

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ВІДНОСИН**

Освітньо-професійна програма Економіка підприємства
Спеціальність 051 Економіка
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

_____ Петро МАКАРЕНКО

«12» грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Стратегічне управління виробничо-комерційною діяльністю
підприємства»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Ребрик Сергій Станіславович

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

Ірина ЗАГРЕБЕЛЬНА

Полтава – 2023 року

ВСТУП

В умовах складного ринкового середовища конкуренція за споживача стає більш інтенсивною, ускладнюючи процес впровадження системи реалізації продукції. В таких умовах успішний результат конкурентної боротьби визначається все більше ефективністю організації комерційної діяльності підприємства. В умовах сучасного ринку однією з ключових складових управління підприємством, що займається виробничо-комерційною діяльністю, залишається досягнення прибутку. Це вимагає постійного пошуку та використання різноманітних стратегій для утримання конкурентних позицій на ринку і збільшення обсягів продажів.

Роботи закордонних та вітчизняних учених, таких як В.В. Вітлінський, Г.С. Дергільова, В.С. Лень, М.Г. Саєнко, Л.Д. Тулуш, А.В. Череп та інші, присвячені питанням управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. Однак серед науковців не існує єдиної точки зору щодо визначення ролі та значення виробничо-комерційної стратегії сучасних агропідприємств, це і потребує подальших досліджень

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування та пошуку стратегічних напрямів підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Для реалізації поставленої мети в роботі вирішувалися наступні **завдання:**

- теоретично обґрунтувати методику оцінки ефективності та конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати ефективність виробничо-комерційної діяльності підприємства;
- провести оцінку конкурентоспроможності підприємства;
- запропонувати стратегічні напрями підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження були організаційно-економічні та соціально-економічні процеси сільськогосподарського виробництва на підприємстві, зокрема забезпечення ефективної виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Методичною основою кваліфікаційної роботи слугували абстрактно-логічний, системно-структурний, порівняльний, монографічний, розрахунково-конструктивний, індексний, графічний, економіко-математичний, діалектичний метод дослідження процесів і явищ у їх взаємозв'язку й розвитку.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становили матеріали Полтавського обласного відділу статистики, літературні джерела, статистична звітність за 2018-2022 рр. основних економічних показників роботи підприємства, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних і прикладних засад підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. Зокрема, автором

систематизовано:

- методичні підходи до оцінки ефективності та конкурентоспроможності підприємства;

набули подальшого розвитку:

- оцінка конкурентоспроможності підприємства;
- напрями підвищення ефективності виробництва продукції підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані в процесі кваліфікаційного дослідження результати, які виражені в рекомендаціях щодо стратегічних напрямів підвищення ефективності виробничо-комерційної

діяльності підприємства, мають практичну цінність та можуть бути використані в сільськогосподарських підприємствах.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені та обговорювались на I Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (м. Полтава, 28 вересня 2023 р.) та VIII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» Полтавського державного аграрного університету (м. Полтава, 23 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 71 сторінці основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел із 58 найменувань. Робота містить 25 таблиць, 8 рисунків та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Характеристика конкурентного середовища

Конкуренція та ринкова економіка взаємодіють як нерозривні елементи єдиної системи. Конкуренція визначає ключові аспекти функціонування ринкової системи, встановлює критерії її економічної ефективності і служить інструментом оцінки динаміки цієї системи. При цьому конкуренція залишається силовим стимулом для розвитку, неперервно спрямовуючи систему на постійне вдосконалення.

Роль конкуренції вивчалася в рамках різних економічних теорій. Представники класичної політекономії розглядали її як ефективний механізм цінового регулювання та встановлення ринкової рівноваги. Але в сучасних умовах роль конкуренції розглядається ширше, відповідаючи концепції «невидимої руки» Адама Сміта, який пояснював досягнення ринкової рівноваги як результат спонтанної дії сил попиту та пропозиції.

Конкуренція є окремим елементом структури інститутів ринкової системи, і вона виконує дві основні функції. З одного боку, вона забезпечує ефективне функціонування різноманітних ринкових інститутів, таких як приватна власність, підприємництво, банкрутство тощо. З іншого боку, конкуренція надає можливість учасникам ринку адекватно реагувати на динамічні зміни ринкової кон'юнктури. Важливою властивістю конкуренції є нестійкість, і її безперервне функціонування вимагає постійного зовнішнього втручання. У сучасних умовах необхідно визначити інституційні чинники, які забезпечать життєздатність конкуренції, а також роль конкуренції як координатора дій економічних агентів.

У сучасних умовах конкурентне середовище присутнє у всіх галузях економіки. З великою кількістю підприємств, які домагаються зміцнення та

утримання своїх конкурентних позицій, активно вдосконалюють системи та методи управління. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів та послуг стає основним критерієм підвищення рівня конкурентоспроможності.

Термін «конкуренція між суб'єктами ринку» означає економічне змагання між виробниками подібних товарів або послуг для залучення більшої кількості покупців з метою отримання максимального доходу. Також це може вказувати на процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами для досягнення перемоги в боротьбі з конкурентами з метою задоволення об'єктивних і суб'єктивних потреб. Важливо відзначити, що це поняття не може бути застосовано до терміну «товар» [18, с. 90].

Виділяючи внутрігосподарський та ринковий (споживацький) контекст формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, ми насправді розглядаємо питання ефективності господарювання. Взаємозв'язки чинників розуміння конкурентоспроможності підприємства в сільському господарстві можна відобразити у вигляді схеми (рис. 1.1).

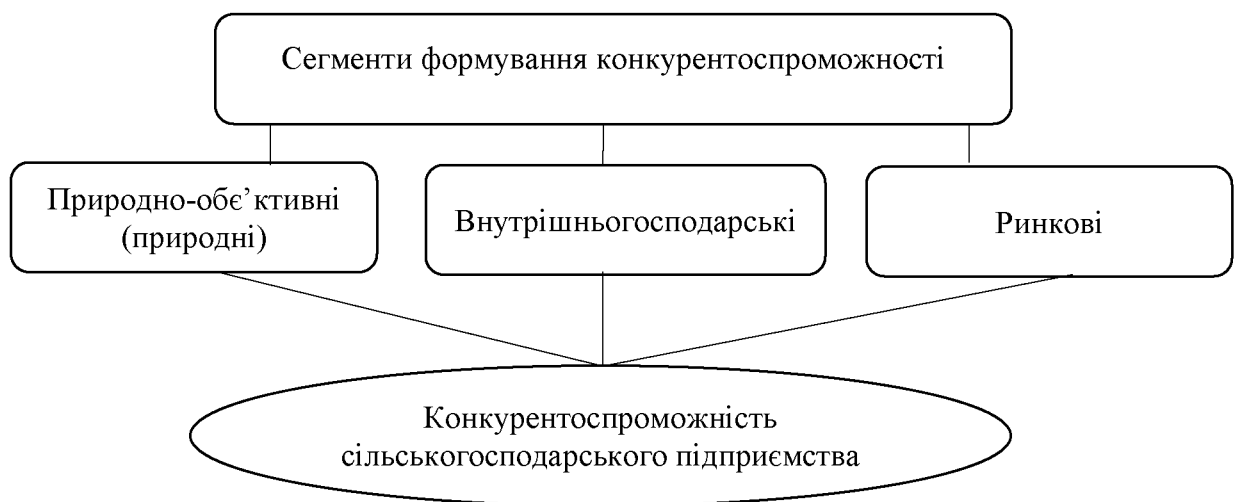


Рис. 1.1. Схема взаємозв'язку чинників розуміння конкурентоспроможності підприємства в сільському господарстві [39, с. 96]

Ефективне та конкурентоспроможне виробництво є важливою складовою успішності підприємства і досягається за умов раціонального

використання ресурсів та інноваційного підходу до підприємницької діяльності. Це забезпечує довгострокову стабільність економічного зростання, системне підвищення якості виробленої продукції та утримання стійких позицій на ринку щодо обсягів продажу, що робить підприємство конкурентоспроможним. Важливим аспектом формування конкурентоспроможності є також оцінка підприємства в порівнянні з іншими підприємствами та врахування чинників сталого розвитку [49, с. 111].

На рисунку 1.2 розглянемо систему формування конкурентоспроможності суб'єкта ринку [20, с. 10].

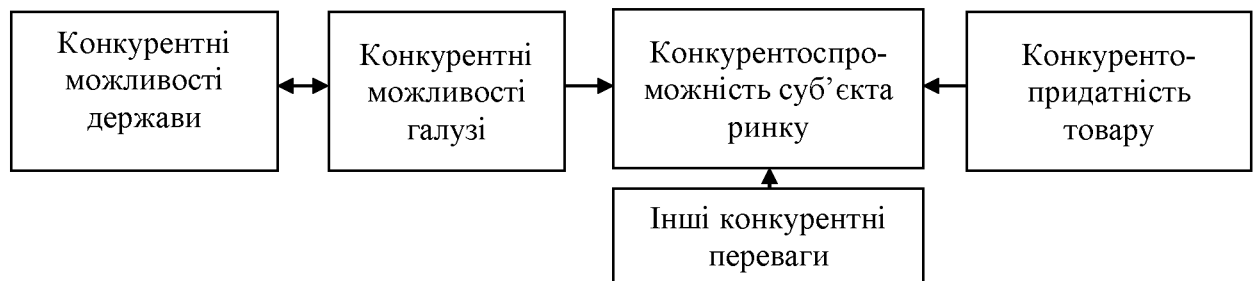


Рис. 1.2. Система формування конкурентоспроможності суб'єкта ринку

Конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств формуються і реалізуються з урахуванням не тільки об'єктивних ринкових, кадрових чинників, а й виходячи з природних умов, якості землі тощо. Тому в теоретичному плані, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств ми розглядаємо з огляду на галузеві особливості, специфіку, яка відсутня в інших сферах економічної діяльності – визначальний вплив природних факторів на її формування та розвиток. Отже, конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства – це здатність суб'єкта господарювання виробляти якісну, доступну за вартістю для споживача продукцію, забезпечуючи ефективне, відповідальне використання обмежених сільськогосподарських ресурсів, насамперед земельних.

Конкуренція в сільському господарстві має свої особливості. По-перше, вона виникає між господарствами різної форми власності та господарювання, а також між усіма виробниками, які конкурують за найбільш вигідні умови

діяльності та фінансові результати. По-друге, взаємовідносини між господарствами-виробниками сільськогосподарської продукції та переробними підприємствами суттєво впливають на конкуренцію. Ця конкуренція виявляється на ринку збуту продукції та встановленні цін на сільськогосподарську продукцію, яка є сировиною для переробних підприємств [33, с. 14].

Важливим є той факт, що продукція, яка виробляється агропромисловими підприємствами, є однорідною, тобто для покупців товари зовсім не помітні та взаємозамінні, а отже, на цьому типі галузевого ринку переважатиме цінова конкуренція. Під час дослідження агропродовольчого ринку необхідно враховувати значну роль держави у його регулюванні. Світовий досвід говорить про те, що сільське господарство та продовольчий ринок у розвинених країнах розглядається як система, не здатна до саморегулювання, а кошти, що виділяються на підтримку сільського господарства, як природна компенсація неминучих втрат галузі за умов ринку. Розмір цієї плати в окремих країнах може сягати до 70 % вартості продукції сільського господарства. У зв'язку з цим можна дійти невтішного висновку, що у сільському господарстві класичної ринкової конкуренції немає у «чистому» вигляді.

Фактор здобуття конкурентної переваги, ще не є гарантом забезпечення конкурентоспроможності, яку потрібно увесь час утримувати. Важливим є те, що лише інновації являються найважливішою умовою переваги над конкурентами. Саме тому виділимо такі правила, які забезпечать формування конкурентних переваг сучасних сільськогосподарських підприємств, а саме [18, с. 90]:

- аграрне підприємство має забезпечити ринок найкращою за якість продукцію у певних елементах цінності. Для досягнення цінності продовольчої продукції, важливо вибрати цільових споживачів і сконцентруватися на пропозиції найбільшої цінності за одним з напрямів. Покупці усвідомлюють, що повинні робити вибір, і розуміють, що, якщо вони

купують товар у постачальника із «самими низькими цінами», то не варто розраховувати на індивідуальне обслуговування [14, с. 57];

- підтримувати порогові стандарти за іншими складовими цінності;
- переважати на ринку постійно підвищуючи цінність. Важливо враховувати той фактор, що час змінює потреби споживачів та перевага, що вчора була конкурентною сьогодні такою не являється. Тому потрібно постійно розвиватися та рости швидше за конкурентів;
- побудувати високоорганізовану операційну модель, що забезпечить надання найвищої цінності продукції, яка виробляється та реалізується на аграрному ринку.

Набір основних конкурентних переваг характеризується первинним та вторинним походженням. В основу первинних переваг входить природний потенціал, географічне розташування, а до вторинних – кваліфікація, інфраструктурне забезпечення, організаційна форма управління, навички персоналу, техніко-технологічне оснащення, рівень інформатизації виробничих процесів, енерго- та ресурсоємність виробничого процесу, використання маркетингового інструментарію [1] (рис.1.3).

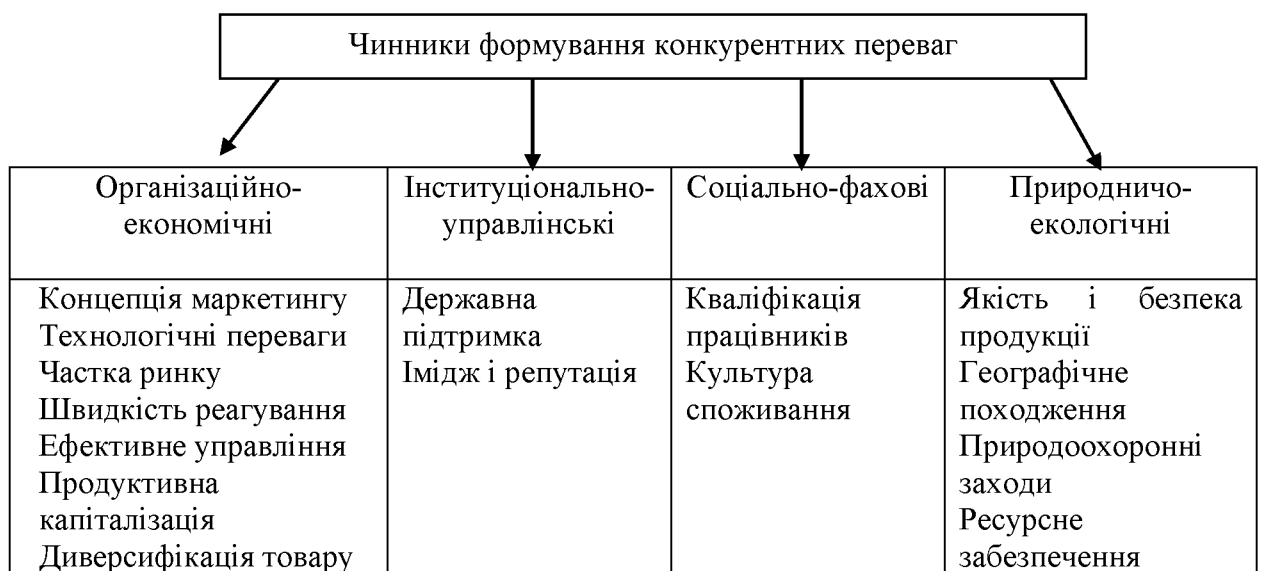


Рис. 1.3. Основні чинники формування конкурентних переваг підприємства [21, с. 166]

Проблему формування конкурентоспроможності аграрних підприємств можна розглядати різнопланово. На нашу думку, на формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств впливає дві групи факторів: зовнішні і внутрішні. Внутрішні фактори, як правило, виникають усередині підприємства і повністю залежать від механізму його діяльності. Щодо зовнішніх факторів, то вони виникають і діють за межами підприємства і не являються сферою впливу з боку останнього.

У свою чергу фактори зовнішнього впливу можна поділити на фактори прямого і непрямого впливу. Фактори прямого впливу складаються із елементів, що безпосередньо впливають на операційну діяльність підприємства (постачальники, конкуренти, споживачі, місцеві органи влади та інші контактні аудиторії). Фактори непрямого впливу можуть не чинити безпосереднього впливу на підприємство, але позначаються на його діяльності, вимагаючи від господарюючого суб'єкта розробки ефективної стратегії поведінки [31, с. 200].

Отже, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств залежить від низки факторів, проте, найважливішим фактором конкурентоспроможності є доступ до фінансових ресурсів та управління ними.

