

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ І ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

«До захисту допущено»
В.о.завідувача кафедри д.е.н., професор
_____ Олена КНЯЗЄВА
«___»_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
Освітньої програми «Економіка»
За спеціальністю 051 «Економіка»

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Науковий керівник: к.е.н., доцент
_____ Ольга ПЕТРЕНКО

Рецензент: д.е.н., професор
_____ Тетяна ШАБАТУРА

Виконав здобувач денної форми навчання

_____ **Сергій КУШНІРЕНКО**

*Засвідчую, що кваліфікаційна робота містить
результати власних досліджень. Використання
ідей і текстів інших авторів має посилання
на відповідне джерело.*

_____ *Сергій КУШНІРЕНКО*

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра Економічної теорії і економіки підприємства

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ Тетяна ШАБАТУРА

_____ 2024р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА
Кушніренко Сергія Олеговича

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

**1. Тема роботи: «Механізм формування конкурентної стратегії
аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних
викликів»**

науковий керівник роботи: к.е.н., доцент Ольга ПЕТРЕНКО

затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від «12» квітня 2024 року № 78

2. Строк подання здобувачем кваліфікаційної роботи 20 грудня 2024р.

3. Об'єкт дослідження: механізм конкурентної стратегії СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області.

4. Предмет дослідження: сукупність економічних, організаційних, технологічних і соціально-політичних процесів, які визначають

конкурентоспроможність аграрних підприємств у регіональному та національному контекстах.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

Теоретико-методологічний розділ: дослідження поняття та сутності конкурентоспроможності підприємства; дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства; розкриття методологічних підходів стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства.

Дослідницько-аналітичний розділ: оцінка потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону; аналіз ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ІВА»; оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємства.

Проектно-рекомендаційний розділ: вибір альтернативної конкурентної стратегії підприємства; обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення його стратегічної стійкості; розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів.

6.Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

До теоретико-методологічного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

До дослідницько-аналітичного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

До проектно-рекомендаційного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: дані та відомості, отримані з опублікованих наукових праць з проблем управління конкурентоспроможністю підприємства, а також інформаційні та звітні матеріали офіційних джерел, річна та поточна документація підприємства.

8. Перелік публікацій за напрямом досліджень: наукові результати було висвітлено в наукових працях загальним обсягом 0,40 друк. арк.

9. Дата видачі завдання: «22» квітня 2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	к виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	Квітень 2024р.	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	Травень 2024р.	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	Травень 2024р.	
4.	Написання першого (теоретико-методологічного) розділу роботи	Червень 2024р.	
5.	Вивчення матеріалів базового підприємства	Червень 2024р.	
6.	Написання другого (дослідницько-аналітичного) розділу роботи	Липень – серпень 2024р.	
7.	Написання третього (проектно-рекомендаційного) розділу роботи	Вересень 2024р.	
8.	Написання висновків, списку літератури	Жовтень 2024р.	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	Листопад 2024р.	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	Листопад 2024р.	
11.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	Грудень 2024р.	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	Грудень 2024р.	
13.	Перевірка роботи на оригінальність	Грудень 2024р.	
14.	Попередній захист на кафедрі	Грудень 2024р.	
15.	Рецензування кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	
16.	Захист кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	

Здобувач другого (магістерського)

рівня вищої освіти: _____ Сергій КУШНІРЕНКО

Керівник: _____ Ольга ПЕТРЕНКО

РЕФЕРАТ

до кваліфікаційної роботи на тему:

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Кушніренко Сергій Олегович

Кваліфікаційна робота містить 96 сторінок, 25 таблиць, 16 рисунків, список використаних джерел з 72 найменувань, 3 додатки.

Предметом дослідження є сукупність економічних, організаційних, технологічних і соціально-політичних процесів, які визначають конкурентоспроможність аграрних підприємств у регіональному та національному контекстах.

Суб'єктом дослідження є СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області.

Період дослідження 2021-2023 роки.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробленні теоретичних і практичних рекомендацій щодо створення ефективного механізму формування конкурентної стратегії в СТОВ «ІВА».

Завданнями роботи є дослідження поняття та сутності категорії конкурентоспроможність підприємства; дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства; розкриття методологічних підходів стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства; оцінка потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону; аналіз ефективності використання виробничого потенціалу СТОВ «ІВА»; оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємства; вибір альтернативної конкурентної стратегії підприємства; обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення його стратегічної стійкості; розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів.

За результатами дослідження було запропоновано шляхи формування конкурентної стратегії СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області.

Одержані результати. Практична значимість результатів полягає в розробці механізму формування конкурентної стратегії аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних викликів.

Рік виконання дипломної роботи 2024 р. Рік захисту роботи 2024р.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, конкурентна стратегія, аграрні підприємства, ресурсний потенціал, цінова конкурентоспроможність, SWOT-аналіз, інвестиції, пелети.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства	9
1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства	13
1.3. Методологічні підходи до стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства	20
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ІСНУЮЧОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ	30
2.1. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону	30
2.2. Ефективність використання виробничого потенціалу СТОВ «ІВА»	38
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємства	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СТОВ «ІВА» ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	62
3.1. Вибір альтернативної конкурентної стратегії підприємства	62
3.2. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення його стратегічної стійкості	65
3.3 Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів	73
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що сучасні умови економічної політики та тенденції розвитку різних ринків вимагають від виробників випуск якісної продукції, удосконалення технологій, впровадження інновацій. Дані фактори тягнуть за собою динамічний і нестабільний розвиток конкурентного середовища, в зв'язку з чим, підприємства змушені швидко та гнучко реагувати на зміни, що відбуваються, і застосовувати у своїй діяльності все новіші методи підвищення конкурентоспроможності.

На сьогоднішній день конкурентоспроможність підприємств не є менш важливим фактором, ніж ефективність та результативність господарської діяльності, а проблеми досягнення та підвищення конкурентоспроможності в даний час відносять до одного з ключових в управлінні підприємством. Недостатня увага підприємств до питань власної конкурентоспроможності тягне у себе виникнення нестабільності в економічних процесах та механізмах, послаблення ринкових позицій та підвищення залежності від кризових ситуацій.

За умов сучасних викликів та існуючих проблем найбільш актуальним є питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, що зумовлено серйозною загрозою продовольчій безпеці країни. Постійна увага до питань підвищення якості та екологічної складової сільськогосподарського виробництва має пріоритетне значення, оскільки саме дані параметри багато в чому забезпечують конкурентні переваги сільськогосподарської продукції.

Формування конкурентних переваг підприємства представляє собою дуже важливий етап у формуванні, як маркетингової, так і загальної стратегічної політики. В умовах сучасної ринкової економіки та в умовах кризи ця тема особливо актуальна, оскільки чітко проведений аналіз, дозволяє виявити головні конкурентні переваги підприємства, спираючись на які вони можуть ефективно реалізувати свій потенціал.

Дослідженню механізму формування конкурентної стратегії аграрних підприємств присвятили свої наукові праці багато вітчизняних та іноземних

науковців. Таких, як: Андрющенко К.А., Аранчій В.І., Зоря С.П., Лантух А.О., Бочко О., Кожушко П., Герасимова В.О., Резанов Е.О., Дашко І.М., Джахан Фавзі Салем Ісмаїл, Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М., Дяченко Т.О., Сєдой В.Г., Захарченко В.І., Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А., Кіндрацька Г.І., Кулиняк Ю.І., Загородній А.Г., Красняк О.П., Мицик В.О., Марова С.Ф., Ложачевська О.М., Лемещенко Н.М., Чайка М.О., Мельник О.І., Науменко Ю.В., Олійник О.С., Партута Т.О., Фесенко Т.В., Петренко О.П., Писар Н.Б., Даниленко Д.А., Пуцентейло П.Р., Сарай Н.І., Сітковська А.О., Смолін І.В., Станкова А., Чумак О.В., Соловійова О.О., Петровський О.А., Шабатура Т.С., Шевченко А.А.

Проте, сучасні виклики змушують аграрні підприємства постійно шукати нові шляхи конкурентоспроможності, що робить актуальною тему дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення теоретичних і практичних рекомендацій щодо створення ефективного механізму формування конкурентної стратегії в СТОВ «ІВА» Комінтернівського району одеської області.

Завданнями роботи є:

- дослідження поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства;
- дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства;
- розкриття методологічних підходів стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства;
- оцінка потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону;
- аналіз ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ІВА»;
- оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємства;
- вибір альтернативної конкурентної стратегії підприємства;
- обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення його стратегічної стійкості;
- розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є механізм конкурентної стратегії СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області.

Предметом дослідження є сукупність економічних, організаційних, технологічних і соціально-політичних процесів, які визначають конкурентоспроможність аграрних підприємств у регіональному та національному контекстах.

Методи дослідження: комплексний метод (для оцінки конкурентоспроможності підприємства), аналіз і синтез (для розгляду теоретичних основ конкурентних стратегій та їхніх елементів, зокрема в контексті аграрної галузі), дедукція і індукція (для побудови узагальнень і виведення висновків щодо специфіки формування конкурентної стратегії), абстрагування (для виділення ключових факторів, які впливають на конкурентоспроможність аграрних підприємств), аналіз статистичних даних (для оцінки виробничих показників, ефективності використання ресурсів і рентабельності підприємств), SWOT-аналіз (для визначення сильних і слабких сторін підприємств, а також можливостей і загроз), графічні методи (для візуалізації результатів дослідження, у вигляді схем, діаграм, таблиць, що відображають процес формування конкурентної стратегії).

Елементи наукової новизни спрямовані на покращення конкурентних позицій аграрних підприємств у сучасних умовах

уточнено:

– категорію «конкурентоспроможність підприємства» та фактори впливу на конкурентну стратегію підприємства;

– фактори конкурентоспроможності підприємства.

дістали подальший розвиток:

– формування механізму адаптації аграрних підприємств до змін у зовнішньому середовищі через впровадження гнучких стратегій управління ризиками;

– запропоновано алгоритм розробки конкурентної стратегії СТОВ «ІВА», що враховує регіональні особливості та потреби ринку.

Інформаційним забезпеченням дослідження слугують: є дані та відомості, отримані з опублікованих наукових праць з проблем управління конкурентоспроможністю підприємства, а також інформаційні та звітні матеріали офіційних джерел, річна та поточна документація підприємства.

Практична значущість результатів полягає в розробці механізму формування конкурентної стратегії аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних викликів.

Апробація результатів роботи:

Кушніренко С.О., Петренко О.П. Конкурентне середовище та його роль у визначенні ринкової позиції підприємства. *Збірник тез доповідей за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції "Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри"* (м. Одеса, 06 листопада 2024 р.), Одеський державний аграрний університет. Одеса, 2024. С. 284-288 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Braslavski-chytannya-Zbirnyk-2024.pdf>

Петренко О.П., Шевченко А.А., Михайлова Ю., Кушніренко С.О. Виклики та перспективи формування дохідності підприємств України в умовах нестабільності. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2024. №6

Структура та обсяг дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, розділів 3, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи представлений на 96 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 25 таблиці, 16 рисунків, 3 додатків. Бібліографічний список нараховує 72 літературних джерел, що викладені на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства

Конкуренція, у найширшому розумінні, є суперництвом між виробниками за прихильність споживачів, а конкурентоспроможність відображає всі чинники, які надають бізнесу переваги в очах клієнтів. Її існування створює суттєві наслідки для діяльності підприємств. Зокрема:

- Стимулює адаптацію до потреб споживачів: виробники змушені швидко реагувати на зміну попиту та переваг.

- Сприяє інноваціям: конкуренція спонукає до пошуку нових продуктів і послуг, які найкраще задовольняють потреби ринку.

- Покращує якість продукції: виробники прагнуть забезпечити високу якість за конкурентними цінами, постійно вдосконалюючи співвідношення "ціна/корисність".

Забезпечує ефективність: компанії, які швидше реагують на зміни, краще використовують ресурси та працюють продуктивніше, отримують вищий прибуток.

Конкурентна перевага визначається як сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, які забезпечують підприємству перевагу над конкурентами, зміцнюючи його позиції на ринку.

В англійській мові поняття «конкуренція» перекладається словом «змагання». Свобода вибору у споживача означає необхідність для компаній змагатися між собою за його перевагу. Найуспішніші підприємства розуміють, яка продукція та послуги потрібні споживачеві. Ринкова суть прибутку саме в тому і полягає - це винагорода виробнику сторони споживача за новостворені з високими споживчими властивостями товари та послуги.

Сучасна ринкова економіка диктує підприємствам дедалі більше серйозні вимоги до їхньої діяльності, змушуючи організації регулярно підвищувати

ефективність виробництва, якість продукції, що випускається, оновлювати свою матеріально-технічну базу, знаходити нові технології, впроваджувати інноваційні розробки, автоматизувати те, що відбувається процеси, раціонально використовувати всі види ресурсів, а також удосконалювати існуючу систему управління.

Fawzi Salem Ismaeil Jahan вказує на те, що: «В умовах сучасного динамічного бізнес середовища конкурентоспроможність підприємницьких структур відіграє вирішальну роль у забезпеченні їх довгострокового успіху та стабільності» [14, с.89].

Поняття конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможності підприємства є тісно взаємопов'язаними, проте слід пам'ятати, що конкурентоспроможність підприємства більш загальне та складне поняття. Конкурентоспроможність підприємства – це інтегральна числова характеристика, що оцінює досягнуті організацією результати за певний період, це система елементів, призначених для відображення числової оцінки певного виду потенціалу. Поняття «конкурентоспроможність підприємства» є багатогранним і багатофакторним, у зв'язку з чим, включає не тільки якісні та цінові показники продукції, що випускається. Розглянемо визначення різних науковців стосовно цієї категорії в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Поняття категорії «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Трактування
Науменко Ю.В.	«Конкурентоспроможність підприємства – це здатність компанії ефективно використовувати свої ресурси та здібності для створення та пропонування унікальних продуктів або послуг, що забезпечують їй стійку перевагу на ринку, дозволяють задовольняти потреби клієнтів краще, ніж конкуренти, і сприяють її тривалому розвитку та зростанню» [37, с.61].
Сітковська А.О.	«Під конкурентоспроможністю підприємства розуміють його здатність успішно функціонувати в умовах конкурентного середовища» [53, с.132].
Кадирус І. Г.	«Конкурентоспроможність підприємства - ринкова категорія, що має динамічний, мінливий характер, може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо» [24].

Автор	Трактування
Партута Т. О., Фесенко Т. В.	«Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість і ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища» [39, с.9].
Пуцентейло П.Р.	«Конкурентоспроможність підприємства – це здатність використовувати внутрішній потенціал підприємства, формуючи і розвиваючи конкурентні переваги відповідно до умов мікро- і макросередовища» [49, с.85].
Бочко О., Кожушко П.	«Конкурентоспроможність підприємства є динамічною величиною, яка потребує постійного вдосконалення та підтримки» [7].
Красняк О.П., Мицик В.О.	«Під поняттям конкурентоспроможності підприємства слід розуміти реальні та потенційні можливості підприємства продукувати товари і послуги, які на конкретному сегменті ринку користуються більш пріоритетним попитом у споживацької аудиторії, ніж у конкурентів, за умови ведення ефективної фінансово-господарської діяльності» [29].
Дашко І.М.	«Конкурентоспроможність підприємства є рушійною силою та найголовнішою складовою на ринку економіки, проявляється на всіх рівнях економіки – від мікрорівня до світової економічної системи» [12, с.107].
Станкова А.	«Конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції щодо інших компаній конкурентів у накопиченні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості» [55].
Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М.	«Конкурентоспроможність підприємства – це економічна боротьба, суперництво між відокремленими виробниками продукції, робіт, послуг щодо задоволення своїх інтересів, пов'язаних з продажем цієї продукції, виконаних робіт, наданням послуг одним і тим же споживачем» [15].
Олійник О. С.	«Конкурентоспроможність підприємства є результатом його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством. Це узагальнююча оцінка його конкурентних переваг у питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи на момент чи протягом періоду оцінювання» [38, с.136].

Джерело: побудовано автором

Отже, виходячи з зазначених визначень, сформуємо своє визначення даної категорії. Отже, конкурентоспроможність підприємства – це здатність організації ефективно функціонувати, адаптуючись до умов зовнішнього середовища, завдяки використанню власних ресурсів, технологій, інновацій та управлінських рішень, що забезпечують стійку перевагу на ринку, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей. Ця категорія охоплює економічну,

технологічну, організаційну та маркетингову складові, що визначають її позицію серед конкурентів і впливають на стабільність розвитку.

Конкурентне середовище є визначальним фактором у формуванні стратегій і позиціюванні підприємства на ринку. Воно складається з різних сил і чинників, що впливають на конкурентоспроможність бізнесу та його здатність досягати ринкових успіхів. Ринкова позиція компанії, яка визначається відносно конкурентів, залежить від таких аспектів, як конкурентні переваги, стратегічні рішення та здатність адаптуватися до змін.

На думку деяких науковців: «Головною метою реалізації конкурентної стратегії повинно стати не суперечливе поєднання інтересів елементів економічної системи із загальнодержавними інтересами, або, інакше кажучи, приведення різноспрямованих інтересів економічних суб'єктів до загального знаменника - загальнодержавних інтересів, і системи інтересів окремих суб'єктів ринкового механізму – не суто статичні, і для них є характерна певна динаміка» [33, с.33].

Сучасні умови глобалізації, стрімкий розвиток технологій, зміна споживчих переваг і зростаючі регуляторні вимоги створюють нові виклики для бізнесу. Підприємства змушені розробляти інноваційні стратегії, щоб зберегти конкурентоспроможність і зміцнити свої ринкові позиції. У таких умовах стратегічне управління виступає основним інструментом, що дозволяє підприємствам адаптуватися до швидких змін та ефективно використовувати наявні можливості для досягнення довгострокового успіху.

На думку Дяченко Т.О. і Седого В.Г., перед сучасними підприємствами стоїть завдання оцінки рівня конкурентоспроможності з метою зміцнення своїх позицій на ринку [18, с.99].

Поділяємо думку науковців Партути Т. О. та Фесенко Т. В., які зазначають, що: «Основою терміна "конкурентоспроможність підприємства" виступає категорія "конкурентна перевага", що може складатися як у низьких витратах, конкурентоспроможності продукції, ефективних методах управління,

так і в успішній інноваційній діяльності, фінансовій стабільності або успіхах у сфері маркетингу» [39, с.93].

Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А. відмічають, що: «Основна мета стратегії підприємства полягає в досягненні конкурентних переваг, які забезпечать його стійке функціонування та економічний розвиток в довгостроковій перспективі. Щоб стратегія виявилася дієвою, вона повинна бути максимально прозорою і передбачати не тільки встановлення пріоритетів, а й розподіл ресурсів і встановлення відповідальності між виконавцями» [25].

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства

Особливу увагу слід приділити аналізу факторів конкурентоспроможності підприємства, які надають безпосереднє вплив на ефективність діяльності організації та її становище на ринку.

Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства – це сукупність якісних та кількісних параметрів, характеризують фактори виробництва, взаємодія яких може приносити економічні блага їх власнику.

Фактори конкурентоспроможності підприємства – це ті виробничо-господарські та соціально-економічні процеси та явища, які, впливаючи на діяльність підприємства, змінюють рівень його конкурентоспроможності. Вплив факторів конкурентоспроможності може бути як позитивним, так і негативним. При позитивному впливі ці фактори є конкурентні переваги. При негативному – стають проблемами для підприємства.

На думку деяких авторів: «Господарська самостійність аграрних підприємств вимагає від них розробки власних стратегій, аналізу ринкових можливостей, визначення стратегічних небезпек і загроз та досягнення конкурентних переваг. Добре продумане стратегічне бачення, вміння реагувати на зміну ситуації і здатність втілювати в життя розроблену стратегію можуть забезпечити аграрним підприємствам досягнення поставлених стратегічних цілей та стійких конкурентних переваг» [25].

Партута Т.О. та Фесенко Т.В. зазначають, що конкурентоспроможність підприємства визначається сукупністю об'єктивних та суб'єктивних факторів. Об'єктивні фактори впливають на підприємство ззовні, тоді як суб'єктивні залежать від діяльності управлінської команди, організації роботи та спрямованих зусиль на досягнення конкурентних переваг. Основними групами факторів, які забезпечують конкурентну перевагу, є:

- Висока якість продукції чи послуг. Це створює додаткову цінність для споживачів, яка може проявлятися у вигляді зниження їхніх витрат або підвищення ефективності використання товару. Завдяки цьому підприємство отримує можливість встановлювати вищу ринкову ціну, що зміцнює його ринкову позицію.

- Низькі витрати виробництва. Оптимізація витрат і підвищення продуктивності дозволяють зменшити собівартість продукції, що дає змогу збільшувати прибуток підприємства або пропонувати конкурентніші ціни на ринку.

- Ключові компетенції. Унікальні технології, навички чи процеси, що створюють виняткову цінність для клієнтів. Це може бути інноваційний підхід, гнучкість у виробництві або спеціалізовані знання, які важко повторити конкурентам.

Такі фактори дозволяють підприємству зміцнити свої позиції на ринку, досягати високих фінансових результатів і формувати довгострокові переваги перед конкурентами [39, с.94].

Внутрішні фактори – це критерії, що визначають здатність підприємства забезпечуватиме свою конкурентоспроможність. Важливо розуміти, що формування та підвищення конкурентоспроможності підприємства – це тривалий та складний процес, який вимагає від організації великих зусиль та якісної роботи.

