-1024
Середній річний настриг вовни від однієї вівці, кг	2,9	2,8	2,8	2,7	2,6	2,7	2,9	2,7	-0,2

Джерело: розроблено автором за [31]

А якщо розглянути динаміку виробництва продукції тваринництва даного виду в грошовому виразі, то можемо спостерігати наступне (рис. 2.6).

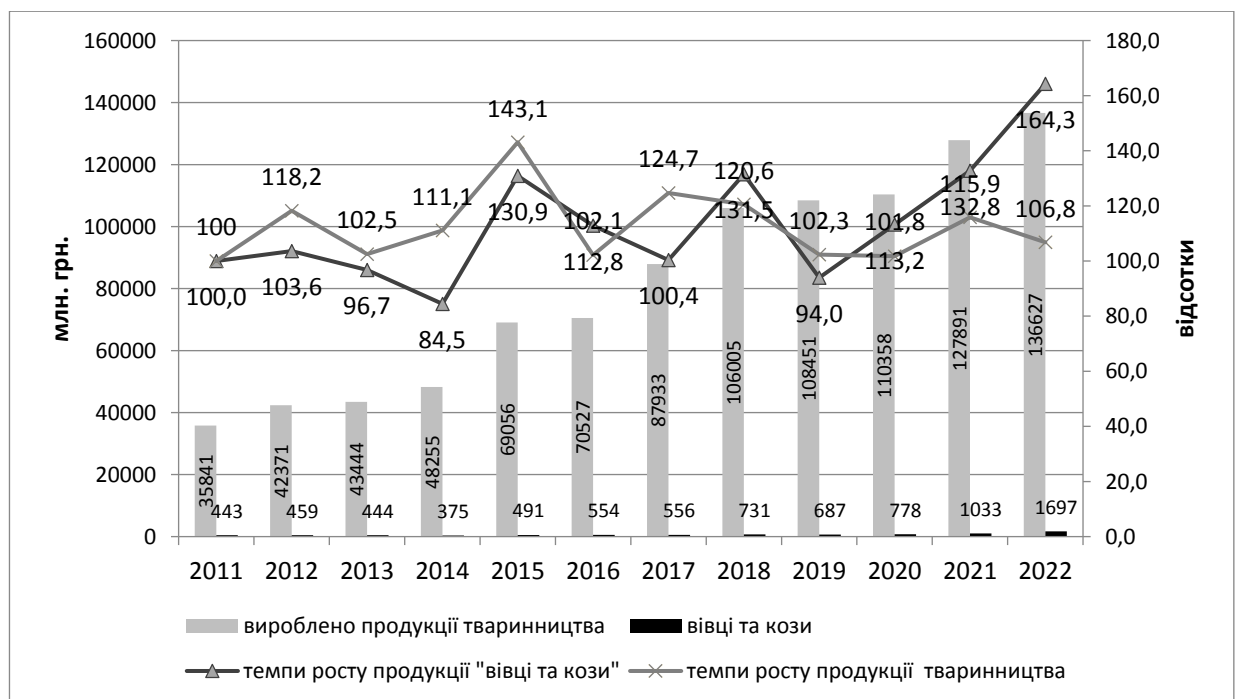


Рис. 2.6. Динаміка обсягу продукції вівчарства в Україні за 2011 - 2022 роки

Джерело: розроблено автором за [31]

З рис. 2.6 видно, що з 2015 року виробництво продукції вівчарства в Україні почало зростати, особливо високі темпи росту спостерігаються з 2019 року.

Особливо це стосується розвитку вівчарства в Одеській області. На півдні Одеської область в силу етнічних особливостей активно та успішно розвивається цей напрямок тваринництва. Про це свідчать наступні дані, що представлені на рис. 2.7.

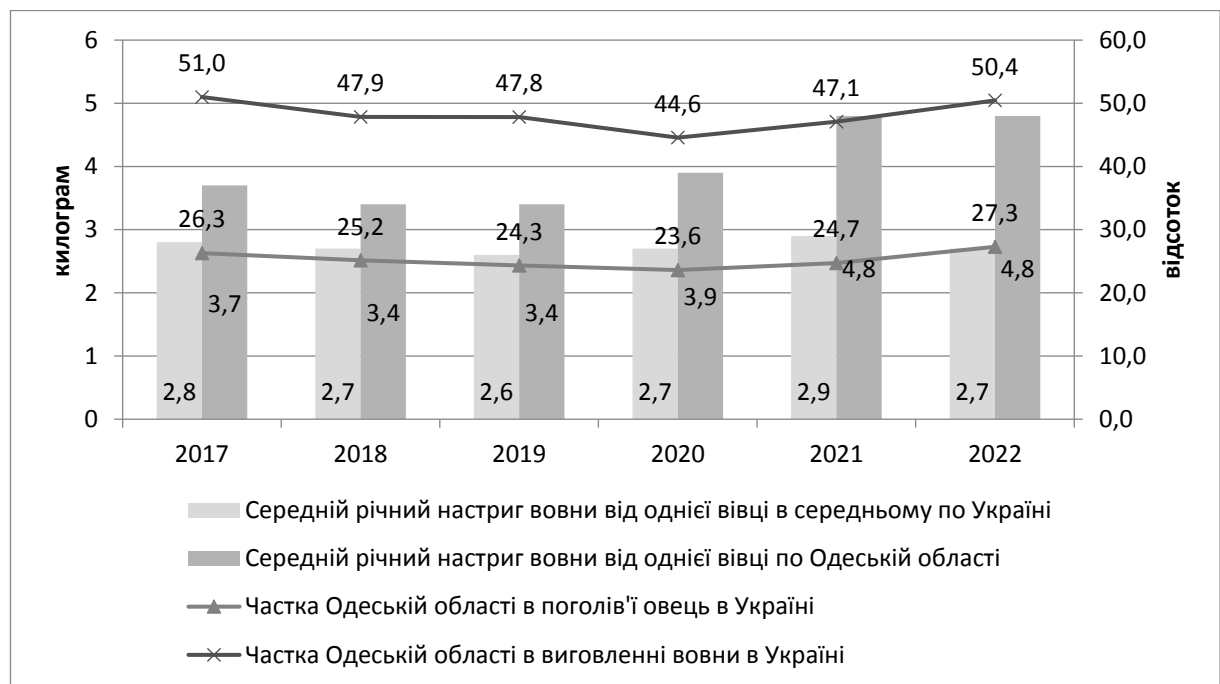


Рис. 2.7. Показники вівчарства по Одеській області

Джерело: розроблено автором за [31]

З рис. 2.7 видно, що станом на початок 2024 року Одеська область займає 27% поголів'я овець в Україні та 50% по виготовленню вовни. Зауважимо, що середній річний настриг вовни від однієї вівці по Одеській області в півтора рази вище, ніж в середньому по Україні. За період з 2020 року спостерігається зростання зазначених на рис. 2.7 показників.

Отже за проведеним оглядом сільськогосподарської галузі України на сучасному етапі проведемо PEST-аналіз зовнішнього середовища впливу на аграрний бізнес в умовах воєнного стану. Згідно PEST-аналізу на аграрний бізнес мають вплив чотири види чинників:

1) Політичні чинники. Найбільший вплив на розвиток сільського господарства здійснюють військові дії на території України.

До недавнього часу Україна була одним із ключових гарантів продовольчої безпеки у світовому масштабі, забезпечуючи постачання продовольства в еквіваленті близько 6 % калорій світового споживання. До широкомасштабного російського вторгнення на територію України стратегічний потенціал вітчизняного аграрного сектору був орієнтований на перевищення позначки забезпечення продовольством 400 млн. осіб. Однак війна порушила напрацьовані системи виробництва, переробки та постачання продовольства.

Війна Росії в Україні завдала українському сільському господарству загальних збитків на суму 8,72 мільярда доларів США. Каховська катастрофа завдала прямих збитків сільському господарству на 25 мільйонів доларів США, залишивши майже 600 000 гектарів сільськогосподарських угідь без доступу до зрошення. Загалом близько 30% сільськогосподарських угідь України наразі не обробляються через те, що вони знаходяться на тимчасово окупованих територіях або є небезпечними для землеробства. Крім прямого впливу на сільське господарство, війна Росії проти України має руйнівний вплив на навколишнє середовище, ґрунти та якість води, що матиме негативний вплив на розвиток сільського господарства в довгостроковій перспективі [36].

У зв'язку з блокуванням портів України, основним каналом для збуту аграрної продукції став європейський кордон. Запроваджена задля підтримки України вже в травні 2022 року Європейським Союзом, Великобританією та низкою інших країн лібералізація торгівлі виявилася ефективною та підтвердила її своєчасність. Угода про асоціацію між ЄС та Україною, що передбачає Зону глибокої та всеосяжної вільної торгівлі, забезпечила українському бізнесу преференційний доступ до ринку ЄС із 2016 року.

Одразу після початку російської агресивної війни проти України ЄС у червні 2022 року запровадив заходи, які забезпечили безмитний доступ усієї української продукції на ринок ЄС. 7 березня комітет Європарламенту з питань міжнародної торгівлі схвалив продовження лібералізації торгівлі для України і Молдови до 5 червня 2025 року [30].

Скасування квот на постачання української продукції в ЄС відкрило можливості вітчизняним експортерам для встановлення ділових контактів з іноземними партнерами щодо налагодження довгострокової співпраці та закріплення присутності на європейському ринку.

Орієнтація на Євросоюз та підтримка країн-партнерів призвела до зростання експорту агропродукції в ЄС в 2022 році на 55% змінила географічну структуру експорту сільськогосподарської продукції в бік збільшення частки країн-членів Європейського Союзу. У 2022 році Євросоюз вперше обійшов Азію в географічній структурі аграрного експорту, ставши єдиним регіоном, експорт до якого зростає. Наочно це можна побачити на рис. 2.8.

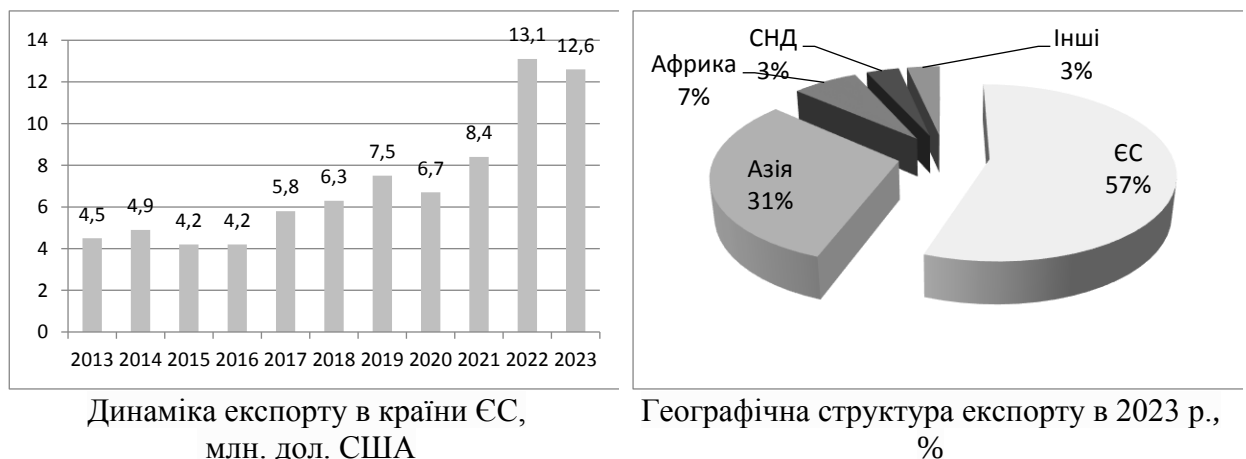


Рис. 2.8. Експорт України агропродовольчої продукції

Джерело: розроблено автором за [31]

В сучасних умовах сільське виробництво в Україні потребує державної підтримки, яка здійснювалась за роки незалежності різними методами. В останні роки основним інструментом державної фінансової підтримки агровиробників України стала пряма бюджетна підтримка через механізм

часткової компенсації вартості виробничих ресурсів (рис. 2.9). Як видно з рис. 2.9, державна підтримка сільського господарства охоплює лише до 1% валового випуску агропродукції.



