

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет обліку і фінансів  
Кафедра обліку, оподаткування та управління  
фінансово-економічною безпекою**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**

**Завідувач кафедри,  
д. держ. упр., професор**

\_\_\_\_\_ **І. П. Приходько**

**« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.**

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

**Стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності  
підприємства як умова забезпечення фінансово-економічної безпеки**

**Виконала: студентка  
освітньо-професійної програми  
«Управління фінансово-  
економічною безпекою»  
зі спеціальності  
073 «Менеджмент»  
Жицька Л.Л.**

**Керівник: доц. Бардадим М.В.**

**Дніпро – 2021**

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет обліку і фінансів  
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітня-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»  
Освітній ступінь: «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**  
на дипломну роботу студентці

**Жицькій Лілії Леонідівні**

Тема роботи «Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства»

керівник роботи Бардадим Марія Василівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р. № \_\_\_\_.

1. **Строк подання студентом роботи – 9 лютого 2021 року.**
2. **Вихідні дані до роботи** річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області за 2015-2019 роки, виробничо-фінансові плани, бухгалтерська документація.
3. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретично-методологічні основи удосконалення системи управління коопераційними зв'язками підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. 2. Аналіз техніко-економічних показників роботи ТОВ «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області. 3. Обґрунтування заходів вдосконалення фінансово-економічної діяльності підприємства. Висновки.
5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  1. Макро- і мікротеорія конкурентної раціональності.
  2. Фактори конкурентоспроможності підприємства.
  3. Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області.
  4. Алгоритм послідовності відбору кандидатів для участі у кооперативних зв'язках.
  5. Аналіз ефективності проекту.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
2, 3			

7. Дата видачі завдання 12 листопада 2019 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка завдання і графіка робіт	Жовтень 2019	
2	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Листопад 2019 - Квітень 2020	
3	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Травень-Серпень 2020	
4	Розрахунок та написання проектного розділу	Вересень-Жовтень 2020	
5	Написання висновків та пропозицій	Листопад 2020	
6	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Лютий 2021	

Студентка \_\_\_\_\_

(підпис)

Жицька Л. Л.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Бардадим М. В.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Тема: «Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Дипломна робота магістра: 98 с., 6 рис., 40 табл., 3 додатки, 87 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження** – процес становлення і розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретико-методологічних і практичних аспектів розвитку системи управління коопераційними зв'язками підприємства в сільськогосподарському виробництві.

**Метою роботи** є розробка науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення організаційно-економічних засад функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів та підвищення їх ефективності і конкурентоспроможності.

**Методи дослідження** – економіко-статистичні: аналіз рядів динаміки, діалектичний і абстрактно-логічний методи, діалектичний та абстрактно-логічний.

Результати впроваджені в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

## КЛЮЧОВІ СЛОВА

Конкуренція, система управління, економічна ефективність, соціально-економічна політика, обслуговуючий кооператив.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Конкуренция, система управления, экономическая эффективность, социально-экономическая политика, обслуживающий кооператив.

## KEYWORDS

Rivalry, control system, economic efficiency, socio-economic politics, service cooperative.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Зміст і рівні конкурентоспроможності	9
1.2. Галузева конкурентоспроможність	19
1.3. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств	23
Висновки до першого розділу	32
РОЗДІЛ 2. РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «АВАНГАРД» ПЕТРОПАВЛІВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	34
2.2. Рівень ефективності виробництва сільськогосподарської продукції	42
2.3. Ефективність виробництва товарної продукції	49
Висновки до другого розділу	58
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ І МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	59
3.1. Формування конкурентної політики підприємства	59
3.2. Обґрунтування інвестиційного проекту на основі використання міжгосподарської кооперації	70
3.3. Економічна та інвестиційна ефективність проектної пропозиції	76
Висновки до третього розділу	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	96

## ВСТУП

Сучасна аграрна структура багатьох регіонів України складається на основі домінування великотоварних інтегрованих формувань холдингового типу, які, користуючись підтримкою держави, активно витісняють малі форми господарювання з ринків багатьох видів сільськогосподарської продукції. Розбіжність інтересів великого бізнесу і сільських громад та низький рівень соціальної відповідальності бізнес-структур зумовили наростання процесів деградації значної частини сільських територій і осередкового характеру їх розвитку, незважаючи на прийняття програм, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку села. У той же час, успішний досвід функціонування аграрної кооперації в ринковій економіці розвинених країн перетворив її в ключовий елемент соціально-економічного розвитку сільських територій.