Чинники, що формують конкурентоспроможність підприємства та впливають на її розвиток досить різноманітні та численні, отже, від підприємства

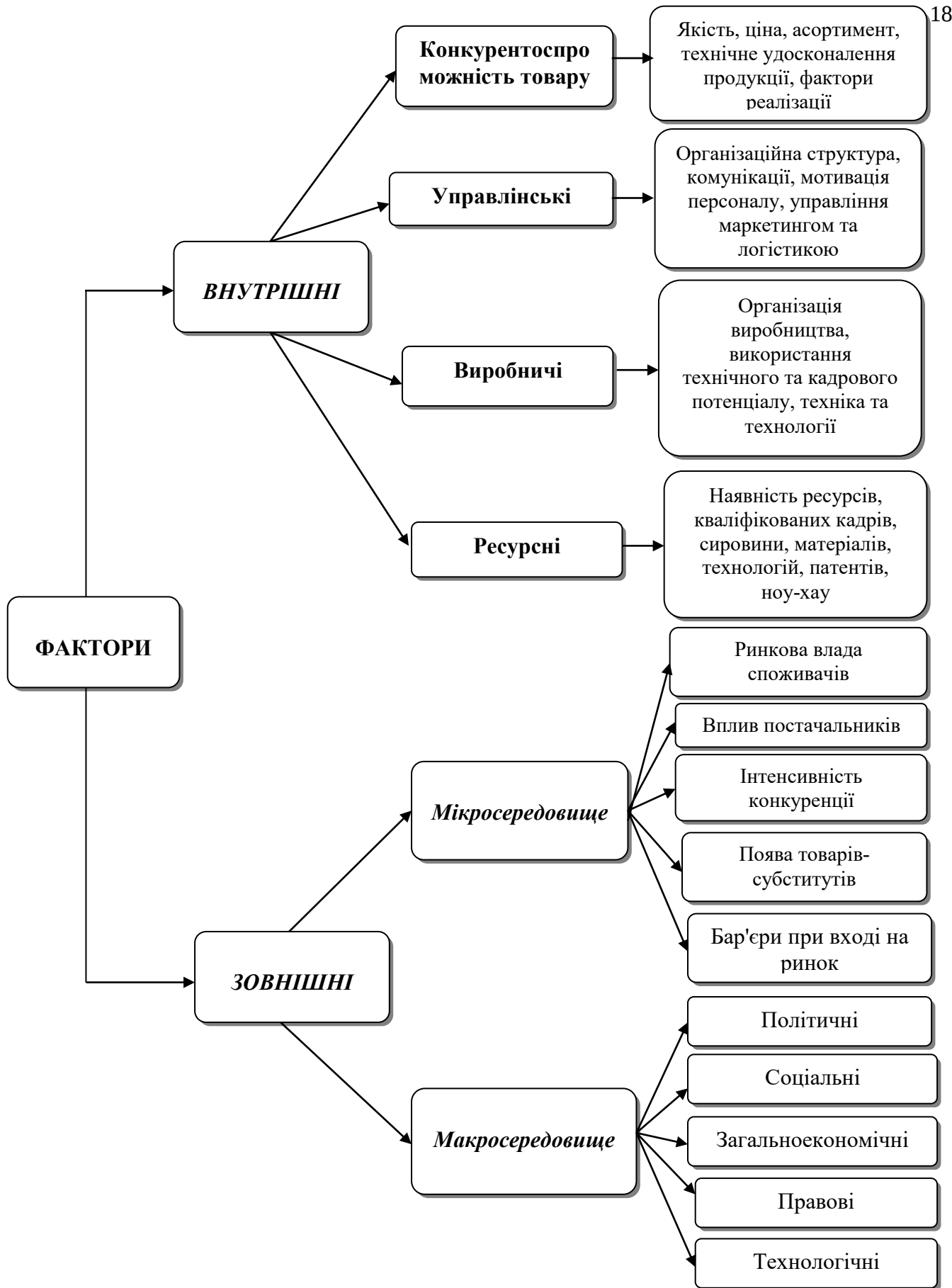


Рис. 1.1. Фактори конкурентоспроможності підприємства

Джерело: сформовано автором

потрібна особлива увага до них та облік кожного з них формування стратегії діяльності.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це здатність та можливість ефективної господарської діяльності та практична реалізація своїх переваг за умов конкурентного ринку. Для підтримки конкурентоспроможності на високому рівні необхідно ефективне використання всіх компонентів, які є у підприємства, особливо потрібно задіяти всі маркетингові засоби, які воно має. Узагальнюючим показником життєстійкості підприємства є його виробнича міць та ефективна реалізація конкурентоспроможних товарів та послуг, а також уміння ефективно використовувати свій виробничий, науково-технічний, трудовий, фінансовий потенціал

Джерелом факторів зовнішнього макросередовища є зовнішнє макрооточення. Фактори зовнішнього макросередовища – це ті організаційно-правові та соціально-економічні відносини, які впливають на діяльність підприємства та певним чином формують рівень його конкурентоспроможності.

Фактори зовнішнього мікросередовища – це все зацікавлені у діяльності підприємства сторони, тобто зовнішнє оточення. До них відносяться чинники ринку, у якому функціонує підприємство. Дані фактори надають значний безпосередній вплив на діяльність підприємства та формування конкурентної стратегії.

Кадирус І.Г., Донських А.С. та Терещенко В.А. відмічають, що: «Основними зовнішніми чинниками мікросередовища (безпосереднього оточення) досліджуваного аграрного підприємства є постачальники сировини і матеріалів, споживачі, конкуренти і деякі інші суб'єкти. На відміну від чинників макросередовища, чинники мікросередовища безпосередньо діють на досліджуване підприємство і воно може впливати на них, отже між ними спостерігається тісна взаємодія» [25].

Зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства можна класифікувати за різними сферами їх походження таким чином:

Науково-технічні фактори: характеризують рівень розвитку науково-технічного прогресу, технічного оснащення та впровадження інноваційних технологій. Вони впливають на продуктивність, надійність обладнання, гнучкість виробничих процесів та здатність до адаптації.

Організаційно-економічні фактори: відображають економічну кон'юнктуру на рівні країни, регіону або галузі. Сюди входять механізми державного регулювання, система оподаткування, політика в сфері підтримки бізнесу та інші макроекономічні умови.

Соціальні фактори: охоплюють стан та зміни у соціальних процесах, які впливають на робочу силу, рівень життя населення, споживчі настрої та вимоги до продукції.

Екологічні фактори: відображають взаємодію виробництва з навколишнім середовищем. Вони враховують екологічні норми, вимоги до збереження природних ресурсів та вплив діяльності підприємства на екологічну безпеку.

Політичні фактори: впливають через політичну стабільність, законодавче регулювання, умови для зовнішньоекономічної діяльності, експортно-імпортну політику, а також можливості входу на зовнішні ринки.

Таке групування дозволяє ефективніше аналізувати зовнішні умови, що впливають на конкурентні позиції підприємства, і формувати стратегії, адаптовані до мінливого ринкового середовища [51].

На думку Кадируса І.Г.: «Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства дає можливість:

- знизити рівень невизначеності й ризику в процесі виробничо-збутової діяльності підприємства;
- підвищити якість стратегічного планування й прогнозування виробничо-збутової діяльності підприємства; підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції;
- зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству» [24].

Таблиця 1.2

Зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

Група чинників	Чинники	Можлива реакція з боку підприємства
Споживачі	- сезонність закупівлі сільськогосподарської продукції; - вимоги споживачів до безпечності та якості продукції; - вимоги споживачів до широкого асортименту продукції.	- проведення цінових знижок в несезонний період; - оптимізація зберігання сировини на виробництві; - впровадження системи управління якістю виробництва; - розширення асортименту продукції та вихід на нові ринки збуту.
Постачальники	- зростання цін на сировину і матеріали; - нестійкі відносини з постачальниками сировини і додаткових матеріалів; - великий асортимент сільськогосподарської продукції на ринку; - можливість формування оптових партій закупівлі продукції.	- пошук нових постачальників і укладання вигідних угод на сировину і матеріали; - розробка пропозицій по розширенню асортименту сільськогосподарської продукції; - зниження виробничої собівартості і встановлення оптимальних цін на продукцію в порівнянні з конкурентами.
Конкуренти	- значна кількість вітчизняних підприємств, які виробляють сільськогосподарську продукцію; - пропозиція на регіональному ринку однорідного асортименту продукції; - можливість впливу на рівень цін.	- охоплення ринків в залежності від специфіки попиту регіону; - контроль над якістю продукції; - можливість зменшення кінцевої ціни реалізації, проведення цінових акцій, оптимізація структури асортименту.

Джерело [25].

Ключовим чинником розв'язання проблем у сільському господарстві, за словами інших дослідників, є бізнес-стратегія, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Це включає аналіз ринкових умов і конкурентного середовища, порівняння переваг продукції, а також визначення можливостей для модернізації й диверсифікації виробництва [43, с.879].

Науменко Ю.В. відмічає, що: «Інновації стають ключовим фактором успіху для багатьох підприємств. Теоретичні основи формування стратегії дозволяють підприємствам інтегрувати інновації у свою діяльність, що сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності. Це важливо для підприємств, що прагнуть залишатися на передовій ринку» [37, с.59].

На думку авторів [15] у кожній галузі формується унікальне конкурентне середовище, що потребує від підприємства ретельного аналізу своїх конкурентів та їх стратегій. Для успішного функціонування важливо правильно



Рис.1.2 Чинники впливу на стратегію розвитку аграрного підприємства[24]

оцінити особливості галузі, в якій здійснюється діяльність, та врахувати інтереси інших учасників ринку. Це дозволяє розробити ефективні конкурентні стратегії, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності та забезпечують стійкість підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.



Рис.1.3 Показники конкурентного середовища підприємства

Джерело: створено автором

Таким чином, конкурентне середовище формує ринкову позицію підприємства, впливаючи на його стратегічні рішення та довгострокові цілі. Для ефективної діяльності компаніям необхідно глибоко розуміти всі складові цього середовища (рис. 1.3).

Погоджуємося з твердженням Станкової А.С., що: «Кожне підприємство має як внутрішні, так і зовнішні джерела конкурентних переваг. Конкуренція стає процесом формування, використання та управління цими перевагами для досягнення стратегічних цілей. Сучасне підприємство повинно приділяти особливу увагу як розробці конкурентних переваг, так і аналізу факторів конкурентоспроможності, які слугують основою для їх створення. Ефективне управління цими факторами дозволяє підприємству зберігати стійкість та адаптуватися до змін у динамічному ринковому середовищі» [55].

1.3. Методологічні підходи до стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства

Кожне підприємство незалежно від сфери своєї діяльності регулярно має проводити оцінку власної конкурентоспроможності з метою визначення своєї позиції на ринку, виявлення слабких місць та проблемних зон, визначення шляхів її подальшого розвитку. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це складне багатофакторне завдання, яка полягає у визначенні ключових для організації показників, їх узагальнення та аналізу.

Проблема проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства полягає, насамперед, у виборі необхідної системи показників, які змогли б найповніше відобразити реальний стан організації та її діяльності. Проблема полягає, перш за все, у тому, що велика кількість досліджуваних факторів робить оцінку конкурентоспроможності досить тривалою і трудомісткою, в той час як аналіз незначної кількості показників призводить до недостовірності та неточності інформації про діяльність підприємства.

У зв'язку з цим, виникає необхідність пошуку найбільш раціонального підходу, допомогою якого можна було б здійснити аналіз

конкурентоспроможності в умовах максимальної корисності та ефективності, простоти розрахунків, інформативності та якості.

Дослідження наукової літератури, яка стосується методології оцінки конкурентоспроможності підприємств, дозволяє визначити існуючий усталений підхід до її оцінювання. Цей підхід передбачає виконання певної послідовності ключових етапів, що охоплюють (рис.1.4):



Рис. 1.4. Алгоритм визначення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: сформовано автором

Цей підхід допомагає підприємствам розробити стратегічні рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, ефективно використовуючи як свої сильні сторони, так і можливості зовнішнього середовища.

Методи аналізу конкурентоспроможності представлено в таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Характеристика основних методів аналізу конкурентоспроможності підприємства

Характеристика	Переваги	Недоліки
Графічні методи		
Засновані на побудові «багатокутника конкурентоспроможності» або «радіальної діаграми конкурентоспроможності»	Їх основною перевагою є легкість розуміння та наочне представлення, що дозволяє швидко оцінити конкурентоспроможність за декількома ключовими показниками.	Вони не забезпечують можливості визначити єдине інтегральне значення конкурентоспроможності підприємства. Відсутність прогностичної складової: не дозволяють передбачати зміни конкурентоспроможності у динаміці, що ускладнює їх використання для довгострокового стратегічного планування.
Матричні методи		
Базуються на використанні матриць, представляють собою таблиці, які систематизують дані за рядками та стовпцями, дозволяючи проводити комплексний аналіз різних аспектів діяльності підприємства, умов його функціонування, ринкової позиції та основних напрямів розвитку.	Забезпечують високу достовірність отриманих результатів. Легко застосовуються для оцінки частки ринку та темпів його зростання. Дають змогу дослідити зв'язки між різними напрямками діяльності підприємства та їх етапами розвитку.	Конкурентоспроможність оцінюється лише за двома основними параметрами, що може спрощувати реальну ситуацію. Оцінки відносної частки ринку можуть не завжди відображати справжній стан конкурентоспроможності. Не враховують фактори, які призвели до зниження конкурентоспроможності, що ускладнює ухвалення ефективних управлінських рішень.
Індексні методи		
Застосування методів оцінки конкурентоспроможності підприємств зазвичай здійснюється поетапно. Як базу для порівняння використовують галузеві стандарти, показники підприємств-лідерів або історичні дані самого підприємства.	Методи дозволяють легко оцінити конкурентні позиції підприємства. Забезпечують однозначність висновків. Враховується найважливіший критерій, який безпосередньо впливає на конкурентоспроможність.	Підходить тільки для оцінки конкурентоспроможності підприємств, які спеціалізуються на одному напрямі діяльності (моно-підприємств).
Аналітичні методи		
Засновані на проведенні	Дають можливість отримати	Важко визначити ті

Характеристика	Переваги	Недоліки
розрахунково-аналітичних дій із використанням вхідних даних.	конкретний числовий показник, який відображає рівень конкурентоспроможності. Числові результати зменшують суб'єктивність аналізу.	параметри, які мають найбільше значення для споживачів. Визначення значимості різних параметрів може викликати труднощі, що впливає на якість оцінки.
Комплексні методи		
Методи, спрямовані на аналіз усіх ключових параметрів діяльності підприємства.	Використання широкого спектра показників, що дозволяє отримати детальний аналіз конкурентних переваг. Забезпечення високої достовірності результатів завдяки врахуванню як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, а також рівня фінансової стабільності підприємства. Можливість побудови комплексного підходу до оцінки конкурентоспроможності.	У процесі оцінки застосовуються різні методи, кожен із яких має свої обмеження. Недоліки цих методів можуть переноситися на загальний аналіз. Складність реалізації, яка вимагає значного обсягу даних і ресурсів для їх аналізу.

Джерело: розроблено автором

Оскільки на сьогоднішній день існує велика різноманітність різних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, провести аналіз кожного з них досить трудомістка та проблематична задача. Для коректної оцінки та підвищення конкурентоспроможності підприємства розроблено безліч методів, які можуть застосовуватися окремо та в комплексі. Багато в чому це і залежить від завдань дослідження.

Різноманітність існуючих на сьогоднішній день методів дозволяє вибрати найбільш ефективний та оптимальний метод оцінювання для кожного конкретного підприємства у тому чи іншому випадку. Кожен із досліджених методів має як свої переваги, так і недоліки, тому досить часто необхідно застосування системи методів оцінки конкурентоспроможності підприємства для отримання повних та релевантних результатів.

Чумак О.В., Соловйова О.О. та Петровський О.А. вказують, що: «Для підприємства велике значення має правильність вибору його стратегії, враховуючи досить високий рівень конкурентних відносин. Вибір конкурентних

стратегій залежить від спроможності підприємства протидіяти впливу основних конкурентних сил в певних умовах ринкової ситуації» [62, с.80].

Писар Н.Б. і Даниленко Д.А. зазначають, що: «Поняття конкурентна стратегія — це система організації сприятливого бізнес-середовища в поєднанні із тактикою дій підтримки довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку» [48, с.65].

В своєму дослідженні Сітковська А.О. вказує на те, що: «Процес формування конкретної конкурентної стратегії аграрного підприємства вимагає проведення економічних досліджень з метою виявлення невідповідності (екологічність, фізичні властивості тощо) власної продукції від аналогічної продукції конкурентів на даному ринку за найважливішими параметрами якості продукції»[53, с.132].

Кіндрацька Г.І., Кулиняк Ю.І., Загородній А.Г. вказують на те, що: «Формування економічної стратегії як цілісної системи дій, спрямованих на досягнення мети організації з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, є надзвичайно відповідальним процесом» [27, с.106]

Аранчій В.І., Зоря С.П. та Лантух А.О. відзначають, що: «Впровадження ефективного механізму формування та вибору конкурентних стратегій аграрних підприємств, на основі їх стратегічного потенціалу, дозволить забезпечити високу економічну ефективність їх діяльності та зайняти стійкі конкурентні позиції на внутрішніх і зовнішніх ринках продовольства в довгостроковій перспективі» [5].

Сітковська А.О. зазначає, що: «Оскільки конкурентна стратегія аграрного підприємства значно ширше стратегії управління якістю продукції, то крім вирішення задачі виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції, необхідно вирішити комплекс економічних завдань, орієнтованих на дослідження ринку. Це зумовлює формування конкурентної стратегії аграрного підприємства на основі взаємопов'язаних складових, а саме якості продукції; характеристики аграрного підприємства – товаровиробника і характеристики ринку» [53, с.132]

Писар Н.Б. і Даниленко Д.А. відмітили, що: «В умовах динамічного розвитку конкуренції, появи нових технологій і методів організації виробництва,

конкурентні стратегії в процесі управління бізнесом дозволяють зосередитись на пріоритетних напрямках діяльності підприємства, використовувати гнучкі форми організації та управління, ефективно використовувати наявні ресурси та досягнення» [48, с.64].

Основна мета впровадження стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств полягає у створенні механізму, який дозволяє комплексно оцінювати управлінські рішення з точки зору їх впливу на зростання прибутковості та вартості бізнесу.

Щоб глибше зрозуміти механізм управління конкурентоспроможністю підприємства, необхідно докладно дослідити його структуру. Це включає визначення ключових рівнів та етапів механізму, а також їх взаємозв'язок і підпорядкованість.

Схематичне зображення цього процесу дозволяє візуально представити основні компоненти механізму та способи їх інтеграції в господарську діяльність підприємства. Таке зображення демонструє послідовність дій та використання інструментів управління, що сприяють ефективному досягненню цілей конкурентоспроможності.

Рівні дослідження включають аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, розробку стратегічних напрямків, визначення оперативних заходів і впровадження інноваційних рішень. Це дозволяє побудувати цілісний механізм, який забезпечує адаптацію підприємства до змін у ринковому середовищі та підвищує його конкурентні переваги (рис.1.5).

Стратегія підвищення конкурентоспроможності спрямована на:

- Визначення пріоритетів та гармонізацію цілей операційної, інвестиційної, фінансової та маркетингової діяльності підприємства.
- Системний підхід до вирішення завдань розробки та вдосконалення виробничої, інвестиційної та фінансової політики.
- Ефективне використання ресурсів: матеріальних, фінансових і трудових.

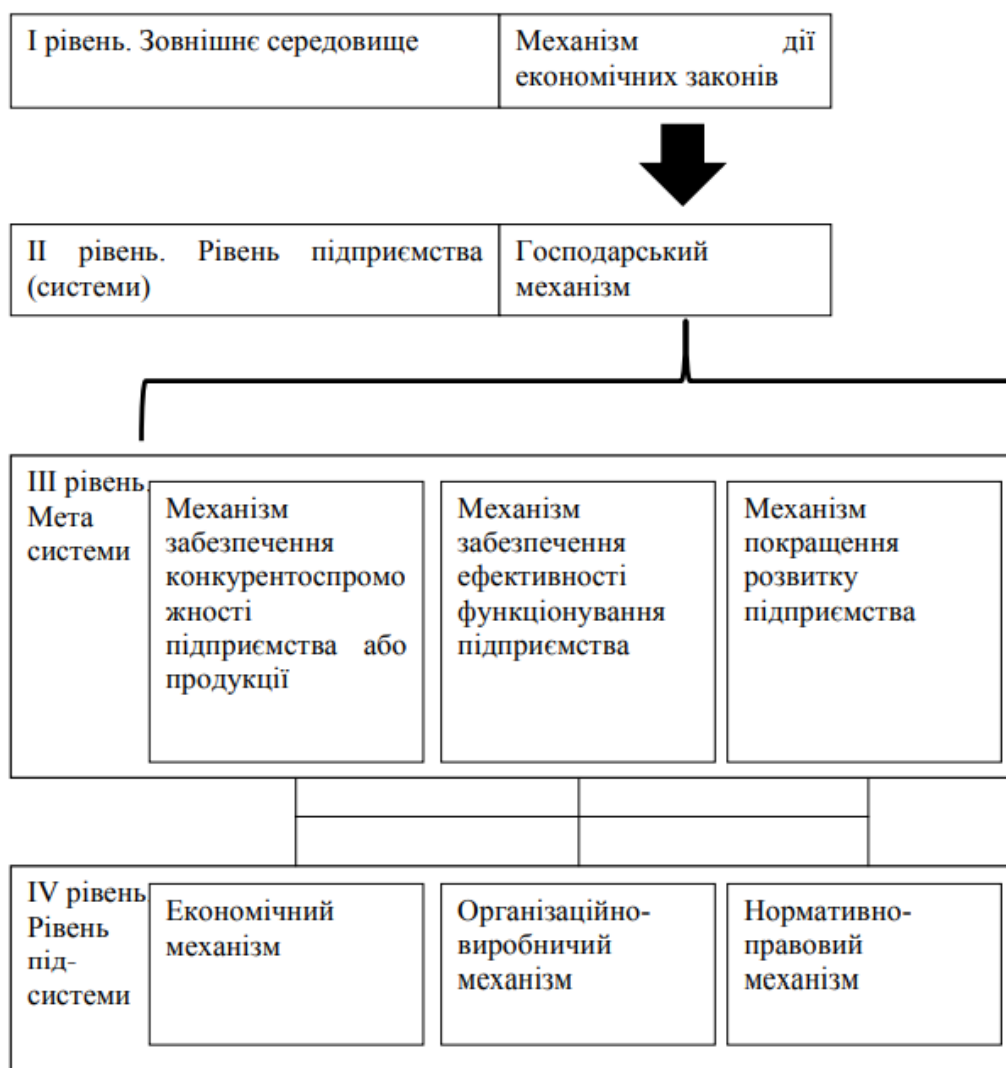


Рис.1.5. Роль механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції в загальній структурі господарської діяльності [39, с.95]

- Створення умов для сталого розвитку, що забезпечить стабільність і конкурентну перевагу підприємства на ринку.