Рис. 2.9. Динаміка обсягів бюджетної підтримки розвитку сільського господарства України

Джерело: розроблено автором за [38]

2) Економічні чинники. Економічними чинниками, що впливають на розвиток народного господарства України та окремих його галузей, у тому числі і сільського господарства є інфляційні процеси та зміна валютних курсів. Зростання інфляції та валютного курсу приводить до зростання цін на сировину та енергоносії, що сприяє зростанню собівартості продукції. При цьому зростання валютного курсу також збільшує обсяг експортної виручки в гривневому еквіваленті. У зв'язку з бойовими діями на території України, в 2022 році інфляція досягла 120%, що є найвищим показником з 2016 року, офіційний валютний курс в порівнянні з 2021 роком збільшився на 18% (рис. 2.10), що негативно відбилось як на обсягах виробництва агропродукції так і на обсягах її реалізації.

Зниження інфляції приводить також до зниження цін і на продукцію сільського господарства, так згідно інфляційного прогнозу НБУ, швидке сповільнення інфляції зумовлювалося насамперед більшою пропозицією

продовольчих товарів нового врожаю, зокрема овочів та фруктів, зернових та олійних. Інфляцію також стримували ефекти від фіксації окремих тарифів на житлово-комунальні послуги та поліпшення курсових та інфляційних очікувань на тлі стійкості валютного ринку, у тому числі завдяки заходам НБУ. Водночас попри зниження тиску з боку продовольчої сировини, витрати бізнесу, пов'язані з війною, залишаються значними. Надалі зростає й вартість енергоносіїв та трудових ресурсів для підприємств [36].



Рис. 2.10. Динаміка темпів інфляції та валютних курсів в Україні за 2013 – 2023 роки

Джерело: розроблено автором за [36]

Оскільки сільське господарство є галуззю з уповільненим оборотом капіталу (прибуток від господарської діяльності залежить від сезонності, а фінансування для ефективного господарювання необхідне протягом усього року), то стає очевидним, що нормальне стабільне його функціонування практично неможливе без залучення зовнішніх джерел фінансування. Саме тому банківське кредитування є одним із головних джерел фінансового забезпечення при нестачі вільних власних оборотних коштів.

Кредитування сільгоспвиробників на пільгових умовах є одним із напрямів державної підтримки, яка є вагомим елементом вітчизняного механізму кредитування процесів розвитку підприємств сільського

господарства.

Основною програмою підтримки сільськогосподарських виробників є розширена програма кредитування "5-7-9": максимальний ліміт кредиту збільшено з 60 мільйонів гривень до 90 мільйонів гривень. Протягом 2022 року через програму "5-7-9" було видано кредитів на суму 90 мільярдів 850 мільйонів гривень для понад 40 тисяч аграріїв. В березні 2023 року уряд розширив цю програму, надаючи аграріям можливість отримувати до 60 мільйонів гривень під 0% річних, при цьому на 80% суми надавались державні гарантії під заставу зерна [38].

Результатами програми «Доступні кредити під 5-7-9%» для сільського господарства станом на 27.05.2023 року наступні: кількість укладених кредитних угод – 34896 штук (з них: підтримка посівної – 8150 штук, переробка сільгосппродукції – 1506 штук), обсяги отриманих позичок – 146666 млн. грн. (з них: підтримка посівної – 38143 млн. грн., переробка сільгосппродукції – 15451 млн. грн.). Наприклад, на підтримку посівної найбільше кредитів надано такими банками як АТ КБ «ПриватБанк» - 11109 млн. грн., АТ ПУМБ – 4899 млн. грн., АБ «Укргазбанк» - 4888 млн. грн., АТ «Ощадбанк» - 4407 млн. грн., АТ «Про Кредит Банк» - 3404 млн. грн. Також активно приймають участь у державній підтримці агробізнесу АТ «Укрексімбанк» та АТ «Райффайзен Банк Аваль» [38].

Сприятливою економічною умовою для розвитку галузі є зростання світового ринку плодово-ягідної продукції. Розглядаючи динаміку світової зовнішньої торгівлі фруктами та ягодами, зауважимо, що їх імпорт зріс за останні 10 років на 5 млрд. дол. США в 2023 році в порівнянні з 2014 роком і складав 115 млрд. дол. [38], а Україна щорічно нарощує експорт даної агропродукції, що можна побачити в табл. 2.5. Тільки з 2017 по 2023 рік експортна виручка за дану продукцію зросла на 30%.

З урахуванням того, що сільське господарство України є експортно-орієнтованим, фактором економічного впливу на нього можна вважати не

тільки в інфляцію в межах країни, а інфляцію валют в світовому масштабі (наприклад долара США).

Таблиця 2.5

Динаміка експорту плодово-ягідної продукції за категоріями за 2017 – 2023 роки, млн. дол. США

Види продукції	роки							Відхилення 2023/2017	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Млн. дол. США	%
Малина, ожина, смородина, аргус, морожені	18,12	19,12	22,97	44,46	116,79	102,78	70,49	52,37	289,0
Горіхи без шкарлупи	96,69	108,76	116,45	88,97	107,66	74,99	68,08	-28,61	-29,6
Яблука	6,70	15,10	17,21	9,81	15,20	19,12	18,02	11,32	169,0
Журавлина, чорниця, лохина	8,54	6,13	9,23	5,28	8,20	11,61	16,75	8,21	96,1
Горіхи в шкарлупі	4,56	8,89	22,46	9,11	9,52	4,79	7,67	3,11	68,2
Суниця та полуниця	4,97	6,23	6,08	4,28	7,39	9,10	5,78	0,81	16,3
Плоди сушені	2,77	2,67	3,07	5,48	5,69	7,51	5,27	2,5	90,3
Ягоди свіжі	2,94	1,85	2,49	1,57	3,0	1,74	0,71	-2,23	-75,9
Кавуни та дині	2,60	3,34	2,65	5,64	1,76	0,02	0,03	-2,57	-98,8
Абрикоси та вишня	9,75	3,22	303	0,99	1,22	0,08	0,34	-9,41	-96,5
Інші плоди та ягоди	38,76	54,56	55,68	64,62	95,71	81,39	59,23	20,47	52,8
Разом	196,40	229,87	261,32	240,21	372,14	313,13	252,37	55,97	28,5

Джерело: розроблено автором за [40]

На рис. 2.11 наведено реальний обсяг експорту готової харчової продукції з України за період з 2013 по 2023 роки з урахуванням темпів інфляції долару США. Отже видно, що з урахуванням інфляції долару США готових харчових продуктів з України був в 2013 році на 47 млн. дол. США нижче номінального значення, а за останні три роки відхилення обсягу експорту харчових продуктів від номінального значення сягнуло більше ніж за 100 млн. дол. США.

Падають ціни на сільгосппродукцію у світі. Індекс продовольчих цін ФАО у серпні становив 121,4 пункту, що стало найменшим його значенням з 2020 року. Це для українських виробників не дуже добре: їм доводиться

продавати свої товари дешевше. Отже, і приплив валюти від експорту в Україну менший.

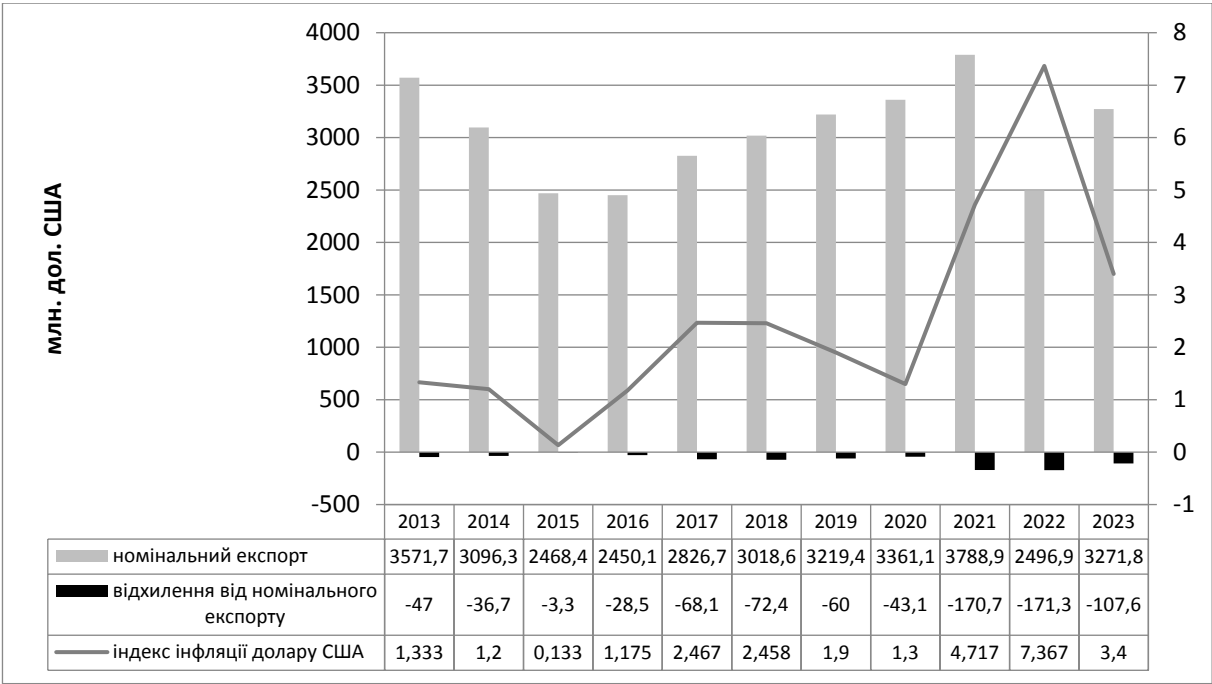


Рис. 2.11. Експорт України харчової продукції з урахуванням темпів інфляції долара США

Джерело: розроблено автором за [31,41]

3) Соціально-демографічні чинники. Основними проблемами соціального розвитку сільських територій є, насамперед, кількісні і якісні параметри демографічних процесів, зменшення кількості й зниження людності сіл, що наразі підсилюється міграційною кризою. У 2023 році населення сільської місцевості складало 12 млн. осіб, що на 17% нижче показника 2010 року (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Демографічні характеристики сільського населення України

Показники	2010 рік	2015 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023/2010
Чисельність сільського населення, млн. осіб	14,4	13,3	12,8	12,6	12,5	12,0	-2,4
Коефіцієнт природного скорочення сільського населення (на 1000 осіб)	6,7	6,7	9,6	11,8	14,1	16,2	-9,5
Припадає новонароджених на 100 померлих сільських мешканців	64	63	46	40	33	25	-39

Джерело: розроблено автором за [31]

Як видно з табл. 2.6, коефіцієнт природного скорочення сільського населення з 2010 по 2023 рік зріс у 2,4, а кількість новонароджених, що припадає на 100 померлих сільських мешканців скоротилась в 2,6 (з 64 особи в 2010 році до 25 осіб в 2023 році).

Деградація поселенської мережі і сільських територій поглиблює диспропорції між зайнятістю сільського населення і системою виробництва в галузі. Рівень зайнятості сільського населення й в довоєнний період показував стійку негативну тенденцію, зокрема за останні 20 років він знизився на 9,2 в. п. до 46,7% у 2021 р. У 2023 р. зниження становило ще додаткових 5,8 в. п. до рівня 40,9%. Це найнижчий показник рівня зайнятості сільського населення за останні роки (рис. 2.12).