Конкурентне середовище представляє собою взаємодію конкурентних агентів на ринку, спрямовану на досягнення конкурентних переваг і їх оптимальну реалізацію, враховуючи встановлені інституціональні обмеження на конкретному ринку галузі.

При оцінці ролі інститутів у формуванні конкурентного середовища на ринку важливо зауважити, що інститути включають у себе всі форми обмежень, які створені людством для забезпечення ясності та прозорості координації дій в певних умовах. Вони є основою для функціонування ринкових систем загалом і, зокрема, конкурентного середовища.

Важливими елементами конкурентного середовища є фундаментальні економічні інститути, серед яких виділяються такі:

- Право приватної власності: Цей інститут включає в себе регулювання

власності, включаючи інтелектуальну власність, яка може мати визначальний вплив на конкуренцію.

- Підприємництво: Цей інститут визначає процес виявлення та реалізації підприємницьких здібностей під час укладання ринкових угод та трансакцій.

- Фінанси: Фінансовий інститут забезпечує необхідні ресурси для функціонування ринків, включаючи капітал, кредит та інші фінансові інструменти.

- Інститут економічних контрактів: Цей інститут регламентує угоди та контракти, які укладаються на ринку, визначаючи взаємодію між конкретними ринковими суб'єктами.

Ці інститути становлять основу для стабільності та ефективності конкурентного середовища, забезпечуючи чіткі правила гри та умови для ринкових учасників.

Інститут приватної власності в конкурентному середовищі відіграє ключову роль, будучи спонукальним мотивом для суб'єктів ринку здійснювати конкурентні взаємодії та перерозподіл прав власності. Цей інститут, разом з інститутом підприємництва, забезпечує варіативність і численність ринкових агентів, які конкурують за ресурси та споживачів [48, с. 44].

Якість підприємництва не лише характеризує ендогенні якості учасників конкурентних взаємодій, але й визначається зовнішнім інституціональним оточенням. Це оточення стимулює ринкову активність і надає можливість реалізації економічного потенціалу, що вкладений і набутий учасниками. Такий комплексний підхід до підприємництва враховує важливість як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що впливають на ефективність ринкової системи в цілому.

Кожен підприємець, як суб'єкт складної системи підприємництва, здійснює безліч угод на ринку, кожна з яких націлена на покращення різних аспектів, таких як підвищення якості продукції та скорочення термінів постачання. Сукупність цих актів представляє інноваційний пошук економічного агента, спрямований на отримання економічних переваг та їх

подальшу експлуатацію.

Економісти виділяють підприємницькі здібності як здатність до пошуку нових якостей і взяття на себе повної відповідальності за результати. Ця діяльність, пов'язана з великим ризиком, у сучасних умовах потребує державної підтримки через різноманітні програми, що стимулюють існуючих агентів та привертають нових до підприємницької діяльності.

Суб'єктами конкурентного середовища є всі ринкові агенти, включаючи виробників, посередників і кінцевих споживачів. Держава відіграє важливу роль у формуванні конкурентного середовища. З одного боку, вона може бути активним учасником ринку, виступаючи як ринковий агент. З іншого боку, вона впливає на конкурентне середовище через створення ефективних інституцій та регулювання. Об'єктом конкурентного середовища є реалізація конкурентних переваг кожного ринкового агента під час здійснення ринкових трансакцій. Це означає, що кожен учасник прагне досягти конкурентних переваг, які дають йому певний вигляд на ринку та дозволяють здійснювати більш вигідні угоди в порівнянні з конкурентами [56, с. 122].

Зазначені вище суб'єкти ринку, які використовують свої конкурентні переваги, разом з інститутами, що встановлюють правила та норми для ринкових трансакцій, формують структуру конкурентного середовища. Динамічність цього середовища обумовлена рівнем мобільності його учасників. Можна стверджувати, що конкурентне середовище служить індикатором стану ринку. Чим більше учасників ринку та виразніші їхні конкурентні переваги, тим ефективніше функціонує ринок.

Сутність конкурентного середовища виявляється у взаємодії ринкових учасників, властивих особливостях самого середовища і виконуваних ним функціях. Конкурентне середовище впливає на всі аспекти ринкового господарювання, сприяючи розвитку конкуренції шляхом заохочення учасників ринку до пошуку підвищення ефективності своїх бізнес-процесів, забезпечення балансу інтересів між продавцями і покупцями, а також стримування інфляційних процесів. Цей вплив в кінцевому підсумку

призводить до підвищення конкурентоспроможності національної економіки в цілому. Ринкові учасники, взаємодіючи під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, діють в рамках певних інституціональних структур, які спрямовують їхню взаємодію у напрямку використання власних конкурентних переваг для досягнення прибутку. Цей процес є постійним і безперервним, що дозволяє розглядати конкурентне середовище як єдину стабільну самовідтворювальну систему.

З врахуванням вищевикладеного, конкурентне середовище можна визначити як сукупність взаємодій, які реалізують ринкові агенти в чітко визначених інституціональних рамках з метою досягнення прибутку через використання власних конкурентних переваг. Ці взаємодії є результатом внутрішніх факторів, таких як інновації, інвестиції, соціально-економічні умови, а також зовнішніх чинників, таких як інституційне оточення, розмір та кількість економічних агентів та інші. Основна мета цих взаємодій – отримання економічного прибутку на основі реалізації власних конкурентних переваг.

1.2. Методика оцінки ефективності та конкурентоспроможності підприємства

Сучасні умови ставлять перед підприємствами різноманітні завдання та випробування. Щоб відповідати сучасним вимогам споживачів, виробляти та реалізовувати високоякісні товари, компанії повинні постійно працювати над підвищенням конкурентоспроможності своєї продукції. Зазначена конкурентоспроможність в наш час є багатоаспектним поняттям, що виходить за межі економіки і охоплює соціальні, філософські та психологічні аспекти.

У контексті розвитку економіки, система конкурентоспроможності включає наступні компоненти: виробничо-технологічну систему, економічну систему, маркетингову систему конкурентоспроможності, науково-технічну

систему, організаційно-управлінську систему та кадрову систему. (рис. 1.4.).

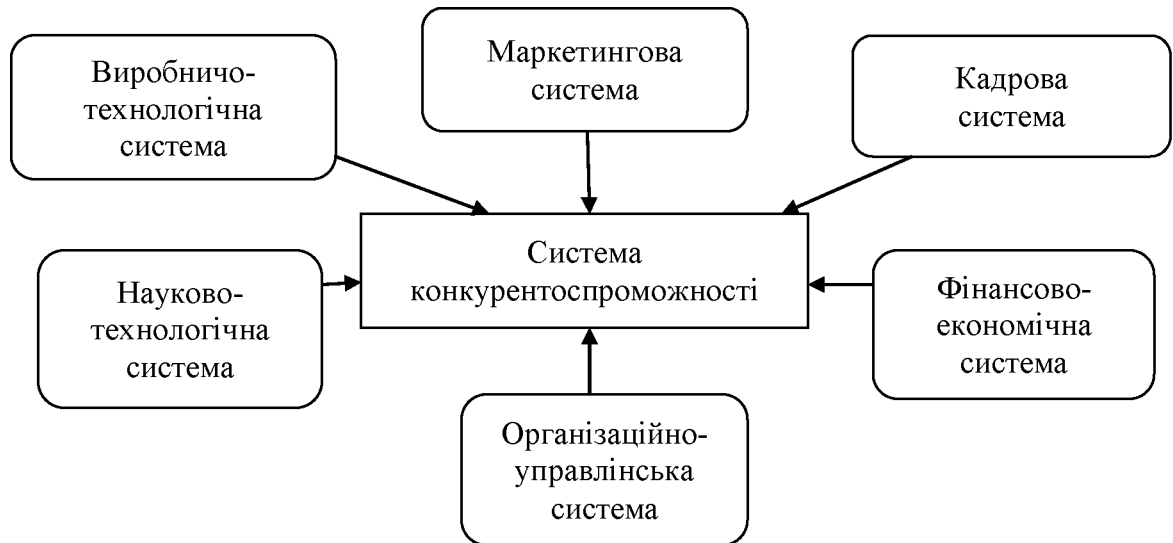


Рис. 1.4. Схема загальної системи конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства [37, с. 64]

У зв'язку з цим, формування сукупності факторів, що визначають конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, набуває великого значення. Цей процес включає в себе аналіз та оцінку конкурентоспроможності економічних суб'єктів. У ситуації динамічного і жорсткого конкурентного середовища, де перемагає той, хто вміє аналізувати та вчасно вживати заходи для зміцнення конкурентних переваг, зазначений аналіз стає пріоритетною необхідністю для кожного суб'єкта господарювання.

Ураховуючи багатоаспектність і різноманітність конкуренції вважаємо за доцільне відсутність єдиного визначення конкурентоспроможності підприємства та існування різних авторських трактувань цього поняття. Однак це викликає іншу проблему: різноманіття трактувань породжує різноманіття методичних підходів для визначення факторів конкурентних переваг і оцінки конкурентоспроможності підприємства, рівень якої є відносним показником, відображаючи положення господарюючого суб'єкта на ринку чи його сегментах і вимірюється протягом певного періоду.

Основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, описані в працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, представлені в таблиці 1.1.

Основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства [53, с. 57]

Підхід	Сутність
Продуктово-ринковий	В основі підходу лежить маркетингова оцінка операційної діяльності підприємства і ринкова позиція виробленого ним продукту. Результатом застосування підходу є ідентифікація конкурентного становища підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу
Рівноважний	Підхід заснований на припущенні про те, що всі фактори виробництва є рівноцінними з точки зору їх вкладу в економічний результат і задіяні повністю, що виключає можливість отримання додаткового прибутку через неможливість збільшення відсотка завантаження відповідного фактора виробництва. Джерелом конкурентоспроможності є той фактор виробництва, який не задіяний повною мірою, в зв'язку з чим практичне застосування даного підходу зводиться до пошуку резервів підвищення продуктивності.
Оцінка на основі конкурентної ситуації в галузі (структурно-функціональний підхід)	Конкурентоспроможність підприємства оцінюється з позиції належної йому ринкової частки, здатності робити визначальний вплив на попит і пропозицію, потенціалу отримання вигод монопольної присутності на ринку (включаючи оцінку значущості вхідних бар'єрів для потенційних нових учасників галузі). Коригування оцінки конкурентоспроможності, заснованої на вигодах монополізації, здійснюється з використанням функціонально-вартісного аналізу, традиційних і передових методик оцінки ефективності і результативності фінансово-господарської діяльності, віддачі від основних засобів та інших активів.
Оцінка на основі порівняльних переваг (лідерство по витратах)	Рівень конкурентоспроможності підприємства визначається в рамках даного підходу відносно собівартістю випуску продукції і наявністю потенціалу її зниження в рамках поточної моделі технологічної організації виробничого процесу
Оцінка на основі індексів якості продукту	В рамках даного підходу конкурентоспроможність компанії поставлена в залежність від порівняльної затребуваності її продукту і продуктів інших учасників ринку, інтегрованої в індекси оцінки якості, що відображають переваги споживачів і дану ними оцінку якості продукції. Основним в рамках підходу є припущення про те, що раціональний споживач буде пред'являти попит на більш якісну продукцію навіть в обмін на дещо вищу ціну.
Експертна оцінка	Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовують опитування експертів, яким пропонується структурований перелік характеристик оцінюваного підприємства, за якими експерт повинен виставити мотивовану оцінку за заданою шкалою з урахуванням відомих йому відомостей про стан ринку в цілому і про ключові його учасників. Результатом застосування даного підходу є конкурентний профіль підприємства, який дозволяє наочно представити результати оцінки і позначити сфери діяльності, що вимагають управлінського впливу
Профіль полярностей	Основу підходу формує оцінка відносного відхилення параметрів фінансово-господарської діяльності, ринкового становища, якості продукції підприємства від найближчого або найбільшого конкурента, та формалізація критеріальних оцінок SWOT-аналіз

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства важливо мати базові об'єкти для порівняння, які мають визначені параметри для коректного аналізу. У економічній літературі існують різні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, такі як метод порівняльних переваг, метод теорії рівноваги підприємства та галузі, а також метод теорії ефективної конкуренції (структурний та функціональний). Хоча ця класифікація є умовною, більшість методів часто взаємодіють і базуються на використанні кількох підходів одночасно.

Аналіз існуючих підходів дозволяє виділити загальні недоліки розглянутих методів. По-перше, обмежений перелік факторів конкурентоспроможності обумовлює обмеженість методу, але такий перелік не можливий у принципі. По-друге, навіть за можливості складання повного переліку факторів конкурентоспроможності, згідно з теорією систем оцінка властивостей об'єкта не враховується при поелементній оцінці досліджуваного об'єкта у взаємодії один з одним. По-третє, для оцінки факторів конкурентоспроможності використовуються експертні методи, при використанні подібних оцінок як базовий метод призведе до слабкого математичного зв'язку вихідного матеріалу з оцінюваним показником.

Американський вчений М. Портер розробив метод визначення конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг, його метод набув великої популярності у даний час. Він виділяє два види конкурентних переваг: зовнішню і внутрішню [36, с. 43].

У зовнішній конкурентній перевазі вчені вбачають перевагу у властивостях товару, а саме створення «цінності для покупця». Таким чином збільшується «ринкова сила» підприємства, і воно може продавати продукцію за вищою ціною ніж підприємства, які не володіють такою перевагою (іноді її називають перевагою в ціні товару).

Під внутрішньою конкурентною перевагою вчені розуміють перевагу підприємства у витратах виробництва. Дана перевага створює «цінність для виробника» внаслідок його вищої продуктивності. У даному випадку

підприємство більш стійке до зниження ціни продажу на ринку і має вищу рентабельність. Проте зовнішня і внутрішня конкурентні перевага – мають різне походження і часто виявляються несумісними.

Характеризуючи конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, потрібно зазначити, що в практичній сфері вона формується на основі конкурентоспроможності виробленої продукції. По-відношенню до продукції виділимо виробничий і збутовий (маркетинговий) аспект конкурентоспроможності. В обох випадках домінуючими чинниками її формування є вартість, якість і доступність для споживача, з урахуванням того, що ринок сільськогосподарської продукції є ринком з чистою конкуренцією [39, с. 96].

Враховуючи різноманіття існуючих методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, слід зауважити, що для зручності та практичної цінності підхід, що використовується повинен відповідати кільком важливим критеріям:

- відображати ключові фактори конкурентоспроможності в умовах сучасної економіки;
- забезпечувати простоту розрахунків та економічну інтерпретацію отриманих оціночних значень;
- не ускладнювати визначення окремих показників, що входять в підсумковий показник конкурентоспроможності підприємства;
- уникати надмірного суб'єктивізму в розрахункових значеннях.

Орієнтуючись на виконання вищезначених вимог, на особливу увагу заслуговує коефіцієнтний спосіб оцінки конкурентоспроможності підприємства В.Л. Білоусова [11, с. 136]. Суть його полягає в розрахунку певних коефіцієнтів, що характеризують ефективність застосування окремих елементів комплексу маркетингу в поєднанні з фінансовими показниками діяльності підприємства. В цьому випадку підсумковий показник маркетингового тестування конкурентноздатності ($K_{\text{МТК}}$) визначається як середня арифметична величина перерахованих вище коефіцієнтів:

$$K_{\text{мтк}} = \frac{K_{\text{рч}} + K_{\text{пп}} + K_{\text{зоп}} + K_{\text{уц}} + K_{\text{сб}} + K_{\text{рп}}}{6} \quad (1.1)$$

де $K_{\text{рч}}$ – коефіцієнт ринкової частки, який показує сегмент ринку, що займає підприємство, і визначається питомою вагою обсягу продажів досліджуваного підприємства в загальному обсязі продажів певного продукту на ринку (або його сегменті);

$K_{\text{пп}}$ – коефіцієнт передпродажної підготовки, що характеризує зусилля підприємства до зростання конкурентоспроможності за рахунок проведення передпродажної роботи по підготовці товарів;

$K_{\text{зоп}}$ – коефіцієнт зміни обсягу продажів, що відображає зростання або скорочення рівня конкурентоспроможності підприємства через зміни обсягу продажів і визначається як статистичний показник ряду динаміки;

$K_{\text{уц}}$ – конкурентоспроможність за ціною, яка характеризується коефіцієнтом рівня цін, що відображає зростання або скорочення рівня конкурентоспроможності підприємства через зміни цін на продукт, і розраховується як співвідношення суми мінімальної і максимальної ціни товару на ринку до подвоєної ціни товару, встановленої підприємством, яке є об'єктом оцінки;

$K_{\text{сб}}$ – конкурентоспроможність по параметру, що відбиває доведення продукту до споживача і враховує динаміку сукупності витрат, пов'язаних з функціонуванням системи збуту, які понесло підприємство протягом звітного періоду;

$K_{\text{рп}}$ – конкурентоспроможність за критерієм просування продукту, який визначається на основі розрахунку коефіцієнта рекламної діяльності, зіставляє витрати на рекламну діяльність на початок і кінець звітного періоду відповідно.