Ця стратегія дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси та забезпечувати тривале економічне зростання.

Процес розробки та впровадження конкурентних стратегій можна трактувати як сукупність організаційно-економічних заходів, спрямованих на досягнення визначених цілей і трансформацію факторів конкурентоспроможності у конкретні конкурентні переваги. Грамотно розроблена стратегія, яка враховує

потенціал підприємства та його конкурентні можливості, охоплює довгострокові плани дій і охоплює всі ключові функціональні напрями діяльності. Її успішна реалізація сприяє досягненню ринкового успіху, а також формуванню переваг над основними конкурентами.

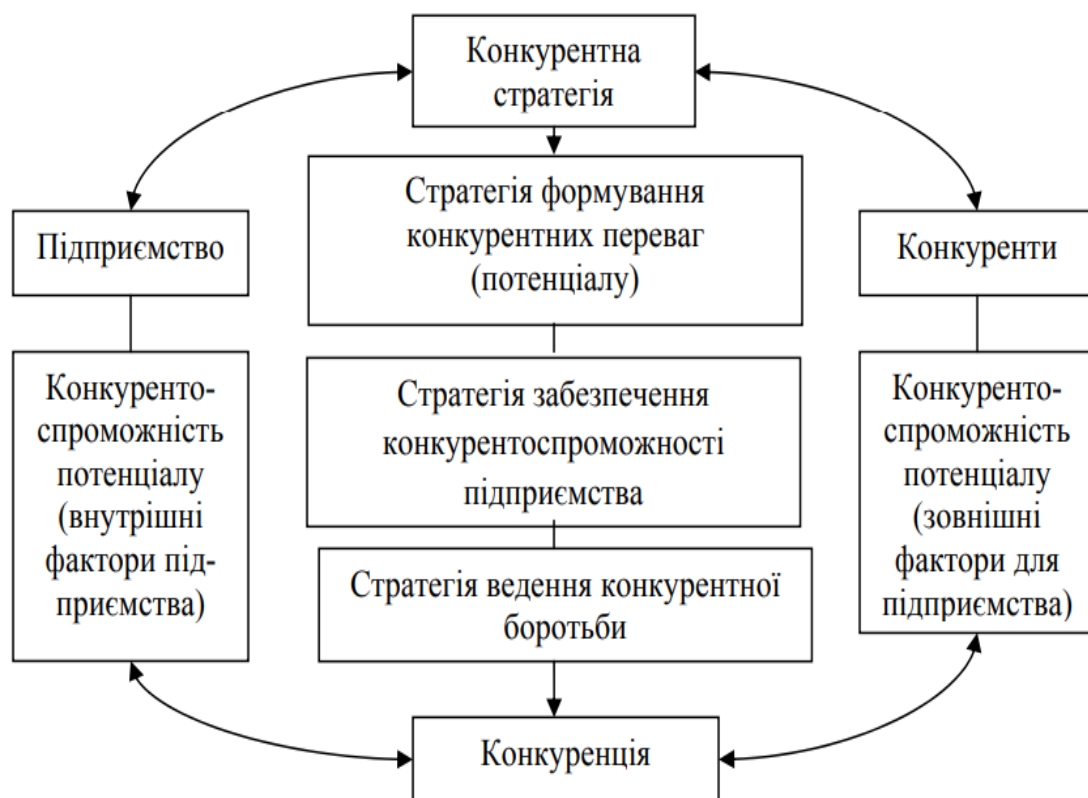


Рис.1.6 Оптимальна конкурентна стратегія підприємства [5]

Отже, механізм формування конкурентної стратегії аграрних підприємств включає комплекс взаємопов'язаних елементів і дій, спрямованих на забезпечення стійкого конкурентного становища підприємства на ринку. Основні складові цього механізму такі:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища:

- Оцінка зовнішніх факторів: макроекономічних умов, конкурентного середовища, ринкових трендів, законодавства, екологічних вимог тощо.

- Оцінка внутрішніх факторів: аналіз ресурсного потенціалу, технологій, виробничих можливостей, фінансового стану, людського капіталу.

2. Визначення конкурентних переваг:

- Аналіз унікальних характеристик продукції або послуг підприємства.

- Оцінка ефективності використання ресурсів.
- Формування вартості, яка перевищує витрати, та забезпечення високої якості продукції.

3. Формування стратегічних цілей:

- Постановка чітких, досяжних і вимірюваних цілей розвитку.
- Узгодження короткострокових і довгострокових завдань.

4. Розробка стратегії диференціації:

- Впровадження інноваційних технологій у виробництві.
- Забезпечення екологічності та якості продукції.
- Акцент на брендування та створення позитивного іміджу.

5. Обґрунтування методів конкурентної боротьби:

- Вибір цінової або нецінової конкуренції.
- Розширення ринкової частки через диверсифікацію або експансію.
- Удосконалення логістичних і маркетингових каналів.

6. Розробка фінансово-економічного обґрунтування:

- Визначення необхідних інвестицій для реалізації стратегії.
- Оцінка потенційної рентабельності та строків окупності.

7. Управління ризиками:

- Виявлення та мінімізація можливих загроз.
- Забезпечення страхування від непередбачуваних подій, наприклад, несприятливих погодних умов або ринкових змін.

8. Контроль і моніторинг реалізації стратегії:

- Відстеження досягнення поставлених цілей.
- Внесення коректив у стратегію залежно від змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

9. Соціальна та екологічна відповідальність:

- Врахування впливу діяльності підприємства на екологію та громаду.
- Застосування сталих практик у виробництві.

Цей механізм спрямований на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрного підприємства шляхом оптимізації його

ресурсів, покращення якості продукції та адаптації до змін зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ІСНУЮЧОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

2.1. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону

Одеський регіон є одним із провідних регіонів України за рівнем розвитку агропромислового комплексу. Його аграрний потенціал визначається вигідним географічним розташуванням, сприятливими природно-кліматичними умовами та значними ресурсними можливостями. Регіон розташований в південно-західній частині України, має вихід до Чорного моря, що створює сприятливі умови для експорту сільськогосподарської продукції. Помірно-континентальний клімат із довгим теплим періодом та помірними опадами сприяє вирощуванню зернових, технічних і овочевих культур. Переважають родючі чорноземи, які забезпечують високий рівень врожайності при належному агротехнічному обслуговуванні.

Одеський регіон є лідером з виробництва зернових культур (пшениця, кукурудза), технічних (соняшник, ріпак) та винограду. Загальна посівна площа культур становить близько 1,9 млн га. Значну частину у структурі продукції займають олійні культури. В галузі тваринництва область спеціалізується на вирощуванні великої рогатої худоби, свинарства та птахівництва. Попри зменшення обсягів тваринництва останніми роками, цей сектор має потенціал для відновлення.

Одеська область є центром виноробства України, відома своїми унікальними сортами винограду та виробництвом високоякісних вин. Також розвивається плодово-ягідне господарство.

Розвинена система транспортних шляхів, морські порти (Одеса, Чорноморськ, Південний), що сприяють експорту продукції. Наявність переробних підприємств для виробництва олії, вина, консервів, борошна тощо. Значна частина населення області залучена до сільськогосподарського виробництва.

Серед проблем слід зазначити: дефіцит водних ресурсів для зрошення, погіршення родючості ґрунтів через недостатнє внесення добрив, зміни клімату, що впливають на врожайність.

Серед перспектив: впровадження сучасних технологій у землеробство та тваринництво, розвиток органічного землеробства, збільшення площ під зрошувальними системами, розширення експортного потенціалу за рахунок логістичних переваг регіону.

Одеський регіон має потужний аграрний потенціал, який, за умов ефективного використання ресурсів і впровадження інноваційних технологій, може суттєво сприяти економічному зростанню як регіону, так і всієї країни.

У 2023 році загальний обсяг продукції сільського господарства зріс на 22,7% порівняно з 2022 роком, здебільшого завдяки збільшенню виробництва у рослинництві на 25,6%. Водночас обсяг продукції тваринництва зменшився на 1,2%. У структурі валової продукції регіону переважну частку (91,1%) традиційно займає продукція рослинництва. Структура виробництва продукції аграрними підприємствами Одеського регіону представлена на рис.2.1.



Рис.2.1 Виробництво продукції аграрними підприємствами Одеського регіону, %

Джерело: сформовано автором на основі Статистичного збірника [57]

Для визначення місця Одеського регіону щодо виробництва основних видів продукції в Україні, розглянемо табл. 2.1 та 2.2.

Таблиця 2.1

Динаміка виробництва зернових та зернобобових в Україні, тис тон

Регіон	2020р.	2021р.	2022р.	2022 рік до 2020 року, %
Україна	64933,4	86010,4	53863,7	83,0
Вінницька	4015,3	6535,5	3563,7	88,8
Волинська	1401,2	1509,3	1358,6	97,0
Дніпропетровська	3539,5	4948,8	3271,3	92,4
Донецька	1988,0	2227,6	544,3	27,4
Житомирська	2526,1	3356,7	1986,7	78,6
Закарпатська	327,0	362,8	306,3	93,7
Запорізька	2964,4	3838,0	769,5	26,0
Івано-Франківська	826,5	1009,5	843,7	102,1
Київська	2987,2	4567,4	2978,3	99,7
Кіровоградська	2689,1	4981,1	3886,7	144,5
Луганська	1375,9	1391,1	253,0	18,4
Львівська	1607,4	1827,9	1904,5	118,5
Миколаївська	2362,1	3925,5	2133,7	90,3
Одеська	1955,0	5105,4	3062,2	156,6
Полтавська	5050,3	5979,6	5096,5	100,9
Рівненська	1443,7	1727,0	1403,3	97,2
Сумська	4819,7	4260,7	3472,1	72,0
Тернопільська	2837,4	3303,7	2642,6	93,1
Харківська	4852,6	4936,9	2444,9	50,4
Херсонська	2719,9	3528,8	145,4	5,3
Хмельницька	3985,3	4830,8	3515,5	88,2
Черкаська	2692,3	5150,3	3659,1	135,9

Джерело: сформовано автором на основі Статистичного збірника [56]

Як бачимо з таблиці 2.1, щодо виробництва зернових та зернобобових в Україні, Одеська область займає восьме місце щодо обсягів виробництва продукції станом на 2022 рік, проте в прирості виробництва продукції в порівнянні з 2020 роком регіон займає перше місце (56,6%).

Таблиця 2.2

Урожайність зернових та зернобобових в Україні, ц/га

Регіон	2020р.	2021р.	2022р.	2022 рік до 2020 року, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Україна	42,5	53,9	45,8	107,76
Вінницька	45,9	73,4	44,4	96,732
Волинська	45,1	46,1	44,7	99,113
Дніпропетровська	32,3	43,0	32,1	99,381
Донецька	34,7	37,4	29,6	85,303

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Житомирська	48,2	60,8	43,3	89,834
Закарпатська	42,0	43,6	38,6	91,905
Запорізька	30,1	37,9	26,9	89,369
Івано-Франківська	54,2	65,2	58,3	107,56
Київська	44,9	67,6	48,7	108,46
Кіровоградська	31,4	55,4	45,2	143,95
Луганська	34,5	35,5	29,9	86,667
Львівська	52,4	58,0	58,5	111,64
Миколаївська	26,8	41,3	30,3	113,06
Одеська	18,5	41,2	26,0	140,54
Полтавська	50,2	59,2	57,5	114,54
Рівненська	51,4	54,1	49,9	97,082
Сумська	69,1	59,0	64,4	93,198
Тернопільська	58,5	67,8	59,7	102,05
Харківська	47,7	46,5	42,3	88,679
Херсонська	35,0	43,4	31,9	91,143
Хмельницька	64,2	77,2	63,4	98,754
Черкаська	38,5	72,7	56,5	146,75

Джерело: сформовано автором на основі Статистичного збірника [56]

Виходячи з врожайності зернових, слід відмітити, що Одеський регіон займає останнє місце по врожайності зернових, проте третє місце за приростом врожайності по Україні. Таким чином слід відмітити гарний потенціал та резерв збільшення врожайності та виробництва зернових та зернобобових культур.

Посівна площа сільськогосподарських культур в Одеській області під урожай 2023 року склала 1866,0 тис. га, що на 0,9% більше порівняно з 2022 роком. В розрізі культур, слід відмітити, що посівна площа під зернові та зернобобові культури скоротилася на 0,6% (до 1 176,4 тис. га); площі під кормові культури зменшилися на 13,2% (20,8 тис. га); технічні культури зайняли більше площі — їхня посівна площа зросла на 4,7% (629,6 тис. га), зокрема площі під олійними культурами збільшилися на 4,4% (626,7 тис. га), завдяки суттєвому зростанню площ під ріпак і кользу на 52,3% (222,8 тис. га) та гірчицю у 4 рази (8,2 тис. га); площі під овочевими культурами збільшилися на 1,9% (14,0 тис. га), а під баштанними продовольчими культурами — на 1,2% (3,2 тис. га).

Що до виробництва аграрної продукції, спостерігаємо у 2023 році, що господарства всіх категорій продемонстрували зростання виробництва, а саме:

– зерна: 32,2% (4 048,1 тис. т), завдяки підвищенню врожайності на 8,4 ц/га.

– соняшнику: 17,9% (673,2 тис. т), за рахунок збільшення врожайності на 4,9 ц/га.

– ріпаку і кольза: зростання у 1,7 рази (452,5 тис. т) через розширення зібраних площ на 53,3% і підвищення врожайності на 9,1%.

Проте відбулося скорочення виробництва: картоплі на 7,9%, овочевих культур на 3,6%; фруктів та ягід – на 4,5%; винограду – на 10,9%.

Одним із ключових чинників збільшення врожайності є використання добрив в регіоні (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Використання добрив аграрними підприємствами Одеського регіону

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 рік до 2021 року, %
<i>Мінеральні добрива (у діючій речовині)</i>				
Обсяг добрив, унесених під урожай звітного року, тис т	140,8	99,2	65,4	46,4
Площа, оброблена добривами, тис га	1110,6	1050,7	896,7	80,7
Частка площі, обробленої добривами, %	88,0	83,8	81,6	92,7
Обсяг добрив, унесених під урожай звітного року, у розрахунку на 1 га посівної площі, кг	112	79	59	52,7
<i>Органічні добрива</i>				
Обсяг добрив, унесених під урожай звітного року, тис т	122,2	70,0	37,6	30,7
Площа, оброблена добривами, тис га	55,3	32,8	29,2	52,8
Частка площі, обробленої добривами, %	4,4	2,6	2,7	61,4
Обсяг добрив, унесених під урожай звітного року, у розрахунку на 1 га посівної площі, т	0,1	0,1	0,1	100,0

Джерело: сформовано автором на основі Статистичного збірника [57]

Під урожай 2023 року на 896,7 тис. га (81,6% посівних площ) було внесено 65,4 тис. т мінеральних добрив (у діючій речовині), що на 34,1% менше, ніж у 2022 році. У середньому на 1 га припадало 59 кг добрив проти 79 кг у 2022 році. Внесення органічних добрив скоротилося на 46,3% (37,6 тис. т), а площа їх застосування зменшилася до 29,2 тис. га (2,7% уточненої посівної площі). Пестициди використовувалися на площі 937,1 тис. га (на 11,4% менше, ніж у 2022 році), загальний обсяг їх використання склав 843,3 т.

Стан розвитку підприємств регіону у 2022 році демонстрував такі показники: кількість активних підприємств становила 17 065 одиниць, що менше на 7 897 підприємств порівняно з 2021 роком. Чисельність зайнятих працівників склала 264,3 тис. осіб, що на 13,2% менше, ніж у попередньому році. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) склав 465,1 млрд грн, що на 18,9% нижче, ніж у 2021 році.

У 2023 році підприємства області продемонстрували позитивний фінансовий результат із прибутком до оподаткування в розмірі 19,46 млрд грн, тоді як у 2022 році зафіксовано збитки у 12,61 млрд грн. Підприємства, які отримали прибуток у 2023 році (68,3% від загальної кількості), заробили 35,88 млрд грн. Основну частку прибутку забезпечили: транспорт, складське господарство, поштові та кур'єрські послуги (30,4%); промисловість (25,5%); оптова та роздрібна торгівля, ремонт транспортних засобів і мотоциклів (16,1%); сільське, лісове та рибне господарство (11,4%). Водночас 31,7% підприємств завершили 2023 рік зі збитками, що склали 16,41 млрд грн. Основні фінансові результати діяльності підприємств представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Фінансові результати діяльності підприємств Одеського регіону

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 рік до 2021 року, %
Фінансовий результат (сальдо), тис грн.	9576263	4123253	2907470	30,36
Прибуток, тис грн.	9811943	5189996	4088413	41,66
Збиток, тис грн.	235681	1066743	1180943	501,07
Частка підприємств, які одержали збиток, %	10,8	18,6	20,8	192,59
Рентабельність операційної діяльності, %	44,1	21,3	17,2	39,00
Рентабельність діяльності підприємств, %	39,3	17,2	13,1	33,33

Джерело: сформовано автором

У 2023 році підприємства та організації Одеської області освоїли 19150,4 млн грн. капітальних інвестицій з усіх джерел фінансування, що значно перевищує показник 2022 року (рис. 2.2), коли ця сума становила 13546,7 млн грн. Основними напрямками капіталовкладень у 2022 році були:

Промисловість – 20,0% загального обсягу інвестицій.

Будівництво – 14,8%.

Сільське, лісове та рибне господарство – 14,5% (рис.2.3).

Транспорт, складське господарство, поштові та кур'єрські послуги – 13,9%.

Державне управління, оборона та обов'язкове соціальне страхування – 12,2%.

Адміністративні послуги та допоміжна діяльність – 7,0%.

У промисловому секторі освоєно 2,711,5 млн грн капітальних інвестицій. Найбільша частка коштів (50,5%) спрямована на підприємства переробної промисловості, тоді як 45,6% інвестицій отримали підприємства, що забезпечують постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря.

У переробній промисловості значний обсяг капіталовкладень припав на такі види діяльності:

Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – 14,6% від загального обсягу інвестицій у промисловість. Виробництво меблів, ремонт і монтаж машин та устаткування – 7,8%. Виробництво гумових і пластмасових виробів, а також іншої неметалевої мінеральної продукції – 6,8%.



Рис. 2.2 Капітальні інвестиції Одеського регіону та їх розподіл за видами економічної діяльності у 2022 році, млн грн.

Джерело: сформовано автором

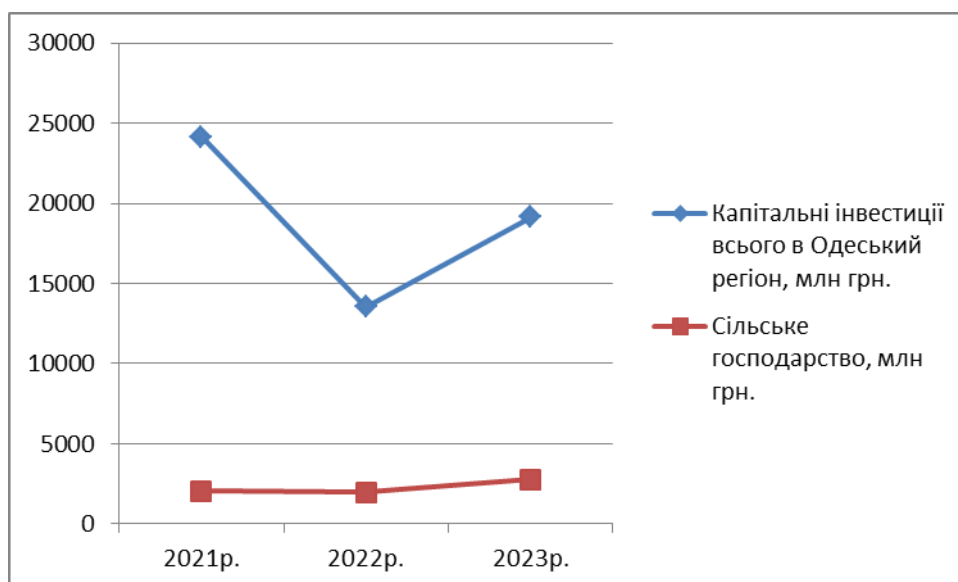


Рис. 2.3 Залучення капітальних інвестицій в аграрний сектор Одеського регіону, млн грн.

Джерело: сформовано автором

Механізм формування конкурентної стратегії аграрних підприємств включає комплекс взаємопов'язаних елементів і дій, спрямованих на забезпечення стійкого конкурентного становища підприємства на ринку. Для цього проведемо аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища аграрних підприємств Одеського регіону за допомогою SWOT-аналізу (табл.2.5).