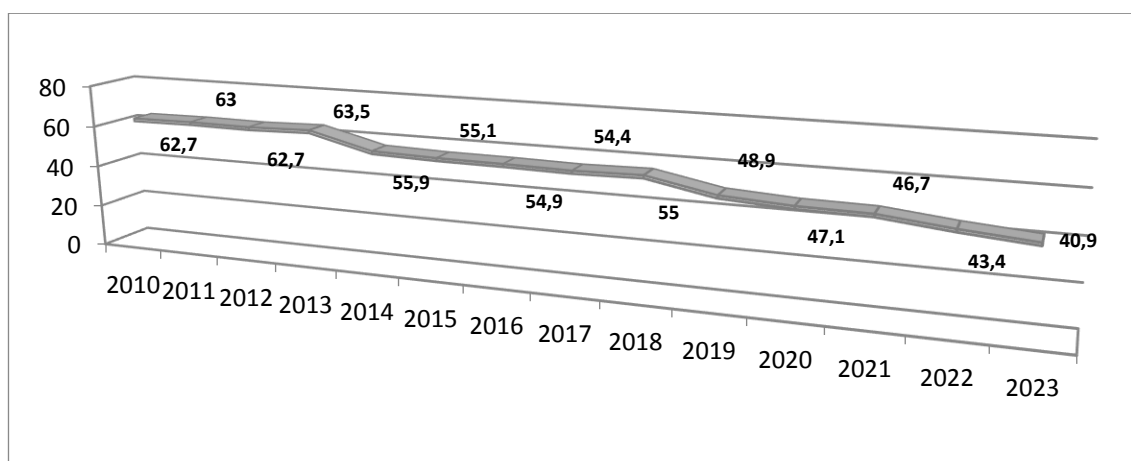


Рис. 2.12. Рівень зайнятості сільського населення в Україні, %

Джерело: розроблено автором за [31]

Також на сьогодні в Україні стрімко нарастають тенденції до депопуляції, яка є серйозною загрозою для країни, для економіки в цілому та для сільського господарства зокрема. Яка реальна чисельність населення України наразі перебуває за межами країни також остаточно назвати не можна. Відповідно до офіційних даних Управління Верховного комісара ООН у правах біженців, за схемою тимчасового захисту станом на грудень 2023 р., в країнах ЄС перебувають 4 019 815 громадян України. Наразі за неофіційними даними чисельність українських громадян, що перебувають за межами країни оцінюється у межах від 7-8 до 10 млн осіб [42].

Ще одним соціальним фактором є зростання попиту на органічну продукцію в нашій країні та в світі. Фермери в органічних господарствах не використовують традиційні пестициди та добрива, а тварини ростуть без постійного застосування антибіотиків і без гормонів росту. У західному світі прибутки від органічних господарств невпинно зростають. Ціни на органічну продукцію вищі, ніж на звичайну, а споживачі готові платити більше за якість та натуральність.

4) Технологічні чинники. В останні роки впровадження інноваційних технологій в сільському господарстві призвело до коригування способів обробки сільськогосподарських культур та управління полями. Технології докорінно змінили концепцію сільського господарства, зробивши його більш вигідним, ефективним, безпечним та простим.

На основі усього наведеного складемо PEST-аналіз для підприємств аграрної галузі України в період воєнного стану. Результати PEST-аналізу наведено в табл. 2.7.

З PEST-аналізу сільськогосподарської галузі України в сучасних умовах можна побачити, що більшість політичних та половина економічних факторів мають позитивний вплив на галузь, такі як європейський напрямок розвитку країни, державна підтримка сільгоспвиробників, пільгове кредитування та зростання світового ринку плодово-ягідної продукції. Загрози розвитку агробізнесу виникають у зв'язку з бойовими діями на території України, які тривають по нині, темп інфляції в країні та світі, падіння світових цін на сільськогосподарську продукцію. Також значний вплив несе технологічний чинник, що включає такі фактори як державна технологічна підтримка, швидкість зміни і адаптації до нових технологій, наукові розробки – все це позитивно впливає на розвиток галузі, а от зношування техніки, відсутність можливості отримання новітніх технологій впливає негативно. Соціальні фактори в зв'язку демографічними проблемами, еміграцією працездатного населення, безробіттям в країні також здійснюють негативний вплив на галузь. Таким чином, можна дійти до висновку, що зовнішнє макросередовище галузі

сільського господарства на розвиток агропідприємств в цілому здійснює негативний вплив. Отже, наявність відповідних загроз фінансової безпеці аграрних підприємств вимагає розробки плану заходів для мінімізації, усунення та попередження цих ризиків.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз аграрних підприємств України

Фактори макросередовища	Вплив фактору	Вага фактору	Оцінка фактору	Зважена оцінка
Політичний елемент (Р)				
1. Ведення активних бойових дій в Україні	-	0,3	5	-1,5
2. Європейський вектор розвитку	+	0,3	4	+1,2
3. Підтримка міжнародних організацій та країн-партнерів	+	0,2	3	+0,6
4. Державна політика з підтримки сільськогосподарського бізнесу	+	0,2	3	+0,6
Середня оцінка	+0,9			
Економічний елемент (Е)				
1.Падіння економіки України через війну .Курс валют, рівень інфляції.	-	0,3	5	-1,5
2.Пільгове кредитування	+	0,3	3	+0,9
3. Зростання світового ринку плодово-ягідної продукції	+	0,2	4	+0,8
4.Інфляція долара, зниження світових цін на продовольчі товари	-	0,2	3	-0,6
Середня оцінка	-0,4			
Соціальний елемент (S)				
1. Погіршення демографічної ситуації на селі	-	0,2	5	-1,0
2. Тенденції на ринку праці в галузі	-	0,3	5	-1,5
3.Внутрішня міграція та еміграція в зв'язку з бойовими діями	-	0,3	4	-1,2
4. Попит на здорову екологічно чисту продукцію, органічну продукцію	+	0,2	4	+0,8
Середня оцінка	-2,9			
Технологічний елемент (Т)				
1.Використання новітніх технологій в області селекції рослин та посівного матеріалу	+	0,2	5	+1,0
2. Використання новітньої сільгосптехніки	+	0,2	5	+1,0
3.Вплив війни на запровадження нових технологій в галузі	-	0,4	4	-1,6
4. Державна підтримка наукових розробок	+	0,2	3	+0,6
Середня оцінка	+1,0			
Загальна оцінка	-1,4			

Джерело: розроблено автором

Отже, з усього наведеного можна зробити висновок, що сільськогосподарська галузь України постійно розвивається, має експортний напрямок. PEST-аналізом виявлено негативний вплив зовнішніх факторів

підприємства галузі, особливо це стосується економічних та соціальних чинників. Не зважаючи на бойові дії в державі, Україна знаходиться на шляху відновлення сільського господарства в порівнянні з 2022 роком. Одним з напрямів розвитку продукції сільського господарства, який отримав поштовх в умовах війни є вівчарство. Особливо цей напрямок розвинутий в Одеській області, в якій цій напрямком скотарства займає майже третину від загальних обсягів по Україні.

2.2 Загальна характеристика та фінансово-господарський аналіз ТДВ «ЯНТАРНИЙ»

Підприємством для оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання аграрного сектору України було обрано Товариство з додатковою відповідальністю «ЯНТАРНИЙ». Основні відомості про підприємство представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика статусу Товариства з додатковою відповідальністю «ЯНТАРНИЙ»

Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю «ЯНТАРНИЙ»
Скорочена назва	ТДВ «ЯНТАРНИЙ»
Адреса	Україна, 68532, Одеська обл., Тарутинський р-н, село Олександрівка
Статус	zareestrovano na 01.03.2024
Номер запису в ЄДР	15481450000000748
Дата запису в ЄДР	21.05.2013 (10 років, 10 місяців)
Код ЄДРПОУ	05406209
Дата реєстрації	23.04.1999 (24 років, 11 місяців)
Площа землі, га	1 212
Кількість співробітників	38
Основний вид діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Додаткові види діяльності	01.21 Вирощування винограду 01.45 Розведення овець і кіз 01.46 Розведення свиней 01.63 Післяурожайна діяльність
Структура власності компанії	ТОВ "ВЗ "ЯНТАРНИЙ" – 52,56% МОТИЛЬ ІЛЛЯ ВОЛОДИМИРОВИЧ - 43,04% ГАГАУЗ ГЕОРГІЙ ГЕОРГІЙОВИЧ – 4,39%

Джерело: розроблено автором за [31]

У своїй професійній діяльності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» керується Цивільним Кодексом України, Господарським Кодексом України та іншими нормативними документами: Указами Президента, розпорядженнями Кабміну, постановами міністерств та внутрішніми положеннями та інструкціями.

Найвищим органом керування ТДВ «ЯНТАРНІЙ» є співвласники підприємства. Керуванням поточною діяльністю підприємства займається директор підприємства.

В структурі управління ТДВ «ЯНТАРНІЙ» існують лінійні зв'язки (рис.2.13).



Рис 2.13. Організаційна структура ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Джерело: розроблено автором

Здійснимо аналіз фінансово-господарської діяльності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 – 2023 роки за даними звітності (Додаток Б та В). Чистий дохід ТДВ «ЯНТАРНІЙ» складається з реалізації продукції тваринництва та рослинництва. В 2023 році підприємство отримало чистий дохід в 28200 тис. грн., з них – 7200 тис. за продукцію тваринництва та 21000 тис. грн. за продукцію рослинництва. Отже, 74,5% чистого доходу отримано за рослинницьку продукцію. Розглянемо більш детально структуру даної продукції.

Підприємство володіє в оренді 1212 га землі. На рис. 2.14 представлена площа, яку займали рослинні культури в 2023 році і частка доходу від їх реалізації.

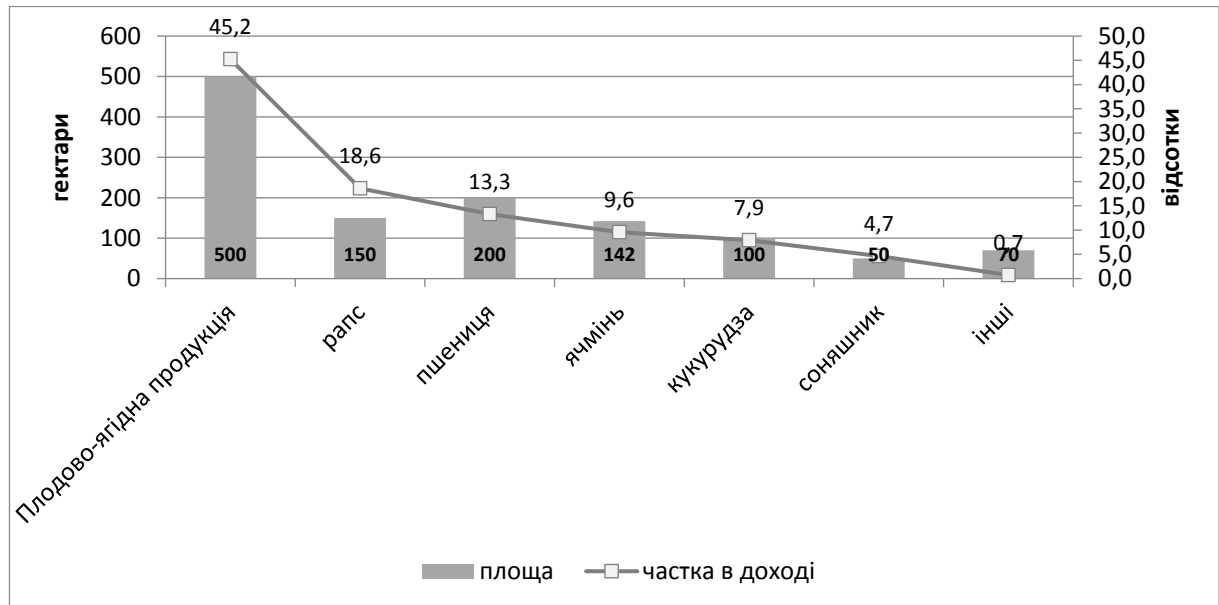


Рис. 2.14. Види рослинницьких культур, які вирощує ТДВ «ЯНТАРНІЙ»
Джерело: розроблено автором

З рис. 2.14 ми бачимо, що 41% (500 га) площі підприємства відведено під плодово-ягідні культури – 45,2% від загальної суми. На соняшник, рапс та пшеницю припадає по 200 га площі, але дохід від реалізації технічних культур значно вище, ніж від реалізації пшениці (23,3% та 13,3% відповідно). ТДВ «ЯНТАРНІЙ» вирощує кукурудзу та ячмінь – їх частка не перевищує 10% від загального доходу. Підприємство також вирощує бобові та овочі на 70 га площі. Дохід від реалізації даної продукції складає менше одного відсотка загальних доходів.

В табл. 2.9 наведені фактичні дані щодо продукції підприємства в 2023 році.

Методами збуту ТДВ «ЯНТАРНІЙ» є:

1) Екстенсивний збут – реалізація через максимальну кількість посередників – роздрібна та оптова торгівля. ТДВ «ЯНТАРНІЙ» використовує для реалізації зернових та насіння олійних культур збут через

посередників-оптовиків; частка продукції тваринництва передається в роздрібну торгівлю, частка в оптову.