Метод BCG у дослідженні управління потенціалом конкурентоспроможності застосовується при аналізі виробництва продукції на регіональному ринку, що дозволяє визначити позиції окремих підприємств на ринку з реалізації конкретних видів продукції. Групування господарств в

окремі конкурентні групи здійснюється на основі показників темпу росту обсягів реалізації продукції та частки кожного підприємства на даному ринку.

Отже, конкурентоспроможність це показник, що має відносний характер і визначається через порівняння. У випадку оцінки конкурентоспроможності української сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку, абсолютні показники самі по собі не є достатніми. Важливіше використання відносних показників. Зокрема, зарубіжні дослідники для цієї мети часто застосовують індекс відносної експортної конкурентоспроможності (Relative Export Advantage Index – RXA), індекс відносної залежності від імпорту (Relative Import Penetration Index – RMP) та індекс відносних торгівельних переваг (Relative Trade Advantage Index – RTA) [21, с. 90].

В оцінюванні конкурентоспроможності не потрібно забувати про те, що у значній мірі конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства залежить від спеціалізації виробництва, орієнтації суб'єкта господарювання на певний сегмент ринку. Особливо актуальною вбачається така оцінка за ресурсної моделі господарювання, коли витратна система ціноутворення диктує ринкову перспективу для підприємства. Володіючи певними ресурсами, але не маючи фінансової можливості для інноватизації виробництва, підприємство йде саме по цьому шляху. Тому основним моментом в оцінюванні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, на який ми звертатимемо увагу є ресурсне забезпечення та ефективність виробництва.

Висновки до 1 розділу

1. Конкурентоспроможне виробництво є важливою складовою успішної діяльності підприємства, і воно можливе завдяки раціональному використанню ресурсів та впровадженню інноваційних методів у підприємницькій діяльності. Це сприяє довгостроковій стабільності економічного росту, системному підвищенню якості виробленої продукції та утриманню стійких позицій на ринку.

2. Конкуренентоспроможність сільськогосподарського підприємства означає його здатність виробляти якісні продукти, доступні за ціною для споживачів, при цьому ефективно та відповідально використовуючи обмежені сільськогосподарські ресурси, особливо земельні.

3. В сільському господарстві, на відміну від інших галузей, існує особливість, яка істотно впливає на конкурентоспроможність підприємств цього сектору – це наявність біологічних процесів у виробництві. Ці біологічні процеси визначають тривалість операційного циклу та, внаслідок цього, фінансові аспекти сільськогосподарської діяльності.

РОЗДІЛ 2

ДОСЯГНУТИЙ РІВЕНЬ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Діагностика ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства

Основним видом діяльності досліджуваного підприємства є дослідження та експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук. Власником підприємства станом на 22.11.2021 є Національна академія аграрних наук України, внесок якої складає 38549289 грн (100%). Підприємство займається вирощуванням насіння високих репродукцій практично всіх культур, зокрема, пшениці, ячменю, гороху, люцерни та сої і їх реалізацією. Також досліджуване підприємство має племінне тваринництво, велику рогату худобу та свиней. Розводить переважно українську чорно-рябу молочну породу корів, Українську білу крупну породу свиней. Також підприємство має племінне тваринництво, велику рогату худобу та свиней. Розводить переважно українську чорно-рябу молочну породу корів, Українську білу крупну породу свиней. На території господарства розташовані два племзаводи, де утримують 420 племінних корів і 140 основних свиноматок. Робота з тваринами спрямована на вдосконалення існуючого потенціалу з використанням сучасних досягнень генетики.

Аналізуючи природні та економічні фактори, ми можемо окреслити сучасну галузеву систему виробництва та оцінити можливості майбутнього розвитку і спеціалізації виробництва. У сільському господарстві ґрунти є основним засобом виробництва, ключовим джерелом виробничого процесу, без якого неможливе виробництво сільськогосподарської продукції. Ґрунт визначає швидкість процесу росту та рівень продуктивності виробництва. В аграрному бізнесі велика частка продукції виробляється на землі, тому ґрунт використовується як основний засіб виробництва. Площа сільськогосподарських угідь аграрних підприємств Полтавського району

складає 77,2 тис. га за досліджуваний період – 3700 га у середньому на одне підприємство, площа ріллі – 71,9 тис. га (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка складу сільськогосподарських угідь аграрних підприємств
Полтавського району та досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р., %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Площа с.-г. угідь аграрних підприємств Полтавського району, тис. га	77,2	77,2	77,2	77,2	77,2	100,0
у середньому на 1 підприємство	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7	100,0
у т. ч.: рілля	71,7	71,8	71,9	71,9	71,9	100,3
у середньому на 1 підприємство	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	100,1
Площа с.-г. угідь досліджуваного підприємства, га	3306	3306	3306	3306	3306	100,0
у % до середньорайонних даних	89,9	89,9	89,9	89,9	89,9	x
у т. ч.: рілля	3287	3287	3287	3287	3287	100,0
у % до середньорайонних даних	96,3	96,1	96,0	96,0	96,0	x
Питома вага с.-г. угідь досліджуваного підприємства в площі району, %	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	98,7

Аналізуючи дані таблиці можна зробити висновок, що досліджуване підприємство є одним з середньостатистичних підприємств району за розмірами землі. У 2022 р. порівняно з 2018 р. площа сільськогосподарських угідь підприємства залишається незмінною – 3306 га і у 2022 р. є меншою за середньорайонні дані на 8,9 %. Площа ріллі підприємства також стабільна та становила у 2022 р. 3287 га, що менше від середньорайонних даних на 2,6 %; посівна площа зменшилась на 180 га та складає 3107 га.

Ефективна діяльність будь-якої організації, незалежно від роду її діяльності, потребує залучення висококваліфікованого персоналу та їх повної зацікавленості, залученості та орієнтованості на результат. Кількість працюючого персоналу по сферах діяльності досліджуваного підприємства більш детально проаналізовано в таблиці 2.2.

**Динаміка забезпеченості та ефективності використання трудових
ресурсів досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	+, -	%
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	234	229	230	232	235	1,0	100,4
з них зайнятих у с.-г. виробництві	210	200	200	200	210	0,0	100,0
у т. ч.: в рослинництві	107	103	90	90	86	-21,0	80,4
в тваринництві	123	97	110	110	124	1,0	100,8
Відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.	449,28	439,68	441,60	445,44	451,20	1,9	100,4
у т. ч.: в рослинництві	94,16	90,64	79,20	79,20	75,68	-18,5	80,4
в тваринництві	355,12	349,04	362,40	366,24	375,52	20,4	105,7
Виробництво валової продукції у співставних цінах на 1 працівника, тис. грн	270,82	277,92	282,01	287,28	260,50	-10,3	96,2
Одержано прибутку на 1 працівника, тис. грн	8,68	5,16	9,37	9,40	5,22	-3,5	60,1
Витрати на оплату праці, тис. грн	17864,0	21271,0	26253,0	34143,0	37114,0	19250,0	207,8
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн	6361,8	7740,5	9511,9	12264,0	13160,9	6799,2	206,9
Припадає на 1 працюючого у с.-г.:							
с.-г. угідь, га	15,74	16,53	16,53	16,53	15,74	0,0	100,0
ріллі, га	15,65	16,44	16,44	16,44	15,65	0,0	100,0
Коефіцієнт використання запасу праці	0,91	0,93	0,96	0,96	0,96	0,0	105,5

Працівники сільського господарства, зайняті більшою мірою у тваринництві – 124 особи, а у рослинництві – 86 осіб. У рослинництві за період 2018-2022 рр. чисельність працівників скоротилась на 21 особу (19,6 %), а у тваринництві зросла на 1 особу (0,8 %). Разом із майже стабільною чисельності працюючих, фонд робочого часу збільшився на 1,9 тис. люд.-год. (0,4 %),

більшою мірою за рахунок галузі тваринництва. Стабільною є динаміка показника навантаження сільськогосподарських угідь та ріллі на 1 працівника, зайнятого у сільськогосподарському виробництві, який складає близько 15 га та свідчить про стабільність працевзабезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів галузі.

Негативним фактором є зменшення показників продуктивності праці – виробництво валової продукції у постійних цінах у розрахунку на одного працівника скоротилось на 3,8 % і становило 260,5 тис. грн. У розрахунку на одного працівника отриманий прибуток у 2022 р. у розмірі 5,22 тис. грн, на відміну від 8,68 тис. грн у 2018 р. (і це ще слід врахувати інфляцію за 5 років) Скорочення продуктивності праці разом із зростання фонду оплати праці не витримує принцип співвідношення темпу росту оплати та продуктивності праці. Фонд оплати праці працівників досліджуваного підприємства збільшився на 107,8 %, а середньомісячна заробітна плата працівників збільшилась у 2,06 рази і залишається на досить невисокому рівні, проте враховуючи сезонний характер виробництва, напевно вона є вищою для робітничої категорії персоналу посезонно. У досліджуваному підприємстві рівень заробітної плати 13,16 тис. грн дещо вищий ніж у середньому по району і така ситуація спостерігається за весь досліджуваний період. Це вказує на переважно позитивну динаміку стимулювання праці працівників підприємства, хоча звичайно, рівень заробітної плати на такому рівні є досить низьким.

Ринкові умови визначають, що і коли можна найвигідніше виробляти підприємствам. За цих умов господарювання розвиток сільськогосподарських підприємств та їх спеціалізація має забезпечити виробництво певного обсягу якісної суспільно необхідної продукції з найменшими затратами природних, трудових, матеріальних і фінансових витрат, щоб забезпечити максимізацію економічних вигід і мінімізацію витрат суспільної праці. Ефективна система землеробства в країні базується на раціональному поєднанні рослинництва і тваринництва. В цілому у структурі товарної продукції підприємства,

продукція рослинницької галузі складає 52,6 %, продукція тваринництва відповідно 47,4 % (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка структури грошових надходжень від реалізації продукції
досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Галузі і види продукції	Обсяг реалізації продукції, в сер. за 2018-2022 рр., ц	Постійні ціни 2016 р., грн за 1 ц	Вартість товарної продукції в постійних цінах, тис. грн	Структура товарної продукції, %	№ п/п за питомою вагою
Рослинництво – всього	х	х	29534,1	52,6	х
в т.ч. зернові та зернобобові	45854,80	0,00	14393,2	25,6	х
з них: пшениця озима	12225,40	311,72	3810,9	6,8	5
кукурудза на зерно	28449,60	317,97	9046,1	16,1	4
ячмінь озимий	4,20	296,67	1,2	0,002	11
ячмінь ярий	5047,60	296,67	1497,5	2,7	7
Соняшник	14554,60	816,80	11888,2	21,2	3
Соя	3578,40	834,24	2985,2	5,3	6
Багаторічні трави насіння	187,20	1424,31	266,6	0,5	9
Тваринництво – всього	х	х	26587,67	47,4	х
в т.ч.: приріст ВРХ	542,18	2301,57	1247,86	2,2	8
приріст свиней	396,32	2387,68	10110,8	22,6	1
молоко	28864,77	436,65	12603,8	22,5	2
мед	11,66	5668,63	66,1	0,1	10
Всього по підприємству	х	х	50937,4	100,0	х

В середньому за 2018-2022 рр. у досліджуваному підприємстві перше місце в структурі товарної продукції займає вирощування свиней – 22,6 % і виробництво молока – 22,5 %, друге місце – вирощування соняшнику – 21,2 %, на третьому місці – кукурудзи на зерно – 16,1 %. Найменш важливим для підприємства за досліджуваний період було виробництво озимого ячменю, меду та багаторічні трави на насіння, що забезпечувало незначну виручку від реалізації продукції.

Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва полягає в отриманні максимальної кількості продукції з одного гектара землі та однієї голови худоби при мінімізації витрат праці та коштів на одиницю продукції. Ефективність сільського господарства включає в себе не тільки співвідношення між результатами виробництва та витратами, але й якість продукції та її здатність задовольняти певні потреби споживачів. Водночас, підвищення якості сільськогосподарської продукції потребує додаткових витрат на засоби виробництва та робочу силу. Проаналізуємо динаміку основних показників виробничо-господарської діяльності підприємства в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка показників ефективності сільськогосподарського виробництва досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Вартість валової продукції у постійних цінах 2016 р. – всього, тис. грн	63371,9	63644,4	64862,6	66649,4	61216,5	-2155,4	96,6
у т. ч.: рослинництва	45312,1	45033,5	44364,6	45741,5	38459,3	-6852,8	84,9
тваринництва	18059,7	18610,9	20498,0	20908,0	22757,1	4697,4	126,0
Вартість валової продукції у діючих цінах – всього, тис. грн	78905,7	71484,1	93770,9	100531,4	105067,5	26161,8	133,2
у т. ч.: рослинництва	50501,6	46345,3	58661,6	62286,1	56472,6	5971,0	111,8
тваринництва	28404,1	25138,8	35109,3	38245,3	48594,8	20190,7	171,1
Повна собівартість реалізованої продукції – всього, тис. грн	37137,0	43921,0	52752,0	55440,0	59146,0	22009,0	159,3
у т. ч.: рослинництва	19188,0	22141,0	29827,0	31598,0	24935,0	5747,0	130,0
тваринництва	17781,0	21567,0	22823,0	23735,9	33881,0	16100,0	190,5
інша продукція, роботи та послуги	168,0	213,0	102,0	106,1	330,0	162,0	196,4
Валовий доход – всього, тис. грн	54256,0	56621,0	68210,0	71844,6	76965,0	22709,0	141,9
у т. ч.: рослинництва	31811,0	32705,0	42601,0	43832,0	39848,0	8037,0	125,3
тваринництва	22290,0	23642,0	25466,0	28012,6	36671,0	14381,0	164,5
інша продукція, роботи та послуги	155,0	274,0	143,0	0,0	446,0	291,0	287,7

Продовж. табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибуток (збиток) – всього, тис. грн	17119,0	12700,0	15458,0	16404,6	17819,0	700,0	104,1
у т. ч.: рослинництва	12623,0	10564,0	12774,0	12234,0	14913,0	2290,0	118,1
тваринництва	4509,0	2075,0	2643,0	4276,7	2790,0	-1719,0	61,9
інша продукція, роботи та послуги	-13,0	61,0	41,0	-106,1	116,0	129,0	x
Рівень рентабельності (збитковості), %	46,1	28,9	29,3	29,6	30,1	-16,0	x
у т. ч.: рослинництва	65,8	47,7	42,8	38,7	59,8	-6,0	x
тваринництва	25,4	9,6	11,6	18,0	8,2	-17,1	x
інша продукція, роботи та послуги	-7,7	28,6	40,2	-100,0	35,2	42,9	x

Вартість виробленої валової продукції у постійних цінах за досліджуваний період зменшилась на 3,4 %, у фактичних цінах – зросла на 33,2 %. Слід відмітити, що у постійних цінах вартість продукції рослинництва зменшилась на 15,1 %, а тваринництва зросла на 26 %. У діючих цінах, більшою мірою збільшилась вартість продукції тваринництва – на 71,1 % (по рослинництву – на 11,8 %). Негативним фактором є суттєве зростання витрат на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції підприємства за 2018-2022 рр. – майже на 59,3 %, при чому в галузі рослинництва вони збільшились на 30%, у тваринництві зросли майже вдвічі. Проте така ситуація пояснюється дисбалансом зростання цін на промислову та аграрну продукцію, значні темпи інфляції.

У 2018 р. за рахунок галузі сільського господарства підприємство отримало 17,8 млн. грн прибутку і у наступні роки прибутковість підприємства зростала. У 2022 р. розмір прибутку порівняно з 2018 р. зріс на 700 тис. грн (4,1 %) і становив 17,8 млн. грн. Більший розмір прибутку підприємство отримало за рахунок галузі тваринництва – 2,7 млн. грн, за рахунок реалізації продукції рослинництва – 1,4 млн. грн. Найвищий рівень рентабельності сільського господарства досліджуваного підприємства – 46,1 % був у 2018 р., найменший – 28,9 % за 2019 р.

Провівши економічний аналіз досліджуваного підприємства, можна зробити висновок, що це досить потужне господарство, що має достатню

матеріально-технічну базу, значні посівні площі, розвинуту галузь тваринництва, одне з двох підприємств району, що має розвинуте молочне скотарство, проте складні економічні умови, в які поставлені аграрні підприємства на сучасному етапі розвитку України, зокрема диспаритет цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, економічна криза не дають можливості для швидкого та ефективного росту підприємства.