Таблиця 2.5

**SWOT-аналіз аграрних підприємств Одеського регіону
за умов сучасних викликів**

<i>Сильні сторони (Strengths):</i>	<i>Можливості (Opportunities):</i>
1	2
Переважають чорноземи, які забезпечують високу врожайність.	Залучення іноземного капіталу для модернізації виробництва та інфраструктури.
Тривалий теплий період сприяє вирощуванню зернових, технічних і овочевих культур.	Збільшення експорту продукції завдяки морським портам та покращенню логістики.
Розвинена мережа доріг, залізничного сполучення та морські порти (Одеса, Чорноморськ, Південний) сприяють експорту продукції.	Підвищений попит на екологічно чисту продукцію.
Унікальні сорти винограду та високий рівень виноробної культури.	Впровадження сучасних технологій, таких як точне землеробство, автоматизація та диджиталізація.
Наявність підприємств із переробки сільськогосподарської продукції, таких як олійні заводи, виноробні та консервні	Програми субсидій та пільгового кредитування для аграрних підприємств.

<i>Продовження таблиці 2.5</i>	
1	2
підприємства.	
Значна частина населення має практичний досвід роботи в аграрному секторі.	Реалізація проектів для покращення доступу до водних ресурсів.
<i>Слабкі сторони (Weaknesses):</i>	<i>Загрози (Threats):</i>
Обмежені можливості для зрошення посівів.	Підвищення температури, зменшення опадів і часті погодні аномалії.
Недостатнє внесення органічних та мінеральних добрив.	Коливання цін на добрива, паливо та інші ресурси.
Багато підприємств використовують морально та технічно застаріле обладнання.	Як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.
Брак інвестицій у нові технології та модернізацію виробництва.	Зміна аграрної політики, війна, регуляторні обмеження.
Часті посухи, зливи та інші кліматичні ризики.	Ризик поширення хвороб рослин і тварин.
Зменшення виробництва продукції тваринництва через високі витрати та конкуренцію.	Підвищення вартості фінансових ресурсів для аграрного сектора.

Джерело: сформовано автором

Отже, на основі проведеного аналізу, слід виділити наступні резерви збільшення конкурентоспроможності аграрних підприємств Одеського регіону по відношенню до інших регіонів:

1. Впровадження новітніх технологій для покращення ефективності виробництва.
2. Залучення інвестицій для модернізації та розвитку інфраструктури.
3. Розробка стратегії управління ризиками, зокрема для адаптації до кліматичних змін.
4. Удосконалення зрошувальної системи для підвищення стабільності врожайності.
5. Розширення експортних можливостей через сертифікацію продукції та розширення ринків збуту.

2.2. Ефективність використання виробничого потенціалу СТОВ «ІВА»

Землі товариства з обмеженою відповідальністю «ІВА» розташовані в південно-східній частині Роздільнянського району Одеської області. Метою створення підприємства з обмеженою відповідальністю є отримання прибутку,

шляхом виробництва, заготівлі та транспортування продукції як власного виробництва, так і на основі її придбання і перепродажу.

Основні галузі підприємства об'єднанні у бригади, якими керують спеціалісти відповідної галузі. До складу виробничої структури входить одна тракторна бригада, автопарк та склад. В складі працюючих бригади передбачено обліковий працівник, який веде первинний облік в своєму підрозділі та завідує складом господарства.

Всі головні спеціалісти СТОВ «ІВА» мають вищу освіту за профілем роботи та немалий досвід роботи на інших підприємствах за спеціальністю.

СТОВ «ІВА» розташовано на території центральної частини південно-західного помірно континентального кліматі, який характеризується відносно високими влітку і низькими взимку температурами, з частими відлигами і невеликою кількістю опадів. Середньорічна температура повітря $+13^{\circ}\text{C}$. Взимку низькі температури сягають -15 до -20°C . Влітку температура повітря інколи досягає $+40^{\circ}\text{C}$. Кількість безморозних днів за рік коливається в межах від 22 днів до 240 днів.

Кількість опадів за вегетаційний період (квітень-жовтень) в середньому дорівнює 282 міліметри. Найбільша їх кількість припадає на квітень-липень. Опади в основному мають характер злив. Їх випадання приходить на період самих високих температур, коли випаровування досягає максимуму. Тому вони використовуються рослинами недостатньо.

Найменша кількість опадів випадає взимку – у вигляді снігу. Висота снігового покриву в середньому не перевищує 5-7 см.

Найбільш поширені напрямки гарячих вітрів – східні та південні, носять характер суховіїв, а частково створюють пилові бурі, які наносять шкоду сільськогосподарським культурам. Перешкодою цього є посадки лісозахисних смуг, горіхів, робляться водостоки для відводу зливних вод, є три накопичувальні ставки. В основному ґрунтово-кліматичні умови є сприятливими для вирощування більшості сільськогосподарських культур. Сума активних температур складає 3300°C .

Розміри виробництва обмежуються необхідністю наблизити працівників до місць виконання робіт, скоротити час на їх переїзди, перевезення вантажів. Тому при встановленні розмірів ТОВ «ІВА» враховувалось розташування населених пунктів і орних земель та інших угідь навколо них. Забезпеченість підприємства ресурсами представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Рівень забезпеченості ресурсами СТОВ «ІВА»
Роздільнянського району Одеської області**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., %
Площа сільськогосподарських угідь, га	2403,78	2455,5	2435	101,29
з них ріллі	2403,78	2455,5	2435	101,29
Авансований капітал*, тис.грн.	53394	51331,5	48823,4	91,4
Власний капітал**, тис грн.	27248	22926,2	23375,6	85,8
Оборотних активів, тис грн.	44241,8	42692,6	43047,5	97,3
Необоротних активів, тис грн.	9152,2	8638,9	5775,9	63,1
з них :				
основні засоби, тис.грн.				
-первісна вартість	34907,4	35998,5	36011,2	103,2
-залишкова вартість	7811,2	7297,9	4445,9	56,9
Нематеріальних активів, тис.грн.	0	0	0	0
Капіталозабезпеченість, тис.грн.	3,25	2,97	1,82	0,56
Капіталоозброєність, тис.грн.	459,5	384,1	261,5	56,9
Середньооблікова кількість працівників, осіб	17	19	17	100
Припадає на 1 працездатного, га: - с.-г. угідь	141,4	129,2	143,2	101,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Виходячи з показників таблиці, необхідно відмітити, що площа сільськогосподарських угідь підприємства складає 2435 га, всі земельні площі знаходяться під ріллею. За дослідний період площа земель є сталою. Те саме можна відмітити по відношенню до середньооблікової кількості робітників, кількість який становить 17 осіб і на 2021 рік і на 2023 рік. Лише в 2022 році було залучено додатково дві людини.

Аналізуючи матеріальні ресурси, слід відмітити зменшення авансованого капіталу на 8,6%. Зменшення відбулося за рахунок зменшення основних

виробничих засобів (на 33,1% на кінець періоду) та зменшення оборотних активів на 2,7%. Що стосується власного капіталу, то також спостерігаємо його зниження на 14,2% за рахунок зменшення нерозподіленого прибутку.

Ефективність використання виробничих ресурсів на підприємстві представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Ефективність використання виробничих ресурсів в
СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р. до 2021 р., %
Ефективність використання земельних угідь				
Одержано з розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис грн. - чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	2286,0	1009,1	1919	83,9
- валового прибутку	621,1	37,5	187,6	30,2
- прибутку від операційної діяльності	71,2	-156,8	25,2	35,4
Вироблено с.-г. продукції в натуральному виразі з розрахунку: на 100 га ріллі, ц: - зерна	3482,8	1300,7	2531,3	72,7
- сояшника	217,7	160,9	293	134,7
Ефективність використання виробничого капіталу				
Основнихзасобів: Капіталовіддача, грн.	4,6	3,2	6,4	140,0
Капіталомісткість, грн.	0,22	0,32	0,16	73,0
Оборотнихзасобів: Коефіцієнт оборотності	1,0	0,56	1,09	109,0
Коефіцієнт закріплення	1,0	1,79	0,91	91,0
Тривалість обороту, днів	365	652	335	92,0
Виробничого капіталу в цілому Норма прибутку, %	2,55	-7,39	1,23	X
Одержано чистого доходу на 1 грн. авансованого капіталу, грн.	0,8	0,46	0,91	113,7
Ефективність використання праці персоналу (продуктивність праці)				
Одержано з розрахунку на 1 середньорічного працівника, тис. грн. - чистого доходу	388,6	191,8	326,3	84,0
- валового прибутку	878,2	-48,5	268,7	30,6
- прибутку від операційної діяльності	100,6	202,7	36,1	35,9
- чистого прибутку	100,6	202,7	36,1	35,9

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Виходячи з даних таблиці 2.7, можна зробити висновок, що найбільший чистий дохід господарство мало у 2021 році на рівні 22 860 тис грн. з 1 га сільгоспугідь, а найменший у 2022р. – 10 091 тис. грн з 1 га. Найбільша врожайність зернових культур була у 2021 році на рівні 34,8 ц/га, а найнижча у 2022р – 13 ц/га. Разом з тим врожайність соняшнику навпаки найбільша була у 2023р - 2,9 ц/га, а найнижча у 2022р - 1,6 ц/га.

Спостерігаючи за динамікою використання капіталу впродовж останніх трьох років можна відмітити зростання капіталовіддачі основних засобів на 39,1 %, а капіталомісткість знизилася на 27,3 %; коефіцієнт оборотності оборотних засобів зріс на 9%, коефіцієнт закріплення знизився на 9 %; також спостерігається зниження одержаного чистого доходу на 1 грн. авансованого капіталу на 6,8 %.

З урахуванням кількості працівників, слід відмітити, що у 2021р. отримано найбільший показник чистого доходу на 1 працівника – 388600грн, а найменший у 2022р – 191800грн. В цілому можна зробити висновок, що 2021р. був найефективніший з точки зору використання ресурсів.

Формування чистого доходу підприємства розглянемо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Чистий дохід від реалізації продукції та його структура в СТОВ «ІВА»

Види продукції*	2021 р.		2022 р.		2023р.		В середньому за три роки	
	Тис грн.	%	Тис грн.	%	Тис грн.	%	Тис грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Продукція рослинництва, всього	54 695,91	100	24012,07	100	45644, 8	100, 0	41450, 93	100,0
В тому числі:	22							
- Пшениця	966,02	41,98	15633,61	65,10	19084,3	41,8	19227, 97	46,38
- Ячмінь	10 055,51	18,38	3363,85	14,0	10184,9	22,3	7868,0 8	18,98
- Просо	1 764,87	3,22	0	0	2550, 7	5,6	1438,5 2	3,47
- Сорго	11 385,05	20,82	668,29	2,78	0	0	4017,7 8	9,69
- Горох	400,0	0,73	0	0	676,6	1,5	358,86	0,86
- Насіння ріпаку й	0	0	2921,36	12,16	6552,3	14,3	3157,8 8	7,61

Продовження таблиці 2.8								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
кользи								
- Насіння соняшнику	8 124,47	14,87	0	0	6595,9	14,5	4906,7 9	11,84
Культури овочеві	0	0	1346,69	5,96	0	0	448,89	1,17

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Отже, розглядаючи формування чистого доходу від реалізації продукції в ТОВ «ІВА» слід відмітити, що в господарстві лише рослинницька галузь. Середній чистий дохід від рослинницької галузі складає 41450,93 тис грн. за 2021-2023 роки. Найбільше значення спостерігаємо у 2021 році на рівні 54 695,91 тис грн., а найменше у 2022 році – на рівні 24012,07 тис грн.

Що до структури рослинницької галузі (рис.2.4.), то спостерігаємо найбільший дохід від реалізації пшениці (46,38% в середньому за три роки), потім іде реалізація ячменю (18,98% в середньому за три роки), потім – насіння соняшника (11,84%), сорго (9,69%), насіння ріпаку (7,61%), проса (3,47%), культури овочеві (1,17%) та горох (0,86%).

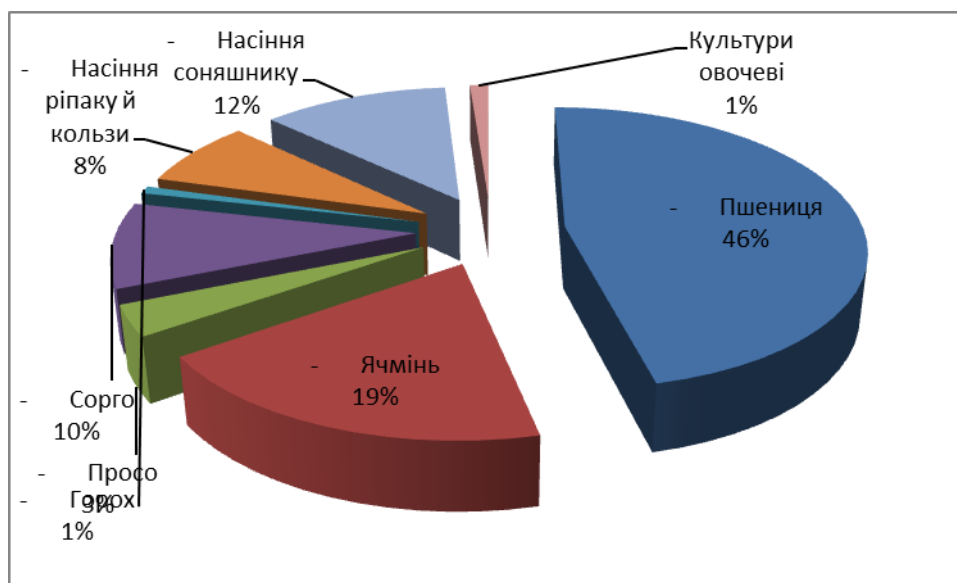


Рис.2.4. Структура чистого доходу від реалізації продукції СТОВ «ІВА»

Джерело: сформовано автором

Аналіз фінансового стану є важливим інструментом для визначення конкурентоспроможності підприємства, оскільки він забезпечує об'єктивну оцінку його економічного потенціалу та ефективності. У сучасних умовах швидких змін

у ринковому середовищі та високої конкуренції фінансовий стан стає ключовим показником стійкості підприємства та його здатності адаптуватися до зовнішніх викликів. Підприємства, які вчасно виявляють слабкі сторони у фінансових показниках, можуть швидше реагувати на виклики, розробляючи заходи щодо оптимізації витрат чи підвищення доходів. Це особливо важливо для аграрних підприємств, які працюють у динамічному ринковому середовищі. Отже, розглянемо фінансові показники діяльності досліджуваного підприємства в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Фінансові результати діяльності СТОВ «ІВА»

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., +,-
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	54949,9	24778,6	46728,6	-8221,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	40 020,7	25 700,1	42 161,1	2140,4
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	14929,2	-921,5	4567,5	-10361,7
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток або збиток), тис. грн.	4523,1	-2240,8	3657,2	-865,9
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток або збиток), тис. грн.	1711,3	-3851,1	614,1	-1097,2
Чистий фінансовий результат (прибуток або збиток), тис. грн.	1711,3	-3851,1	614,1	-1097,2

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

На основі наданих даних можна зробити висновки, що: у 2022 році спостерігалось значне зниження чистого доходу на 54,9% порівняно з 2021 роком, що вказує на суттєве зменшення обсягів реалізації. Проте у 2023 році показник частково відновився, збільшившись на 88,6% порівняно з 2022 роком, але все ще залишився нижчим за рівень 2021 року. Собівартість у 2022 році знизилася паралельно з доходом, проте темпи зменшення (на 35,8%) були меншими, ніж падіння доходу. А у 2023 році спостерігається зростання собівартості на 64%

порівняно з 2022 роком, що свідчить про зростання витрат на виробництво або реалізацію. Виходячи з попередніх показників, у 2022 році підприємство зазнало валового збитку в розмірі 921,5 тис. грн, що стало різким погіршенням після прибутку 14929,2 тис. грн у 2021 році. У 2023 році ситуація частково покращилася, і підприємство отримало валовий прибуток 4567,5 тис. грн, хоча цей показник все ще значно нижчий за рівень 2021 року.

У 2022 році підприємство отримало операційний збиток у розмірі 2240,8 тис. грн, що свідчить про труднощі в управлінні операційними витратами. І вже у 2023 році відбулося покращення, і підприємство досягло операційного прибутку в розмірі 3 657,2 тис. грн, хоча це також нижче за рівень 2021 року.

Що до чистого фінансового результату, то спостерігаємо чистий збиток у розмірі 3851,1 тис. грн у 2022 році, що значно погіршило фінансовий стан підприємства. У 2023 році чистий фінансовий результат став позитивним (614,1 тис. грн), проте він залишається значно нижчим за рівень 2021 року.

Фінансовий стан підприємства суттєво погіршився у 2022 році в зв'язку з воєнними діями, однак у 2023 році спостерігається поступове відновлення. Підприємству вдалося відновити прибутковість, але рівень основних фінансових показників залишається нижчим за рівень 2021 року.

Таблиця 2.10

Показники рентабельності СТОВ «ІВА»

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., +,-
Рентабельність виробництва продукції, %	37,30	-3,58	10,83	-26,47
Рентабельність продажу продукції, %	27,16	-3,71	9,77	-17,39
Рентабельність необоротних активів, %	18,69	-44,57	10,63	-8,06
Рентабельність оборотних активів, %	3,86	-9,02	1,42	-2,44
Рентабельність власного капіталу, %	6,28	-16,79	2,62	-3,65
Рентабельність позикового капіталу, %	6,54	-13,55	2,41	-4,13
Рентабельність капіталу підприємства, %	3,20	-7,50	1,25	-1,94

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Показники рентабельності підприємства більш детально розкривають ефективність діяльності підприємства та використання ресурсів (таблиця 2.10).

Виходячи з показників таблиці, можна зазначити, що підприємство у 2022 році зіткнулося зі значними фінансовими труднощами, що призвели до збиткової діяльності. Проте у 2023 році спостерігається часткове відновлення всіх показників рентабельності, хоча їх рівень залишається нижчим, ніж у 2021 році.

Так, у 2022 році показник рентабельності виробництва перейшов у збитковість (-3,58%). Однак у 2023 році ситуація покращилася, і рентабельність відновилася до рівня 10,83%, що вказує на часткову стабілізацію виробництва. Відсутність прибутковості у 2022 році (-3,71%) може бути спричинена високими витратами чи зниженням доходів. У 2023 році рентабельність продажу відновилася до 9,77%, але цей показник залишається нижчим порівняно з 2021 роком (27,16%). Рентабельність необоротних активів у 2022 році знизилася до -44,57%, що може свідчити про неефективне використання основних засобів. Проте в 2023 році показник повернувся в позитивне значення (10,63%), демонструючи покращення ефективності використання необоротних активів.

Рентабельність оборотних активів також була негативною (-9,02%), що вказує на проблеми з використанням оборотних коштів. У 2023 році показник зріс до 1,42%, але залишається дуже низьким, що свідчить про обмежену ефективність управління оборотними активами. Що до власного капіталу, спостерігаємо зниження рентабельності у 2022 році до -16,79%, що свідчить про збиткову діяльність підприємства. У 2023 році рентабельність власного капіталу зросла до 2,62%, однак залишається значно нижчою за рівень 2021 року (6,28%).

Зниження до -13,55% у 2022 році рентабельності позикового капіталу свідчить про неефективне використання позикових коштів, яке призвело до збитків. У 2023 році показник дещо відновився (2,41%), але ефективність залучення кредитів та інших позикових ресурсів залишається низькою. Загальна рентабельність капіталу підприємства у 2022 році становила -7,50%,

демонструючи збитковість діяльності. У 2023 році показник зріс до 1,25%, але рівень залишається низьким порівняно з 2021 роком (3,20%).

Це свідчить про поступове відновлення після кризового періоду, але підприємству потрібно продовжувати працювати над покращенням ефективності використання активів, управління витратами та підвищенням доходів. Також для подальшого покращення фінансового стану важливо оптимізувати витрати, покращити операційну ефективність та зосередитися на збільшенні доходів від реалізації продукції.

Ліквідність підприємства є ключовим аспектом фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Вона визначає здатність компанії виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання за рахунок наявних активів. Основні показники ліквідності, які допомагають оцінити фінансовий стан підприємства, представлені на рисунку 2.5.

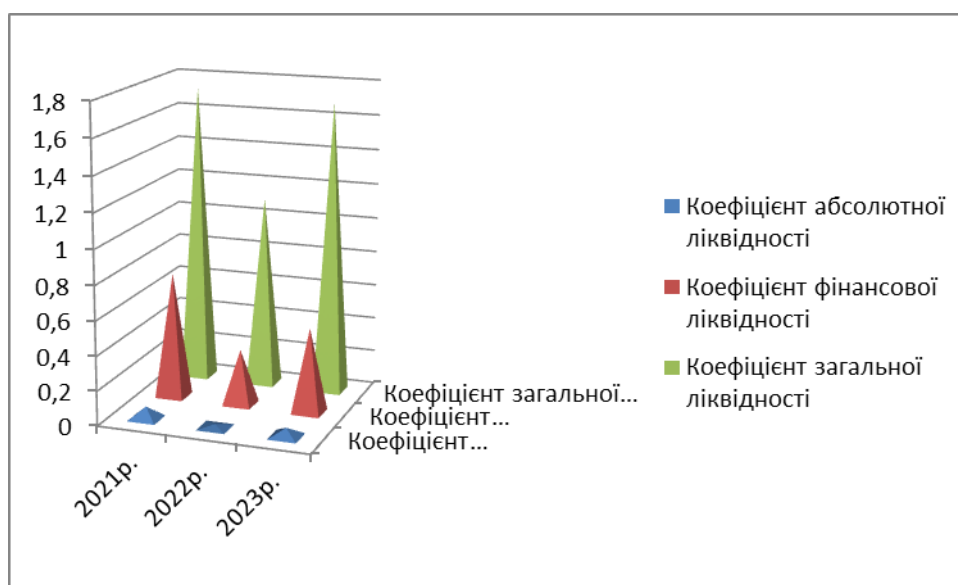


Рис.2.5 Показники ліквідності підприємства

Джерело: сформовано автором

З даних рисунка можна зробити наступні висновки щодо ліквідності підприємства за 2021-2023 роки:

1. Щодо коефіцієнту абсолютної ліквідності, то всі три роки показник значно нижчий за рекомендований рівень (0,2–0,3), що свідчить про недостатню кількість грошових коштів та їх еквівалентів для негайного покриття поточних

зобов'язань. Значення знизилося з 0,07 у 2021 році до 0,02 у 2022 році, проте в 2023 році дещо зросло до 0,05.