Розвиток кооперативного сектора аграрної економіки забезпечує АПК адекватної інфраструктурою, нівелює диспаритет у відносинах сільськогосподарських товаровиробників з контрагентами, підвищує конкурентоспроможність малих форм господарювання, стимулює зростання зайнятості, рівня життя та економічних можливостей сільського населення, сприяє наповненню місцевих і регіональних бюджетів. Малі форми господарювання аграрної сфери все ще володіють значними земельними та трудовими ресурсами, забезпечуючи істотну частку виробництва картоплі, плодово-овочевої продукції, молока і м'яса, що свідчить про наявність значного потенціалу розвитку кооперативних форм і кооперативних відносин в аграрному секторі економіки.

Одним з ключових чинників, що визначають складне становище сільськогосподарських підприємств, є відсутність у менеджменту систематизованих уявлень про те, що є основою розвитку виробництва і за допомогою яких методів можна забезпечити адаптацію підприємств до швидко змінного навколишнього середовища.

При нестабільній, досить динамічною зовнішнього середовища ведеться перебудова всього господарського механізму, як в цілому по країні, так і на кожному підприємстві. В країні вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємовідносин підприємств з державними інститутами, змінюються виробничі зв'язки, ресурси, ціни, з'являються нові партнери. Серед напрямків виробництва товарів сільськогосподарське виробництво буде залишатися в найближчі роки в найбільш складному становищі в силу еластичності, високою взаємозамінності продуктів, велику трудомісткість і ресурсоемності виробництва, уповільненої обороту капіталу. Все це, а також об'єктивні умови розвитку економіки зумовлюють необхідність в кожній організації розробляти його економічну стратегію, з використанням стратегічного і тактичного підходів до діяльності організації.

Формування стратегії - це процес розробки довгострокових планів для забезпечення ефективного управління в середовищі можливостей і загроз з урахуванням сильних і слабких сторін підприємства.

Реалізація стратегії - це процес, в якому політика і стратегія перетворюються в дії на основі розроблених програм, бюджетів і процедур. Даний процес може включати зміни загальної культури підприємства, його структури та системи управління.

Перехід до ринкової економіки поставив нові проблеми перед суб'єктами ринку. Перетворившись в юридично самостійних товаровиробників, вони стали зазнавати труднощів у фінансуванні, кредитуванні, організації просування товарів до споживача, аналізі та обліку ринкової кон'юнктури, вивченні попиту і пропозиції, плануванні виробництва відповідно до попиту і ресурсами. Невирішеність цих питань веде до зниження ефективності сільськогосподарського виробництва.

Для розвитку більш ефективних форм господарювання важливе значення відіграє конкуренція, яка стимулює виробництво тих видів продукції, які потрібні споживачеві. В результаті її дії встановлюються більш високі параметри ефективності економічної системи: визначаються види і

способи виробництва, рівень витрат і споживчі ціни, удосконалюються наукові і технологічні розробки.

Метою дипломної роботи є підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом розробки ефективного механізму управління нею в товаристві з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

Виходячи із мети дослідження в роботі поставлені такі завдання:

- охарактеризувати теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах;
- дослідити основні чинники, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- проаналізувати ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства;
- оцінити сучасний рівень конкурентоспроможності підприємства;
- розробити систему заходів щодо підвищення конкурентоздатності продукції підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси і методи, що формують конкурентоспроможність товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є теоретичні і прикладні проблемні питання щодо формування та розвитку принципів управління, як дієвого засобу підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД».

Основним теоретичним підґрунтям дослідження є наукові положення та сучасні досягнення теорії менеджменту. В дослідженні використані такі методи: системний аналіз; аналіз та синтез; економіко-статистичний; експертних опитувань; графічної інтерпретації.