Процес виробництва завершується доведенням продукції до споживача. Реалізація продукції є кінцевою стадією кругообігу коштів підприємства, що є досить важливим показником. Для сільськогосподарських виробників обсяги реалізації продукції свідчать, що вона за споживчими властивостями, якістю та асортиментом повністю відповідає потребам споживачів.

Обсяги реалізації продукції це один з найважливіших показників, за допомогою якого здійснюється централізоване управління підприємством та його господарською діяльністю в цілому. Проаналізуємо обсяги реалізації продукції досліджуваним підприємством у вартісному вираженні (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка товарної продукції досліджуваного підприємства, тис. грн,
2018-2022 рр.**

Назва продукції	Роки					2022 р. у % до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Пшениця	5166,0	4553,0	6756,0	5689,0	4388,0	84,9
Кукурудза на зерно	7859,0	8832,0	19648,0	20564,0	6870,0	87,4
Ячмінь	3568,0	3064,0	2103,0	2456,0	769,0	21,6
Соняшник	7791,0	14295,0	12672,0	13569,0	19474,0	250,0
Соя	6328,0	14295,0	956,0	1154,0	8148,0	128,8
М'ясо великої рогатої худоби	1376,0	1615,0	617,0	678,7	59,0	4,3
М'ясо свиней	2242,0	0,0	1248,0	1372,8	2385,0	106,4
Молоко	18621,0	21958,0	23540,0	25894,0	34012,0	182,7

Аналізуючи дані таблиці 2.4, відмітимо, про позитивну тенденцію щодо збільшення товарної продукції в 2022 р., порівняно з 2018 р. Зокрема, зросла динаміка товарної продукції соняшнику – на 150 %, молока – на 82,7 %, сої – на 28,8 %, та м'яса свиней – на 6,4 %. В той же час обсяги реалізації кукурудзи

на зерно зменшилися на 12,6 %, пшениці – на 15,1 %, ячменю – на 78,4 % та м'яса великої рогатої худоби – на 95,7 %.

Важливу роль у виробничо-збутовій діяльності аграрних підприємств виконує собівартість продукції. Собівартість продукції є основним чинником, що впливає на ефективність господарської діяльності. Аналіз собівартості одиниці продукції показав, що даний показник має тенденцію як до збільшення, так і до зменшення. Отже, проаналізуємо динаміку виробничої собівартості сільськогосподарської продукції досліджуваного підприємства в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка собівартості сільськогосподарської продукції
досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	%	+, -
Виробнича собівартість, грн/ц							
Зернові та зернобобові	246,0	238,2	358,7	977,1	312,5	127,0	66,5
Пшениця озима	237,2	225,7	246,6	475,7	319,6	134,7	82,4
Кукурудза на зерно	240,5	242,3	426,5	408,6	311,0	129,3	70,5
Ячмінь ярий	278,5	245,5	255,9	482,6	272,2	97,7	-6,3
Овес	144,5	251,0	315,8	-	312,1	216,0	167,6
Соняшник	488,2	531,0	561,8	552,7	679,2	139,1	191,1
Соя	587,8	442,4	645,6	1415,5	667,4	113,5	79,6
Приріст великої рогатої худоби	3300,2	3597,3	3061,4	3859,3	10600,9	321,2	7300,8
Приріст свиней	2896,7	7250,0	3051,7	4628,0	3945,0	136,2	1048,4
Молоко	545,1	689,2	741,2	845,5	1000,3	183,5	455,2
Собівартість реалізації, грн/ц							
Зернові та зернобобові	248,0	238,3	369,6	401,5	313,5	126,4	65,5
Пшениця озима	237,2	225,7	246,6	271,0	319,5	134,7	82,3
Кукурудза на зерно	240,5	242,3	426,5	457,9	311,0	129,3	70,5
Ячмінь ярий	278,5	245,5	256,0	287,6	272,2	97,7	-6,3
Овес	153,8	83,3	315,8	-	312,5	203,1	158,7
Соняшник	488,1	531,0	561,8	553,7	679,2	139,1	191,1
Соя	587,8	442,3	645,6	619,3	667,4	113,5	79,5
Приріст великої рогатої худоби	3300,0	1019,9	3061,2	3090,9	1080,0	32,7	-2220,0
Приріст свиней	2897,0	81,1	3051,7	3081,3	3944,8	136,2	1047,8
Молоко	545,1	689,2	741,2	748,4	1000,3	183,5	455,2

Найбільше за 5 років у підприємстві зростає вартість вирощування вівса – у 2 рази та пшениці озимої – на 34,7 %, в межах 30 % збільшилась

собівартість вирощування кукурудзи на зерно та соняшнику. Серед продукції тваринництва найбільше зросли витрати у роз ранку на 1 ц продукції по виробництву приросту великої рогатої худоби – у 3,2 рази та виробництву 1 ц молока – на 83,5 %. Основні витрати по утриманню тварин здійснюються незалежно від продуктивності, а збільшення витрат пов'язано з одержанням додаткової продукції. Тому витрати з розрахунку на одиницю продукції, як правило, зменшуються.

Ціна має значний вплив на конкурентоспроможність продукції, на вибір каналів збуту, розмір прибутку, тощо. Специфіка виробництва сільськогосподарської продукції виявляється в розбіжності робочого періоду і періоду виробництва. Що, в свою чергу, вимагає аналізу цін на сільськогосподарську продукцію у досліджуваному підприємстві (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка цін сільськогосподарської продукції досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	%	+, -
Зернові та зернобобові	415,15	345,92	494,32	508,72	454,04	109,4	38,9
Пшениця озима	467,22	368,87	504,33	452,80	372,91	79,8	-94,3
Кукурудза на зерно	359,89	311,00	501,30	527,63	496,24	137,9	136,4
Ячмінь ярий	477,01	443,99	412,84	501,63	871,97	182,8	395,0
Овес	500,00	750,00	592,11	0,00	750,00	150,0	250,0
Соняшник	820,88	783,46	953,71	951,48	1113,56	135,7	292,7
Соя	927,86	884,11	901,04	1000,87	1160,68	125,1	232,8
Приріст великої рогатої худоби	3621,05	846,44	3147,96	3361,90	2360,00	65,2	-1261,1
Приріст свиней	3346,27	0,00	3224,81	3443,97	4877,30	145,8	1531,0
Молоко	697,55	774,29	830,98	887,45	1070,77	153,5	373,2

Негативним фактором є зниження ціни на таку стратегічну продукцію як зерно пшениці – вона зменшилась на 20 %. По всіх інших культурах рослинництва ціни зростали: найбільше зросла ціна на ячмінь ярий – на 82,8 %, на овес – на 50 %, соняшник – на 35,7 %, сою – на 25,1 %. Вкрай негативним є зменшення ціни на приріст великої рогатої худоби – на 44,8 %. Ціни на приріст свиней та молоко у 2022 р. проти 2018 р. зросли на 45,8 % та 53,5 % відповідно.

В умовах конкуренції зміцнюють своє становище на ринку ті підприємства, які виробляють товари високої конкурентоспроможності, під якою розуміють ступінь можливого зниження товаровиробником ціни на власний товар порівняно з ринковою, за якого забезпечується беззбитковість виробництва (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Вплив чинників на зміну рівня цінової конкурентоспроможності
сільськогосподарської продукції досліджуваного підприємства,
2018-2022 рр.**

Вид продукції	Ціна 1 ц, грн		Собівартість реалізації 1 ц, грн		Рівень цінової конкурентоспроможності, %		Відхилення цінової конкурентоспроможності 2022 р. від 2018 р. в.п. (+,-)		
	2018	2022	2018	2022	2018	2022	загальне	за рахунок	
								ціни	собівартості
Зернові та зернобобові	415,2	454,0	248,0	313,5	40,3	30,9	-9,3	6,5	-15,8
Пшениця	467,2	372,9	237,2	319,5	49,2	14,3	-34,9	-17,3	-17,6
Кукурудза на зерно	359,9	496,2	240,5	311,0	33,2	37,3	4,2	23,7	-19,6
Ячмінь ярий	477,0	872,0	278,5	272,2	41,6	68,8	27,2	25,8	1,3
Овес	500,0	750,0	153,8	312,5	69,2	58,3	-10,9	20,8	-31,7
Соняшник	820,9	1113,6	488,1	679,2	40,5	39,0	-1,5	21,7	-23,3
Соя	927,9	1160,7	587,8	667,4	36,6	42,5	5,9	14,4	-8,6
Приріст великої рогатої худоби	3621,1	2360,0	3300	1080,0	8,9	54,2	45,4	-15,9	61,3
Приріст свиней	3346,3	4877,3	2897	3944,8	13,4	19,1	5,7	37,0	-31,3
Молоко	697,5	1070,8	545,1	1000,3	21,9	6,6	-15,3	50,0	-65,3

Як бачимо, зростання цінової конкурентоспроможності у досліджуваного підприємства маємо не по всіх видах продукції, в основному за рахунок зростання собівартості. У рослинництві найбільш конкурентоспроможним за ціною на рівні 68,8 % є вирощування ячменю ярого. За весь досліджуваний період позитивне значення цінової

конкурентоспроможності забезпечувалось лише за рахунок підвищення цін на продукцію. У тваринництві зниження конкурентоспроможності за ціною маємо по виробництву молока за рахунок випереджаючого зростання собівартості. Найвищий рівень цінової конкурентоспроможності по приросту великої рогатої худоби – 54,2 % забезпечується оптимізацією виробничих витрат та зростанням ціни.

В управлінні конкурентоспроможністю продукції суб'єктів аграрного бізнесу на засадах створення цінових конкурентних переваг з використанням інструментарію управління витратами актуалізуються підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції через призму економічної ефективності основної діяльності. Відповідно, результати основної діяльності підприємств-товаровиробників доцільно характеризувати через отриману масу доходу та показники рентабельності, які в зазначених умовах й приймають роль базового показника при оцінці конкурентоспроможності та ефективності управління витратами при створенні та реалізації конкурентних переваг (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Динаміка ефективності виробничо-комерційної діяльності продукції
рослинництва досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Продукція	Роки					2022 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
1	2	3	4	5	6	7
Пшениця						
Собівартість продукції, грн/ц	237,2	225,7	246,6	271,0	319,5	134,7
Ціна реалізації, грн/ц	467,2	368,9	504,3	452,8	372,9	79,8
Прибуток, збиток, грн/ц	129,2	74,2	190,0	125,3	33,2	25,7
Рівень товарності, %	56,2	51,8	73,7	68,9	62,2	6,0
Рентабельність продукції, %	97,0	63,4	104,5	67,1	16,7	-80,3
Рентабельність продажу, %	49,2	38,8	51,1	40,1	14,3	-34,9
Ячмінь						
Собівартість продукції, грн/ц	278,5	245,5	255,9	482,6	280,3	100,6
Ціна реалізації, грн/ц	477,0	444,0	412,8	501,6	866,0	181,6
Прибуток, збиток, грн/ц	131,3	100,7	71,1	83,4	52,8	40,2
Рівень товарності, %	66,1	50,7	45,3	39,0	8,9	-57,2
Рентабельність продукції, %	71,3	80,9	61,3	74,4	92,3	21,0
Рентабельність продажу, %	41,6	44,7	38,0	42,7	68,4	26,8

1	2	3	4	5	6	7
Кукурудза на зерно						
Собівартість продукції, грн/ц	240,5	242,3	426,5	408,6	311,0	129,3
Ціна реалізації, грн/ц	359,9	311,0	501,3	527,6	496,2	137,9
Прибуток, збиток, грн/ц	88,7	40,5	61,9	56,0	104,5	117,8
Рівень товарності, %	74,3	59,0	82,8	80,3	56,4	-17,9
Рентабельність продукції, %	49,6	28,4	17,5	15,2	59,6	10,0
Рентабельність продажу, %	33,2	22,1	14,9	13,2	37,3	4,1
Соя						
Собівартість продукції, грн/ц	587,8	5270,9	645,6	619,3	667,4	113,5
Ціна реалізації, грн/ц	927,9	7777,5	901,0	1000,9	1160,7	125,1
Прибуток, збиток, грн/ц	209,6	313,7	42,4	67,8	353,9	168,8
Рівень товарності, %	61,6	12,5	16,6	17,8	71,7	10,1
Рентабельність продукції, %	57,8	47,6	39,6	61,6	73,9	16,1
Рентабельність продажу, %	36,6	32,2	28,3	38,1	42,5	5,9
Соняшник						
Собівартість продукції, грн/ц	488,1	531,0	561,8	553,7	679,2	139,2
Ціна реалізації, грн/ц	820,9	783,5	953,7	951,5	1113,6	135,7
Прибуток, збиток, грн/ц	192,1	313,7	350,7	366,8	586,7	305,4
Рівень товарності, %	57,7	124,2	89,5	92,2	135,1	77,4
Рентабельність продукції, %	68,2	47,6	69,8	71,8	64,0	-4,2
Рентабельність продажу, %	40,5	32,2	41,1	41,8	39,0	-1,5

Проведений розрахунок прибутковості та рентабельності продажу за видами продукції свідчить, що серед основних видів продукції, що реалізовувались підприємством у 2022 році найвищий рівень рентабельності продукції та рентабельності продажу має ячмінь (92,3 та 68,4 % відповідно) та соя (73,9 та 42,5 % відповідно). Найменш рентабельним було для підприємства в 2022 р. вирощування та реалізація пшениці (16,7 та 14,3 % відповідно). Варто відмітити, що в цілому спостерігається позитивна динаміка щодо підвищення рентабельності продукції рослинництва по господарству.

Рентабельність відноситься до показників, які в цілому характеризують економічну ефективність діяльності підприємства, а також ступінь прибутковості підприємства. Рентабельність є узагальнюючим показником ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Проаналізуємо динаміку ефективності виробничо-комерційної діяльності, зокрема, рівень рентабельності продукції тваринництва та продажу у досліджуваному підприємстві за 2018-2022 рр. в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка ефективності виробничо-комерційної діяльності
продукції тваринництва досліджуваного підприємства, 2018-2022 рр.**

Продукція	Роки					2022 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	
М'ясо великої рогатої худоби						
Собівартість продукції, грн/ц	3300,2	3597,3	3061,4	3859,3	10600,9	321,2
Ціна реалізації, грн/ц	3621,1	846,4	3148	3361,9	2360	65,2
Прибуток, збиток, грн/ц	320,9	-2750,9	86,6	-497,4	-8240,9	-2568,1
Рівень товарності, %	21,2	100,1	11,1	11,3	1,5	-19,7
Рентабельність продукції, %	9,7	-76,5	2,8	-12,9	-77,7	-87,5
Рентабельність продажу, %	8,9	-325,0	2,8	-14,8	-349,2	-358,1
М'ясо свиней						
Собівартість продукції, грн/ц	2896,7	7250	3051,7	4628	3945	136,2
Ціна реалізації, грн/ц	3346,3	3354	3224,8	3444	4877,3	145,8
Прибуток, збиток, грн/ц	449,6	-3896	173,1	-1184	932,3	207,4
Рівень товарності, %	106,5	9,6	30,3	30,6	29,5	-77,0
Рентабельність продукції, %	15,5	-53,7	5,7	-25,6	23,6	8,1
Рентабельність продажу, %	13,4	-116,2	5,4	-34,4	19,1	5,7
Молоко						
Собівартість продукції, грн/ц	545,1	689,2	741,2	748,4	1000,3	183,5
Ціна реалізації, грн/ц	697,5	774,3	831	887,5	1070,8	153,5
Прибуток, збиток, грн/ц	152,4	85,1	89,8	139,1	70,5	46,3
Рівень товарності, %	94,4	93,5	92,8	93,7	93,7	-0,7
Рентабельність продукції, %	28,0	12,3	12,1	18,6	7,0	-20,9
Рентабельність продажу, %	21,8	11,0	10,8	15,7	6,6	-15,3

Відповідно до даних наведених в таблиці 2.9 продукція тваринництва для досліджуваного підприємства в 2022 р. була або низькорентабельною, або збитковою. Найвищий рівень збитковості має виробництво і реалізація м'яса великої рогатої худоби – -77,7 %, збитковість продажу – -349,2 %. Рівень рентабельності молока в 2022 р. становив 7,0 %, рентабельність продажу 6,6 %. Найбільш рентабельним в 2022 р. було вирощування свиней на м'ясо, зокрема рентабельність продукції становила – 23,6 %, рентабельність продажу – 19,1 %. Отриманні дані свідчать про необхідність впровадження заходів, що забезпечать зменшення виробничих витрат, зниження собівартість продукції, покращать якість та підвищать рівень продуктивності худоби.