2. Значення коефіцієнта фінансової ліквідності різко знизилося з 0,73 у 2021 році до 0,32 у 2022 році, але у 2023 році відбулося часткове відновлення до 0,49. Значення показника у 2022-2023 роках залишається нижчим за оптимальний рівень (не менше 1), що свідчить про проблеми з покриттям короткострокових зобов'язань за рахунок оборотних активів.

3. Значення коефіцієнта загальної ліквідності знизилося з 1,73 у 2021 році до 1,11 у 2022 році, але у 2023 році покращилося до 1,69. У 2021 та 2023 роках коефіцієнт знаходився в межах рекомендованого рівня (1,5–2), що свідчить про достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. Проте у 2022 році підприємство стикалося із серйозними труднощами.

Отже, ліквідність підприємства значно погіршилася у 2022 році, через повномасштабне вторгнення росії в Україну. Проте у 2023 році спостерігається часткове відновлення фінансової стабільності. Найбільше занепокоєння викликає низький рівень абсолютної та фінансової ліквідності, що може негативно впливати на репутацію підприємства та його конкурентоспроможність.

Таблиця 2.11

Показники фінансової стійкості СТОВ «ІВА»

Показники	2021 р.	2022р.	2023 р.	Нормативне значення коефіцієнтів
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,51	0,45	0,48	$\geq 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	0,96	1,24	1,09	$< 2,0$
Коефіцієнт автономії	0,77	0,45	0,48	$> 1,0$
Коефіцієнт заборгованості (фінансового ризику)	0,96	1,24	1,09	$< 1,0$
Коефіцієнт поточної заборгованості	1	1	1	-
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,66	0,62	0,75	$> 0,5$

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

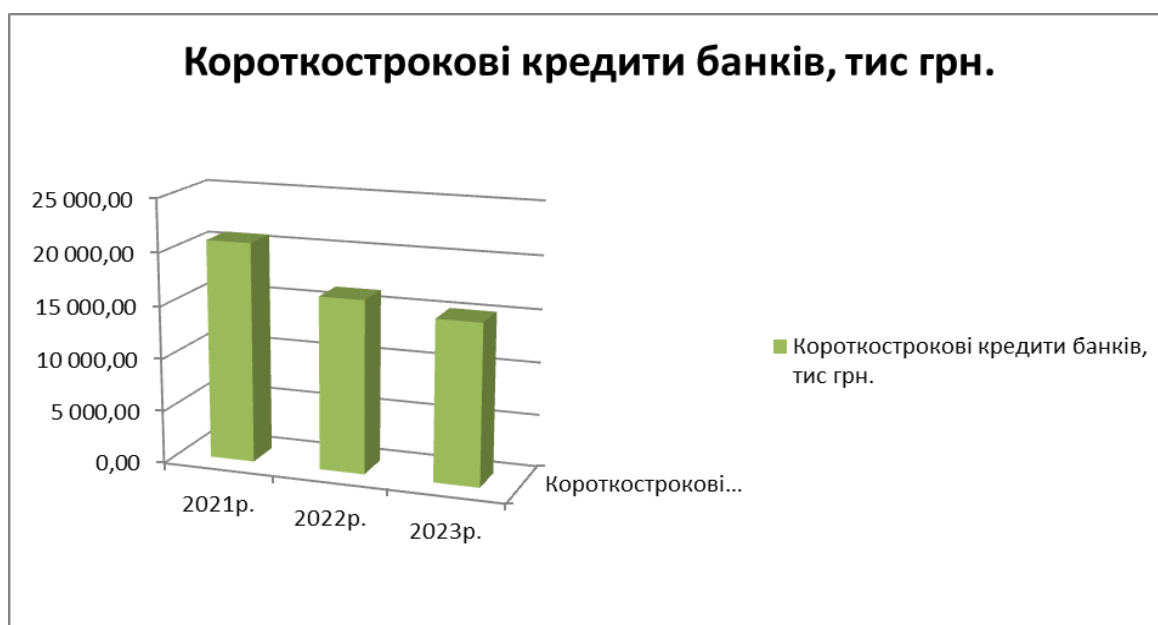
Аналіз фінансової стійкості та ділової активності є важливим етапом при формуванні конкурентної стратегії підприємства, оскільки вони характеризують здатність підприємства ефективно використовувати ресурси, забезпечувати

стабільний розвиток і зберігати позиції на ринку. Розглянемо значення цих показників в таблиці 2.11 та 2.12.

На основі показників фінансової стійкості за період 2021–2023 років слід відмітити наступні зміни: коефіцієнт фінансової незалежності з 0,51 в.п. у 2021 році знизився до 0,45 в.п. у 2022 році та 0,48 в.п. у 2023 році. Отже, рівень залежності від позикових коштів залишається суттєвим (рис.2.6).

Про це свідчить і показник фінансової залежності, який з 0,96 в.п. у 2021 році збільшився до 1,09 у 2023 році, що підтверджує фінансову залежність. Коефіцієнт автономії змінив значення з 0,77 до 0,48 в.п., це вказує на кризовий період для підприємства.

Коефіцієнт заборгованості (фінансового ризику) також підтверджує високий фінансовий ризик через значну частку позикових коштів. У 2021 році показник складав 0,96, а у 2023 році він зріс до 1,09, що свідчить збільшення ризиків.



**Рис. 2.6 Кредитування ТОВ «ІВА»
Роздільнянського району Одеської області**
Джерело: побудовано автором

Коефіцієнт поточної заборгованості всі три роки становив 1, що свідчить про стабільність рівня короткострокових зобов'язань щодо оборотних активів. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2021 році складав 0,66, що свідчить про добру мобільність власного капіталу для покриття оборотних активів. Проте у

2022 році значення зменшилося до 0,62, що вказує на погіршення маневреності. І у 2023 році спостерігається покращення до 0,75, що свідчить про збільшення гнучкості у використанні власних ресурсів.

Так, підприємство демонструє нестабільність фінансового стану протягом аналізованого періоду.

Ділова активність спрямована на підвищення ефективності операційної діяльності, що покращує позиції на ринку через зменшення витрат та збільшення швидкості обігу капіталу. Показники ділової активності дослідного підприємства представлені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Показники ділової активності СТОВ «ІВА»

Показники	2021 р.	2022р.	2023 р.	Нормативне значення коефіцієнтів
Коефіцієнт ресурсовіддачі (оборотності активів)	1,03	0,48	0,96	зростання
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,24	0,58	1,09	>1,0 зростання
Тривалість обороту оборотних активів	294	629	336	>1,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,02	1,08	1,99	Зростання
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,24	2,12	1,07	-
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,52	2,14	4,14	-
Коефіцієнт оборотності запасів	1,57	0,85	1,39	Зростання

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз показників ділової активності підприємства відображають ефективність використання ресурсів підприємства протягом 2021–2023 років. Так, значення коефіцієнта ресурсовіддачі (оборотності активів) у 2022 році значно знизилося, що свідчить про менш ефективне використання активів, пов'язане зі зменшенням обсягів реалізації. У 2023 році спостерігається часткове відновлення, але рівень не досяг значення 2021 року. Коефіцієнт оборотності оборотних

активів з 1,24 в.п. у 2021 році зменшився до 1,09 в.п. у 2023 році, це говорить про необхідність у подальшій оптимізації.

Тривалість обороту оборотних активів з 294 днів збільшився до 336 днів у 2023 році, що свідчить про затримки в реалізації продукції та зборі дебіторської заборгованості. У 2022 році спостерігалось значне зниження ефективності використання власного капіталу, про що свідчить коефіцієнт оборотності власного капіталу. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості погіршується протягом трьох років, що вказує на збільшення термінів погашення дебіторської заборгованості. У 2023 році підприємство зіткнулося зі значними труднощами в управлінні дебіторською заборгованістю, що може негативно впливати на фінансову стійкість.

У 2022 році підприємство значно знизило швидкість розрахунків із кредиторами, що свідчить про проблеми з ліквідністю. В 2023 році ситуація покращилася, але рівень 2021 року ще не досягнутий.

Коефіцієнт оборотності запасів відбиває зниження швидкості обігу через накопичення нереалізованої продукції. У 2023 році спостерігається покращення, проте рівень 2021 року ще не досягнутий. Підприємству потрібно оптимізувати управління запасами, щоб уникнути їх надлишку.

Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що у 2022 році ефективність ділової активності підприємства суттєво знизилася, що свідчить про труднощі в управлінні оборотними активами, запасами та дебіторською заборгованістю. 2023 рік спостерігається часткове відновлення показників, але більшість із них ще не досягли рівня 2021 року.

Підприємству необхідно:

1. Удосконалити процеси управління дебіторською заборгованістю для прискорення її погашення.
2. Продовжити оптимізацію обігу оборотних активів.
3. Зменшити час обігу запасів для забезпечення більшої гнучкості в операційній діяльності.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Дослідники звертають увагу на важливість застосування ресурсного підходу (Resource-Based View) у процесі розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Цей підхід зосереджується на оцінці внутрішніх ресурсів та потенціалу підприємства. Отже, розглянемо внутрішні можливості підприємства.

Таблиця 2.13

Обсяги виробництва основної продукції СТОВ «ІВА», ц

Показники	2021 р.	2022р.	2023 р.	2023р. до 2021р., +,-
Пшениця озима	43 600,00	20 850,70	34 700,00	-8 900,00
Ячмінь	20 160,00	8 852,00	22 100,00	1 940,00
Сорго	19 390,00	1 300,00	0	-19390,00
Просо	2 851,00	500,00	6 303,00	3 452,00
Горох	0	738,20	0	0,00
Ріпак озимий	0	3 682,60	5 827,80	5 827,80
Соняшник	5 233,00	3 950,00	7 139,03	1 906,03
Культури овочеві	0	641,33	0	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Виходячи з даних таблиці, спостерігаємо вузький асортимент продукції, що виготовляється підприємством. Підприємство обирає асортимент продукції, яка легко реалізується та є рентабельною на ринку. Проте в умовах сучасних викликів, даний асортимент не приносить підприємству достатнього рівня прибутковості.

Таблиця 2.14

Динаміка урожайності сільськогосподарських культур в СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області, ц / га

Урожайність культур	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021 р., %	По Одеському регіону 2023р.	По Україні за 2023р.
Пшениці озимої	29,5	21,9	34,7	117,62	34,1	40,9
Ячменю озимого	48,8	22,1	50,3	103,10	35,4	35,1
Сорго	77,5	13,7	0	X	25,3	39,4
Просо	57,0	8,9	21	36,80	13,5	18,4
Горох	0	16,0	0	X	18,3	22,8
Ріпак озимий	0	10,5	14,6	X	20,3	28,7
Насіння соняшнику	14,5	7,2	23,4	161,37	18,4	21,6
Культури овочеві	0	61,0	0	X	193	200,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Як видно з даних таблиці, на СТОВ «ІВА» середньому значенню врожайності 2023 року по Україні та Одеському регіону відповідає виробництво ячменю озимого (резерв складає біля 15ц/га) та проса (резерв – 3 ц/га). Пшениця озима з урожайністю 34,7 ц/га відповідає середньому значенню по регіону, проте на 6ц/га менше за значення по Україні. Підприємство має потенціал щодо виробництва сорго, так у 2021 році врожайність по підприємству значно перевищувала середні значення по регіону. Горох вирощувався на підприємстві лише в 2022 році і має врожайність, нищу за середню. Ріпак озимий вирощується на протязі 2022-2023 років, врожайність нищу за середню близько 6 ц/га. Врожайність насіння соняшника має тенденцію до збільшення виробництва на підприємстві і має врожайність вищу за середні значення приблизно на 2-5ц/га. Культури овочеві вирощувалися в господарстві у 2022 році і мали врожайність нищу за середні значення на 130-140 ц/га.

Розглянемо виробничу собівартість деяких видів продукції СТОВ «ІВА» в таблиці 2.15

Таблиця 2.15

Виробнича собівартість 1 ц продукції та її динаміка в СТОВ «ІВА»

Роздільнянського району Одеської області

Види продукції та показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., %
<i>Зернові та зернобобові</i>				
Валовий збір, ц	86 001,00	31502,7	62 103,00	72,21
Всього витрат на основну продукцію, тис.грн.	35 942,0	20 870,1	25 344,5	70,51
Собівартість 1 ц, грн.	418	662,5	408	97,61
<i>Насіння соняшника</i>				
Валовий збір, ц	5 233,00	3 950,00	7 139,03	136,42
Всього витрат на основну продукцію, тис.грн.	4 201,7	7 232,3	5 157,6	122,75
Собівартість 1 ц, грн.	803	1831	722,5	89,97

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналізуючи собівартість основних видів товарної продукції, слід відмітити, що по зерновим та зернобобовим собівартість продукції значно збільшилася у 2022 році, а саме на 244,5грн/ц і склала 662,5 грн за 1 центнер. Порівнюючи 2021 та 2023 роки, можемо навіть відмітити скорочення собівартості продукції на

2,39%. Що стосується насіння соняшника, спостерігаємо таку саму ситуацію: збільшення собівартості у 2022 році в 2,2 рази, проте в порівнянні з 2023 роком спостерігаємо зменшення собівартості на 10,03%. Ці коливання в собівартості основних видів продукції пов'язане з повномасштабним вторгненням та порушенням ланцюгів логістики, що значно збільшило вартість реалізованої продукції.

Отже, розглянемо ефективність виробництва продукції на підприємстві в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

**Економічна ефективність виробництва основних товарних
видів продукції в СТОВ «ІВА»
Роздільнянського району Одеської області**

Показники	<i>Зернові та зернобобові</i>		<i>Насіння соняшника</i>	
	2021р.	2023р.	2021р.	2023р.
Площа посіву, га	2 043,78	1 730,00	360,00	305,00
Врожайність з 1 га, ц	42,0	35,9	14,5	23,4
Рівень товарності, %	0,84	0,80	0,97	0,98
Виробничі витрати на 1 га, грн.	17586,01	14650,40	11671,09	16910,54
Собівартість 1 ц, грн.	418,00	408,00	803,00	722,50
Ціна реалізації за 1ц, грн.	541,52	537,45	1552,54	923,93
Одержано прибутку на 1 ц, грн.	123,52	129,45	749,54	201,42
Рівень рентабельності, %	29,5	24,1	93,3	27,9

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

На основі наведених даних здійснено аналіз основних економічних показників вирощування зернових та зернобобових культур і насіння соняшника на підприємстві. Характеризуючи зернові та зернобобові, слід зазначити що при скороченні площі на 15,4%, знизилася врожайність на 14,5%, що може бути наслідком несприятливих погодних умов або зменшення використання агротехнологій. Виробничі витрати на 1 га зменшилися на 16,7%, що свідчить про зниження собівартості виробництва. Собівартість 1 ц зменшилася на 2,4%, але прибуток з 1 ц зріс на 4,8%, що вказує на ефективніше управління ресурсами. Рівень рентабельності знизився з 29,5% до 24,1%, що може бути наслідком зменшення ціни реалізації продукції.

Щодо насіння соняшника, можна також відмітити зменшення площі посіву на 15,3%, врожайність збільшилася на 61,4%, що свідчить сприятливі погодні

умови для вирощування соняшника. Виробничі витрати на 1 га зросли на 44,9%, через збільшення використання добрив. Собівартість 1 ц зменшилася на 10%, що покращило конкурентоспроможність культури.

Проте, рівень рентабельності значно знизився з 93,3% до 27,9%, що, пов'язано зі зменшенням ціни реалізації (на 40,5%).

Отже, розглядаючи конкурентоспроможність підприємства, слід відзначити, що зернові та зернобобові показали стабільність у прибутковості, але зниження врожайності й рентабельності потребує уваги щодо покращення технологічного процесу. Соняшник демонструє значне підвищення врожайності, проте зниження цін і зростання витрат вплинуло на рентабельність.

Цінова конкуренція визначається здатністю підприємства пропонувати продукцію за конкурентною ціною, забезпечуючи при цьому мінімально необхідний рівень рентабельності. Розглянемо цінову конкурентоспроможність продукції, що виробляється на підприємстві в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

**Цінова конкурентоспроможність основних видів продукції
в СТОВ «ІВА» Роздільнянського району Одеської області**

Показники	2021р.			2023р.			2023р. до 2021р., +,-
	Ціна реалізації, грн.	Собівар- тість, грн.	Цінова конкуренто- спроможніст ь	Ціна реалізації, грн.	Собівар- тість, грн.	Цінова конкуренто- спроможніст ь	
Пшениця	566,89	528,32	38,57	549,97	507,03	42,94	4,37
Ячмінь	498,78	381,98	116,8	460,85	363,59	97,26	-19,54
Сорго	587,16	248,79	338,37	0	0	0	-338,37
Просо	619,03	118,17	500,86	404,68	289,76	114,92	-385,94
Ріпак озимий	0	0	0	1124,32	1014,39	109,93	109,93
Насіння соняшнику	1552,54	803	749,54	923,92	722,5	201,42	-548,12

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз наведених показників свідчить про динаміку цінової конкурентоспроможності окремих культур у 2023 році порівняно з 2021 роком:

По пшениці: ціна реалізації зменшилася на 16,92 грн (-2,98%), але водночас собівартість знизилася на 21,29 грн (-4,03%), що покращило цінову конкурентоспроможність (+4,37 грн).

По ячменю: зменшення ціни реалізації (-37,93 грн.) при незначному зниженні собівартості (-18,39 грн.) призвело до погіршення конкурентоспроможності (-19,54 грн). Це вказує на тиск з боку ринку.

По сорго: у 2023 році сорго не вироблялося, що пояснює значне зниження конкурентоспроможності (-338,37 грн). Це може бути пов'язано з несприятливими ринковими умовами та відсутністю попиту.

По просу: зниження ціни реалізації (-214,35 грн) і зростання собівартості (+171,59 грн.) значно погіршило конкурентоспроможність (-385,94 грн). Це вказує на серйозні проблеми в ефективності виробництва та збуту.

По ріпаку: у 2021 році ріпак не вирощувався, але в 2023 році ріпак демонструє відносно високу конкурентоспроможність (109,93 грн), що свідчить про ефективний вихід на ринок.

Значне зниження ціни реалізації насіння соняшника (-628,62 грн.) при незначному зменшенні собівартості (-80,5 грн.) суттєво знизило конкурентоспроможність (-548,12 грн). Це вказує на значний вплив ринкових факторів.

Отже, пшениця демонструє покращення конкурентоспроможності за рахунок ефективного управління витратами. Ячмінь, просо та насіння соняшника значно втратили конкурентоспроможність через падіння цін реалізації та зміни собівартості. Сорго повністю втратило ринок, а ріпак озимий показав добру рентабельність у 2023 році.

Оцінку конкурентоспроможності підприємства можна здійснити за допомогою комплексного методу, який ґрунтується на принципах ефективної конкуренції. Цей підхід дозволяє порівнювати показники діяльності підприємства з результатами попередніх періодів або з показниками конкурентів.

Метод включає аналіз чотирьох основних груп показників, що характеризують конкурентоспроможність, і подальший розрахунок інтегрального

індикатора. Перевагою даного методу є можливість виявлення як сильних, так і слабких сторін компанії, а також уникнення дублювання окремих показників. Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства включає три основні етапи:

1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності. На цьому етапі кожен показник переводиться в бальну систему, що дозволяє оцінювати його значення відносно встановлених критеріїв.

2. Групування та узагальнення даних. Показники об'єднуються за функціональними напрямками, такими як фінансовий стан, виробничі можливості, ринкова позиція тощо.

3. Розрахунок інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності. Цей коефіцієнт дає змогу отримати загальну оцінку конкурентної позиції підприємства.

Методика передбачає використання системи показників із чітким визначенням їх призначення, тенденцій розвитку та способу розрахунку, що дозволяє отримати об'єктивну та ґрунтовну оцінку (таблиця 2.18).

Таблиця 2.18

Розрахунок показників конкурентоспроможності СТОВ «ІВА»

Показники конкурентоспроможності	Роки			Зміна,% 2022/2021	Бали	Зміна,% 2023/2022	Бали
	2021	2022	2023				
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства(ЕВ)							
Рівень витрат (РВ)	0,72	1,03	0,90	42,4	14	-13,1	9
Фондовіддача (Ф)	7,03	3,39	10,51	-31,8	7	209	15
Рентабельність товару, (РТ)%	37,30	-3,58	10,83	-109,6	5	-402	5
Продуктивність праці (ПП)	3232,3	1304,13	2748,74	-59,7	5	110	15
2. Критерій фінансового стану підприємства(ФС)							
Коефіцієнт автономії(КА)	0,51	0,44	0,47	-12,5	9	7	10
Коефіцієнт покриття(КП)	1,69	0,30	0,22	-81,1	5	-25,4	8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності(КЛ)	16,22	84,94	28,27	523	15	-67,7	5
Коефіцієнт обороту оборотних коштів(КО)	6,00	2,86	8,09	-52,3	5	182	15
3. Критерій ефективності організації збуту(ЕЗ)							
Рентабельність продажів	3,11	-15,54	1,31	-499	5	-108,5	5

(РП)							
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією(КЗ)	-0,96	-0,52	-0,74	-46	6	43,6	14
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей(КВ)	0,75	0,75	0,75	0	10	0	10
Коефіцієнт ефективності реклами(КР)	0	0	0	0	10	0	10

Джерело: розраховано авторами на основі статистичної звітності СТОВ «ІВА»

Розрахуємо критерії конкурентоспроможності:

$$EB = 0,31 \times PB + 0,19 \times \Phi + 0,4 \times PT + 0,1 \times PP \quad (1)$$

$$EB_{22} = 0,31 \times 14 + 0,19 \times 7 + 0,4 \times 5 + 0,1 \times 5 = 8,17$$

$$EB_{23} = 0,31 \times 9 + 0,19 \times 15 + 0,4 \times 5 + 0,1 \times 15 = 9,14$$

$$\Phi C = 0,29 \times KA + 0,2 \times KP + 0,3 \times KJ + 0,15 \times KO \quad (2)$$

$$\Phi C_{22} = 0,29 \times 9 + 0,2 \times 5 + 0,3 \times 15 + 0,15 \times 5 = 8,86$$

$$\Phi C_{23} = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 8 + 0,3 \times 5 + 0,15 \times 15 = 8,25$$

$$E3 = 0,37 \times RP + 0,29 \times K3 + 0,21 \times KB + 0,13 \times KR \quad (3)$$

$$E3_{22} = 0,37 \times 5 + 0,29 \times 6 + 0,21 \times 0 + 0,13 \times 0 = 3,59$$

$$E3_{23} = 0,37 \times 5 + 0,29 \times 14 + 0,21 \times 10 + 0,13 \times 0 = 8,01$$

КТ – критерій КСП товарів. Так як підприємство протягом трьох років не зазнало суттєвих змін, то приймемо значення цього показника за 10 балів.