2) Працює на пряму з кінцевими споживачами – експорт плодово-ягідної продукції.

Таблиця 2.9

Дані по продукції ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2023 рік

Вид продукції	Обсяг реалізації, тис. грн.	Частка в обсягу реалізації, %	Площа під культурою	Дохід на 1 га	Врожайність, ц/га	Дохід з одного центнеру, тис. грн	Врожайність у найближчого конкурента, ц/га
Плодово-ягідна продукція	9500	0,337	500	19,00	-	-	-
ріпак	3907	0,139	150	26,05	16	1,628	22
пшениця	2790	0,099	200	13,95	15	0,930	29
ячмінь	2011	0,071	142	14,16	20	0,708	34
кукурудза	1660	0,059	100	16,60	8	2,075	10
соняшник	977	0,035	50	19,54	20	0,977	22
інші	155	0,005	70	2,21			
Вирощування овець	7200	0,255	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено автором за [41]

ТДВ «ЯНТАРНІЙ» не використовує широку рекламу. На рекламному сайті UA-REGION (реклама підприємств в Україні. <https://www.ua-region.com.ua/comments/05406209>) в інтернеті розміщена інформація про підприємство. Інші види реклами ТДВ «ЯНТАРНІЙ» не використовує. Веб-сайту у підприємства не має.

Розглянемо динаміку майна підприємства та джерел його фінансування за останні три роки (табл. 2.10).

Якщо розглядати зміну статей балансу підприємства, то побачимо, що активи ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за три роки скоротилась на 2009 тис. грн. (на 5%) за рахунок зниження необоротних активів на 18%, оборотні активи зросли на 4% за рахунок зростання запасів на 12%, але при цьому було знижено дебіторську заборгованість на 9%, що свідчить про якісну роботу менеджменту підприємства, але зростання запасів свідчить про зниження ефективності збутової діяльності.

Щодо джерел формування майна підприємства, то вони також скоротились на 2009 тис. грн., в основному за рахунок зменшення поточних зобов'язань. При цьому зріс власний капітал на 2% за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку підприємства.

Таблиця 2.10

Динаміка майна ТДВ «ЯНТАРНІЙ» та джерел його фінансування за 2021 – 2023 роки, станом на кінець року

	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Зміна 2023/2021	
	тис. грн.	в %	тис. грн.	в %	тис. грн.	в %	тис. грн.	в %
1. Активи - всього	41527	100	41 702	100	39 518	100	-2009	0,0
1.1. Необоротні активи	18107	43,6	15 978	38,3	15 017	38,0	-3090	-5,6
1.2. Оборотні активи	23420	56,4	25 724	61,7	24 501	62,0	1081	5,6
1.2.1. Запаси	10203	24,6	12 043	28,9	11 478	29,0	1275	4,5
1.2.2. Дебіторська заборгованість,	5876	14,1	6284	15,1	5377	13,6	-499	-0,5
1.2.3. Грошові кошти	2384	5,7	1 732	4,2	3 111	7,9	727	2,2
2. Пасиви - всього	41527	100	41 702	100	39 518	100	-2009	0,0
2.1. Власний капітал	17555	42,3	17 640	42,3	17 907	45,3	352	3,0
2.2. Довгострокові зобов'язання.	5312	12,8	5 314	12,7	5 298	13,4	-14	0,6
2.3. Поточні зобов'язання	18660	44,9	18748	45,0	16313	41,3	-2 347	-3,7

Джерело: розроблено автором

Аналіз структури статей балансу ТДВ «ЯНТАРНІЙ» показав, що частка необоротних активів в структурі активів станом на початок 2024 року складає 38%. Вона знизилась за три роки на 5,6 в.п. в зв'язку зі зменшенням первісної вартості основних засобів. В період війни технічний парк підприємства не оновлювався. За рахунок зниження частки основних засобів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» в 2023 році зросла частка запасів підприємства.

В пасивах ТДВ «ЯНТАРНІЙ» частка власного капіталу станом на початок 2024 року зросла до 45,3% проти 42,3% станом на кінець 2021 року. Частка власного капіталу зросла за рахунок зниження частки поточних зобов'язань. Наочно структуру майна та джерел його формування ТДВ «ЯНТАРНІЙ» можна побачити на рис. 2.15.

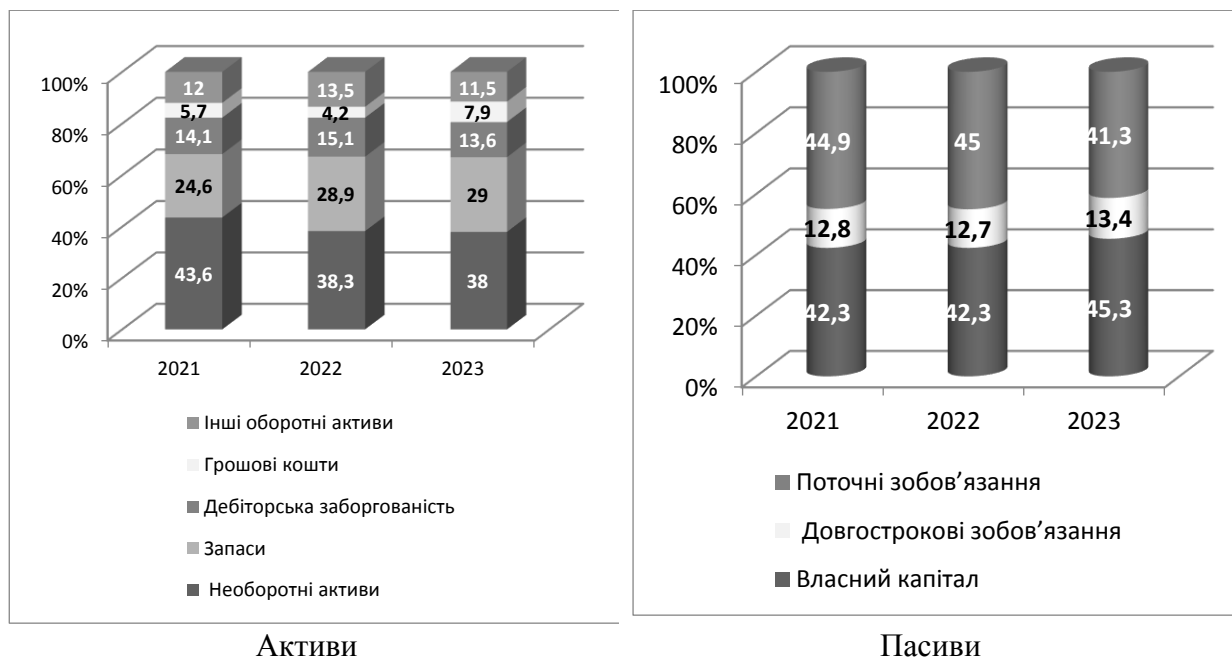


Рис. 2.15. Динаміка структури балансу ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 -2023 роки, станом на кінець року

Джерело: розроблено автором

В табл. 2.11 представлена динаміка доходів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 – 2023 роки. З табл. 2.11 видно, що ТДВ «ЯНТАРНІЙ» в зв'язку з дворічними військовими діями на території України зменшив свій чистий дохід в 2022 році на 1906 тис. грн. (або в порівнянні з 2021 роком і складав 27074 тис. грн., а в 2023 році цей показник склав 28200 тис. грн., але не досягнув результатів 2021 року на 780 тис. грн.

Натомість виробнича собівартість у зв'язку з інфляцією і порушенням традиційних зв'язків з постачальниками зросла за три роки на 2351 тис. грн. і складала в 2023 році 20219 тис. грн. В результаті зростання собівартості спостерігається зменшення валового прибутку за три роки на 3131 тис. грн., а зростання адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат призвело до зниження чистого прибутку на 5292 тис. грн.

Розглядаючи структуру повної собівартості ТДВ «ЯНТАРНІЙ», звернемо увагу, що 70% її обсягу припадало на матеріальні витрати. Другим за величиною елементом операційних витрат на підприємстві є заробітна плата та відрахування на соціальне страхування.

Таблиця 2.11

Динаміка доходів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 – 2023 роки, станом на кінець року, тис. грн.

Показники	Фактичні дані за періоди			
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023/2021
1. Чистий дохід від реалізації продукції	28980	27074	28200	-780
2. Виробнича собівартість	17868	19562	20219	2351
3. Валовий прибуток (збиток)	11112	7512	7981	-3131
4. Адміністративні витрати	1690	2015	1986	296
5. Витрати на збут	932	1549	1338	406
6. Інші операційні витрати	212	866	434	222
7. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	8576	3265	4543	-4033
8. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	8335	1184	3043	-5292
9. Чистий прибуток	8335	1184	3043	-5292

Джерело: розроблено автором

Показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства представлені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 -2023 роки, станом на кінець року

Показники	Розрахунок	Нормативне значення	Станом на кінець року			
			2021	2022	2023	Відхилення 2023/2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	<i>оборотні активи / поточні зобов'язання</i>	≥ 2	0,80	0,73	0,67	-0,13
Коефіцієнт термінової ліквідності	<i>(грошові кошти + поточні фінансові інвестиції + розрахункові засоби + розрахунки з дебіторами) / поточні зобов'язання</i>	$\geq 0,8-1$	0,71	0,73	0,80	0,09
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	<i>(грошові кошти + поточні фінансові інвестиції) / поточні зобов'язання</i>	$\geq 0,2-0,25$	0,13	0,09	0,19	0,06
Робочий капітал, тис.грн.	<i>поточні активи – короткострокові зобов'язання</i>	> 0	4760	6976	8188	3428
Коефіцієнт фінансової стійкості	<i>(власний капітал+ довгострокові зобов'язання)/сума пасивів</i>	$0,7 - 0,9$	0,55	0,55	0,59	0,04
Коефіцієнт власного капіталу	<i>власний капітал/сума активів</i>	$> 0,5$	0,42	0,42	0,45	0,03
Коефіцієнт оборотності активів	<i>Чистий дохід/ середньорічна сума активів</i>	До збільшення	0,70	0,65	0,71	0,01

Дослідження платоспроможності та ліквідності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» шляхом розрахунку коефіцієнтів свідчить, що всі вони за досліджуваний період не перевищують нормативне значення, а це означає, що підприємство не зможе погасити свої поточні зобов'язання наявними оборотними коштами, і, отже, ТДВ лише частково ліквідне та платоспроможне.

Щодо аналізу коефіцієнтів фінансової стійкості, то зауважимо, що ТДВ «ЯНТАРНІЙ» залежне від зовнішніх джерел фінансування і не має абсолютно високої фінансової стійкості, хоча і має робочий капітал. Так коефіцієнт фінансової стійкості свідчить, що станом на початок 2024 року в кожній гривні пасивів підприємства 59 копійок припадає на власний капітал та довгострокові зобов'язання, а за нормативом їх необхідно мати не менше 70 копійок, інакше підприємство не буде фінансово стійким.

Слід зазначити, що діяльність ТДВ «ЯНТАРНІЙ» рентабельна, хоча рентабельність підприємства в 2023 році значно знизилась у порівнянні з 2021 роком (рис. 2.16).