Отже, особливу цінність для досліджуваного підприємства, яке працює в умовах жорсткої конкуренції, набуває маркетингова інформація про стан і динаміку попиту та пропозиції на конкурентному товарному ринку, а також визначення основних тенденцій, які спостерігатимуться на цьому ринку в майбутньому, що дасть змогу підприємству розробляти конкурентні стратегії.

2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності здійснюється за кінцевими підсумковими результатами реакції конкретного ринку (споживача) на конкретний товар, а оцінка конкурентних переваг проводиться на початкових стадіях інвестування, до початку бізнесу, при техніко-економічному обґрунтуванні інноваційних та інвестиційних проектів. Подальший моніторинг реалізації конкурентної переваги здійснюється на стадіях виробничого процесу і логістики, аж до продажу товару.

Сьогодні відсутня загальноприйнята методика оцінки конкурентних переваг і як наслідок конкурентоспроможності підприємств. Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства являється складним завданням, яке зводиться до інтерпретації та оцінки комплексу показників, що характеризують різні сторони діяльності підприємства, які формують конкурентні переваги. Перевага оцінюється відносним порівняльним станом, положенням підприємства по відношенню до головного конкурента, який має найкращу позицію на ринку або у сегменті.

Застосування тих чи інших методів залежить від особливостей підприємства, його галузевої належності, ринку збуту, споживачів, інформаційної бази та безлічі інших факторів. Для досліджуваного сільськогосподарського підприємства доцільно визначити конкурентні переваги шляхом побудови матриці профілів конкурентів. Побудова профільної матриці конкурентів дасть змогу порівняти досліджуване

підприємство з іншими конкурентами, зокрема, ВСК «Злагода» та ПП «імені Калашника», за допомогою багатьох критеріїв, таблиця 2.10.

Таблиця 2.10

**Матриця профілів конкурентів сільськогосподарських підприємств
Полтавського району, 2018-2022 рр.**

Фактори	Оцінка						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Ціна продукції						ZS	B
2. Якість продукції							BZS
3. Асортимент продукції					S		B Z
4. Кваліфікація персоналу					S		B Z
5. Удосконалювання технології виробництва						ZS	B
6. Ефективність рекламних компаній				S	Z	B	
7. Досвід роботи					S		BZ
8. Система маркетингу			S	Z		B	
9. Стимулювання збуту					S	Z	B
10. Частка ринку					S		ZB
11. Знання ринку				SZ	B		
12. Унікальність продукції					S	ZB	
13. Прихильність споживачів					S	Z	B
14. Рентабельність					SZ	B	
15. Впізнаваність марки					SZ	B	
16. Фінансова стійкість компанії				S	Z	B	
17. Забезпечення сировиною					S	B	Z
18. Мотивація персоналу				B	Z	S	
19. Ефективність використання активів					S	ZB	
20. Збутова діяльність		S	Z		B		

(Z – ПП «імені Калашника», S – ВСК «Злагода», B – досліджуване підприємство)

Проаналізувавши метод побудови матриці профілів підприємств-конкурентів, можна зробити висновки про те, що досліджуваному підприємству Полтавського району потрібно: покращити систему маркетингу; збільшити стимулювання збуту, для виходу на нові ринки та захоплення певної вагової їх частки; детальніше вивчати попит; створювати нову унікальну продукцію; приділити більшу увагу менеджменту; зміцнити фінансову стійкість; приділяти значну увагу мотивації персоналу.

Побудуємо матрицю зваженої оцінки конкурентних переваг досліджуваного підприємства порівняно з його основними конкурентами ПП «імені Калашника» та ВСК «Злагода» таблиця 2.11.

Таблиця 2.11

Зважена оцінка конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств Полтавського району, 2018-2022 рр.

Фактори	Вага	Досліджуване підприємство		ПП «імені Калашника»		ВСК «Злагода»	
		Бальна оцінка	Зважена оцінка	Бальна оцінка	Зважена оцінка	Бальна оцінка	Зважена оцінка
Ціна продукції	0,08	10	0,8	8	0,64	8	0,64
Якість продукції	0,1	10	1	10	1	10	1
Асортимент продукції	0,03	9	0,27	9	0,27	6	0,18
Кваліфікація персоналу	0,05	9	0,45	8	0,4	7	0,35
Удосконалювання технології виробництва	0,07	9	0,63	7	0,49	8	0,56
Ефективність рекламних компаній	0,06	10	0,6	8	0,48	6	0,36
Досвід роботи	0,02	9	0,18	9	0,18	7	0,14
Система маркетингу	0,07	9	0,63	8	0,56	6	0,42
Стимулювання збуту	0,06	7	0,42	8	0,48	8	0,48
Частка ринку	0,08	10	0,8	8	0,64	5	0,4
Знання ринку	0,05	9	0,45	8	0,4	7	0,35
Унікальність продукції	0,03	7	0,21	8	0,24	6	0,18
Прихильність споживачів	0,04	9	0,36	7	0,28	6	0,24
Рентабельність	0,05	9	0,45	9	0,45	6	0,3
Впізнаваність марки	0,05	9	0,45	7	0,35	5	0,25
Фінансова стійкість компанії	0,05	7	0,35	6	0,3	5	0,25
Забезпечення сировиною	0,02	8	0,16	8	0,16	6	0,12
Мотивація персоналу	0,01	6	0,06	8	0,08	7	0,07
Ефективність використання активів	0,04	6	0,24	5	0,2	5	0,2
Збутова діяльність	0,04	5	0,2	4	0,16	3	0,16
Сума	1,00	-	8,71	-	7,76	-	6,65

За результатами розрахунку зваженої оцінки конкурентних переваг, можна зробити висновки, що досліджуване підприємство досить вдало використовує свої конкурентні переваги. Це дає йому змогу залишатись одним

з лідерів серед сільськогосподарських виробників Полтавського району. Зокрема, досліджуване підприємство є лідером за наступними факторами: ціною, кваліфікацією персоналу, технологією виробництва, системою маркетингу, знаннями, часткою ринку, впізнаваністю та прихильністю споживачів.

Головним критерієм функціонування будь-якого підприємства є його позиція на ринку конкуренції. Від затребуваності діяльності підприємства залежить його конкурентоспроможність, тобто здатність займати лідируюче місце серед підприємств, що виробляють аналогічні товари та послуги, а також залучати найбільше споживачів. Для успішного ведення бізнесу в сучасних умовах важливу роль відіграє наявність такого ряду факторів, як: цілі та стратегії розвитку підприємства, його вигідне місце розташування, орієнтування на попит населення, надання якісної продукції, робіт, послуг, підбір висококваліфікованих кадрів, розробка маркетингових заходів. Не менш важливий вплив на функціонування підприємства у процесі конкурентної боротьби надають фінансові елементи його внутрішнього середовища, виявлення можливостей підприємства і розкриття його потенціалу. Загальна економічна практика показує, що найпоширенішою і конкуруючою галуззю світового господарства є сільськогосподарська діяльність, що забезпечує природні потреби суспільства.

Отже проаналізуємо показники та визначимо рівень конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств-конкурентів, зокрема, досліджуваного підприємства ПП «імені Калашника» та ВСК «Злагода» в таблиці 2.12.

Аналізуючи проведені розрахунки можемо охарактеризувати переваги та недоліки досліджуваних сільськогосподарських підприємств-конкурентів. Зокрема, всі досліджувані підприємства мають майже однакову площу сільськогосподарських угідь, при цьому лідером по чисельності працівників є ПП «імені Калашника», а по рівню продуктивності праці ВСК «Злагода». Досить важливим показником, що свідчить про ефективність роботи будь-

якого сільськогосподарського підприємства є обсяги виробництва валової продукції в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, зокрема найбільш ефективно використання земельного фонду спостерігається у досліджуваному підприємстві. Лідерство за рівнем рентабельності діяльності підприємства також займає досліджуване підприємство.

Таблиця 2.12

**Показники конкурентоспроможності досліджуваних
сільськогосподарських підприємств-конкурентів**

№ п/п	Показники	Досліджуване підприємство		ПП «імені Калашника»		ВСК «Злагода»	
		значення	бал	значення	бал	значення	бал
Абсолютні показники							
1.	Площа сільськогосподарських угідь, га	3306	5	4019	7	4108	7
2.	Середньорічна чисельність працівників, зайнятих в сільськогосподарському виробництві, осіб	235	8	237	9	149	7
3.	Валова продукція сільського господарства в постійних цінах 2016 року, тис. грн	61216,5	4	65035,8	5	68275,3	6
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	1227	10	482	5	-3731	1
Відносні показники							
5.	Вироблено валової продукції в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, грн	18,5	6	16,1	4	16,6	5
6.	Вироблено валової продукції в розрахунку на 1 працівника, тис. грн.	260,5	4	274,4	6	458,2	8
7.	Одержано прибутку в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	0,4	5	0,12	3	-0,90	1
8.	Одержано прибутку в розрахунку на 1 працівника, тис. грн	5,2	7	2,0	4	-25,0	1
9.	Рівень рентабельності діяльності підприємства, %	30,1	4	14,2	3	-9,8	1

Для узагальнення отриманих результатів побудовано профіль конкурентоспроможності досліджуваних сільськогосподарських підприємств-конкурентів з використанням експертних оцінок за десятибальною шкалою

(рис. 2.1).

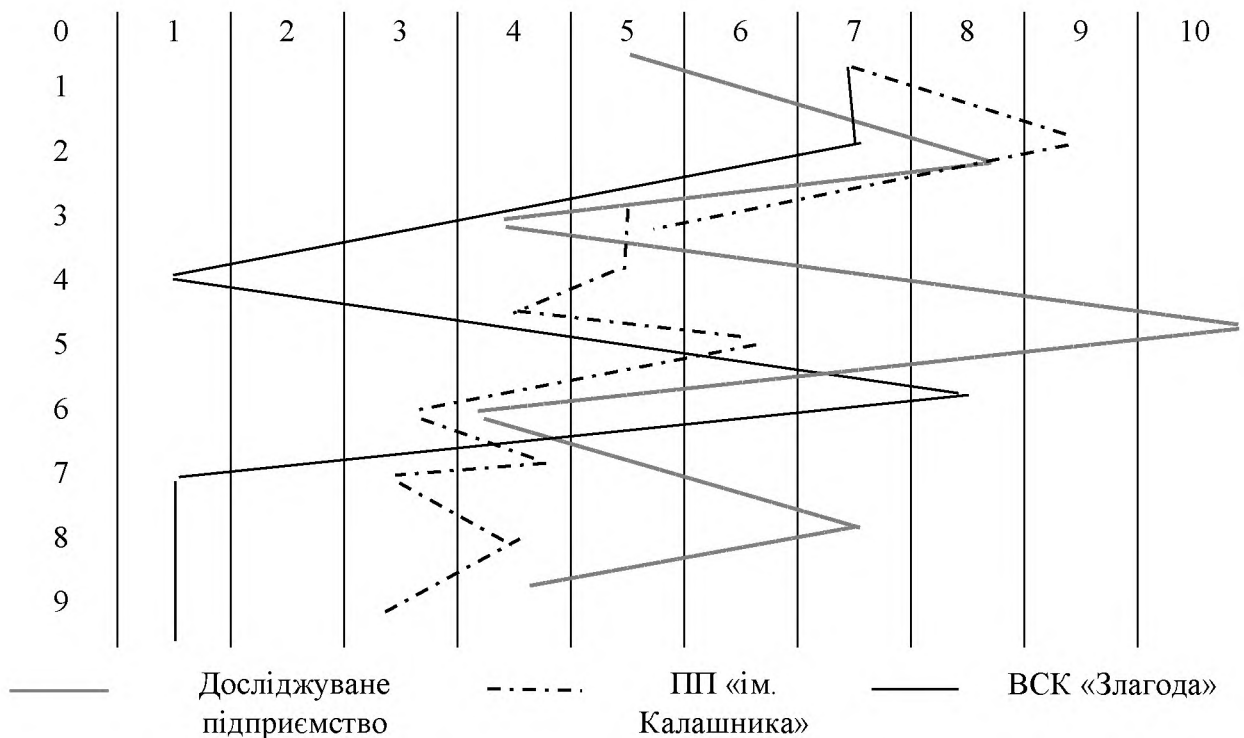


Рис. 2.1. Профіль конкурентоспроможності досліджуваних сільськогосподарських підприємств-конкурентів за 2022 р.

Отже, з наведеного рисунку та проведених розрахунків видно, що явне лідерство на ринку серед досліджуваних підприємств-конкурентів має ПП «імені Калашника» та досліджуване підприємство. Кожне з цих підприємств перевищує одне одного за окремими показниками, що свідчить про наявність перспектив для розвитку.

Конкурентоспроможність є надзвичайно складним явищем, що інтегрує в собі безліч ознак та факторів, які характеризуються кількісною неоднорідністю та мають певну невизначеність. Для оцінки таких невизначених особливостей повинні використовуватися спеціальні моделі і методи. Одним з найбільш зручних таких методів може бути оптимізаційна модель на основі функції бажаності Харрінгтона.

В основі побудови функції бажаності Харрінгтона лежить ідея перетворення натуральних значень окремих відгуків (реакцій) на безрозмірну

шкалу бажаності (переваги). Шкала Харрінгтона умовно поділяється на п'ять ділянок, що характеризують безрозмірну величину показників, які розглядаються. Узагальнена функція бажаності (D) розраховується як середнє геометричне окремих бажаностей. За результатами оцінки значення функції Харрінгтона для досліджуваного підприємства рівень конкурентоспроможності даного підприємства можна охарактеризувати за період 2018-2022 рр. як добрий.

Таблиця 2.13

Частинна функція $d_i = \exp(-\exp(-y_i))$

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,53	0,51	0,50	0,74	1,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,80	0,68	0,65	0,94	1,00
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,00	0,89	0,80	0,92	1,00
коефіцієнт автономії	1,00	0,90	0,81	0,91	0,93
Коефіцієнт маневреності	0,80	1,00	0,74	0,84	0,95
Коефіцієнт заборгованості	0,72	0,74	0,63	0,82	0,91
коефіцієнт оборотності активів	0,82	0,65	0,74	0,90	0,60
коефіцієнт оборотності виробничих запасів	0,74	0,94	0,91	0,80	0,59
коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,74	0,62	0,63	0,80	0,50
Коефіцієнт прибутковості всіх активів	0,65	0,52	0,50	0,74	0,60
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,80	0,60	0,55	0,92	0,75
Коефіцієнт прибутковості реалізації продукції	0,78	0,75	0,69	0,84	0,82
Функція Харрінгтона	0,77	0,72	0,69	0,84	0,78

З метою використання результатів оцінки конкурентоспроможності підприємства при прийнятті управлінського рішення потрібно детально дослідити чинники, які сприяли формуванню показника конкурентоспроможності, зростанню чи падінню.

З'являється можливість детального аналізу частинних функцій, як складових інтегрального показника конкурентоспроможності, так як в результаті згортки нівелюються тенденційні характеристики даних складових, що унеможлиблює прийняття конкретного рішення. Аналіз частинних функцій, дає можливість виявити слабкі місця у процесі забезпечення конкурентоспроможності та вжити відповідні заходи. Наочне відображення зміни частинних функцій інтегрального показника конкурентоспроможності

розрахованого за функцією бажаності (рис. 2.2) надає можливість виявити негативні тенденції в динаміці.



Рис. 2.2. Графічне відображення зміни частинних функцій інтегрального показника конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, 2018 р., 2022 р.

Таким чином, можна стверджувати, що методика оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства на основі функції бажаності може бути використана в якості одного із критеріїв аналізу при прийнятті конкретних рішення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, для підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваному підприємству доцільно: підвищити ефективність використання наявних ресурсів; знижувати витрати виробництва та собівартість продукції; здійснювати сортооновлення посівного матеріалу; удосконалити збутову політику підприємства.

Висновки до розділу 2

1. Досліджуване підприємство є одним з середньостатистичних підприємств району за розмірами землі. У 2022 р. порівняно з 2018 р. площа сільськогосподарських угідь підприємства залишається незмінною – 3306 га. Площа ріллі підприємства також стабільна та становила у 2022 р. 3287 га, посівна площа зменшилась на 180 га та складає 3107 га. Середньорічна чисельність працівників підприємства за 2018-2022 рр. майже не змінилась – збільшилась на 1 особу (0,4 %), зайнятих у сільськогосподарському виробництві 210 осіб.