Проведемо розрахунок критерію конкурентоспроможності організації.

$$KKO = 0,15 \times EB + 0,29 \times \Phi C + 0,23 \times E3 + 0,33 \times KT \quad (4)$$

$$KKO_{22} = 0,15 \times 8,17 + 0,29 \times 8,86 + 0,23 \times 3,59 + 0,33 \times 10 = 7,921$$

$$KKO_{23} = 0,15 \times 9,14 + 0,29 \times 8,25 + 0,23 \times 8,01 + 0,33 \times 10 = 8,905$$

Конкурентоспроможність підприємства зросла, так у 2023 році загальний показник конкурентоспроможності (KKO) зріс до 8,905 у порівнянні з 7,921 у 2022 році. Це свідчить про покращення позицій підприємства на ринку. Підвищення показників EB та E3 вказує на успішну оптимізацію виробництва та зміцнення економічної стійкості підприємства. Незначне падіння фінансової стійкості свідчить про певні труднощі у фінансовому аспекті діяльності, але вони не мають суттєвого впливу на загальну конкурентоспроможність.

SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємству оцінити свій потенціал і ризики для ефективного ринкового позиціювання. Аналіз дозволяє підприємству виявити внутрішні переваги, такі як інноваційність продукції, якість обслуговування, досвід команди або доступ до ресурсів. Ці сильні сторони стають основою для формування конкурентних переваг на ринку.

Виявлення слабких сторін допомагає виявити аспекти діяльності, які потребують покращення. Наприклад, низький рівень автоматизації виробництва, залежність від постачальників чи обмежені фінансові ресурси. Це дозволяє уникнути негативного впливу цих чинників на ринкову позицію.

Аналіз можливостей дозволяє визначити сприятливі зовнішні фактори, такі як вихід на нові ринки, розширення партнерських зв'язків або впровадження державних програм підтримки, дає змогу підприємству адаптуватися до змін та використовувати їх для зростання.

Аналіз ризиків, зокрема конкуренції, змін у законодавстві чи макроекономічних умовах, дозволяє підприємству розробити стратегії для їхньої мінімізації. SWOT-аналіз забезпечує базу для визначення довгострокових цілей, сприяє формуванню стратегії, яка враховує внутрішні можливості й зовнішні умови. Результати аналізу дозволяють підприємству оптимізувати свою діяльність, зосередитися на ключових перевагах і уникати ризиків, що забезпечує більш ефективне позиціювання на ринку.

Загалом, SWOT-аналіз є інструментом, який допомагає підприємствам не лише оцінити поточний стан, але й розробити стратегії для зміцнення своєї позиції у конкурентному середовищі. Розглянемо SWOT-аналіз підприємства в таблиці 2.19.

Аналіз SWOT для СТОВ «ІВА» демонструє вагомі переваги, включаючи високу якість продукції, кваліфікованих працівників та доступну інфраструктуру, яка сприяє ефективності виробництва та управління. Разом із тим, підприємство стикається з низкою викликів, серед яких залежність від кліматичних умов,

Таблиця 2.19

SWOT-аналіз діяльності СТОВ «ІВА»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Висока якість продукції: СТОВ «ІВА» відомий своєю високоякісною сільськогосподарською продукцією.	Залежність від погодних умов: Сільське господарство сильно залежить від погодних умов, що може впливати на врожайність.
Досвідчений персонал: Команда складається з висококваліфікованих фахівців, що забезпечує ефективне управління та виробництво.	Обмежені фінансові ресурси: Недостатність фінансування може обмежувати можливості для розширення та модернізації.
Наявність необхідної інфраструктури: Власні склади, техніка та обладнання для обробки та зберігання продукції.	Відсутність власного бренду: Відсутність сильного бренду може знижувати конкурентоспроможність на ринку.
Власний оборотний капітал: Відносно високий рівень власного оборотного капіталу, що дозволяє підприємству підтримувати ліквідність і здійснювати необхідні операції.	Ризик банкрутства: Низькі значення показника Z-моделі Альтмана у 2022-2023 роках свідчать про підвищену ймовірність банкрутства.
Досвід у сільському господарстві: СТОВ «ІВА» має багаторічний досвід у вирощуванні та продажу зернових культур, а також у тваринництві, що дозволяє ефективно управляти виробничими процесами.	Недостатня інвестиційна активність: Можлива обмеженість інвестицій у модернізацію та розвиток, що може знижувати конкурентоспроможність.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення ринків збуту: Вихід на нові ринки збуту, включаючи міжнародні, може сприяти збільшенню доходів і зменшенню залежності від внутрішнього ринку.	Конкуренція: Зростаюча конкуренція з боку інших виробників може впливати на частку ринку.
Впровадження інноваційних технологій: Використання сучасних агротехнологій та технологій у тваринництві може підвищити продуктивність і знизити витрати.	Економічна нестабільність: Коливання валютного курсу, інфляція та загальна економічна нестабільність в Україні можуть негативно вплинути на фінансовий стан підприємства.
Державна підтримка: Використання можливостей державної підтримки аграрного сектора, включаючи субсидії, пільгове кредитування, може покращити фінансовий стан.	Зміни в законодавстві: Зміни в законодавстві можуть створювати додаткові труднощі для ведення бізнесу.
	Кліматичні ризики: Зміни клімату, непередбачувані погодні умови можуть призвести до втрати врожаїв і зниження продуктивності тваринництва.
Розвиток переробної інфраструктури: Інвестиції у власну переробку сільськогосподарської продукції дозволять підвищити додану вартість та розширити асортимент продукції.	Політичні та військові ризики: Політична нестабільність та військові дії в Україні можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства, порушуючи логістику та доступ до ринків.

Джерело: створено автором [31]

обмеженість фінансових ресурсів та загроза банкрутства, що може негативно позначитися на його стабільності та розвитку.

Серед перспектив для підприємства виділяються розширення ринків збуту, впровадження новітніх технологій, залучення державної підтримки та розвиток переробної інфраструктури. Ці можливості можуть покращити ефективність операцій та фінансовий стан організації. Однак суттєвими загрозами залишаються висока конкуренція, економічні та політичні ризики, зміни у законодавстві, а також вплив кліматичних умов.

Володіючи родючими землями, підприємство має змогу зосередитися на інтеграції інновацій для підвищення продуктивності та орієнтації на зовнішні ринки, що може компенсувати слабкий локальний попит та сприяти стратегічному розвитку.

Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку у своїй діяльності та підвищує свою конкурентоспроможність, що є важливим для його подальшого розвитку на ринку. Стратегія компанії повинна ґрунтуватися на ретельному аналізі конкурентів і ринкових тенденцій, що дозволить їй зберегти та розвинути конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ СТОВ «ІВА» ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

3.1. Вибір альтернативної стратегії розвитку підприємства

Україна зараз знаходиться у складній економічній ситуації, що впливає як на національну продовольчу безпеку, так і на стабільність глобальних ринків. Соціально-економічні виклики останніх років (2019–2024 рр.) висувають вимогу до вирішення питань економічної та продовольчої безпеки на новому якісному рівні. Україна є активним учасником світової торгівлі, стабільно експортує та імпортує значні обсяги аграрної продукції, що забезпечує національне споживання та експортний потенціал. Однак через проблеми з логістикою, зниження купівельної спроможності населення та нестабільну структуру реалізації виникає необхідність термінового перегляду підходів до виробництва.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств значною мірою визначається здатністю їх продукції відповідати ринковим вимогам, що проявляється у її якості, вартості та попиті. Для забезпечення стабільних позицій на аграрному ринку керівництво підприємств має систематично аналізувати динаміку рівня конкурентоспроможності як окремих продуктів, так і компанії в цілому. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та підтримувати необхідний рівень конкурентної позиції.

Нестабільні економічні умови змушують підприємства демонструвати гнучкість та здатність оперативно реагувати на зовнішні зміни. Використання теоретичних підходів до розробки стратегії дозволяє створювати адаптивні моделі, які сприяють збереженню стійкості підприємства навіть у кризових ситуаціях.

Сітковська А.О. зазначає, що: «Передумовою розробки конкурентної стратегії є забезпечення відповідності між стратегічними цілями аграрного підприємства і будь-якими засобами їх досягнення – економічними, фінансовими,

організаційними, матеріальними. При цьому найбільш потужним є ресурсний потенціал, що утворює конкурентну перевагу аграрного підприємства і який воно здатне зберегти в умовах гострої конкурентної боротьби» [53, с.133].

Розробка алгоритму створення конкурентної стратегії підприємства є важливою для систематизації процесу прийняття рішень, адаптації до змінного середовища (таких як коливання попиту, дії конкурентів, зміна законодавства чи економічна нестабільність), оптимізації ресурсів та спрямувати їх на досягнення ключових конкурентних цілей, ідентифікації конкурентних переваг, підвищення ефективності управління, забезпечення конкурентоспроможності.

Розроблений алгоритм допомагає підприємству займати стабільну позицію на ринку, орієнтуватися на потреби споживачів і формувати довгострокові конкурентні переваги (рис.3.1). Впровадження моделі дозволяє підприємству знизити рівень невизначеності в умовах жорсткої конкуренції та забезпечити сталість і зростання на ринку.

Стан та тенденції ринку, на якому оперує підприємство, формують передумови для вибору як основної стратегії підприємства - стратегія розвитку, яка полягає у побудові ефективного механізму управління, забезпечення конкурентоспроможності виробництва, забезпечення якості продукції; так і стратегії скорочення витрат, маркетингової стратегії.

Стратегія розвитку аграрного підприємства – це комплексний план дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей шляхом ефективного використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів, адаптації до змін ринкового середовища та забезпечення сталого економічного, екологічного й соціального розвитку. Розробка та реалізація стратегії розвитку дозволяє аграрному підприємству ефективно працювати в умовах змінного ринкового середовища, забезпечуючи сталий розвиток і довгостроковий успіх.

Стратегії скорочення витрат. Ця стратегія визначає стратегічні цілі компанії:

- Лідерство з витрат;
- Повне використання наданих ринком можливостей;

– Забезпечення сталого розвитку підприємства.

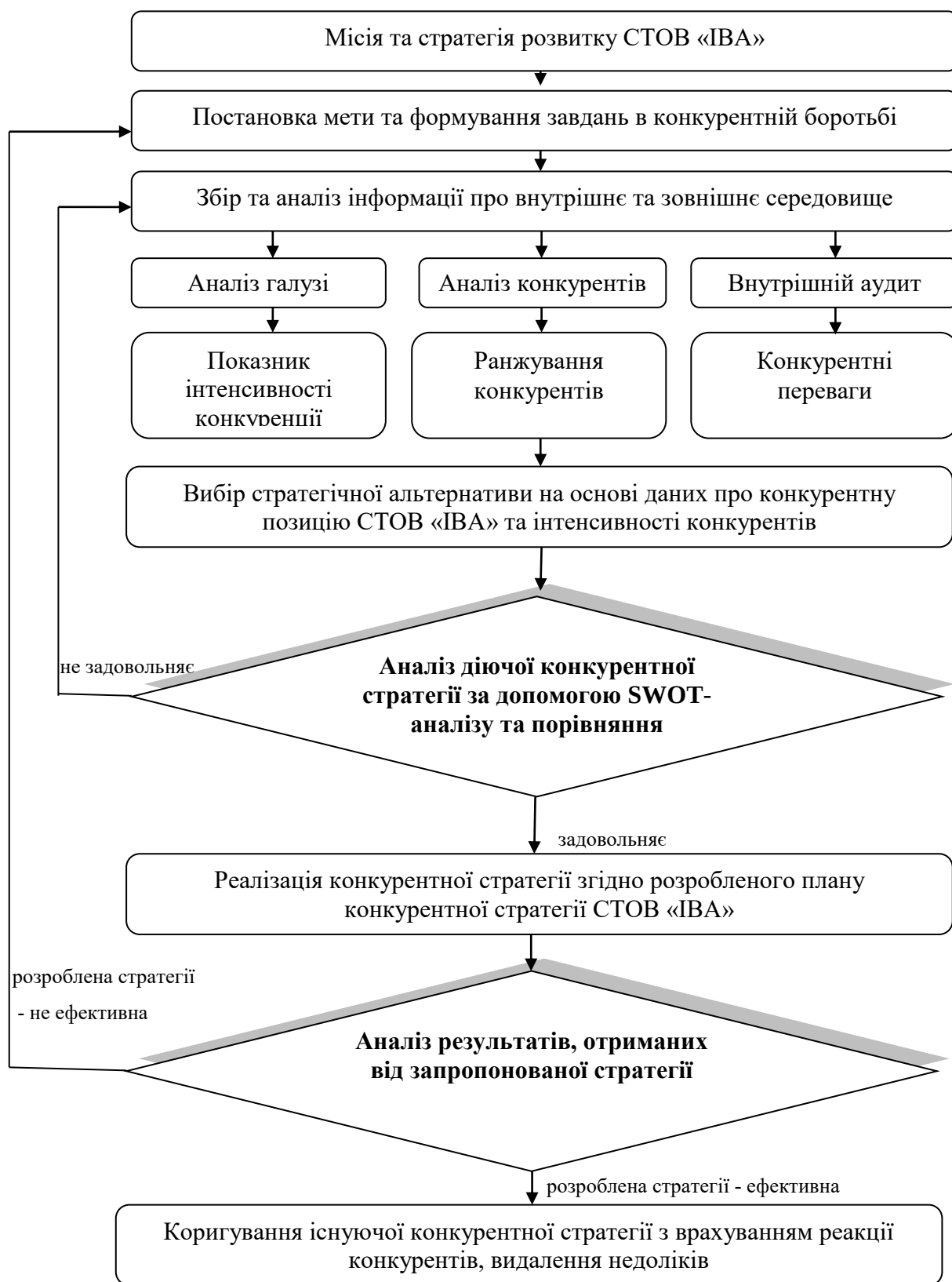


Рис.3.1. Алгоритм розробки конкурентної стратегії в СТОВ «ІВА»

Джерело: сформовано автором

Стратегії адаптації до ринкових умов. Гнучка адаптація до змінних потреб споживачів. Оперативне реагування на дії конкурентів або зміни в регуляторному середовищі.

Гнучкість у виробництві є ключовим аспектом стратегії. Вона включає:

1. Швидке коригування асортименту продукції відповідно до змін ринкового попиту.
2. Раціональне використання ресурсів шляхом впровадження ресурсозберігаючих технологій.
3. Адаптацію робочої сили до нових умов і вимог виробництва.
4. Ефективне фінансове управління, включаючи управління ризиками та бюджетування.

Отже, керівнику СТОВ «ІВА» потрібно переорієнтувати виробництво на культури, які сприятимуть зміцненню продовольчої безпеки. В умовах воєнного стану, коли частина регіонів перебуває під окупацією, необхідно відходити від традиційної регіональної концентрації виробництва і звертати увагу на вирощування нішевих культур із високим рівнем конкурентоспроможності.

Маркетингові стратегії. Активізація роботи з брендом і рекламою. Використання сучасних каналів просування, таких як соціальні мережі.

Ці підходи сприятимуть стабілізації аграрного сектору, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню національної продовольчої безпеки в умовах сучасних викликів.

3.2. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення його стратегічної стійкості

Як зазначалось, для покращення конкурентних переваг СТОВ «ІВА» пропонується розглянути декілька стратегій розвитку. Серед них:

Стратегія лідерства у витратах. Орієнтована на зниження собівартості продукції та досягнення мінімальних витрат для забезпечення конкурентних цін.

Витрати на виробництво продукції є ключовим фактором, який впливає на вибір конкурентної стратегії аграрного підприємства. У аграрній сфері витрати можуть суттєво змінюватися через погодні умови, сезонність та інші зовнішні фактори. Аналіз витрат дозволяє підприємству підготуватися до цих ризиків і розробити адаптивну стратегію.

Також ціна реалізації часто залежить від рівня витрат на виробництво. Зниження витрат дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність навіть за умов зниження ринкових цін. Конкурентна стратегія, заснована на низькій собівартості, забезпечує цінову перевагу перед іншими учасниками ринку. Аналіз витрат допомагає виявити неефективне використання ресурсів, що дозволяє оптимізувати процеси виробництва та зменшити витрати.

Знання про структуру та рівень витрат допомагає підприємству планувати закупівлю добрив, насіння, палива та інших матеріалів, що впливає на виробничий процес та кінцеву продуктивність. Тому, перш ніж визначати конкурентну стратегію підприємства, розглянемо витрати на виробництво продукції в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на виробництво продукції в СТОВ «ІВА», тис грн.

Статті та елементи витрат	2021р.		2022р.		2023р.	
	тис грн.	%	тис грн.	%	тис грн.	%
Прямі матеріальні витрати, всього	18 662,8	47,99	18 073,6	58,39	23 803,2	59,81
в тому числі: насіння	2 853,5	7,33	3 201,5	10,34	2 121,2	5,33
Інша продукція сільського господарства	496,2	1,27	0	0	0	0
мінеральні добрива	3 525,7	9,06	2 698,3	8,71	5 107,0	12,83
пальне і мастильні матеріали	4 325,4	11,12	7 062,4	22,81	7 527,9	18,91
електроенергія	292,8	0,75	350,4	1,13	657,9	1,65
запасні частини	2 561,5	6,58	2 068,4	6,68	1 155,0	2,90
Прямі витрати на оплату праці	736,5	1,89	1 489,4	4,81	1 509,1	3,79
Інші прямі витрати	10 534,1	27,09	4 484,3	14,48	9 569,0	24,04
Відрахування на соціальні заходи	162,0	0,41	335,4	1,08	330,0	0,82

Статті та елементи витрат	2021р.		2022р.		2023р.	
	тис грн.	%	тис грн.	%	тис грн.	%
Орендна плата	2 957,5	7,61	1 625,6	5,25	4 361,8	10,95
Амортизація	5 384,7	13,85	1 573,5	5,08	2 491,2	6,25
Загальновиробничі витрати, всього	8 949,2	23,01	6 903,0	22,30	4 917,0	12,35
Всього витрат	38882,60	100	30 950,30	100	39798,3	100

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності СТОВ «ІВА»

Виходячи з розрахунків, спостерігаємо збільшення загальної суми витрат у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 915,70 тис грн. або 2,35%. Основні зміни торкнулися прямих матеріальних витрат: збільшення вартості електроенергії призвело до збільшення витрат в 2,2 рази, збільшення вартості пального призвело до збільшення витрат на 74 %. Витрати, пов'язані з закупівлею мінеральних добрив збільшилися на 44 %.

Згідно законодавства збільшений розмір мінімальної заробітної плати, що потягнуло за собою збільшення витрат на оплату праці – в 2 рази та витрати на відрахування на соціальні заходи також збільшилися в 2 рази. Слід також зазначити збільшення витрат стосовно збільшення орендної плати за земельні ділянки на 47%. Поряд з збільшенням витрат, спостерігаємо скорочення витрат на насіння – 25,7%, запасні частини -55%, амортизацію – 54%. Також спостерігаємо скорочення витрат інших прямих витрат на 10% та загальновиробничих витрат – на 45,1%.

Щодо структури витрат, то найбільшу дольову вагу складають прямі матеріальні витрати (біля 60%). Серед матеріальних витрат найбільша частка припадає на пальне і мастильні матеріали (18,91%) та мінеральні добрива (12,83%). Інші прямі витрати складають 24% станом на 2023 рік і це значна частка витрат. Загальновиробничі витрати складають 12,35% та орендна плата -10,95%.

Низький рівень витрат може бути досягнутий завдяки впровадженню інноваційних технологій, автоматизації або зменшенню витрат на сировину. Таким чином, витрати впливають на вибір інвестиційної та інноваційної стратегії

підприємства. Здатність контролювати та знижувати витрати є одним із найважливіших чинників для створення стабільної конкурентної переваги.

Врахування витрат на виробництво дозволяє аграрним підприємствам адаптувати свої стратегії до ринкових умов, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Щодо механізму формування конкурентної стратегії за рахунок лідерства у витратах пропонуємо СТОВ «ІВА» звернути увагу на статтю витрат «мінеральні добрива», які в середньому за три роки складає 10 % усіх витрат на вирощування продукції, що є високим показником.

Для зниження витрат на підприємстві та покращення конкурентної стратегії з урахуванням витрат на добрива рекомендуємо:

1. Впровадження органічного землеробства. Органічне землеробство спрямоване на відмову від хімічних добрив і пестицидів, замінюючи їх природними альтернативами, що сприяє зниженню витрат на закупівлю мінеральних добрив. Крім того це зараз є світовий тренд.

Основні принципи, які сприяють економії:

– Використання органічних добрив: Заміна мінеральних добрив на компост, гній, сидерати (зелені добрива) знижує витрати, особливо якщо ці матеріали виробляються на місці.