Інформаційною базою дослідження послужили звітні дані товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області, методичною основою досліджень послужили



Закони України, наукові праці вітчизняних науковців, дані науково-дослідних установ та організацій, статистичні дані з розвитку сільськогосподарського виробництва України та особисті спостереження автора.

Структура та обсяг дипломної роботи. Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури та додатків. Вона викладена на 98 сторінках друкованого тексту, містить 40 таблиць, 6 рисунків, 3 додатки, 87 використаних літературних джерел.

## РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Зміст і рівні конкурентоспроможності

Характер конкуренції залежить від різних умов. Очевидно, що не всі параметри, що визначають орієнтацію підприємства в області конкуренції, є керованими. Багато з них диктуються середовищем конкуренції. Її аналіз являє собою специфічний, самостійний етап дослідницького процесу, необхідний для формування більш повного і точного уявлення про мотиви поведінки конкурентів, мотиви поведінки конкурентів.

Конкурентне середовище підприємства - це частина його маркетингового середовища, що включає сукупність суб'єктів і факторів ринку, що впливають на відносини між виробником (продавцем) і споживачем продукції. Однак при більш детальному розгляді конкурентні відносини мають свою специфіку. Будучи найбільш «чутливих» індикатором активності підприємства, вони визначають багато маркетингові характеристики: обсяги продажів, ціни, умови реалізації тощо. Ступінь розвитку ринку, складність роботи на ньому багато в чому диктуються особливостями конкурентного оточення.

Конкурентне середовище підприємства в умовах різних моделей конкуренції формується в результаті впливу на товарний ринок безлічі різнорідних чинників, що характеризуються певною сферою дії, тимчасовим періодом, інтенсивністю. Якщо згрупувати їх в рамках суб'єктів ринку, діяльність яких створює умови для конкуренції, можна виділити 6 основних факторів конкурентного середовища ринку (рис. 1.1):

- держава та її політика в галузі регулювання конкуренції;
- підприємства, що вступають на ринок і загострюють конкурентну боротьбу;
- споживачі продукції, які надають тиск на підприємства галузі;



Рис. 1.1 – Структура конкурентного середовища підприємства

- постачальники сировини, матеріалів, комплектуючих виробів на галузевий ринок;
- виробники товарів-замінників, що займають частину галузевого ринку;
- безпосередньо підприємства-виробники (продавці) продукції [25].

Вивчення цих факторів є важливою передумовою формування конкурентного середовища підприємства.

Для оцінки державної політики, що регулює конкуренцію на конкретному товарному ринку, необхідно розглянути у взаємозв'язку вплив держави як безпосередньо на суб'єкти досліджуваного товарного сегмента,

так і їх взаємозв'язку. Можна виділити ряд найважливіших елементів державної політики.

Антимонопольна політика, яка визначає засоби і методи контролю та обмеження існуючих природних і державних монополій; умови кваліфікації домінуючого положення на ринку і відповідні санкції держави (аж до примусового розукрупнення підприємств-монополістів); державне втручання в зовнішню торгівлю; контроль над цінами і заробітною платою; системи заохочення створення і функціонування конкуруючих виробництв і підприємств; заходи щодо стимулювання малого бізнесу шляхом надання податкових пільг, дотацій та пільгових кредитів.

1. Фінансово-кредитна політика стимулювання виробництва і конкуренції, регулювання обсягів і умов надання кредитів, депозитні ставки, систему оподаткування, динаміку і розміри доходів суб'єктів ринку, норми рентабельності виробництва і реалізації продукції.

2. Участь держави у виробництві і реалізації продукції за рахунок підтримки певних часткою державної власності в галузевих підприємствах, державних капітальних вкладень, державних замовлень, пільгових державних кредитів і позик.

3. Соціальний захист виробників і споживачів за допомогою законодавчо закріплених прав, організації спілок, системи дотацій і пільг та інші засоби створення умов господарювання.

4. Регулювання експорту та імпорту продукції на основі ліцензування і квотування, зміни митної політики, що проводяться Міністерством зовнішніх економічних зв'язків і іншими спеціальними відомствами.