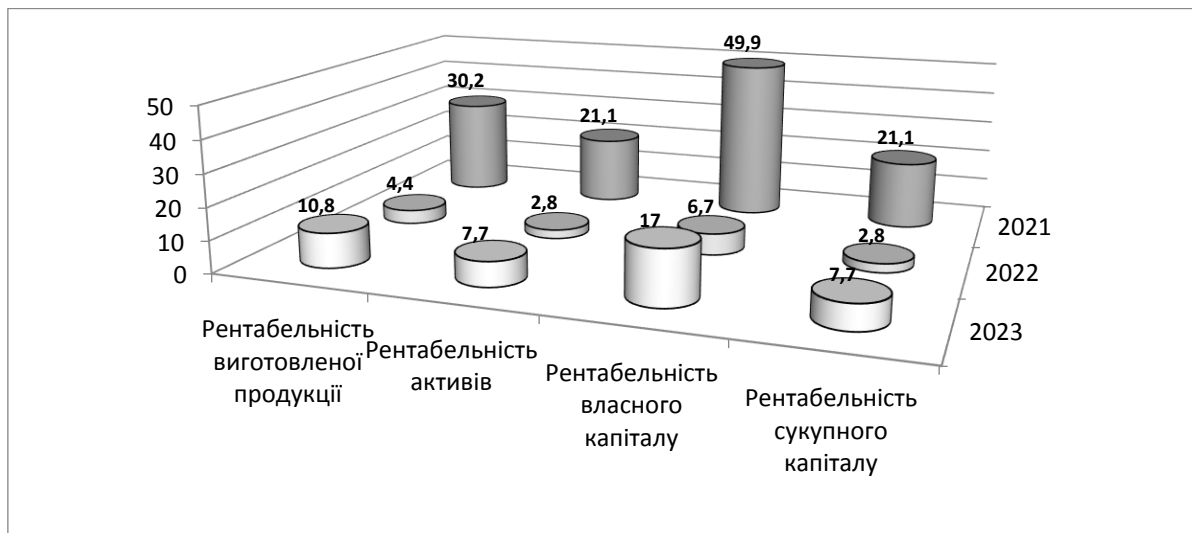


Рис. 2.16. Динаміка рентабельності ТДВ «ЯНТАРНІЙ»
за 2021 – 2023 роки, %

Джерело: розроблено автором

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТДВ «ЯНТАРНІЙ» є сільськогосподарським підприємством, яке належить до малого бізнесу і займається вирощуванням рослинницьких культур та овець.

На орендованій земельній площі в 1212 га вирощується широкий асортимент сільськогосподарських культур, включаючи зернові, технічні культури, овочі, плоди та ягоди, в кількості 11 основних найменувань. Підприємство є прибутковим, але чистий прибуток у 2023 році нижчий порівняно з 2021 роком, що призвело до зниження показників рентабельності. Підприємство не здатне погасити свої поточні зобов'язання наявними оборотними коштами, і, отже, є лише частково ліквідним та платоспроможним, залежить від зовнішніх джерел фінансування і не має високої фінансової стійкості.

Отже, оцінимо далі конкурентоспроможність підприємства.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Перед оцінкою конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» доцільно розглянути SWOT-аналіз підприємства. Модель SWOT-аналізу передбачає аналіз зовнішнього середовища та особливостей підприємства. При цьому розглядаються сприятливі (сильні сторони, можливості) та несприятливі (слабкі сторони, погрози) аспекти. Дослідник групує проблеми в відокремлені елементи (квадранти) матриці SWOT. Сильні та слабкі сторони компанії відображають специфіку внутрішнього середовища організації, а можливості та загрози - особливості зовнішнього середовища компанії. Отже, SWOT – це інтегрований метод стратегічного аналізу підприємства, оскільки він поєднує в собі дослідження факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

SWOT-аналіз ТДВ «ЯНТАРНІЙ» станом на початок 2024 року представимо в табл. 2.13. Як видно з табл. 2.13, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» має сильні сторони такі як широкий асортимент продукції, сильна позиція на ринку, відсутність плинності кадрів, експортна спрямованість підприємства. Для проявлення сильних сторін ТДВ «ЯНТАРНІЙ» використовує можливості, що складаються зі сприятливих природних умов та існуючим попитом на продукцію підприємства не тільки рослинництва, а і вівчарства яке стає популярною тенденцією в харчуванні, пільговим кредитуванням.

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	1. Сприятливі природні умови для землеробства та вівчарства 2. Забезпечення внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції 3. Виробництво та експорт органічної продукції. 4. Пільгове кредитування в обігові кошти, та пільговий лізинг 5. Диверсифікація виробництва	1. Військові дії на території України 2. Поява у конкурентів нових технологій. 3. Зростання вартості пестицидів 3. Негативні зміни валютного курсу. 4. Нестабільна законодавча база. 5. Домінування посередників
Сильні сторони (S)	Поле СіМ	Поле СіЗ
1. Широкий асортимент продукції та її висока якість 2. Значний досвід та якісне обслуговування покупців 3. Висока приживлюваність та відповідність сортам в рослинництві 4. Сильна позиція на ринку та висока ділова репутація 5. Обсяги продажів на достатньо високому рівні 6. Майже відсутня плинність кадрів 7. Експортна спрямованість підприємства.	1. Найм внутрішньо переміщених осіб покращить репутацію компанії 2. Гарантії про збереження та відповідності сорту зміцнить репутацію 3. Висока репутація підприємства дасть вихід на нові ринки 4. Значний досвід дасть легше залучити інвесторів 5. Тренд на екологічно-чисті продукти збільшить обсяги продажів та популярність підприємства 6. Підвищення вимог до якості та рівня сервісу закріпить лідерство підприємства на ринку	1. Сконцентруватись на продажі продукції в Україні 2. Переглянути можливості експорту в країни з більш вигідними торговельними умовами 3. Зміни в законодавстві з охорони навколишнього середовища не вплинуть на виробництво екологічно-чистої продукції 4. Закордонні партнери можуть надати підприємству новітні технології та інвестиції
Слабкі сторони (W)	Поле СліМ	Поле СліЗ
1. Відсутність заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку. 2. Велика енерго- та матеріаломісткість виробництва. 3. Зношеність обладнання. 4. Нестача обігових коштів. 5. Значна технологічна відсталість підприємства. 6. Застосування у виробництві високвитратних технологій.	1. Створення соцмереж підвищить впізнаваність підприємства та обсяги продажів 2. Заміна застарілих програм на нові, спростить та покращить роботу 3. Допрацювавши сайт, компанія розширить ринок збуту	1. Створити активну кадрову політику 2. Розробити стратегію розвитку підприємства 3. Розробити сучасну систему мотивації праці на підприємстві

Джерело: розроблено автором

При цьому, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» функціонує в умовах загроз поглиблення військових дій на території підприємства та появи нових технологій у

конкурентів, які можуть знизити конкурентоспроможність продукції, підвищення цін на енергоресурси та пестициди.

До того ж у ТДВ «ЯНТАРНІЙ» є ряд слабких сторін: велика енерго- та матеріаломісткість виробництва, застосування у виробництві високо витратних технологій, що збільшує собівартість продукції і зменшує чистий прибуток підприємства. Таким чином, за результатами SWOT-аналізу ТДВ «ЯНТАРНІЙ» можна зробити висновок, що підприємству необхідно змінити структуру виробництва продукції.

Після аналізу конкурентного середовища ТДВ «ЯНТАРНІЙ» проведемо оцінку його конкурентоспроможності. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства можна використовувати різні методики, використає для розрахунків деякі з них.

Перш за все, розрахуємо конкурентоспроможність ТДВ «ЯНТАРНІЙ» методом багатовимірною рейтингового аналізу для сільськогосподарських підприємств, алгоритм якого представлено в п.1.3. Результати розрахунків приведених показників фінансової стійкості, платоспроможності, ефективності діяльності та ділової активності підприємства за 2021 – 2023 роки представимо в табл. 2.14 (формули розрахунку наведені в Додатку А).

Таблиця 2.14

Результати розрахунків приведених показників фінансової стійкості, платоспроможності, ефективності діяльності та ділової активності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2021 – 2023 роки

Показники	Фактичні показники			Приведені показники		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	2	3	4	5	6	7
<i>Група «Фінансова стійкість»</i>						
Коефіцієнт автономії	0,423	0,423	0,453	0,572	0,572	0,612
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	-0,024	0,065	0,118	0,0	0,130	0,236
Коефіцієнт забезпечення запасів	-0,054	0,138	0,252	0,206	0,5	0,206
Коефіцієнт покриття інвестицій	0,551	0,550	0,587	0,633	0,632	0,675
<i>Загальний показник за групою «Фінансова стійкість»</i>	x	x	x	0,353	0,459	0,432
<i>Група «Платоспроможність»</i>						
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,255	1,372	1,502	0,081	0,088	0,127
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,708	0,730	0,798	0,863	0,890	0,973

Коефіцієнт ліквідності	абсолютної	0,128	0,092	0,191	0,853	0,613	1,273
------------------------	------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7
Загальний показник за групою «Платоспроможність»	x	x	x	0,599	0,530	0,791
Група «Ефективність діяльності»						
Рентабельність продажу	0,2930	0,1458	0,1651	2,421	1,205	1,364
Рентабельність продаж по ЕВІТ	0,2876	0,0437	0,1079	2,212	0,336	0,830
Норма чистого прибутку	0,2876	0,0437	0,1079	2,739	0,416	1,028
Рентабельність активів	0,2007	0,0284	0,0770	3,059	0,433	1,174
Рентабельність власного капіталу	0,4748	0,0671	0,1699	4,239	0,599	1,517
Віддача основних засобів	3,097	3,746	4,424	2,065	2,497	2,949
Загальний показник за групою «Ефективність діяльності»	1,153	1,024	1,093	2,789	0,914	1,477
Група «Ділова активність»						
Тривалість обороту оборотних активів, дні	277	327	321	1,047	0,887	0,903
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	102	102	74	0,290	0,290	0,400
Тривалість обороту активів, дні	491	553	518	1,153	1,024	1,093
Загальний показник за групою «Ділова активність»	x	x	x	0,83	0,732	0,799

Джерело: розраховано автором

Як видно з табл. 2.15, у ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за загальними показниками не високі бали за групами фінансової стійкості, платоспроможності та ділової активності підприємства і високі бали за ефективністю діяльності.

Таблиця 2.15

Підсумкові дані для оцінки рейтингу конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Фінансової стійкості	0,353	0,459	0,432
Платоспроможності	0,599	0,530	0,791
Ефективності діяльності	2,789	0,914	1,477
Ділової активності	0,83	0,732	0,799
Інтегральний показник	1,402	0,694	1,06

Джерело: розраховано автором

Далі в табл. 2.15 визначимо рівень конкурентоспроможності досліджуваного підприємства за інтегральним показником. За роками інтегральний показник має значення: 2021 -1,402; 2022 – 0,694; 2023 – 1,06.

Підсумком аналізу є визначення рейтингу підприємства серед конкурентних груп: від лідера до аутсайдера. Розрахунки показали, що за

рейтингом конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» мав слабку конкурентну позицію по фінансовим показникам – по фінансовій стійкості і платоспроможності та по діловій активності. Позиція лідеру ринку по ефективності діяльності дозволила ТДВ «ЯНТАРНІЙ» отримати рейтинг підприємства з сильною конкурентною позицією.

Воєнний 2022 рік привів до погіршення показників діяльності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» і за інтегральним показником рейтинг конкурентоспроможності визначений як підприємство зі слабкою конкурентною позицією. Підвищення показників ефективності діяльності дозволило отримати ТДВ «ЯНТАРНІЙ» рейтинг підприємства з сильною конкурентною позицією. Отже, станом на початок 2024 року в сільськогосподарській галузі ТДВ «ЯНТАРНІЙ» позиціонується як підприємство, що має сильну конкурентну позицію.

Дані про рейтинг конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» згруповані в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Позиція ТДВ «ЯНТАРНІЙ» в рейтингу конкурентоспроможності серед сільськогосподарських підприємств за 2021 – 2023 роки

Роки	Фінансова стійкість	Платоспроможність	Ефективність діяльності	Ділова активність	Інтегральний показник
2021	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією		Лідер ринку	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією	Підприємство з сильною конкурентною позицією
2022	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією				
2023	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією		Підприємство з сильною конкурентною позицією	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією	Підприємство з сильною конкурентною позицією

Джерело: розраховано автором

Варто також зазначити, що даний аналіз не здатен повною мірою охарактеризувати конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств на ринку. Розглянемо інші методики. Перш за все визначимось з конкурентами підприємства. Характеристика основних конкурентів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» наведена в табл. 2.17. В табл. 2.17 наведена характеристика підприємств, з якими ТДВ «ЯНТАРНІЙ» як мале підприємство може

конкурувати на локальному ринку, що охоплює частку Одеської області, що розташовані поблизу досліджуваного підприємства, схожі за видами діяльності, за наявністю посівної площі, кількістю працівників, кліматичними умовами, обсягами реалізації. Але кожне з підприємств має свою конкурентну перевагу.