– Відновлення родючості ґрунту: Органічні методи поліпшують структуру ґрунту, утримання вологи та доступність поживних речовин, зменшуючи потребу в додатковому внесенні добрив.

– Зменшення витрат на хімікати: Відмова від синтетичних добрив знижує витрати, пов'язані із закупівлею, транспортуванням та внесенням мінеральних добрив.

2. Застосування технології точного землеробства. Технології точного землеробства спрямовані на оптимальне використання ресурсів, у тому числі добрив, що значно знижує їх перевитрати та загальні витрати.

Особливості застосування:

– Агрохімічний аналіз ґрунту: Дає змогу точно визначити, які елементи і в якій кількості потрібні для кожної ділянки поля, зменшуючи надмірне внесення добрив.

– GPS-технології та дрони: Використовуються для точного внесення добрив лише на ті ділянки, де це необхідно, мінімізуючи витрати.

– Автоматизовані системи внесення: Забезпечують дозоване внесення добрив залежно від потреб рослин, уникаючи перевитрат.

– Застосування біопрепаратів: Біологічні добрива або мікробіологічні препарати дозволяють зменшити залежність від дорогих хімічних добрив.

3. Інвестиції в технології. Використання біологічних препаратів, які можуть знизити потребу у мінеральних добривах. Впровадження нових сортів культур із підвищеною стійкістю до дефіциту елементів живлення.

4. Диверсифікація доходів. Залучення додаткових доходів, наприклад, від вирощування нішевих культур або переробки продукції.

5. Освіта персоналу. Проведення навчань для агрономів і працівників щодо ефективного використання добрив та новітніх технологій у рослинництві.

Впровадження цих заходів дозволить зменшити частку витрат на добрива, збільшити врожайність і підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Ці підходи не лише знижують витрати, але й сприяють екологічності виробництва, що може підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Крім того підприємству слід звернути увагу на статтю витрат «Інші прямі витрати», які станом на 2023 рік складають 24%.

Стратегія розвитку в СТОВ «ІВА» буде досягнута шляхом придбання підприємством лінії гранулювання пелет МЛГ-1000 DUO (рис.3.2)

Обладнання для виробництва пелет, представлене компанією ТОВ "ТехноМапстрой", на базі грануляторів GRAND-300, призначене для виготовлення гранул розміром від 2 до 8 мм із різноманітної сировини [32]. Відмінністю цієї комплектації є використання двох прес-грануляторів, що дозволяє значно підвищити продуктивність. Замовник отримує ефективність,

еквівалентну роботі двох ліній: до 800 кг/год на тирсі та до 1400 кг/год на комбикормах.



Рис.3.2 Лінії гранулювання пелет МЛГ-1000 DUO [32]

Лінія гранулювання складається з таких компонентів:

1. Шнек точного подавання ШТЗ-400. Енергоспоживання: 0,75 кВт. Оснащений частотним перетворювачем для плавного регулювання швидкості подавання сировини.
2. Два прес-гранулятори GRAND-300. Продуктивність: До 400 кг/год на пелетах. До 700 кг/год на комбикормах. Тип двигуна залежить від сировини: 22 кВт для пелет, 30 кВт для комбикорму. Може обробляти різні види сировини.
3. Вібросіт-пропитувач ВС-200. Виконує просівання, калібрування та попереднє охолодження гранул. Потужність: 100 Вт. Обладнаний отворами для підключення витяжної системи.
4. Замкнена витяжна система ВП-2. Забезпечує циркуляцію повітря для охолодження гранул. Збирає залишки сировини та пилу у спеціальні ємності. Потужність: 1,5 кВт.
5. Пульт керування лінією грануляції. Компактний розмір. Оснащений системою охолодження автоматики для зручності й надійності в роботі.
6. Стрічковий транспортер ТЛ-1000. Призначений для транспортування гранул у біг-беги або до обладнання для охолодження та фасування. Простий у

конструкції, займає мінімум місця. Додаткові коробки обдування підвищують ефективність[32].

Продуктивність лінії залежить від сировини:

Опилки: до 800 кг/год.

Солома: до 700 кг/год.

Сільськогосподарська біомаса: 800–1400 кг/год.

Лушпиння: до 760 кг/год.

Відходи соняшника: 600–700 кг/год.

Інші види сировини також підлягають гранулюванню.

У наступних таблицях представлено дані бізнес-плану, які використовуються для аналізу та обчислення показників ефективності реальних інвестицій. Також проведено розрахунок ключових показників, що відображають результативність реалізації інвестиційного проекту.

Дані бізнес-плану, необхідні для розрахунку показників ефективності реальних інвестицій, представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Дані бізнес-плану під лінію гранулювання пелет DUO

Показники	Проект
1. Обсяг інвестицій, тис. грн.(Co)	803,00
2. Період експлуатації інвестиційного проекту, років (t)	4
3. Прийнята дисконтна ставка (i)	15
6. Прибуток за роками експлуатації, тис. грн. (CF), в тому числі:	34513,2
1 рік	9756,6
2 рік	9756,6
3 рік	8000
4 рік	7000
5. Річна сума амортизації, тис. грн. (CF)	200,75

Джерело: розраховано автором

Станом на 2023 рік господарство отримало прибутку в розмірі 614,1 тис. грн. У відповідь на це проект передбачає використання залучених коштів для стабілізації фінансового стану. Загальна вартість проекту становить 803 тис. грн, а

термін його окупності — один рік. Прогнозується, що прибуток від реалізації продукції зростатиме до 300 % протягом цього періоду.

В напрямку маркетингової стратегії пропонується керівництву СТОВ «ІВА»:

1. Введення в штат маркетолога, що дозволить збільшити реалізацію послуг, і навіть прибуток за реалізації. Реорганізація системи управління дозволить підвищити оперативність функціонування системи, забезпечить підвищення якості управлінських рішень, що приймаються. Проведення рекламної кампанії дозволить також збільшити обсяг реалізації послуг та збільшити кількість клієнтів.

2. Маркетингова діяльність компанії не досягне своєї мети, якщо не буде розроблено систему аналізу її результатів та контролю за перебігом її діяльності. Аналіз і контроль дозволяють своєчасно і правильно відреагувати на поведінку цільової аудиторії та внести поправки до системи маркетингу.

3. Активізація роботи з брендом і рекламою. В цій стратегії посилення конкурентоспроможності підприємства слід зосередитися на просуванні та збуту продукції, управлінні асортиментом та бренд-менеджмент; побудувати на підприємстві логістичну систему управління товарними потоками; приймати участь у галузевих виставках; використовувати іміджевої та торгової реклами з використанням різних видів засобів реклами; розвинути канали дистрибуції продукції, використання сучасних каналів просування, таких як соціальні мережі.

Нами розроблено бренд та пакування нової продукції, а саме пелет з соломи ІВА, рисунок 3.3.

Пропонується використовувати наступну рекламну стратегію, основними етапами розробки та реалізації якої будуть:

- Сегментація клієнтів, визначення груп потенційних клієнтів, кому буде адресовано рекламну кампанію;
- Визначення послуг, найбільш затребуваних у клієнтів та виявлення сезонності попиту, виходячи з чого вибір періодів рекламних кампаній;
- Вибір засобів поширення реклами;



Рис. 3.3. Бренд та можливе пакування пелет з соломи в СТОВ «ІВА»

Джерело: розроблено автором

- Розробка макетів реклами в єдиному стилі;
- Розповсюдження реклами;
- Оцінка ефективності реклами. Система мотивації клієнтів включає: здатність надання послуг задовольнити очікування споживачів; ціна; надійність, що відповідає очікуванням споживачів; якість послуг, відповідну ціну; дизайн, престиж, стиль; впізнаваність бренду, популярність, лояльність клієнтів до компанії.

3.3 Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів

Кількість соломи, яку можна отримати в СТОВ «ІВА» станом на кінець 2023 року з 1730 га зернових та зернобобових та 305 га насіння соняшника та ріпаку, залежить від врожайності культур, особливостей регіону та умов вирощування. Проте, в середньому: зазвичай з 1 га зернових можна отримати від

1,5 до 3 тон соломи, залежно від культури (пшениця, ячмінь тощо) та врожайності. Для обчислення використаємо середнє значення 2,25 тони/га:

$$1730 \text{ га} \times 2,25 \text{ т/га} = 3892,5 \text{ тон}$$

Відходи соняшника та ріпаку:

У середньому з 1 га можна отримати від 1 до 1,5 тон відходів. Для розрахунку беремо середнє значення 1,25 тони/га:

$$305 \text{ га} \times 1,25 \text{ т/га} = 381,25 \text{ тон}$$

Загальна кількість соломи та відходів СТОВ «ІВА»:

$$3892,5 \text{ т} + 381,25 \text{ т} = 4273,75 \text{ тон}$$

Результат: з площі 1730 га зернових та зернобобових і 305 га насіння соняшника і ріпаку можна отримати приблизно 4274 тони соломи для гранулювання.

Продуктивність на пелетах лінії гранулювання пелет МЛГ-1000 DUO - 600 кг/годину, продуктивність на кормі до 1400 кг/год.

$$4274000 \text{ кг} / 600 \text{ кг} = 7123 \text{ години}$$

$$7123 / 16 = 445 \text{ дні}$$

Ми пропонуємо СТОВ «Іва» впровадити дві робочі зміни по 8 годин кожна. На кожній зміні для обслуговування лінії гранулювання пелет DUO необхідна невелика команда з 2–3 осіб. Це залежить від рівня автоматизації та технічної складності обладнання. Оператори відповідають за контроль виробничого процесу, забезпечення подачі сировини та технічне обслуговування обладнання.

Отже, спостерігаємо, що при роботі в 2 зміни лінія гранулювання пелет буде завантажена власною сировиною терміном більше року. В разі неврожайного року або в рік засухи, коли кількість соломи менша за середнє значення, підприємство може переробляти залишки минулого року.

За рік підприємство буде в дві зміни виробляти 3505,6 тон пелет.

Кількість пелет, яку можна отримати з 1 тони соломи, залежить від вологості сировини, технологічного процесу виробництва та обладнання.

Середній вихід пелет із 1 тони соломи:

За умови, що вміст вологи в соломі становить 10-15% (оптимальний рівень для гранулювання), вихід пелет може становити 900–950 кг.

Під час процесу виробництва певна частина маси може втрачатися через видалення вологи, дрібних часток та інші технологічні особливості.

Отже, з 3505,6 тони відходів можна отримати близько 3155тон телет.

В Україні вартість пелет із соломи залежить від регіону та умов постачання. Середня ціна на 2024 рік становить близько 6500 грн. за тонну при продажі у великих біг-бегах або насипом. Ціна може змінюватися залежно від обсягів замовлення, умов доставки та якості продукції.

Розраховуючи економічний ефект від реалізації пелет з відходів продукції рослинництва, маємо:

$$3155 * 6500 = 20507,5 \text{ тис грн. чистого доходу.}$$

Для розрахунку річних витрат на лінію гранулювання пелет DUO при виробництві 3155 тон, потрібно врахувати такі основні аспекти:

1. Витрати на збір соломи і транспортування її до місця переробки на пелети.

За умов відсутності в господарстві прес-підбирача із константною камерою пресування соломи, підприємству є необхідність звернутися за послугою сторонніх організацій або взяти його в лізинг. Для проекту рекомендуємо скористатися послугами сторонніх організацій. Таким чином, витрати на збирання та транспортування соломи становлять 500 грн/т. Орієнтовна вага заготовленої соломи та відходів в господарстві на 2026 рік планується на рівні 3510т. Тому витрати становлять:

$$3510 \text{ т} \times 500 \text{ грн.} = 1755 \text{ тис грн.}$$

2. Електроенергія

Середня потужність установки — 90–120 кВт. Робочий час: 2 зміни по 8 годин на день, 365 робочих днів на рік.

Тариф на електроенергію в середньому за тарифікацією: 10,00 грн за 1 кВт·год.

Розрахунок:

$120 \text{ кВт} \times 2 \times 8 \text{ годин} \times 365 \text{ днів} \times 10,0 \text{ грн} = 7008,0 \text{ тис грн./рік}$

3. Оплата праці персоналу

Кількість працівників: 1 оператори та 2 різноробочі в зміну.

Середня зарплата оператора 15000 грн./місяць та 12000 грн./місяць різноробочого.

Розрахунок:

$2 \text{ оператори} \times 15000 \text{ грн} \times 12 \text{ місяців} = 540,0 \text{ тис грн/рік}$

$4 \text{ різноробочі} \times 12000 \text{ грн} \times 12 \text{ місяців} = 576,0 \text{ тис грн/рік}$

Разом оплата праці складає:

$540,0 + 576,0 = 1116,0 \text{ тис грн.}$

4. Амортизація обладнання

Вартість лінії: = 803000 грн.

Термін амортизації: 4 років.

Розрахунок:

$803000 \div 4 = 200,75 \text{ тис грн/рік}$

5. Обслуговування та ремонт

Орієнтовні витрати: ~5% від вартості обладнання на рік.

Розрахунок:

$803000 \times 0,05 = 40,15 \text{ тис грн./рік}$

6. Інші витрати

Упаковка та транспортування пелет: ~200 грн за тону.

Розрахунок:

$3155 \text{ тонн} \times 200 \text{ грн} = 631,0 \text{ тис грн/рік}$

Сумарні витрати:

$1755 (\text{заготівля соломи}) + 7008,0 (\text{електроенергія}) + 1116,0 (\text{зарплата}) + 200,75 (\text{амортизація}) + 40,15 (\text{обслуговування}) + 631,000 (\text{упаковка і транспорт}) = 10750,9 \text{ тис грн./рік.}$

Орієнтовні витрати становлять 10750,9 тис грн. на рік для виробництва 3155 тон пелет.

Чистий фінансовий результат від проекту складає:

20507,5 тис грн. чистого доходу - 10750,9 тис грн. витрат = 9756,6 тис грн. прибутку на рік.

Для досягнення більшої ефективності діяльності підприємства інвестиції відкривають значні можливості для розвитку сучасного бізнесу. Завдяки вдалій інвестиційній політиці підприємство може не лише зміцнити свій позитивний імідж і підвищити рівень конкурентоспроможності, але й забезпечити раціональне використання ресурсів та збільшити прибуток.

Розглянемо показники ефективності використання інвестиційного проекту в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Показники ефективності використання інвестиційного проекту

Показник	Формула для розрахунку	Період, роки (t)	Проект	
			метод розрахунку	результат
Дисконтний множник	$d = \frac{1}{(1+i)^t}$	1	$1/(1+0,15)$	0,869
		2	$1/(1+0,15)^2$	0,755
		3	$1/(1+0,15)^3$	0,656
		4	$1/(1+0,15)^4$	0,570
Сума грошового потоку	$CF = ЧП + АВ$	1	9756,6 +200,75	9957,35
		2	9756,6 +200,75	9957,35
		3	8000+200,75	8200,75
		4	7000+200,75	7200,75
		$\Sigma =$	х	35316,2
Теперішня вартість майбутніх грошових потоків	$(PV)_t = \Sigma CF \cdot d$	1	$9957,35 \times 0,869$	8652,93
		2	$9957,35 \times 0,755$	7517,79
		3	$8200,75 \times 0,656$	5379,69
		4	$7200,75 \times 0,570$	4104,42
		$\Sigma =$	х	25654,85
Сума чистого приведенного потоку	$NPV = \Sigma (PV)_t - C_0$	=	$25654,85 - 803$	24851,86
Індекс рентабельності інвестицій	$PI = NPV / C_0$	=	$24851,86 / 803$	30,95 або 309,5%
Внутрішня норма дохідності інвестицій	$IRR = \sqrt[n]{\frac{(PV)_t}{C_0}} - 1$	=	$\sqrt[4]{25654,85/803} - 1$	1,38 або 138%
Період окупності інвестицій	$PP = C_0 / [\Sigma (PV)_t] / n$	=	$803 / (25654,85 / 4)$	1,0

Джерело: розраховано автором

Розрахунки базуються на оптимізації обсягів виробництва та термінів реалізації продукції. У межах установлення обладнання СТОВ «ІВА» очікується, що це сприятиме підвищенню його рентабельності та перетворенню на успішне підприємство. Інвестиції в оновлення технологічної бази створять сприятливі умови для забезпечення сталого економічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Виходячи з розрахунків ефективності проекту, слід відмітити, що вартість проекту становить 803 тис. грн., що свідчить про необхідність помірних інвестицій для його реалізації. При цьому сума грошового потоку на рівні 35316,2 тис. грн. підтверджує, що проект здатен генерувати значні фінансові надходження за період його реалізації. Теперішня вартість майбутніх грошових потоків (NPV) становить 25654,85 тис. грн., що свідчить про суттєву прибутковість проекту з урахуванням дисконтування. Чистий приведений потік в розмірі 24851,86 тис. грн. свідчить про значне перевищення вигод над витратами, що робить проект економічно обґрунтованим. Це підтверджує індекс рентабельності інвестицій, який становить 309,5%. Це означає, що на кожную вкладену гривню інвестор отримує 3,09 грн. чистого прибутку, що є дуже високим показником. Внутрішня норма дохідності на рівні 138% значно перевищує середню ставку дисконтування (15%), що демонструє високий потенціал прибутковості проекту. Період окупності складає 1 рік, що є надзвичайно коротким і свідчить про швидке повернення інвестицій.

Проект є високорентабельним та економічно вигідним. Він забезпечує суттєве перевищення доходів над витратами, має короткий період окупності та привабливі фінансові показники. Рекомендується до реалізації за умови дотримання плану і контролю ризиків.

Виходячи з запропонованих стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства, розглянемо графічний аналіз тренду рентабельності діяльності СТОВ «ІВА» на рис.3.4.

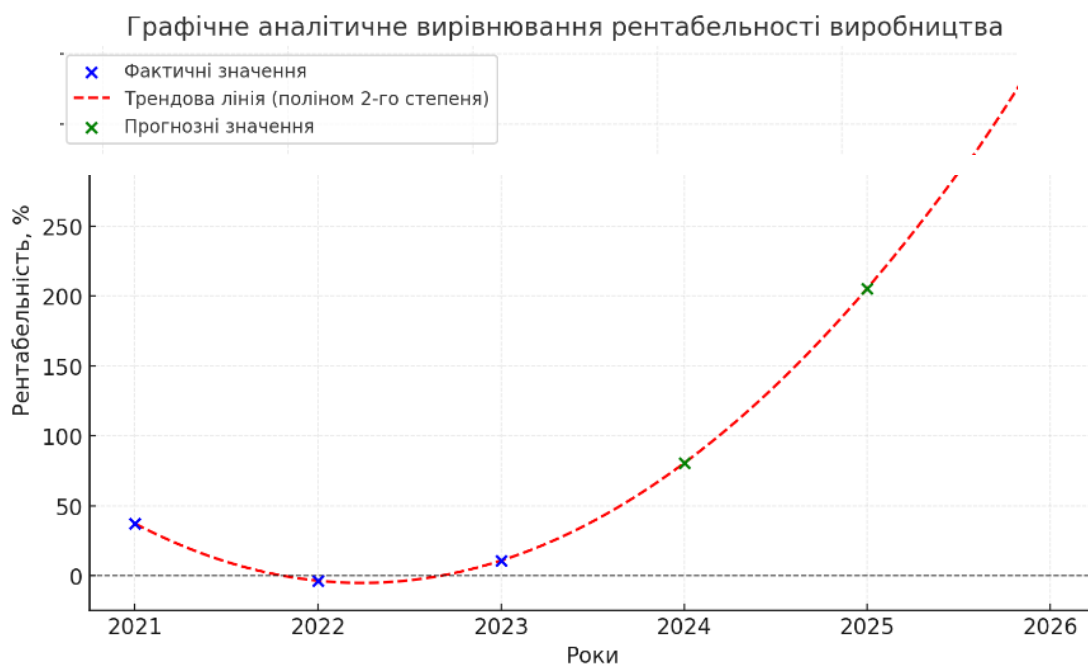


Рис. 3.4 Графічний аналіз тренду рентабельності діяльності СТОВ «ІВА»

Джерело: побудовано автором

На основі графічного аналізу тренду рентабельності діяльності можна зробити такі висновки:

1. У 2021 році показник рентабельності виробництва був на високому рівні (37,30%). У 2022 році в зв'язку з повномасштабним вторгненням та порушення логістики пересування аграрної продукції, спостерігалось різке зниження до негативного значення (-3,58%), що свідчить про серйозні фінансові труднощі підприємства. У 2023 році ситуація покращилася, і рентабельність досягла 10,83%, хоча вона ще не повернулася до рівня 2021 року.

2. З урахуванням запропонованих стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства, спостерігаємо наступні прогнозні значення:

- у 2024 році рентабельність прогнозується на рівні 80,53%;
- у 2025 році — 205,52%;
- у 2026 році — 385,80%. Це свідчить про очікувану позитивну динаміку, що може бути результатом покращення управління витратами, підвищення ефективності виробництва чи сприятливих ринкових умов.

3. Загальний тренд свідчить про можливий суттєвий ріст рентабельності у майбутньому, проте він потребує подальшого детального аналізу й обґрунтування, оскільки надто високі значення у прогнозі можуть вказувати на сильний вплив початкових даних та поліноміального підходу.

ВИСНОВКИ

Сучасні умови економічної політики та тенденції розвитку різних ринків вимагають від виробників випуск якісної продукції, удосконалення технологій, впровадження інновацій. Дані фактори тягнуть за собою динамічний і нестабільний розвиток конкурентного середовища, в зв'язку з чим, підприємства змушені швидко та гнучко реагувати на зміни, що відбуваються, і застосовувати у своїй діяльності все новіші методи підвищення конкурентоспроможності.

Одеський регіон є одним із провідних регіонів України за рівнем розвитку агропромислового комплексу. Його аграрний потенціал визначається вигідним географічним розташуванням, сприятливими природно-кліматичними умовами та значними ресурсними можливостями.