5. Державна стандартизація продукції, технологій, умов безпеки і екологічності виробництва, охорона навколишнього середовища.

6. Регулювання цін на сировину, матеріали, енергію, воду, землю [80].

Поява нових конкурентів на ринку призводить до перерозподілу (зменшення) часткою ринку, що належали раніше підприємствам, що працюють в галузі (в аналізованому товарному сегменті). Введення нових

виробничих потужностей і зростання виробництва тягне за собою загострення конкуренції і, як наслідок, зменшення цін і зниження рентабельності.

Недостатня масштабність виробництва і наявність безлічі виробників в АПК є перешкодою для досягнення переваг над конкурентами в собівартості виробленої продукції. Але разом з тим низький рівень собівартості, пов'язаний з великим масштабом виробництва, може стати суттєвою захистом від появи нових конкурентів.

Освоєність ринку, як правило, означає, що мережа оптового та роздрібного продажу, а також інші форми каналів розподілу продукції зайняті конкурентами. На практиці це змушує кооперуватися з існуючими підприємствами по збуту продукції або створювати нові, власні канали розподілу. І те й інше зменшує рентабельність продажів.

Необхідність залучення значних фінансових ресурсів для розширення виробництва часто є критичним фактором, що обмежує конкуренцію. Фінансове виснаження сільськогосподарських підприємств, з одного боку, і необхідність нарощування оборотних коштів, здійснення розрахунків з банками по кредитах, погашення можливих збитків, з іншого - суттєво обмежують можливості їх в конкуренції.

На конкурентне середовище впливають характер і стійкість зв'язків постачальників-споживачів і загальна кількість постачальників і покупців.

Споживачі зіштовхують інтереси конкуруючих підприємств за допомогою спеціальних засобів впливу на ринок, що призводить до зниження цін, підвищення якості продукції, збільшення кількості і якості споживаних послуг. Сила впливу різних груп споживачів на інтенсивність конкуренції значна при наявності наступних умов:

1. Споживачі набувають більшу частину продукції, яку виробляє підприємство, і за рахунок цього чинять тиск на нього під загрозою зменшення обсягу закупівель, зниження цін. Значна частина продукції

сільськогосподарських підприємств реалізується локальним монополістам (молоко, зерно, цукрові буряки, худобу).

2. Споживачі є низькорентабельні виробництва (переробка с.-г. продукції). Невелика прибуток є причиною малих закупівель. Вона формує високу чутливість до зміни цін, підвищує еластичність попиту і обмежує виробників в підвищенні цін.

3. Продукція не робить істотного впливу на якість кінцевої продукції, виробленої споживачем, і є сировиною для переробки. У цьому випадку споживач більш чутливий до ціни і прагне її знизити.

4. Високий ступінь організації споживачів, наявність союзів споживачів, спеціальної преси, законів про права споживачів і т.п.

Ці та інші умови, які посилюють позицію споживачів і загострюють конкуренцію на товарному ринку, є суттєвими для ціноутворення на продукцію сільськогосподарських підприємств.

Постачальники також впливають на конкурентну боротьбу в галузі, головним чином, за допомогою двох засобів - ціни і якості товарів, що поставляються і послуг, що надаються. Умови, при яких цей вплив відчутно підвищує інтенсивність конкуренції в галузі, зводяться до наступних обставин:

1. Продукція, що поставляється грає важливу роль у виробництві продукції. Ця обставина зміцнює залежність споживача від постачальника.

2. Відсутність ефективних замінників продукції, що поставляється зменшує можливості вибору і знижує рівень вимог до характеристик виробів, що постачаються.

3. Невелика кількість постачальників, які можуть визначати політику поставок, вибирати найбільш вигідні пропозиції по поставкам, регулювати ціни і т.д.

4. Високий ступінь диференційованості продукції, що поставляється є наслідком високого рівня спеціалізації постачальників, що ускладнює для

споживача пошук інших постачальників аналогічної продукції (електроенергія, ПММ, добрива) [17].