Таблиця 2.17

Основні конкуренти ТДВ «ЯНТАРНІЙ» на ринку сільськогосподарської продукції

№ з/п	Назва підприємства	Площа землі під обробку, га	Кількість працівників, осіб	Виручка в 2023 році, тис. грн.	Особливості бізнесу
1	ТОВ «Іскра ТМ»	1350	41	31164,0	Засноване у 2000 р. вирощує зернові та олійні культури, має рекламу в соцмережах і розгалужену мережу покупців
2	ТОВ Перемога України	1220	35	29820,0	Засноване у 2000 р. вирощує зернові та олійні культури, має найвищу врожайність зернових, розводить овець
3	ТОВ «Агро фірма «Південна»	1225	37	32319,0	Засноване у 2000 р. вирощує зернові та олійні культури, вирощує ягоди, горіхи, інші плодові дерева, чагарники, має велику площу складів, значні обсяги продукції спрямовуються на експорт
4	ПП «СГП Ніка-Агро»	1328	34	23944,0	Засноване у 2006 р. вирощує зернові та олійні культури, розведення крупної рогатої худоби
5	СВК «Бессарабський»	1573	51	22968,0	Засноване у 2000 р. вирощує зернові та олійні культури, вирощує ягоди, горіхи, інші плодові дерева, здійснює оптову торгівлю тютюном необробленим та насінням
6	СВК «Колос»	1328	48	39398,0	Засноване у 1993 р. вирощує зернові та олійні культури, спеціалізується на вирощуванні овочів і баштанних культур, коренеплодів
7	СФГ «Світлий шлях»	1214	29	41156,0	Засноване у 2000 р. вирощує зернові та олійні культури, вирощує ягоди, горіхи, спеціалізується на вирощуванні овець

Джерело: розроблено автором за [38]

На основі таблиці 2.17 складемо таблицю 2.18 для побудови карти стратегічних груп конкурентів.

Таблиця 2.18

Дані для побудови карти стратегічних груп конкурентів ТДВ
«ЯНТАРНІЙ»

№ конкурента	Назва конкурента	Кількість асортиментних груп	Кількість постійних працівників	Обсяг виручки за 2023 рік, тис. грн.
1	ТОВ «Іскра ТМ»	6	41	31164
2	ТОВ «Перемога України»	6	35	29820
3	ТОВ «Агро фірма «Південна»	5	37	32319
4	ПП «СПП Ніка-Агро»	3	34	23944
5	СВК «Бессарабський»	3	51	22968
6	СВК «Колос»	4	48	39398
7	ТДВ «ЯНТАРНІЙ»	7	38	28200
8	СФГ «Світлий шлях»	4	29	41156

Джерело: розроблено автором

На основі табл. 2.18 будуюмо карту стратегічних груп конкурентів (рис. 2.17).

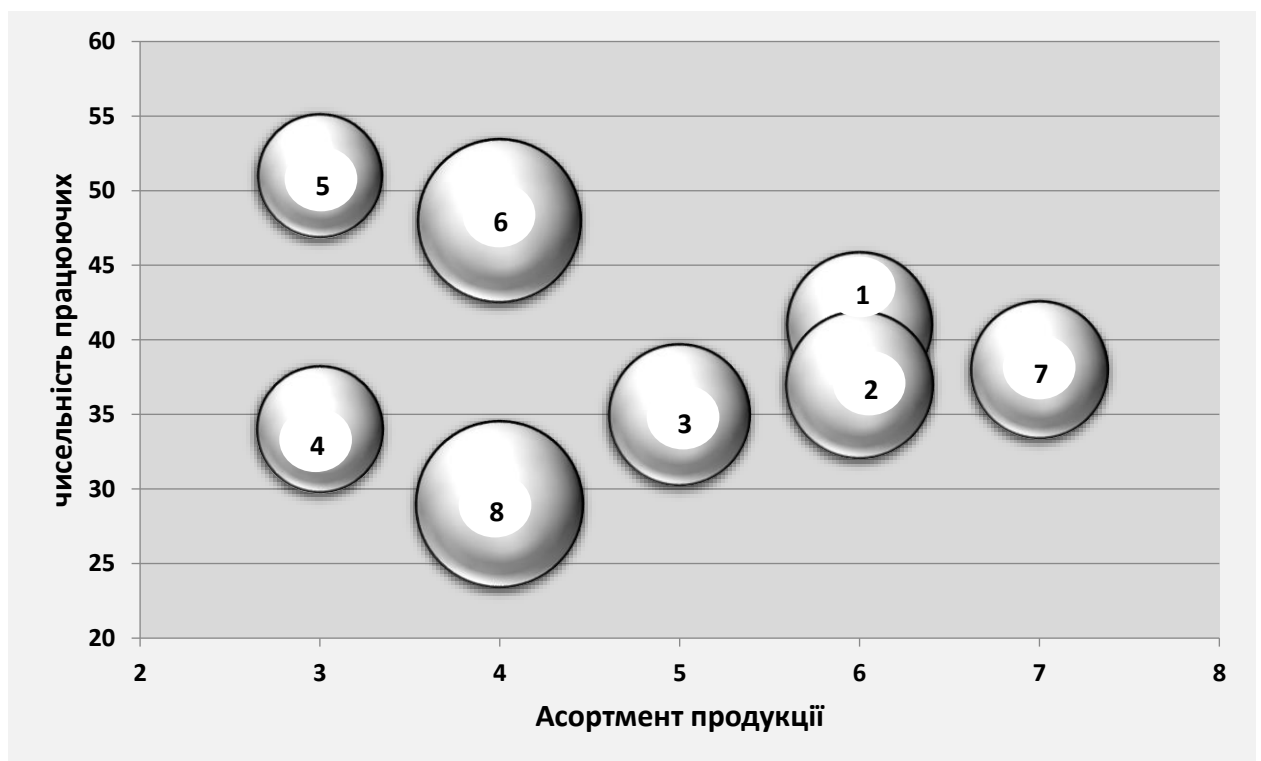


Рис. 2.17. Стратегічна карта груп конкурентів

Джерело: розроблено автором

З рис. 2.17 можна побачити, що найближчими конкурентами для ТДВ «ЯНТАРНІЙ» є ТОВ «Іскра ТМ», ТОВ «Перемога України», ТОВ «Агро фірма «Південна».

Отже вважаємо доцільним визначити позицію ТДВ «ЯНТАРНІЙ» серед основних конкурентів шляхом оцінки конкурентних переваг кожного підприємства використовуючи метод експертних оцінок. Серед управлінського персоналу ТДВ «ЯНТАРНІЙ» було організовану експертну групу, яка розробила перелік конкурентних позицій досліджуваних підприємств, оцінила їх по кожному підприємству за 5-бальною шкалою (від 1 до 5 в залежності від значущості фактора) та визначила вагу кожного фактору.

Аналіз конкурентних позицій ТДВ «ЯНТАРНІЙ» разом із конкурентами представимо в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Аналіз конкурентних позицій ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Підприємства Фактори	Вага	ТДВ «ЯНТАРНІЙ»		ТОВ «Іскра ТМ»		ТОВ «Перемога України»		ТОВ «Агро фірма «Південна»	
		рейтинг	цінність	рейтинг	цінність	рейтинг	цінність	рейтинг	цінність
Широта асортименту продукції	0,07	5	0,35	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Розгалуженість мережі збуту	0,14	4	0,56	3	0,42	5	0,7	4	0,56
Кваліфікація персоналу	0,18	5	0,9	5	0,9	4	0,72	4	0,72
Експортна діяльність	0,21	4	0,84	4	0,84	5	1,05	5	1,05
Наявність реклами	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08	3	0,12
Система контролю якості	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Сучасні технології	0,19	3	0,57	4	0,76	5	0,95	3	0,57
Маркетингові дослідження	0,05	4	0,2	5	0,25	3	0,15	4	0,2
Наявність великих складів	0,04	3	0,12	3	0,12	2	0,08	5	0,2
Разом	1		3,98		3,89		4,33		3,78

Джерело: розраховано автором

Дані табл. 2.19 свідчать, що серед досліджуваних підприємств по конкурентним перевагам, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» займає другу позицію в рейтингу поступаючись ТОВ «Іскра ТМ», яке набрало більше балів в рейтинговій оцінці ніж ТДВ «ЯНТАРНІЙ». Інші конкуренти мають нижчий рейтинг. Таким чином, з проведеного аналізу, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» має низькі

конкурентні позиції по впровадженню сучасних технологій, реклами підприємства та його продукції, а також міць для складання врожаю.

За даними табл. 2.19 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» (рис. 2.18)

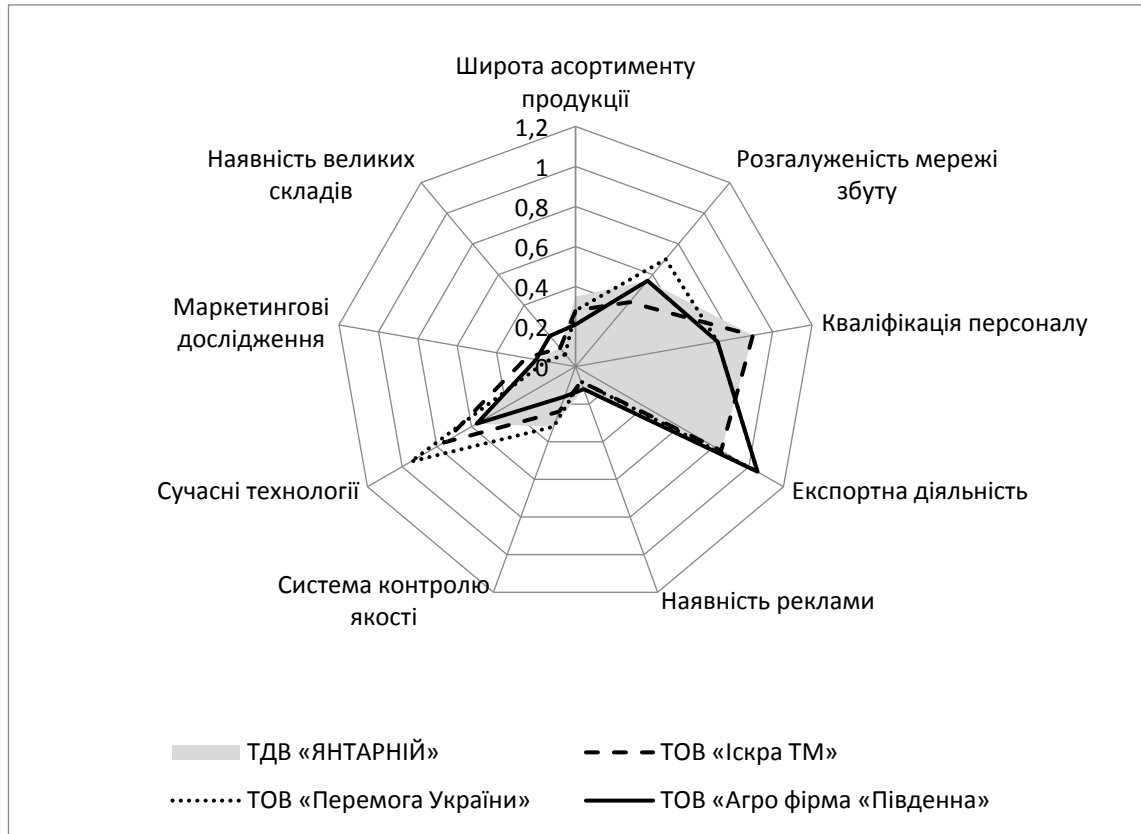


Рис. 2.18. Багатокутник конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Джерело: розраховано автором

Таким чином, з проведених оцінок рівня конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» на основі інтегрального методу, дослідження динаміки показників показало, що підприємству характерна позитивна динаміка зростання конкурентоспроможності. Серед основних конкурентів підприємство займає друге місце після лідера по конкурентним перевагам. Отже, щоб підвищити конкурентоспроможність ТДВ «ЯНТАРНІЙ» необхідно впровадити низку заходів, які зможуть вивести підприємство на лідируючі позиції в галузі.

Представимо далі пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» та розрахуємо їх економічну ефективність.

2.4. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінка економічної ефективності наданих заходів

Практичний досвід свідчить, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливо наступними шляхами: зростання обсягів реалізації; підвищення якості продукції, зменшення витрат, бенчмаркінг. Отже, представимо декілька напрямків підвищення конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» і оцінимо їх. Розглянемо детально рекомендації щодо шляхів збільшення обсягів реалізації підприємства.