2. В цілому у структурі товарної продукції підприємства, продукція рослинницької галузі складає 52,6 %, продукція тваринництва відповідно 47,4 %. В середньому за 2018-2022 рр. у досліджуваному підприємстві перше місце в структурі товарної продукції займає вирощування свиней – 22,6 і виробництво молока – 22,5 %, друге місце – вирощування соняшнику – 21,2 %, на третьому місці – кукурудзи на зерно – 16,1 %.

3. Дані свідчать про нестабільну і, в цілому, позитивну динаміку економічної ефективності сільського господарства підприємства за 2018-2022 рр. У 2022 р. розмір прибутку порівняно з 2018 р. зріс на 700 тис. грн (4,1 %) і становив 17,8 млн. грн. Більший розмір прибутку підприємство отримало за рахунок галузі тваринництва – 2,7 млн. грн, за рахунок реалізації продукції рослинництва – 1,4 млн. грн. Найвищий рівень рентабельності сільського господарства – 46,1 % був у 2018 р., найменший – 28,9 % за 2019 р.

4. Виробнича собівартість аграрної продукції досліджуваного підприємства за період 2018-2022 рр. збільшилась за усіма видами, окрім ярого ячменю. Найбільше за 5 років у підприємстві зросла вартість вирощування вівса – у 2 рази та пшениці озимої – на 34,7 %, в межах 30 % збільшилась собівартість вирощування кукурудзи на зерно та соняшнику. Серед продукції тваринництва найбільше зросли витрати у розрахунку на 1 ц продукції по виробництву приросту великої рогатої худоби – у 3,2 рази та виробництву 1 ц

молока – на 83,5 %.

5. Ціни на сільськогосподарську продукцію за період 2018-2022 рр. мають зростаючу динаміку. Негативним фактором є зниження ціни на таку стратегічну продукцію як зерно пшениці – вона зменшилась на 20 %. По всіх інших культурах рослинництва ціни зростали. Вкрай негативним є зменшення ціни на приріст великої рогатої худоби – на 44,8 %. Ціни на приріст свиней та молоко у 2022 р. проти 2018 р. зросли на 45,8 % та 53,5 % відповідно.

6. Проведений розрахунок прибутковості та рентабельності продажу за видами продукції свідчить, що серед основних видів продукції, що реалізовувались підприємством у 2022 році найвищий рівень рентабельності продукції та рентабельності продажу має ячмінь (92,3 та 68,4 % відповідно) та соя (73,9 та 42,5 % відповідно). Найменш рентабельним вирощування та реалізація пшениці (16,7 та 14,3 % відповідно). Продукція тваринництва для досліджуваного підприємства в 2022 р. була або низькорентабельною, або збитковою. Найвищий рівень збитковості має виробництво і реалізація м'яса великої рогатої худоби – -77,7 %, збитковість продажу – -349,2

7. За результатами методу побудови матриці профілів підприємств-конкурентів, можна зробити висновки про те, що досліджуваному підприємству потрібно: покращити систему маркетингу; збільшити стимулювання збуту, для виходу на нові ринки та захоплення певної вагової їх частки; детальніше вивчати попит; створювати нову унікальну продукцію; приділити більшу увагу менеджменту; зміцнити фінансову стійкість; приділяти значну увагу мотивації персоналу.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка та обґрунтування виробничо-комерційної стратегії підприємства

Під час розробки стратегії розвитку підприємств в аграрній сфері, важливо керуватися такими принципами: планування повинно мати системний характер та бути орієнтоване на досягнення загальних цілей господарювання; у процесі розробки стратегічних планів слід враховувати думки і побажання всіх учасників господарської діяльності; процес планування повинен здійснюватися безперервно в рамках визначеного циклу, а розроблені плани мають взаємодіяти, або вносити зміни та доповнення один до одного.

Особливістю розробки та впровадження стратегій сільськогосподарських підприємств є їх розділ відповідно до теоретичної концепції життєвого циклу господарської діяльності. У цьому контексті реалізацію стратегій слід проводити поетапно, керуючись основними принципами: планування має бути системним та спрямовано на досягнення загальних цілей господарювання; у процесі розробки стратегічних планів важливо враховувати думки і побажання всіх учасників господарської діяльності; процес планування повинен бути безперервним в рамках визначеного циклу, а розроблені плани повинні взаємодіяти та можуть вносити зміни чи доповнення один до одного.

Завдяки ознайомленню з рисунком 3.1 керівництво зможе ефективно зробити проектування стратегічного управління діяльністю підприємства. За допомогою детального аналізу всіх складових менеджменту та особливостей діяльності саме досліджуваного підприємства проектувальник зможе оцінити та зробити прогноз для успішного управління діяльністю сільськогосподарського підприємства.

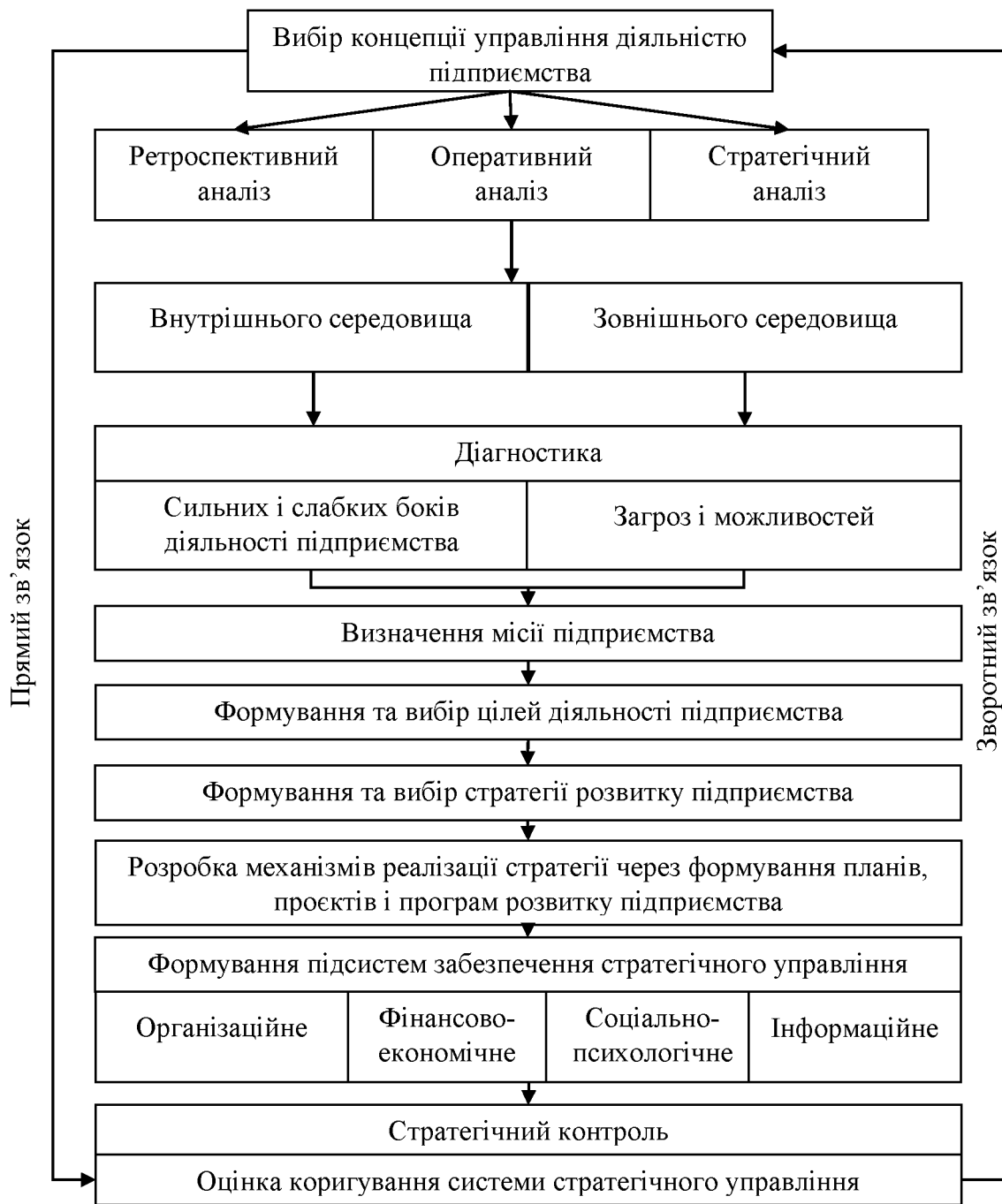


Рис. 3.1 Концептуальна модель стратегічного управління суб'єкта господарювання

За допомогою визначення стану конкуренції на ринку, керівництво може сформулювати раціональну стратегію диверсифікації підприємства. Тому необхідно провести оцінку конкурентного середовища приватного підприємства за допомогою методу п'яти сил конкуренції Портера.

Розпочнемо з оцінки конкуренції між підприємствами-виробниками у

даній галузі. Підприємство займається діяльністю в двох секторах сільського господарства: рослинництві та тваринництві. У зв'язку з відомою репутацією Полтавської області у сільському господарстві, конкуренція в цих галузях є високою. Однак завдяки тривалому існуванню на ринку, підприємство володіє суттєвою перевагою перед конкурентами – широкою мережею партнерів, з якими воно співпрацює протягом тривалого часу. Це визначається високою впізнаваністю підприємства серед інших виробників та звичайних покупців. Враховуючи це, можна призначити підприємству 3 бали.

В галузі рослинництва підприємство сильно залежне від цін на пальне, основні виробничі засоби (трактори, комбайни, сівалки), тому загальною оцінкою цього показнику буде 4 бали. Зважаючи на специфіку галузі вплив споживачів на підприємство є мінімальним. Тому що, продукція сільського господарства завжди мала високий попит. Проте на сучасному етапі розвитку, люди надають велику перевагу екологічно чистій продукції, яка може вплинути на обсяги реалізації продукції підприємства. Оцінка цього фактору складе 2 бали.

Дивлячись на те в якій галузі функціонує досліджуване підприємство, можна стверджувати, що вплив виробників товарів-замінювачів є високим. Оскільки будь-яке підприємство може вирощувати зернові культури, або свиней. Але завдяки своїм об'ємам підприємство може добитись гарних успіхів в цих галузях. Тому остаточною оцінкою буде 3 бали.

Поріг входу в сільське господарство є низьким. Проте, для конкурування з підприємством будуть необхідні чималі інвестування. Тому загалом, вплив появи нових конкурентів є помірним і складає 3 бали.

На основі проведеного аналізу впливу всіх факторів, можна сформулювати діаграму (рис. 3.2).

Після аналізу рисунку 3.2 можна стверджувати, що загальний стан конкуренції досліджуваного підприємства можна охарактеризувати як помірний. Найбільший вплив мають постачальники, які мають сильний вплив на галузь рослинництва та тваринництва.

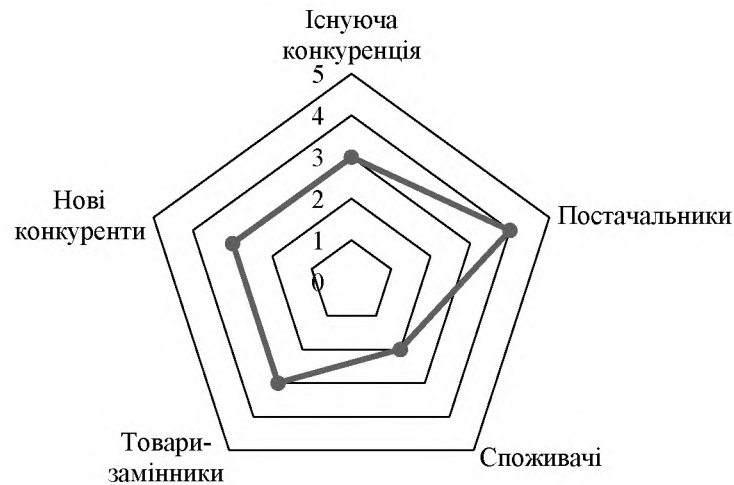


Рис. 3.2 Вплив п'яти конкурентних сил Портера на стан конкуренції на ринку досліджуваного підприємства Полтавського району

PEST-аналіз є чудовим інструментом в дослідженні наявної ситуації в зовнішньому середовищі, яке неабияк впливає на досліджуване підприємство (табл. 3.1). Його проведення дасть нам змогу більш повно охарактеризувати всі ризики і можливості, які може зазнати або використати досліджуване підприємство в своїй подальшій діяльності для формування ефективної виробничо-комерційної стратегії.

Таблиця 3.1

PEST-аналіз досліджуваного підприємства, Полтавського району

Політичні (P)	Бали	Економічна (E)	Бали
Законодавча база	5	Інфляція	4
російське вторгнення в Україну	5	Курс іноземної валюти	4
Політична ситуація	3	Кредитна політика банків	4
Державна підтримка підприємств	4	Низький рівень інвестицій	3
Міжнародні інтеграційні процеси	3	Підвищення цін на сировину	5
Разом	20	Разом	20
Соціальні (S)	Бали	Технологічні (T)	Бали
Урбанізація сільського населення	4	Технічна база	4
Рівень компетентності працівників	5	Технології виробництва	4
Відношення до роботи	4	Впровадження інновацій	5
Рівень життя населення	3	Швидкі темпи науково-технічних змін	3
Зниження рівня освіти	4	Неефективна державна технологічна політика	4
Разом	20	Разом	20

Проаналізувавши дані табл. 3.1 можна зробити висновок, що загальна ситуація в країні є досить несприятливою для ефективного функціонування аграрних підприємств (загальна оцінка — 80 балів). Серед найбільш впливових є: вторгнення на територію України, внаслідок якого відбулось підвищення цін на всю продукцію, внаслідок ракетних обстрілів об'єктів інфраструктури, наявна законодавча база, яка потребує доопрацювання, недостатній рівень кваліфікації працівників, підвищення цін на сировину, що тягне за собою і підвищення цін на готову продукцію та головним є складність впровадження інновацій, тому що не кожне підприємство може дозволити собі істотні інноваційні зміни. Проте, керівництво чітко націлене на впровадження інновацій для покращення ефективності функціонування підприємства та використовує курси підвищення кваліфікації для всіх охочих працівників.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз досліджуваного підприємства, Полтавського району

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (O)	Загрози (T)
		1. Використання нових сортів рослин та порід тварин з високим генетичним потенціалом. 2. Вдосконалення кормової бази.	1. Зростаюча конкуренція через популяризацію сільського господарства. 2. Зміни в законодавстві. 3. Підвищення цін на ресурси виробничого призначення.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	Очікування (S+O)	Очікування (S+T)
	1. Земельні ресурси. 2. Матеріально-технічна база. 3. Культурно-побутові заклади. 4. Досвідчені працівники.	З використанням земельних ресурсів, високотехнологічного обладнання, новаторських технологій та кваліфікованого персоналу можна ефективно вирощувати найбільш прибуткові сільськогосподарські культури.	Пошук нових постачальників. Дотримання технологій виробництва продукції. Матеріальне та моральне стимулювання працівників. Пошук економічно вигідних покупців.
	Слабкі сторони (W)	Очікування (W+O)	Очікування (W+T)
	1. Висока собівартість продукції тваринництва. 2. Зміни в потребах споживачів.	Аналіз собівартості продукції тваринництва, що підвищить окупність витрат у галузі тваринництва.	Мінімізація впливу конкурентів на підприємство, зосередившись на виробництві високоякісної продукції.

За даними табл. 3.2, можемо стверджувати, що досліджуваному підприємству необхідно проводити інноваційні процеси. Оскільки, продукція тваринництва на підприємстві є або збитковою, або з низьким рівнем рентабельності, окрім молока. Тому правильним варіантом дій буде впровадження інновацій в галузь тваринництва. Проте, не варто забувати і про рослинництво, тому що, чим нижча виробнича собівартість кормових культур, тим нижчими будуть витрати на корми для тваринництва. Доцільним буде використати стратегію диверсифікації. Оскільки за її допомогою підприємство зможе сформувати більш широке коло покупців, що забезпечить його від недоотримання доходу.

Наступним важливим чинником формування ціни є вибір каналів реалізації, серед яких слід віддавати перевагу прямим каналам продажу або дворівневому ланцюгу поставок. Малий та середній бізнес повинен продавати продукцію безпосередньо переробним підприємствам, а кінцевим споживачам на роздрібних продуктових ринках та через Інтернет. Слід зазначити, що вигідну ціну від переробних підприємств можна отримати лише при великих партіях однорідної продукції, яку невеликі сільськогосподарські виробники можуть формувати тільки на базі сільськогосподарських кооперативів.

Одним з найбільш перспективних каналів непрямого продажу є продаж товарів в роздрібній торгівлі. Потреби мереж гіпер- та супермаркетів включають сортування та бажано упаковку продуктів, регулярні поставки протягом року та порівняно широкий асортимент продукції. Малий бізнес може створити ці умови, співпрацюючи з іншими сільськогосподарськими виробниками. Обслуговуюча кооперація є привабливою для середніх та великих компаній.