Одеський регіон є лідером з виробництва зернових культур (пшениця, кукурудза), технічних (соняшник, ріпак) та винограду. Загальна посівна площа культур становить близько 1,9 млн га. Значну частину у структурі продукції займають олійні культури. В галузі тваринництва область спеціалізується на вирощуванні великої рогатої худоби, свинарства та птахівництва. Попри зменшення обсягів тваринництва останніми роками, цей сектор має потенціал для відновлення.

Розвинена система транспортних шляхів, морські порти (Одеса, Чорноморськ, Південний), що сприяють експорту продукції. Наявність переробних підприємств для виробництва олії, вина, консервів, борошна тощо. Значна частина населення області залучена до сільськогосподарського виробництва.

Серед проблем слід зазначити: дефіцит водних ресурсів для зрошення, погіршення родючості ґрунтів через недостатнє внесення добрив, зміни клімату, що впливають на врожайність.

Серед перспектив: впровадження сучасних технологій у землеробство та тваринництво, розвиток органічного землеробства, збільшення площ під зрошувальними системами, розширення експортного потенціалу за рахунок логістичних переваг регіону.

Одеський регіон має потужний аграрний потенціал, який, за умов ефективного використання ресурсів і впровадження інноваційних технологій, може суттєво сприяти економічному зростанню як регіону, так і всієї країни.

Для детального аналізу можливостей покращення механізму формування конкурентної стратегії аграрних підприємств Одеського регіону за умов сучасних викликів проведемо дослідження на типовому сільськогосподарському підприємстві СТОВ «ІВА» Роздільнянського району.

СТОВ «ІВА» розташовано на території центральної частини південно-західного помірно континентального кліматі. Площа сільськогосподарських угідь підприємства складає 2435 га, всі земельні площі знаходяться під ріллею. Середньооблікова кількість робітників становить 17 осіб. Аналізуючи матеріальні ресурси, слід відмітити зменшення авансованого капіталу на 8,6%. Зменшення відбулося за рахунок зменшення основних виробничих засобів (на 33,1% на кінець періоду) та зменшення оборотних активів на 2,7%. Що стосується власного капіталу, то також спостерігаємо його зниження на 14,2% за рахунок зменшення нерозподіленого прибутку.

Найбільший чистий дохід господарство мало у 2021 році на рівні 22 860 тис грн. з 1 га сільгоспугідь, а найменший у 2022р. – 10 091 тис. грн з 1 га. Найбільша врожайність зернових культур була у 2021 році на рівні 34,8 ц/га, а найнижча у 2022р – 13 ц/га. Разом з тим врожайність соняшнику навпаки найбільша була у 2023р - 2,9 ц/га, а найнижча у 2022р - 1,6 ц/га.

Спостерігаючи за динамікою використання капіталу впродовж останніх трьох років можна відмітити зростання капіталовіддачі основних засобів на 39,1 %, а капіталомісткість знизилася на 27,3 %; коефіцієнт оборотності оборотних засобів зріс на 9%, коефіцієнт закріплення знизився на 9 %; також спостерігається зниження одержаного чистого доходу на 1 грн. авансованого капіталу на 6,8 %.

З урахуванням кількості працівників, слід відмітити, що у 2021р. отримано найбільший показник чистого доходу на 1 працівника – 388600грн, а найменший у 2022р – 191800грн. В цілому можна зробити висновок, що 2021р. був найефективніший з точки зору використання ресурсів.

Підприємство у 2022 році зіткнулося зі значними фінансовими труднощами, що призвели до збиткової діяльності. Проте у 2023 році спостерігається часткове відновлення всіх показників рентабельності, хоча їхній рівень залишається нижчим, ніж у 2021 році. Це свідчить про поступове відновлення після кризового періоду, але підприємству потрібно продовжувати працювати над покращенням ефективності використання активів, управління витратами та підвищенням доходів.

Отже, ліквідність підприємства значно погіршилася у 2022 році, через повномасштабне вторгнення росії в Україну. Проте у 2023 році спостерігається часткове відновлення фінансової стабільності. Найбільше занепокоєння викликає низький рівень абсолютної та фінансової ліквідності, що може негативно впливати на репутацію підприємства та його конкурентоспроможність.

Для визначення конкурентоспроможності підприємства нами було застосовано два методи. За допомогою комплексного методу визначено, що конкурентоспроможність підприємства зросла, так у 2023 році загальний показник конкурентоспроможності (ККО) зріс до 8,905 у порівнянні з 7,921 у 2022 році. Це свідчить про покращення позицій підприємства на ринку. Підвищення показників ЕВ та ЕЗ вказує на успішну оптимізацію виробництва та зміцнення економічної стійкості підприємства. Незначне падіння фінансової стійкості свідчить про певні труднощі у фінансовому аспекті діяльності, але вони не мають суттєвого впливу на загальну конкурентоспроможність.

За допомогою SWOT аналізу визначено, що СТОВ «ІВА» демонструє вагомі переваги, включаючи високу якість продукції, кваліфікованих працівників та доступну інфраструктуру, яка сприяє ефективності виробництва та управління. Разом із тим, підприємство стикається з низкою викликів, серед яких залежність від кліматичних умов, обмеженість фінансових ресурсів та загроза банкрутства, що може негативно позначитися на його стабільності та розвитку.

Серед перспектив для підприємства виділяються розширення ринків збуту, впровадження новітніх технологій, залучення державної підтримки та розвиток переробної інфраструктури. Ці можливості можуть покращити ефективність

операцій та фінансовий стан організації. Однак суттєвими загрозами залишаються висока конкуренція, економічні та політичні ризики, зміни у законодавстві, а також вплив кліматичних умов.

Для удосконалення конкурентоспроможності підприємства нами було запропоновано СТОВ «ІВА» використати декілька конкурентних стратегій.

1. Стратегія розвитку в СТОВ «ІВА» буде досягнута шляхом придбання підприємством лінії гранулювання пелет МЛГ-1000 DUO. Виходячи з розрахунків ефективності проекту, слід відмітити, що вартість проекту становить 803 тис. грн., що свідчить про необхідність помірних інвестицій для його реалізації. При цьому сума грошового потоку на рівні 35316,2 тис. грн. підтверджує, що проект здатен генерувати значні фінансові надходження за період його реалізації. Теперішня вартість майбутніх грошових потоків (NPV) становить 25654,85 тис. грн., що свідчить про суттєву прибутковість проекту з урахуванням дисконтування. Чистий приведений потік в розмірі 24851,86 тис. грн. свідчить про значне перевищення вигод над витратами, що робить проект економічно обґрунтованим. Це підтверджує індекс рентабельності інвестицій, який становить 309,5%. Це означає, що на кожную вкладену гривню інвестор отримує 3,09 грн. чистого прибутку, що є дуже високим показником. Внутрішня норма дохідності на рівні 138% значно перевищує середню ставку дисконтування (15%), що демонструє високий потенціал прибутковості проекту. Період окупності складає 1 рік, що є надзвичайно коротким і свідчить про швидке повернення інвестицій.

Проект є високорентабельним та економічно вигідним. Він забезпечує суттєве перевищення доходів над витратами, має короткий період окупності та привабливі фінансові показники. Рекомендується до реалізації за умови дотримання плану і контролю ризиків.

2. Щодо механізму формування конкурентної стратегії за рахунок лідерства у витратах пропонуємо СТОВ «ІВА» звернути увагу на статтю витрат «мінеральні добрива», які в середньому за три роки складає 10 % усіх витрат на вирощування продукції, що є високим показником.

Для зниження витрат на підприємстві та покращення конкурентної стратегії з урахуванням витрат на добрива рекомендуємо підприємству:

1. Впровадження органічного землеробства.
2. Застосування технології точного землеробства:
 - Агрохімічний аналіз ґрунту.
 - GPS-технології та дрони.
 - Автоматизовані системи внесення добрив.
 - Застосування біопрепаратів.
3. Інвестиції в технології.
4. Диверсифікація доходів.
5. Освіта персоналу.

3. В напрямку маркетингової стратегії пропонується керівництву СТОВ «ІВА»:

1. Введення в штат маркетолога, що дозволить збільшити реалізацію послуг, і навіть прибуток за реалізації. Реорганізація системи управління дозволить підвищити оперативність функціонування системи, забезпечить підвищення якості управлінських рішень, що приймаються. Проведення рекламної кампанії дозволить також збільшити обсяг реалізації послуг та збільшити кількість клієнтів.

2. Активізація роботи з брендом і рекламою. В цій стратегії посилення конкурентоспроможності підприємства слід зосередитися на просуванні та збуту продукції, управлінні асортиментом та бренд-менеджмент; побудувати на підприємстві логістичну систему управління товарними потоками; приймати участь у галузевих виставках; використовувати іміджевої та торгової реклами з використанням різних видів засобів реклами; розвинути канали дистрибуції продукції, використання сучасних каналів просування, таких як соціальні мережі.

Список використаних джерел:

1. Gudz P., Oliinyk Y., Shkurupska I., Ivanchenkov V., Petrenko O., Vlasenko Y. Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11. Number 5, 2020. P. 590-601 URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_053.pdf (дата звернення 05.10.2024р.)
2. Lagodiienko V.V., Datsii O. I., Petrenko O.P., Tepliuk M.A., Budiaiev M.O. Economic aspects of assessment and marketing of carbon emissions by enterprises based on the principles of sustainable development. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. №3. Pp. 111–117. URL: <http://nvngu.in.ua/index.php/uk/arkhiv-zhurnalu/za-vipuskami/1896-2023/zmist-3-2023/6625-111> (дата звернення 01.09.2024р.)
3. Taraniuk L., Korsakienė R., Taraniuk K., Miceikienė A., Demikhov O. Eco-Innovations in the Work of Business Subjects as an Element of the Optimization of Business Processes and the Internationalization of their Services. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 5 (75). С. 5-12. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/5.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2024.1. DOI: 10.5281/zenodo.14083331. (дата звернення 02.09.2024р.)
4. Андрющенко К.А. Розвиток організаційного та інформаційного забезпечення процесу розробки конкурентної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_9_3 (дата звернення 07.11.2024р.)
5. Аранчій В.І., Зоря С.П., Лантух А.О. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.3/3.pdf> (дата звернення 01.09.2024р.)

6. Атамась Г.П., Петренко О.П. Інвестиційна діяльність підприємств в коронокризисних умовах. *Галицький економічний вісник*. 2022. 2 (75). С.7-15. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1058> (дата звернення 17.09.2024р.)
7. Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. №61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82> (дата звернення 17.09.2024р.)
8. Бугас Н. В., Босецька О. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31 (дата звернення 01.11.2024).
9. Валінкевич Н. В., Солотвінський О. А. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 12 (1). С. 84-89.
10. Герасимова В.О., Резанов Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. №154, С.93-97. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>(дата звернення 17.09.2024р.)
11. Геращенко І. О., Шмадченко О. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 297-301.
12. Дашко І.М. Конкурентоспроможність підприємства: загальні риси та відмінності. *Сталий розвиток економіки*. 2016. №1. С.103-108.
13. Денисюк Т., Сілічева Н. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2014. № 9. С. 202-205.
14. Джахан Фавзі Салем Ісмаїл. Інструментарій стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 6 (70). С. 89-97. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No6/89.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.13120905. (дата звернення 02.09.2024р.)

15. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

16. Довбуш І.В., Петренко О.П. Сталий розвиток аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Підприємництво, облік та фінанси: сучасний стан й перспективи повоєнного відродження»* (м. Херсон – Кропивницький, 24 квітня 2024 р.), ХДАЕУ. Херсон – Кропивницький, 2024. С. 97-101 URL: https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2024/05/mater_24_05_24.pdf (дата звернення 01.10.2024р.)

17. Древесні пелети та паливні гранули. *Домінант*: веб-сайт. URL: https://dominant-wood.com.ua/ru/content/7-toplivnye-granuly-pellety?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA6aW6BhBqEiwA6KzDc_64-wxArIEKiQsLg4GDbqj7K-15NA56WUHDmNYq00YAJB5Cpe5kahoCkCAQAvD_BwE (дата звернення: 17.11.2024 р.)

18. Дяченко Т.О., Седой В.Г. Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності автотранспортних підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Випуск 40. С. 99-106

19. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. URL: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Рабочий%20стол/operaweb/Ekonomik_2021%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Рабочий%20стол/operaweb/Ekonomik_2021%20(1).pdf) (дата звернення 01.10.2024р.)

20. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 760с.

21. Захарченко В.І. Економіка підприємства. Практикум: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2019. 144с.

22. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2017. No 6. С. 62-65.

23. Зюзіна А.Ю. «Зелені» фінансові інструменти: рушійна сила сталого розвитку. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців «Актуальні аспекти розвитку науки і освіти»* (м. Одеса, 24 – 25 жовтня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 507-511
URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Zbirnyk-materialiv-24-25.10.24.pdf> (дата звернення 01.11.2024р.)

24. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення 23.11.2024р.)

25. Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.64 (дата звернення 23.11.2024р.)

26. Касич А. О., Глущенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. №11. С. 65-70.

27. Кіндрацька Г.І., Кулиняк Ю.І., Загородній А.Г. Аналітичне забезпечення формування конкурентної стратегії організації. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління*. 2013. № 754. С. 106-114.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2013_754_17 (дата звернення 07.11.2024р.)

28. Конопельська О., Петренко О. ESG-критерії в фінансовій діяльності аграрних підприємств. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи»* (м. Умань, 10 жовтня 2024 р.), Уманський національний університет садівництва. Умань, 2024. С. 40-43 URL: https://ket.udau.edu.ua/assets/files/ndr/materiali-konferencii_uman_15.10.2024.pdf (дата звернення 23.11.2024р.)

29. 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 23.11.2024р.)

30. Кулішов В.В. Економіка підприємства. Теорія і практикум: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2020. 208с.

31. Кушніренко С.О., Петренко О.П. Конкурентне середовище та його роль у визначенні ринкової позиції підприємства. *Збірник тез доповідей за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції "Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри"* (м. Одеса, 06 листопада 2024 р.), Одеський державний аграрний університет. Одеса, 2024. С. 284-288. URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Braslavski-chytannya-Zbirnyk-2024.pdf>

32. Лінія гранулювання пелет. МЛГ-1000 DUO. *ТехноМашиСтрой*: веб-сайт. URL: <https://tmsukraine.com.ua/ua/p1599668844-liniya-granulirovaniya-pellet.html> (дата звернення: 17.11.2024 р.)

33. Марова С.Ф., Ложачевська О.М., Лемещенко Н.М., Чайка М.О. Розробка конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 32-37. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_7 (дата звернення 23.11.2024р.)

34. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2020. 876с.

35. Мельник О.І. Теоретичні аспекти понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність аграрного підприємства». URL: <https://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/melnyk-2.pdf> (дата звернення 23.11.2024р.)

36. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114-117.

37. Науменко Ю.В. Теоретичні основи формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 5 (75). С. 59-67. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/59.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.14111456. (дата звернення 02.09.2024р.)

38. Олійник О. С. Тенденції конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 135-139. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-22).

39. Партута Т. О., Фесенко Т. В. Конкурентоспроможність підприємства та механізм її забезпечення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 12. С.91-96

40. Петренко О.П. Напрямки забезпечення антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2021. №2 URL: <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/25> (дата звернення 11.11.2024р.)

41. Петренко О.П. Фінансово-економічний аналіз ринку зерна як передумова продовольчої безпеки України. *Modern Economics*. 2019. №13. С.207-212 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/financial-and-economic-analysis-of/> (дата звернення 11.05.2024р.)

42. Петренко О.П., Блашко М.В. Фінансове оздоровлення (санація) підприємства. *Збірник тез доповідей за матеріалами I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сучасний науковий потенціал»* (м. Бердянськ, 25 червня 2020 р.), Бердянськ, 2020. С. 11-14

43. Петренко О.П., Кормільцева В.В. Шляхи підвищення конкурентоспроможності в аграрних підприємствах України. Abstracts of VII International Scientific and Practical Conference «Science, society, education: topical issues and development prospects» (Kharkiv, Ukraine 7-9 June 2020). Kharkiv, 2020. P.876-881 URL: <http://surl.li/urhdp> (дата звернення: 26.10.2024)

44. Петренко О.П., Михайлова Ю. Фінансове забезпечення економічного розвитку аграрних підприємств одеського регіону. *Матеріали IV*

Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців «Актуальні аспекти розвитку науки і освіти» (м. Одеса, 24 – 25 жовтня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 578-582 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Zbirnyk-materialiv-24-25.10.24.pdf> (дата звернення 10.11.2024р.)

45. Петренко О.П., Терзман Т. В. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу»* (м. Київ, 17-19 квітня 2024 р.), Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2024. Том 1. С. 602-605.

46. Петренко О.П., Шабатура Т.С. Експортний потенціал підприємств агропродовольчого сектору України. *Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал*. 2019. 2(13). С.195-201. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/33.pdf (дата звернення 01.10.2024р.)

47. Петренко О.П., Шевченко А.А. Adaptation of agricultural production to wartime realities: preservation of economic security of Ukraine. *Галицький економічний вісник*. 2024. 3 (88). С.20-30. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/88/1305.pdf>

48. Писар Н.Б., Даниленко Д.А. Оцінка ефективності конкурентної стратегії підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2022. № 12. С. 63-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_12_10 (дата звернення 23.11.2024р.)

49. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*. 2015. №4. С. 80-85

50. Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 5. С. 142-148.

51. Сарай Н. І. Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств регіону. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33289/1/Система%20факторів%20вплив>

[у%20на%20конкурентоспроможність%20підприємств%20регіону.pdf](#)

(дата

звернення 23.11.2024р.)

52. Свириденко Д., Пантелєєв В., Ковтун О., Єсаян Є., Петренко О., Кивлюк В. Глобальні тенденції трансформації економіки під впливом інформаційних технологій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 6(41) С.369-376 URL: <https://fkд.ubs.edu.ua/index.php/fkd/article/view/3617> (дата звернення 03.10.2024р.)

53. Сітковська А.О. Формування конкурентної стратегії аграрного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 8. Частина 3. С. 131-134

54. Смолін І.В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45518/41696> (дата звернення: 28.11.2024 р.)

55. Станкова А. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. №46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-66> (дата звернення: 28.11.2024 р.)

56. Статистичний збірник «Рослинництво України». URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm (дата звернення: 17.10.2024 р.)

57. Статистичний збірник «Статистика Одещини: оперативний огляд. 2021–2023.» Одеса. 2024.

58. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76-80.

59. Чебанова Н. В., Ревуцька Л. Є. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2015. No 1. С. 73-79.

60. Чіков , Радько В., Маршалок М., Теплюк М., Шарко І., Петренко О., Сітковська А. Економічний розвиток підприємств агропродовольчої сфери

на інноваційній основі. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. №1 (42) С.98-106. URL:

<https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3672> (дата звернення 08.10.2024р.)

61. Чорна Л. О., Чорна Н. Ю. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 3. С. 15-18.

62. Чумак О.В., Соловйова О.О., Петровський О.А. Теоретичне підґрунтя концепції формування конкурентної стратегії підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 3. С. 77-82.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2022_3_14 (дата звернення 23.11.2024р.)

63. Шабатура Т. Сучасні ціннісні орієнтири аграрної освіти у контексті конкурентної стратегії відродження України. *Економіка харчової промисловості*. 2023. Т. 15, Вип. 4. С. 51-57.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2023_15_4_8 (дата звернення 23.11.2024р.)

64. Шабатура Т.С., Шевченко А.А., Петренко О.П. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика : колективна монографія / Кол. авторів*. Полтава: ПП «Астроя», 2020. С.26-34 URL: <http://www.economics.in.ua/2020/06/blog-post.html> (дата звернення 02.10.2024р.)

65. Шабатура Т.С., Шевченко А.А., Петренко О.П., Галицький О.М. The by-products of grain production are an ecological and economic solution to the energy crisis. *BIO Web of Conferences*. 2024. 114. URL: https://www.bio-conferences.org/articles/bioconf/pdf/2024/33/bioconf_icabee2024_01019.pdf (дата звернення 30.11.2024р.)

66. Шевченко А.А., Петренко О.П. Виклики екологічного підприємництва в Україні. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 5 (75). С. 86-94. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/86.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2024.10. DOI: 10.5281/zenodo.14112511. (дата звернення 23.11.2024р.)

67. Шевченко А.А., Петренко О.П., Зюзіна А.Ю. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2024. № 9(51). С.421-436. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15170/15240> (дата звернення 11.11.2024р.)

68. Шевченко А.А., Петренко О.П., Орлова В.О. Дослідження факторів впливу на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Scientific horizons*. 2020, Vol. 23, No. 9. Pp. 68-77 URL: <https://sciencehorizon.com.ua/ru/journals/tom-23-9-2020/doslidzhyennya-faktoriv-vplyvu-na-yefyektivnist-diyalnosti-silskogospodarskikh-pidpriyemstv-v-ukrayini> (дата звернення 02.06.2024р.)

69. Шевченко А.А., Петренко О.П. Детермінанти економічного розвитку сільського господарства в Україні. *Modern Economics*. 2023. №38. С.186-193 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue-38-2023/> (дата звернення 08.11.2024р.)

70. Шутяк Д.В., Петренко О.П. Стратегія розвитку фінансового сектору в галузі страхування аграрних підприємств. *Збірник тез доповідей за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції “Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці”* (м. Ломжа -Харків, 14 березня 2024 р.), Ломжа -Харків, 2024. С. 385-390

71. Щербак Д.О., Петренко О.П. Управління фінансами аграрного підприємства. *Матеріали Науково-практичного форуму «Розвиток агропромислового комплексу та сільських територій під час війни»* (м. Одеса, 29 травня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 148-153 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/Zbirnyk-NF-ROZVYTOK-AGRO-29052024.pdf> (дата звернення 02.09.2024р.)

72. Яценко І. В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270-274.

ДОДАТКИ