1. Збільшення виручки від вирощування овець. Вівчарство є високорентабельним видом сільського господарства. Здоровий засіб життя заснований на вживанні екологічно чистої та органічної продукції. Вівчарство засноване на вирощуванні органічної продукції. Як ми вже зазначали, на півдні Одеській області вівчарство має широкий розвиток. ТДВ «ЯНТАРНІЙ» має 25% від чистого доходу від вирощування овець. Стадо налічує 1200 голів, на виробництві задіяно 10 працівників, орендується 120 га під вигул овець та на заготівку кормів на зиму. В табл. 2.20 наведено річну калькуляцію витрат та доходів підприємства в 2023 році на 1 вівцю. Як видно з табл. 2.17, розведення овець є рентабельним бізнесом для ТДВ «ЯНТАРНІЙ», то рекомендуємо розширити даний вид господарській діяльності на підприємстві шляхом збільшення поголів'я овець підвищеної продуктивності (з одної вівці за рік: настриг вовни 4,5 кг, м'ясо приплоду 40 кг та підвищена молочність, що дозволить виготовляти бринзи 12 кг) на 50%. Для цього необхідно розширити приміщення вівцеферми, взяти в оренду ще 60 га землі та збільшити персонал.

Таблиця 2.20

Основні показники діяльності вівчарства ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за 2023 рік

Показник	Кількість одиниць	Ціна за одиницю	Загальна сума	Показник	Кількість одиниць	Ціна за одиницю	Загальна сума
Доходи з 1 вівці				Витрати на 1 вівцю			
Вовна, кг	4	210	840	Оренда землі для вихову та покосу, га	0,1	4200	420
М'ясо (приплід), кг	30	142	4260	Заробітна плата вівчарів	х	х	2000
Бринза, кг	10	90	900	Відрахування на заробітну плату (22%)	х	х	440
Разом доходів			6000	Зернофуражні корми	50	18	900
Доходи на стадо (1200 голів)			7200000	Послуги ветеринарної служби	х	х	50
Прибуток від реалізації вівчарства			1660800	Інші витрати			806
Рентабельність реалізації			23%	Разом витрат			4616
				Витрати на стадо			5539200

Джерело: розраховано автором

Витрати на формування додаткового стада згрупуємо в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Витрати на формування додаткового стада овець в ТДВ «ЯНТАРНІЙ» на 2025 рік

Показник	Сума, грн	Показник	Сума з розрахунком, грн
1. Капітальні витрати		2. Поточні витрати	
1.1.Будова кошарні	118000	2.1. Оренда землі	$60 \cdot 4200 = 252000$
1.2.Закупка молодняка (600 голів по ціні 1125 грн. за одиницю)	675000	2.2. Оплата праці персоналу (5 осіб – 20 тис. грн. на місяць)	$5 \cdot 20000 \cdot 12 = 1200000$
1.3.Непередбачувальні витрати	10000	2.3. Відрахування в ЄСВ	$1200000 \cdot 0,22 = 264000$
Разом капітальні витрати	803000	2.4. Зернофуражні корми	$50 \cdot 600 \cdot 18 = 540000$
		2.5. Послуги ветеринарної служби	$50 \cdot 600 = 30000$
		2.6. Інші витрати	$806 \cdot 600 = 483600$
		Разом витрат	2769600
		3572600	

Джерело: розроблено автором

Отже, на реалізацію проекту збільшення виробництва продукції вівчарства ТДВ «ЯНТАРНІЙ» необхідно витратити 803 тис. грн. капітальних

вкладень, та 2770 тис. грн. поточних коштів. В табл. 2.22 розрахуємо економічний ефект від запропонованого проекту.

Таблиця 2.22

Розрахунок економічного ефекту ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за рахунок
впровадження збільшення обсягів реалізації вівчарства

Показник	Розрахунок, грн.
1. Доходи	
1.1.Вовна	$4,5 \cdot 600 \cdot 210 = 567000$
1.2.М'ясо	$40 \cdot 600 \cdot 142 = 3408000$
1.3.Бринза	$12 \cdot 600 \cdot 90 = 648000$
Разом дохід	4623000
2. Загальні витрати	3572600
3. Фінансовий результат	+ 1050400

Джерело: розроблено автором

Отже, зростання реалізації продукції вівчарства на підприємстві може дати приріст виручки від реалізації на 4623 тис. грн. Не зважаючи на капітальні затрати на будову кошарні та закупки молодняка нової породи дохід від реалізації продукції вівчарства ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за поточний рік перекриє як капітальні так і поточні витрати. Прибуток за рік без урахування капітальних витрат, складе 1853 тис. грн.

2. Збільшення виручки можливо за рахунок зростання врожайності зернових та технічних культур на підприємстві шляхом вдосконалення технології вирощування культур та зміни якості насіння до рівня врожайності найближчого конкурента. Витрати на вдосконалення технологій підвищать собівартість 1 ц продукції на 4%. До того ж, вважаємо доцільним змінити товарну структуру підприємства: відмовитись від вирощування кукурудзи, як культури з найбільш низькою врожайністю та розподілити посівну площу, що звільниться між технічними культурами, як самими доходними. Фактичні дані щодо урожайності зернових та технічних культур ТДВ «ЯНТАРНІЙ» в 2023 році наведені в табл. 2.23.

Таблиця 2.23

Фактичні дані щодо урожайності зернових та технічних культур ТДВ
«ЯНТАРНІЙ» в 2023 році

Культури	Площа, га	Врожайність, ц/га	Дохід на 1 ц, тис. грн	Витрати на 1 ц, тис. грн	Дохід, тис. грн.	Витрати, тис. грн.	Фінансовий результат, тис. грн.
ріпак	150	16	1,628	1,402	3907	3365	542
пшениця	200	15	0,930	0,77	2790	2310	480
ячмінь	142	20	0,708	0,599	2011	1701	310
кукурудза	100	8	2,075	2,063	1660	1650	10
соняшник	50	20	0,977	0,763	977	763	214
Разом					11345	9789	1556

Джерело: розроблено автором

Результати розрахунків від впровадження заходів представимо в табл.

2.24.

Таблиця 2.24

Розрахунок економічного ефекту ТДВ «ЯНТАРНІЙ» за рахунок впровадження нових технологій вирощування

Культури	Площа, га	Врожайність, ц/га	Дохід на 1 ц, тис. грн	Витрати на 1 ц, тис. грн	Дохід, тис. грн.	Витрати, тис. грн.	Фінансовий результат, тис. грн.
ріпак	200	20	1,628	1,458	6512	5832	680
пшениця	200	25	0,930	0,801	4650	4005	645
ячмінь	142	30	0,708	0,623	3016	2654	362
соняшник	100	22	0,977	0,794	2149	1747	402
Разом					16327	14237	2089

Джерело: розроблено автором

3. Підвищення якості збирання та зберігання ягід дає можливість збільшення їх експорту, що має попит в країнах Євросоюзу. Вважаємо, що 70% врожаю даних культур на підприємстві можливо реалізувати на експорт, в результаті чого виручка від їх реалізації зросте на 70%.

4. За дослідженням розвитку зеленого туризму в Україні велике майбутнє. На сьогодні, люди втомлені війною залюбки проводять вільний час в екооселях в сільській місцевості. Конкуренти ТДВ «ЯНТАРНІЙ» вже впроваджують таку послугу на своїх підприємствах. Вона може принести за сезон біля 3 млн. грн. доходу для підприємства і ви рішення проблеми зайнятості сільського населення, яке не обслуговує процес виробництва на ТДВ «ЯНТАРНІЙ».

Збільшення обсягів виручки не веде безпосередньо до зростання конкурентних переваг підприємства без зниження його витрат. На ТДВ

«ЯНТАРНІЙ» можливо: знизити собівартість продукції шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій, здійснення пошуку більш вигідних умов від постачальників добрив та пального. Це може надати до 10% економії за даними конкурентів; при раціональному управлінні виробничим процесом та побудові логістичних схем вважаємо доцільним рекомендувати знизити витрати на адміністративний апарат та витрати на збут до рівня 2021 року.

Також для отримання конкурентних переваг в галузі вважаємо доцільним рекомендувати підприємству зміну структури балансу в наступних напрямках: збільшення власного капіталу підприємства: збільшення нерозподіленого прибутку (все наведене вище); збільшення статутного капіталу за рахунок внесків засновників; реалізація запасів, які не потрібні для виробництва; підвищення якості управління дебіторською заборгованістю з ціллю прискорення її оборотності: наприклад, індивідуальна робота з боржниками, стимулювання розрахунків (знижка за розрахунки в перші 5 днів), впровадження вексельної форми розрахунків, перекриття кредиторської заборгованості дебіторською шляхом укладання договорів цесія.

Також вважаємо доцільним рекомендувати ТДВ «ЯНТАРНІЙ» з ціллю підвищення: якості управління оновити програмне забезпечення; іміджу та пізнаваності підприємства створити офіційний сайт підприємства, розширити рекламу в соціальних мережах, розширити маркетингову діяльність, створити власну торгову марку. Такі заходи по дослідження конкурентів дають зростання виручки від реалізації продукції на 2-5% в рік.

Отже, розрахуємо економічний ефект від рекомендованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» (табл. 2.25).

Таблиця 2.25

Економічний ефект від рекомендованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ»

Показники	Заходи	Розрахунок	Сума ефекту, тис. грн
<i>Збільшення виручки від реалізації</i>			

1.1.Тваринництво	Збільшення обсягів реалізації продукції за рахунок збільшення кількості тварин	Табл. 2.22	4623,0
1.2. Рослинництво	Підвищення врожайності зернових та технічних культур (без кукурудзи)	Табл. 2.23, 2.24 16327,0 – 9685,0	9942,0
1.3. Плодово-ягідна продукція	Зростання експортної виручки	$9500 \cdot 0,7 = 6650$ $6650 \cdot 1,4 = 9310$	2660,0
1.4. Диверсифікація	Впровадження зеленого туризму	Дані конкурентів	3000,0
1.5. Апарат управління	Оновлення програмного забезпечення, створення сайту, рекламу в соціальних мережах, створення власної торгової марки – збільшення виручки на 3%	$28200 \cdot 1,03 = 29046$	846,0
Разом зростання виручки			21071,0
<i>Зменшення витрат підприємства</i>			
1. Собівартість продукції	Зниження собівартості продукції за рахунок ресурсозберігаючих технологій та пошуку більш вигідних постачальників добрив та пального – 10%	$20219 \cdot 0,9 = 18197$	2022,0
2. Адміністративні витрати	Зниження до рівня 2021 року	Таблиця 2.11	296,0
3. Витрати на збут	Зниження до рівня 2021 року	Таблиця 2.11	406,
Разом зниження витрат			2724,0
<i>Витрати на реалізацію заходів</i>			
Тваринництво		Таблиця 2.22	3573,0
Рослинництво		Табл. 2,23, 2.24 14237,0	6098,0
Плодово-ягідна продукція		Облікові дані підприємства	1926,0
Впровадження зеленого туризму		Дані конкурентів	1897,0
По апарату управління		Дані конкурентів	629,0
Разом витрат			14123,0
Зростання прибутку від реалізації	Підсумок результату заходів	Таблиця 2.25	9672,0

Джерело: розроблено автором

Отже з табл. 2.25 видно, що при впровадження рекомендованих заходів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» може отримати додатково 21071 тис. грн. виручки від реалізації та зменшити витрати на 2724 тис. грн. і отримати додатково прибуток від реалізації в сумі 9672 тис. грн. з урахуванням витрат на рекомендовані заходи З урахуванням песимістичного прогнозу можна розраховувати на збільшення виручки на 6 млн. грн. та чистого прибутку на 7 млн. грн. Такі показники підвищать рівень конкурентоспроможності ТДВ

«ЯНТАРНІЙ» як в галузі (але не лідера, якими є крупні агрохолдингові компанії) так і на локальному ринку.

Якщо перерахувати дані табл. 2.25 з урахування підвищення конкурентних переваг підприємства, то воно може претендувати на місце лідера серед основних конкурентів. Зміну позиції ТДВ «ЯНТАРНІЙ» в рейтингу конкурентних переваг після впровадження рекомендованих заходів можна спостерігати на рис. 2.19.