З метою зміцнення конкурентних позицій досліджуваного підприємства та горизонтальної диверсифікації, доцільно запровадити вирощування льону у підприємстві. Оскільки світовий ринок льоноволокна характеризується постійним зростанням (обсяги споживання продукції за останні роки у світі зросли майже вдвічі), а рівень рентабельності в Україні значно підвищився,

вважаємо за доцільне, запропонувати вирощування даної культури у підприємства.

У світовому землеробстві ця культура відома протягом тривалого часу, але протягом останніх років вона майже забута вітчизняним агробізнесом. У наших природно-кліматичних умовах вирощують як льон-довгунець, так і льон кудряш (олійний). Льон-довгунець є сільськогосподарською культурою, в стеблах якої формуються волокна з цінними технологічними властивостями, такими як гнучкість, тонкість і висока міцність. Льон кудряш (олійний) є культурою, з якої отримують сировину для виробництва технічної олії.

Олійний льон має просту технологію вирощування, а саме звичайний рядковий висів, не потребує застосування інсектицидів, якщо немає специфічних шкідників та хвороб; невибагливий до родючості ґрунтів та може вирощуватися без застосування добрив; може використовуватися як страхова культура для пересівання озимих зернових культур.

На сучасному етапі найважливішим інноваційним фактором підвищення ефективності обробітку льону-довгунця є адаптація до різноманітних погодних та ґрунтових умов. Застосування ресурсозберігаючих машин без зміни технологій не забезпечує збільшення врожайності, оскільки потрібно змінювати підхід до використання багатоопераційних широкозахоплювальних комплексів та технології, що застосовується.

У таблиці 3.3 проаналізовано вдосконалену технологічну схему виробництва та первинної переробки льону-довгунця.

Найбільш ефективними та доступними напрямками інтенсифікації технологій, на наш погляд, є підвищення родючості ґрунтів, використання високоврожайних сортів льону, підвищення рівня забезпеченості технікою, забезпечення кваліфікованими кадрами. Витрати на виконання основних операцій у льонарстві досить великі і також залежать від рівня врожайності. Тому інтенсифікація технології за рахунок підвищення родючості ґрунту та використання більш продуктивних сортів, що забезпечує підвищення врожайності, веде також до зниження витрат на насіння, гербіциди та

виконання основних технологічних операцій на етапі вирощування та збирання у розрахунку на одиницю продукції.

Таблиця 3.3

**Удосконалена технологічна схема виробництва та первинної
переробки льону-довгунця**

Етапи технологічного процесу	Умови, що забезпечують підвищення продуктивності праці та зниження собівартості льонопродукції
Вибір земельних ділянок	Високий рівень родючості ґрунту. Легкосуглинистий гранулометричний склад. Рівнинний рельєф. Хороший фітосанітарний стан.
Вирощування	Посівний матеріал високоякісний по всьому комплексу показників. Достатня в агротехнічному аспекті обробіток ґрунту. Оптимізація балансу доступних елементів мінерального живлення шляхом внесення мінеральних добрив. Застосування в оптимальні терміни комплексу гербіцидів відповідно до рівня засміченості та ботанічним складом бур'янів.
Збір врожаю	Комбайнове збирання приблизно 70 % посівів у фазі ранньої жовтої стиглості, а решти – у пізніші терміни. Сушіння насінневого вороху вдень зовнішнім повітрям без підігріву до вологості близько 20-25%. Обмолот вороху та досушування насіння до кондиційної вологості. Обертання стрічок при врожайності трести понад 2,5 т/га.
Приготування та підйом трести	Розпушування стрічок при подовженні термінів вилежки та перед збиранням стрічок. Збір сухої трести рулонними прес-підбирачами за чисельності однорядних агрегатів не менше 2 одиниць на 100 га збиральної площі.
Первинна переробка	Диференціація технологій первинної переробки з урахуванням якості сировини.

На етапі обробітку льону важливе значення має використання перспективної системи машин, у тому числі комбінованих ґрунтообробних агрегатів. Зниження витрат на виробництво льонопродукції – обов'язкова умова зростання економічних результатів та розширення виробництва. Від рівня собівартості продукції значною мірою залежить прибутковість галузі

Навіть за високого рівня рентабельності, сільськогосподарські підприємства в своїй більшості неспроможні вирощувати та самостійно переробляти льон олійний через нестачу фінансових ресурсів. Фінансові

результати господарської діяльності підприємства дають можливість придбати значну частину техніки та переробних потужностей за рахунок реінвестування прибутку. Також потенційним джерелом фінансування є участь у спеціалізованих програмах кредитування аграріїв (наприклад, у спільній програмі комерційного банку «CreditAgricole» та європейського виробника сільськогосподарської техніки *CLAAS* із річною ставкою від 9,7 % проти 18,1% у вітчизняних банках). Варто відмітити, що середній термін окупності інвестицій, що необхідні для започаткування вирощування та переробки льону олійного, становитиме приблизно чотири роки. Окупність капітальних витрат на вирощування та переробку льону на олію у підприємства наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Окупність капітальних витрат на вирощування та переробку
льону на олію**

Показник	Значення	
	тис. дол. США	тис. грн
Обсяг капітальних інвестицій	1897,44	50282,16
в т. ч.: двухрядна самохідна льонокосілка GX 220	57,23	1516,60
карусельна сушарка	0,92	24,38
обертач стрічки льону ОСН-1	0,92	24,38
лінія первинної обробки натурального волокна	1831,50	48534,75
маслопрес ММШ-450	6,87	182,06
Прибуток від виробництва та реалізації олії льону і льоноволокна (при очікуваній урожайності 7,1 ц/га)	450,94	9848,57
Загальний прибуток від господарської діяльності (при очікуваній урожайності 7,1 ц/га)	475,0	12588,6
Строк окупності капітальних інвестицій, років	4,0	

Відповідно до даних таблиці 3.4 для започаткування переробки льону на олію обсяг капітальних інвестицій становить 50282,16 тис. грн. Очікуваний прибуток від реалізації олії льону і льоноволокна становитиме 9848,57 тис. грн, загальний прибуток від господарської діяльності підприємства становитиме – 12588,6 тис. грн, строк окупності капітальних інвестицій – 4 роки.

Залежно від продуктивності посівів рентабельність вирощування та переробки льону може варіюватися від 95,2 (при 6,0 ц/га) до 176,5 % (при 8,5

ц/га) (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Економічна ефективність вирощування та переробки льону

Показник	Урожайність, ц/га		
	6,0	7,1	8,5
Площа посіву льону, га	1000,0	1000,0	1000,0
Витрати на 1 га, грн	13650,0	13650,0	13650,0
Вихід масла льону з урожаю з 1 га, ц	1,8	2,1	2,6
Вихід льонотрести з 1 га, ц/га	4,2	5,0	6,0
Загальна собівартість виробництва олії та льоноволокна, тис. грн	13650,0	13650,0	13650,0
Ціна льоноволокна, грн/ц	3000,0	3000,0	3000,0
Ціна олії льону, грн/ц	4800,0	4800,0	4800,0
Дохід від реалізації олії льону, тис. грн	8640,0	10224,0	12240,0
Дохід від реалізації льоноволокна, тис. грн	18000,0	21300,0	25500,0
Рівень рентабельності виробництва та переробки льону, %	95,2	130,9	176,5
Загальні витрати в межах інших видів діяльності, тис. грн	76516,2	76516,2	76516,2
Прибуток від інших видів діяльності, тис. грн	37211,7	37211,7	37211,7
Рівень рентабельності господарської діяльності після диверсифікації, %	55,6	61,1	68,0
Фактичний рівень рентабельності, %	32,7		

За даними відображеними в таблиці 3.5 якщо підприємства вирощуватиме льон на площі 1000 га, при отриманні планової урожайності 7,1 ц/га, рівень рентабельності виробництва та переробки льону становитиме 130,9 %, при цьому рівень рентабельності господарської діяльності після диверсифікації підвищиться до 61,1 %, що на 28,4 % вище фактичного рівня рентабельності досліджуваного підприємства.

3.2. Напрями підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства

Значну питому вагу в структурі товарної продукції підприємства займає продукція тваринництва, однак в 2022 р. виробництво для підприємства було низькорентабельним. Адже, значна частина технологічних процесів виконувалася вручну, що призводило до низького рівня продуктивності праці та високим рівнем витрат на виробництво 1 ц продукції.

Створення розумної ферми з інтелектуальною системою управління технологічними процесами дозволить значно підвищити ефективність виробництва. При комплексній автоматизації всі підрозділи підприємства функціонують як взаємопов'язаний комплекс. Така автоматизація охоплює всі основні виробничі та управлінські функції на підприємстві. При цьому роль людини зводиться до загального контролю та управління роботою виробничого комплексу.

Управління роботою розумною фермою здійснюється через низку автоматизованих блоків. Автоматизований блок вихідної інформації передбачає вибір типу підприємства, його призначення, наявність ресурсів, плановане поголів'я, створення кормової бази, наявність комп'ютерних програм та інше.

Найбільш відповідальний – автоматизований блок керування технологічними процесами: утримання тварин, годівля, доїння, напування, видалення гною, утилізація гною, створення комфортних умов утримання тварин, всіх основних виробничих процесів, що визначають ефективне виробництво продукції тваринництва.

Завершальним у системі інтелектуального управління розумною фермою є автоматичний блок аналізу результатів діяльності підприємства та коригування управлінських рішень.

Для контролю за отриманням високоякісного молока слід застосовувати систему управління технологічними процесами з урахуванням аналізу всіх ризиків технологічного виробництва. Виробникам молока важливо знати, які чинники впливають на якісну характеристику молока.

Керівники підприємств часто недооцінюють втрати, пов'язані з високим вмістом соматичних клітин у молоці, оскільки зовні молоко виглядає високоякісним. Результати досліджень багатьох науковців показують, що зниження продуктивності корів у зв'язку з підвищеним вмістом соматичних клітин дуже суттєві та досягають рівня 18-29%. За даними науковців, надій молока на 25% зумовлений генетичними факторами та на 75% іншими, з яких

35% складають умови годівлі та утримання, 25% – стан здоров'я тварини та 15% – вік та сезон лактації.

Створення системи контролю якості молока передбачає системний підхід до вирішення проблеми. У такій системі всі об'єкти взаємопов'язані прямими та зворотними інформаційними каналами. Взаємодія виробників з лабораторією контролю якості молока та аналітичним центром обробки результатів аналізу забезпечується за допомогою сервера, доступ до якого повинні мати всі об'єкти, що задіяні в системі.

Виробництво високоякісної молочної продукції сприяє підвищенню ефективності галузі та скорочення термінів окупності капітальних вкладень на нове будівництво та модернізацію тваринницьких об'єктів.

В умовах соціально-економічних можливостей господарювання, що швидко змінюються, і на тлі постійного зростання цін на енергоносії, техніку, корми, транспорт виникає необхідність швидкої та досить точної оцінки економічної ефективності фінансових інвестицій у виробництві молока, модернізації підприємств, що відповідають сучасним вимогам.

Використання роботів для доїння корів сприяє розвитку практично нової технології, яка полягає у самообслуговуванні тварин та залишає корові право на свободу вибору терміну та частоти відвідувань доїльного боксу. Дослідження показують, що тварини досить швидко звикають до доїння роботом та самостійно відвідують доїльний бокс. Це призводить до збільшення частоти доїння тварин (у високопродуктивних корів – до 4 разів і більше на добу), що позитивно впливає на здоров'я тварин та сприяє підвищенню продуктивності до 15%.

Переваги роботизації у тому, що роботи можуть використовуватися цілодобово, не допускають помилок, працюють швидше, можуть виконувати більш точні операції, ніж людина, можуть використовуватися у шкідливих умовах для здоров'я людей. Завдяки системі комп'ютерного зв'язку виконання завдань не потребує присутності людей на виробничому комплексі. Така технологія повинна, по-перше, забезпечувати тваринам простір для

комфортного відпочинку та руху, вільного споживання корму, по-друге, ґрунтуватися на стабільному та якісному виконанні всіх технологічних процесів.

Таблиця 3.6

Порівняна характеристика роботів-доярів

Показники	LELY ASTRONAUT	SAC FuturelineMax / Doublebox	FULLWOOD FullwoodMerlin M2	Farm Technologi es Mlone	De-Laval VMS
Витрати електроенергії на доїння, кВт/год	0,37	0,55	0,17	0,19	0,20
Середня тривалість підготовки вимені, с	40	50	34	5-15	70
Середня тривалість підключення до вимені, с	10-15	30	10-15	30-40	45-50
Фактичний час доїння, хв.	5,0-6,0	5,0-7,0	5,0-6,0	6,0-6,5	6,5-7,4
Система управління стадом	T4C TimeFourCows; T4C InHerdTimeFour CowsInHerd	TIM program	CrystalHerdMa nagement	RDM RobotData Manager	DelPro VMS

Роботи для автоматизованої системи доїння виконують багато функцій, які раніше були частково покладені на доярок. Вони готують вим'я перед підключенням доїльного апарату, знаходять вим'я та підключають до нього доїльний апарат, своєчасно його знімають, дезінфікують дійкову гуму та підраховують кількість кроків корови, зроблених нею після останнього доїння. Роботи подають сигнали селекційним воротам для вибірки проблемних корів, вимірюють удій молока, кислотність, температуру, вміст соматичних клітин тощо.

Таким чином, ефективність використання систем роботизованого доїння корів полягає не лише в перевагах автоматизації індустріального виробництва, але й у досягненні технологічного ефекту за рахунок створення фізіологічно сприятливих умов для молочної худоби. Використання доїльних роботів дозволяє скоротити витрати ручної праці на молочному комплексі на 30%,

збільшити продуктивність корів на 10–20%, збільшити господарське використання корів за допомогою створення їм комфортних умов, підвищити престижність праці в молочному скотарстві.

Нами проаналізовано техніко-економічні показники ферми потужністю 400 голів безприв'язного способу утримання, з доїнням у доїльному залі. Враховуючи, що витрати на корми становлять більше 40-45% від загальних річних експлуатаційних витрат, необхідне раціональне їх використання та зниження питомої ваги в структурі витрат. Результати розрахунку капітальних та річних експлуатаційних витрат молочно-товарної ферми на 400 голів розглянуто в таблиці 3.7 і 3.8.

Таблиця 3.7

Капітальні витрати ферми на 400 голів корів

Показники	Капітальні витрати	
	тис. грн.	%
Будівлі та споруди	23784,1	59,7
Утримання	1474,1	3,7
Заготівля кормів	2788,8	7,0
Приготування та роздача кормів	1513,9	3,8
Водопостачання	1115,5	2,8
Доїння	2669,2	6,7
Прибирання та видалення гною	1713,1	4,3
Електропостачання	239,0	0,6
Теплопостачання	1035,8	2,6
Ветеринарне забезпечення	1195,2	3,0
Переробка молока	2270,8	5,7
Всього капітальних витрат	39799,5	100

Відповідно до даних відображених в таблиці 3.7 для реконструкції молочної ферми передбачаються капітальні витрати в розмірі 39799,5 тис. грн. Зокрема, найбільшу питому вагу річних експлуатаційних витрат молочно-товарної ферми мають будівлі та споруди – 59,7 % (23784,1 тис. грн), заготівля кормів – 7,0 % (2788,8 тис. грн), доїння – 6,7 % (2669,2 тис. грн), переробка молока – 5,7 % (2270,8 тис. грн).

Далі більш детально розглянемо річні експлуатаційні витрати молочно-товарної ферми при утриманні 400 голів корів в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Річні експлуатаційні витрати ферми на 400 голів корів

Показники	Річні експлуатаційні витрати за статтями		
	тис. грн	без переробки молока, %	з переробкою молока, %
Будівлі та споруди	3050,3	12,8	12,2
Утримання	309,8	1,3	1,2
Заготівля власних кормів	3789,0	15,9	15,1
Приготування та роздача кормів	1048,5	4,4	4,2
Водопостачання	357,5	1,5	1,4
Доїння	1143,9	4,8	4,6
Прибирання та видалення гною	1120,0	4,7	4,5
Електропостачання	548,1	2,3	2,2
Теплопостачання	500,4	2,1	2,0
Ветеринарне забезпечення	929,4	3,9	3,7
Переробка молока	1240,1	-	4,9
Заробітна плата та управлінські витрати	4170,3	17,5	16,6
Купівля корму	6577,2	27,6	26,2
Підстилка	286,0	1,2	1,1
Разом витрат	23830,4	100,0	100,0
Разом витрат з переробкою молока	25070,5	-	-

В таблиці 3.8 розраховані річні експлуатаційні витрати за статтями та їх структура з урахуванням переробки молока. Найбільше витрачається на купівлю кормів 6577,2 тис. грн, заробітну плату працівників та управлінські витрати – 4170,3 тис. грн, заготівлю власних кормів – 3789,0 тис. грн, будівлі та споруди – 3050,3 тис. грн, переробку молока – 1240,1 тис. грн, доїння – 1143,9 тис. грн, прибирання та видалення гною – 1120,0 тис. грн, прибирання та роздачу кормів – 1120,0 тис. грн.

Якість продукції сьогодні практично повністю залежить від людського фактора, наприклад, від дотримання оператором технологічного регламенту. В той же час із низки причин забезпечити повноцінний контроль його роботи практично неможливо. Сучасний вітчизняний та зарубіжний досвід комплексної автоматизації виробництва дозволяє максимально скоротити участь людини у складних технологічних процесах, виключити вплив на рівень дотримання технологічних інструкцій, звільнити працівника від управління локальними операціями, залишаючи за ним організацію взаємодії обладнання:

- підтримувати заданий технологічний режим, забезпечувати високу точність дотримання параметрів технологій, раціонів, дозування компонентів;
- контролювати якість продукції на основних етапах;
- відстежувати кількість та асортимент продукції, за потреби оперативно змінювати їх;
- виявляти відхилення, мінімізувати втрати сировини та матеріалів.

За наведеними результатами визначено основні техніко-економічні показники молочної ферми на 400 голів за продуктивності корів 8000 кг молока на рік (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Основні техніко-економічні показники молочної ферми на 400 голів

Показники	Значення
Єдиноразові капітальні вкладення, тис. грн	39799,5
Річні витрати виробництва, тис. грн	18707,0
Виробництво молока, ц	26686
Собівартість молока, грн/ц	701,0
Виручка від реалізації, тис. грн	26180,2
Рентабельність виробництва молока, %	40,0

Механізація та автоматизація виробничих процесів з використанням комп'ютерних програм забезпечує контроль за фізіологічним станом тварин та якістю одержуваної продукції.

Отже, результати проведених розрахунків основних показників ферми на 400 корів за продуктивності 8000 кг молока на рік при собівартості 701,0 грн/ц забезпечує рівень рентабельності виробництва – 40,0 %, при цьому окупність інвестицій складає 5,0 років.

Внутрішній ринок плодів та ягід в Україні володіє значною місткістю, оскільки споживання цих продуктів становить менше фізіологічної норми. Остання, враховуючи стандарт, складає 82 кг на одну особу щорічно. Тому, вважаємо за доцільне, для досліджуваного підприємства запропонувати вирощування малини.

У промислових насадженнях малини активно використовують як шпалерну культуру, що є передовим аспектом в сфері агротехніки.

Формування крони куща на шпалері є прогресивним підходом. Хоча кріплення стебел до шпалерного дроту сприяє збільшенню врожаю та підвищенню продуктивності праці при зборі ягід, проте все ж перевагу слід надавати тим агротехнікам, де підв'язка стебел не є обов'язковою.

У перший рік після садіння малини проводять регулярне рихлення ґрунту з одночасним знищенням бур'янів. У перші два роки після посадки малини рекомендується створити ряди з однорічних пагонів шириною 40-50 см. Удобрення малини здійснюється з урахуванням віку рослин та рівня живлення ґрунту. У перший та другий рік після посадки вводять лише азотні добрива (45-60 кг/га поживних речовин). З третього року і наступних, для підтримки нормального росту і плодоношення, щорічно вносять мінеральні добрива (Р45-60, К45-90) та органічні добрива (25-30 т/га) раз у два роки.

Для втілення бізнес-плану з вирощування ремонтантної малини на території досліджуваного підприємства необхідно виділити 10 гектарів землі та закупити садивний матеріал у кількості 67,0 тис. штук. Сорти малини повинні бути високоврожайними, крупноплідними, стійкими до хвороб і шкідників, а також призначеними для плодоношення в осінній період. Для реалізації проекту з вирощування ремонтантної малини передбачаються капітальні витрати на створення 10 гектарів насаджень в розмірі 5,87 млн грн.

Нами розраховані 5 технологічних карт починаючи від обробітку ґрунту до року плодоношення малини (додаток А). За першою технологічною картою «Передпосадкова підготовка ґрунту закладання і вирощування малини» витрати на 10 га насаджень складають 1139,9 тис. грн. Звичайно, найбільша сума витрат спрямована за другою технологічною картою «Створення насаджень малини на площі 10 га», оскільки сюди входить вартість саджанців. На закупівлю саджанців одноразові витрати складають 10,05 млн. грн. Догляд за насадженнями малини в перший і другий рік вегетації становлять відповідно 275,2 тис. грн та 110,7 тис. грн (технологічні карти 3 і 4). Догляд за плодоносними насадженнями малини, в тому числі збір урожаю буде коштувати досліджуваному підприємству 14,3 млн. грн (технологічна карта 5).

Таблиця 3.10

**Витрати на впровадження бізнесу – вирощування малини за
технологічними картами в досліджуваному підприємстві**

Показники	Сума витрат, грн
Технологічна карта №1 Передпосадкова підготовка ґрунту закладання і вирощування	
Оплата праці	32388,4
Нарахування на оплату праці	11983,7
Всього оплата праці з нарахуванням	44372,1
Паливо	242250,0
Органічні добрива	750000,0
Мінеральні добрива	86400,0
Гербіциди	16900,0
Разом витрат	1139922,108
Технологічна карта №2 Створення насаджень малини на площі 10 га, схема 3,0х0,5 м	
Оплата праці	152237,2
Нарахування на оплату праці	56327,764
Всього оплата праці з нарахуванням	208564,964
Садивний матеріал, шт	10050000
Паливо	142600
Разом витрат	10401164,96
Технологічна карта №3 Догляд за насадженнями малини 1 рік вегетації	
Оплата праці	98208
Нарахування на оплату праці	36336,96
Всього оплата праці з нарахуванням	134544,96
Отрутохімікати	10400
Паливо	130250
Разом витрат	275194,96
Технологічна карта №4 Догляд за насадженнями малини 2 рік вегетації	
Оплата праці	40737,5
Нарахування на оплату праці	12221,25
Всього оплата праці з нарахуванням	52958,75
Отрутохімікати	5200
Паливо	52500
Разом витрат	110658,75
Технологічна карта №5 Догляд за плодоносними насадженнями малини, площа 10 га, урожайність 80 ц/га	
Оплата праці	1626456,8
Нарахування на оплату праці	601789,016
Всього оплата праці з нарахуванням	2228245,816
Паливо	106900
Мінеральні добрива	21900
Разом витрат	2357045,816
Всього витрат, тис грн.	14284,0

Розрахунок ефективності проекту виробництва ягід малини на площі 10

га, валовим виробництвом 800 ц в досліджуваному підприємстві показує швидку окупність та прибутковість даного бізнесу (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Економічна ефективність проекту виробництва ягід малини на площі 10 га в досліджуваному підприємстві

Показники	Сума
Перший рік плодоношення	
Виробничі витрати на 10 га насаджень, грн	14283986,6
Виробничі витрати на 1 га насаджень, грн	1428398,7
Врожайність з 1 га, ц	80,0
Виробнича собівартість 1 ц ягід, грн	17855,0
Комерційна собівартість 1 ц ягід, грн	18212,1
Комерційна собівартість 1 га ягід, тис. грн	1457,0
Реалізаційна ціна 1 ц ягід, грн	6500,0
Грошова виручка з 1 га, тис. грн	520,0
Чистий прибуток з 1 га, тис. грн	-937,0
Рівень рентабельності, %	-64,3
Строк окупності інвестицій в основний капітал, років місяців	5,8
Другий рік плодоношення	
Виробничі витрати на 10 га насаджень, грн	2357045,8
Виробничі витрати на 1 га насаджень, грн	235704,6
Врожайність з 1 га, ц	80,0
Виробнича собівартість 1 ц ягід, грн	2946,3
Комерційна собівартість 1 ц ягід, грн	3005,2
Комерційна собівартість 1 га ягід, тис. грн	240,4
Реалізаційна ціна 1 ц ягід, грн	6500,0
Грошова виручка з 1 га, тис. грн	520,0
Чистий прибуток з 1 га, тис. грн	279,6
Рівень рентабельності, %	116,3

На основі проведених розрахунків можна стверджувати, що при впровадженні бізнес-плану з вирощування ремонтантної малини в умовах досліджуваному підприємстві можна отримати достатньо високий чистий прибуток, який може становити 279,6 тис. грн на 1 га і забезпечити рентабельність на рівні 116,3 %. При цьому строк окупності інвестицій в основний капітал може скласти 5,8 років. Можливими ризиками може бути недотримання технології вирощування ремонтантної малини, недостатній професіоналізм і кваліфікація персоналу. Можливостями для бізнесу можуть бути: покращення якості виробленої продукції, відсутність конкурентів на ринку, вигідне розташування до місця збуту продукції, а також сприятлива цінова політика.

Висновки до 3 розділу

1. Розглянуто концептуальну модель стратегічного управління підприємством. За допомогою детального аналізу всіх складових менеджменту та особливостей діяльності саме досліджуваного підприємства можна оцінити та зробити прогноз для успішного управління діяльністю сільськогосподарського підприємства. Проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз та визначено ризики і можливості, які може зазнати або використати досліджуване підприємство в своїй подальшій діяльності для формування ефективної виробничо-комерційної стратегії.

2. Запропоновано для підприємства розпочати вирощування і переробку льону на олію. Для започаткування переробки льону на олію обсяг капітальних інвестицій становить 50282,16 тис. грн. Очікуваний прибуток від реалізації олії льону і льоноволокна становитиме 9848,57 тис. грн, загальний прибуток від господарської діяльності підприємства – 12588,6 тис. грн, строк окупності капітальних інвестицій – 4 роки.

3. Обґрунтовано доцільність роботизації процесів доїння, адже роботи можуть використовуватися цілодобово, не допускаючи помилок, працюючи швидше, виконувати більш точні операції, ніж людина, використовуватися у шкідливих умовах для здоров'я людей. Завдяки системі комп'ютерного зв'язку виконання завдань не потребує присутності людей на виробничому комплексі.

4. Розроблено бізнес-план по вирощуванню малини та економічно обґрунтовано доцільність його впровадження. Для втілення бізнес-плану з вирощування ремонтантної малини на території досліджуваного підприємства необхідно виділити 10 гектарів землі та закупити садивний матеріал у кількості 67,0 тис. штук. Сорти малини повинні бути високоврожайними, крупноплідними, стійкими до хвороб і шкідників, а також призначеними для плодоношення в осінній період.

ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможне виробництво є важливою складовою успішної діяльності підприємства, і воно можливе завдяки раціональному використанню ресурсів та впровадженню інноваційних методів у підприємницькій діяльності. Це сприяє довгостроковій стабільності економічного росту, системному підвищенню якості виробленої продукції та утриманню стійких позицій на ринку.

2. Досліджуване підприємство є одним з середньостатистичних підприємств району за розмірами землі. У 2022 р. порівняно з 2018 р. площа сільськогосподарських угідь підприємства залишається незмінною – 3306 га. Площа ріллі підприємства також стабільна та становила у 2022 р. 3287 га, посівна площа зменшилась на 180 га та складає 3107 га. Середньорічна чисельність працівників підприємства за 2018-2022 рр. майже не змінилась – збільшилась на 1 особу (0,4 %), зайнятих у сільськогосподарському виробництві 210 осіб.

3. В структурі товарної продукції досліджуваного підприємства, продукція рослинницької галузі складає 52,6 %, продукція тваринництва відповідно 47,4 %. В середньому за 2018-2022 рр. у досліджуваному підприємстві перше місце в структурі товарної продукції займає вирощування свиней – 22,6 і виробництво молока – 22,5 %, друге місце – вирощування соняшнику – 21,2 %, на третьому місці – кукурудзи на зерно – 16,1 %.

4. Дані свідчать про нестабільну і, в цілому, позитивну динаміку економічної ефективності сільського господарства підприємства за 2018-2022 рр. У 2022 р. розмір прибутку порівняно з 2018 р. зріс на 700 тис. грн (4,1 %) і становив 17,8 млн. грн. Більший розмір прибутку підприємство отримало за рахунок галузі тваринництва – 2,7 млн. грн, за рахунок реалізації продукції рослинництва – 1,4 млн. грн. Найвищий рівень рентабельності сільського господарства – 46,1 % був у 2018 р., найменший – 28,9 % за 2019 р.

5. Виробнича собівартість аграрної продукції досліджуваного

підприємства за період 2018-2022 рр. збільшилась за усіма видами, окрім ярого ячменю. Найбільше за 5 років у підприємстві зросла вартість вирощування вівса – у 2 рази та пшениці озимої – на 34,7 %, в межах 30 % збільшилась собівартість вирощування кукурудзи на зерно та соняшнику. Серед продукції тваринництва найбільше зросли витрати у розрахунку на 1 ц продукції по виробництву приросту великої рогатої худоби – у 3,2 рази та виробництву 1 ц молока – на 83,5 %.

6. Ціни на сільськогосподарську продукцію за період 2018-2022 рр. мають зростаючу динаміку. Негативним фактором є зниження ціни на таку стратегічну продукцію як зерно пшениці – вона зменшилась на 20 %. По всіх інших культурах рослинництва ціни зростали. Вкрай негативним є зменшення ціни на приріст великої рогатої худоби – на 44,8 %. Ціни на приріст свиней та молоко у 2022 р. проти 2018 р. зросли на 45,8 % та 53,5 % відповідно.

7. Серед основних видів продукції, що реалізовувались підприємством у 2022 році найвищий рівень рентабельності продукції та рентабельності продажу мав ячмінь (92,3 та 68,4 % відповідно) та соя (73,9 та 42,5 % відповідно). Найменш рентабельним вирощування та реалізація пшениці (16,7 та 14,3 % відповідно). Продукція тваринництва для досліджуваного підприємства в 2022 р. була або низькорентабельною, або збитковою. Найвищий рівень збитковості має виробництво і реалізація м'яса великої рогатої худоби – -77,7 %, збитковість продажу – -349,2 %.

8. За результатами методу побудови матриці профілів підприємств-конкурентів, можна зробити висновки про те, що досліджуваному підприємству потрібно: покращити систему маркетингу; збільшити стимулювання збуту, для виходу на нові ринки та захоплення певної вагової їх частки; детальніше вивчати попит; створювати нову унікальну продукцію; приділити більшу увагу менеджменту; зміцнити фінансову стійкість; приділяти значну увагу мотивації персоналу.

З метою підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства доцільно застосувати наступні пропозиції:

1. Розглянуто концептуальну модель стратегічного управління підприємством за допомогою якої можна оцінити та зробити прогноз для успішного управління діяльністю сільськогосподарського підприємства. Проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз та визначено ризики і можливості, які може зазнати або використати досліджуване підприємство в своїй подальшій діяльності для формування ефективної виробничо-комерційної стратегії.

2. Запропоновано для підприємства розпочати вирощування і переробку льону на олію. Для започаткування переробки льону на олію обсяг капітальних інвестицій становить 50282,16 тис. грн. Очікуваний прибуток від реалізації олії льону і льоноволокна становитиме 9848,57 тис. грн, загальний прибуток від господарської діяльності підприємства становитиме – 12588,6 тис. грн, строк окупності капітальних інвестицій – 4 роки.

3. Обґрунтовано доцільність роботизації процесів доїння, адже роботи можуть використовуватися цілодобово, не допускаючи помилок, працюючи швидше, можуть виконувати більш точні операції, ніж людина, використовуватися у шкідливих умовах. Завдяки системі комп'ютерного зв'язку виконання завдань не потребує присутності людей на виробничому комплексі. Результати проведених розрахунків підтверджують ефективність процесів роботизації та забезпечують рентабельність виробництва на рівні 40,0 %, при цьому окупність інвестицій складатиме 5,0 років.

4. Розроблено бізнес-план по вирощуванню малини та економічно обґрунтовано доцільність його впровадження. Для втілення бізнес-плану з вирощування ремонтантної малини на території досліджуваного підприємства необхідно виділити 10 гектар землі та закупити садивний матеріал у кількості 67,0 тис. штук. При впровадженні бізнес-плану з вирощування ремонтантної малини в умовах досліджуваному підприємстві можна отримати достатньо високий чистий прибуток, який може становити 279,6 тис. грн на 1 га і забезпечити рентабельність на рівні 116,3 %. При цьому строк окупності інвестицій в основний капітал може скласти 5,8 років.