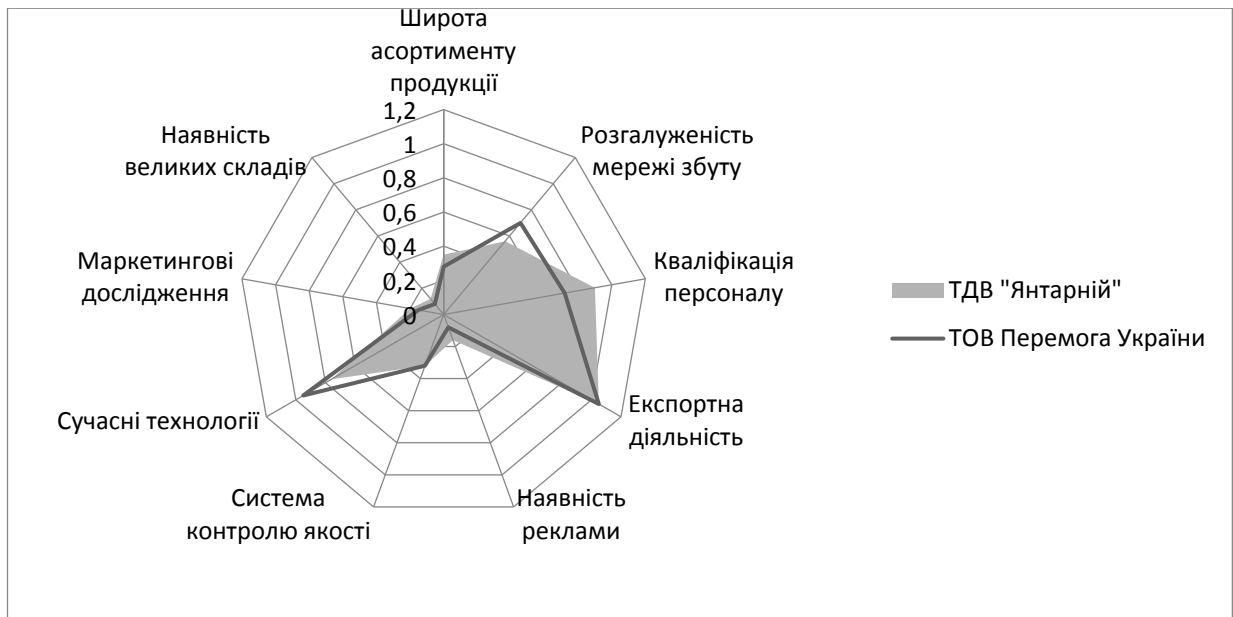


Рис. 2.19. Багатокутник конкурентоспроможності ТДВ «ЯНТАРНІЙ» до і після впровадження заходів щодо підвищення конкурентних переваг підприємства

Джерело: розроблено автором

Лідеру ТОВ «Перемога України» за рейтингом було присвоєно 4,33 бали, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» - 3,98 бали. Після впровадження рекомендацій, рейтинг ТДВ «ЯНТАРНІЙ» може зрости до 4,42 бали. Вважаємо, що надані рекомендації зможуть бути практично втілені в господарську діяльність ТДВ «ЯНТАРНІЙ», що підвищить його конкурентні переваги.

ВИСНОВКИ

В процесі проведеного дослідження в роботі були вирішені наступні завдання.

1. Визначено, що конкурентоспроможність на рівні підприємства слід розглядати як здатність отримувати вигравш у конкурентній боротьбі; спроможність підприємства ефективно функціонувати на конкретному ринку, задовольняючи потреби споживачів і власні стратегічні цілі, отримувати прибуток, достатній для всебічного вдосконалення виробництва у напрямі його розвитку. Конкурентоспроможність підприємства залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Конкурентоспроможність підприємства може оцінюватися за різними методиками: PEST-аналіз, SWOT-аналіз, рейтингові оцінки.

2. Розглянуто сучасний стан та тенденцій розвитку агропромислової галузі України. Україна має розвинений продовольчий комплекс, який спроможний не лише повною мірою забезпечити населення країни харчовими продуктами, а й формувати активну позицію країни на міжнародних ринках низки ключових агропродовольчих товарів, продукція якого складає в 2023 році 7,4% ВВП країни. Не зважаючи на бойові дії в державі, Україна залишається ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10 % міжнародної торгівлі. Попри війну, Україна в 2023 році знаходиться на шляху відновлення сільського господарства в порівнянні з 2022 роком і деякі показники перевищують результати 2021 року. Необхідно відмітити зростання впевненості сільськогосподарських товаровиробників у відновленні стабільності умов господарювання в галузі. В умовах воєнного стану отримав свій подальший розвиток такий вид тваринництва як вівчарство, особливо в Одеській області.

3. Здійснена характеристику та фінансово-господарський аналіз сільськогосподарського підприємства ТДВ «ЯНТАРНИЙ» за 2021 – 2023 роки: виручка від реалізації у підприємства має тенденцію до збільшення, підприємство прибуткове, рентабельне але має деякі проблеми з ліквідністю та платоспроможністю, воно залежне від зовнішніх джерел фінансування і не має абсолютно високої фінансової стійкості.

4. Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ТДВ «ЯНТАРНІЙ» має сильні сторони такі як широкий асортимент продукції, сильна позиція на ринку, відсутність плинності кадрів, експортна спрямованість підприємства. Для проявлення сильних сторін ТДВ «ЯНТАРНІЙ» використовує можливості, що складаються зі сприятливих природних умов та існуючим попитом на продукцію підприємства. При цьому, ТДВ «ЯНТАРНІЙ» функціонує в умовах загроз поглиблення військових дій на території підприємства та появи нових технологій у конкурентів, які можуть знизити конкурентоспроможність продукції.

5. Досліджено, що ТДВ «ЯНТАРНІЙ» серед основних конкурентів підприємство займає друге місце після лідера по конкурентним перевагам.

6. Надані пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства: розширити обсягів реалізації продукції тваринництва; підвищити врожайність зернових та технічних культур на підприємстві шляхом вдосконалення технології вирощування культур та зміни якості насіння до рівня врожайності найближчого конкурента; змінити товарну структуру підприємства; впровадити зелений туризм в перелік послуг підприємства; знизити собівартість продукції шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій та пошуку більш вигідних умов від постачальників добрив та пального; знизити витрати на адміністративний апарат та витрати на збут; оновити програмне забезпечення; створити офіційний сайт підприємства, розширити рекламу в соціальних мережах. При впровадженні рекомендованих заходів ТДВ «ЯНТАРНІЙ» може отримати при песимістичному прогнозі збільшення виручки на 10 млн. грн. та чистого прибутку на 6 млн. грн. Такі показники підвищать рівень конкурентоспроможності підприємства як в галузі так і на локальному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 2 (58). С. 152 - 161
2. Сміт А. Дослідження про природу та причини багатства народів. Ексмо, 2016. 1056 с
3. Акімова Л.М., Корж М.В., Чуб І.В. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. Рівне : НУВГП, 2017. 121 с.
4. Бечко П.К., Голобородько Я.О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і конкурентоспроможність». *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_14 (дата звернення: 10.02.2024).
5. Брітченко І.Г., Ладунка І.С. Актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2015. Вип. 1(1). С. 116–118.
6. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за ред. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2017. 470 с.
7. Кривенко Л.В. Сучасні механізми забезпечення конкурентоспроможності національної економіки : монографія / за заг. ред. Л.В. Кривенко. Суми : СумДУ, 2018. 330 с.
8. Крючкова Ж.В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 49–53.
9. Дубницький В.І., Нефедова О.Г. Конкурентоспроможність: сучасний зміст поняття. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*,. 2019 р.. № 3 (108). С. 136 – 140
10. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *ECONOMICS: time realities*. 2023. №4 (68). С. 83 - 88

11. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт*. 2019. №10. С. 74 - 80
12. Крисько Ж.Л. Сутність конкурентоспроможності через вивчення природи конкуренції. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2018. №22. С. 22 - 26
13. Вараксіна О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, виміри та чинники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 4(66). С. 12 - 16
14. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 Економіка.; Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2018. 320 с.
15. Герасимова В. О., Резанов, Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. №154. С. 93-97.
16. Маркіна І.А., Вараксіна О.В. Ключові аспекти формування конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери країни. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018, Вип. 193, С. 47-56.
17. Пахуча Е.В., Бабика В.О., Клепчева О.В. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств». *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. № 1. С. 98-110.
18. Бойко В., Бойко Л. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність аграрних підприємств». *Фінансовий простір*. 2019, № 3 (35), С. 23-31.
19. Ляшевська В.І., Сквіра І.О., Бойко Ю.А. Конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору на зовнішньому ринку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 31-34.
20. Стахів О.А., Адамчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Мукачівський державний університет*. 2017. Випуск № 12. С. 360 - 365

21. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. №26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62> (дата звернення: 10.03.2024).
22. Кондрашова Н.В., Григорьева В.В. Рейтингова оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарських суб'єктів. *Сучасна економіка: проблеми та рішення*. 2020. №6. С. 76 - 95
23. Єрмаков О.Ю., Єсаулов В.А. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств на ринку продукції рослинництва. *Науковий вісник НУБіП України*. 2016. № 247. С. 130-141.
24. Гуцуляк В.Р. Концептуальні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 24. С. 82–85.
25. Зось-Кіор М.В., Германенко О.М., Собакар Д.Т. Сучасні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6(11). С. 174-180.
26. Красняк О. П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf. дата звернення: 10.03.2024).
27. Новікова К.В. Конкурентоспроможність підприємств: сутність та зміст. *Вісник приазовського державного технічного університету*. 2017. Вип. 34. С. 201-207.
28. Бойдуник В.Р., Бойдуник Н.М. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства: методологія аналізу дефініції. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип 16. Т.2. С.220- 229.
29. Васильєв А., Галенко В. Фінансова безпека аграрних підприємств України в умовах правового режиму воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-63> (дата звернення: 01.05.2024).
30. Лідери ЄС підтримали продовження лібералізації торгівлі з Україною ще на рік. Журнал Forbes Ukraine. 22 березня 2022 року. URL:

<https://forbes.ua/news/lideri-es-pidtrimali-prodovzhennya-liberalizatsii-torgivli-z-ukrainoyu-shche-na-rik-stefanishina-22032024>(дата звернення: 02.05.2024).

31. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2024).

32. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf (дата звернення: 02.05.2024).

33. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна. Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 017 січня. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html (дата звернення: 02.05.2024)

34. Національний інститут стратегічних досліджень. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: <https://niss.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2024).

35. Шпикуляк О.Г., Пугачов М.І., Грищенко О.Ю., Ксенофонтова К.Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах: аспекти воєнного часу. Modern Economics. 2023. № 41. С. 170-178.

36. НБУ. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2024).

37. Youcontrol. Офіційний сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 01.05.2024).

38. Фонд розвитку підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/> (дата звернення: 12.05.2024)

39. Tripoli. Офіційний сайт. URL: <https://tripoli.land/> (дата звернення 09.05.2024)

40. Дія. Бізнес. Експортний напрям. URL: <https://export.gov.ua/> (дата звернення: 24.03.2024)

41. Індекс споживчих цін в США. URL: <https://investing.com/economic-calendar/cpi-733>
42. Центр Разумкова. Вплив міграційних процесів на перебіг повоєнного відновлення України, міграційну політику ЄС та країн східного партнерства. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/10/25/2023-Pyshchulina-MIGRACIA.pdf> (дата звернення 09.05.2024)
43. Юр'єв В.В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємства через диверсифікацію їх діяльності. Ефективна економіка. 2022. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/203.pdf (дата звернення 09.05.2024)
44. Благун, І., Гриневич, Л. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємства в умовах трансформації земельних відносин в Україні.. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31> (дата звернення 09.05.2024)
45. Бугай В.З., Омельченко В.М. Аналіз та оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2018. № 1. С. 34-39.
46. Чіп Л.О. Поняття конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2018. №10. С.45-48.
47. Технології управління як складова формування конкурентних переваг підприємства: моногр. / І.О. Кузнецова, О. С. Балабаш, Д.О. Хетагурова, та інш.; за заг. ред.: І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Харків: Діса плюс, 2023. 226 с.
48. Інноваційні технології управління підприємством : моногр. / І. О. Кузнецова, А. Р. Златова, В. В Горбатюк, та ін.; за заг. ред.: І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Харків: Діса плюс, 2023. 200 с.

ДОДАТКИ