Низький рівень вертикальної інтеграції виробництва с.-г. підприємств, при якому вони повністю залежать від поставок ззовні.

Розвиток форм власності, виробництва і насичення ринку ведуть до застосування конкурентної боротьби на ринку. Тому виникла необхідність вивчення проблеми конкурентоспроможності в сільськогосподарському виробництві, тим більше, що зміст категорії конкурентоспроможності часто ототожнюють із категорією ефективності. Конкурентоспроможність включає в себе різні складні взаємозв'язку господарюючих суб'єктів, які виробляють ринкову продукцію, хоча вона часто і ґрунтується на показниках категорії ефективності. Виробництво і реалізація ринкового продукту вимагає обліку не тільки природних і економічних умов в підприємстві, його виробничого потенціалу, але проходить і в умовах раціональних міжгосподарських, ринкових і галузевих зв'язків, які впливають на конкурентоспроможність, як ринкового продукту так і самого господарюючого суб'єкта.

Безсумнівно, що існують визначення конкурентоспроможності на різних умовах: технології виробництва продукції, його реалізації, на рівні підприємства і його галузей, на рівні інтеграції і кооперації, об'єднань, на рівні галузі сільського господарства і т.д.

Конкурентне середовище, розглянута вище, складається з різних, оточуючих підприємство, сил, факторів, умов, в яких воно функціонує і з якими воно взаємодіє, змагається або бореться в процесі виробництва і реалізації своєї продукції.

Багато економістів виділяють мікро- і макросередовище підприємства, що утворюють маркетингову середу підприємства.

Крім зовнішніх чинників підприємство змушене рахуватися і з внутрішніми факторами: розмірами підприємства, чисельністю працівників, їх мобільністю, мотивацією праці, розвитком культурно-побутових умов і т.д.

Кожне підприємство прагне раціонально використовувати свій виробничий потенціал, зробити для продажу певний товар і вигідно реалізувати його.

Люди купують товар не тому, що він має вартість, говорив К. Маркс, а тому, що він є споживчий вартість і служить для задоволення певних потреб. У зв'язку з цим, споживча вартість і вживається для певних цілей, що само собою зрозуміло:

1) що споживчі вартості оцінюються, тобто досліджується їх якість (точно так само, як кількість їх вимірюється, зважується і т.п.);

2) що, коли різні сорти товарів можуть замінити один одного для тих же цілей споживання, того чи іншого сорту віддається перевага ....

Бажаючи, щоб перевагу віддали саме їх товару, підприємства зобов'язані змагатися (конкурувати) з виробниками інших таких же товарів в досягненні цієї мети. Тому конкурентоспроможність товару визначається при порівнянні товарів конкурентів між собою.

В економічній теорії конкурентоспроможність означає можливість виграшу в економічних і соціальних процесах. Що стосується економічної сфери конкурентоспроможність в загальному вигляді - наявність властивостей, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання. Ці властивості можуть ставитися до різних за своєю природою об'єктів - видам продукції, підприємствам і організаціям, їх групам, що створює галузеві або інтегровані об'єднання і комплекси, нарешті, до окремих регіонах і країнах, якщо вони виступають в якості суб'єктів конкурентної боротьби.

Рівні, умови і чинники конкурентоспроможності об'єктивно обумовлені реальною конкуренцією товарів, підприємств, галузей, регіонів, об'єктів світового ринку.

Конкурентоспроможність об'єкта визначається стосовно конкретного ринку, або до конкретної групи споживачів. В умовах ринкових відносин конкурентоспроможність є головним фактором успіху. Міжнародні



стандарти серії ISO 9000, закони «Про сертифікацію продукції та послуг», «Про захист прав споживачів», «Про стандартизацію» проблеми конкурентоспроможності зачіпають частково.

Для оцінки конкурентоспроможності зазвичай використовують такі різні загальноприйняті показники, як собівартість продукції, прибуток, рентабельність, платоспроможність. Але вони не охоплюють всіх сторін конкуренції і конкурентного середовища. Потрібна система показників для характеристики типу та структури ринку, конкурентоспроможності продукції, підприємств, а також економіки регіону, галузі. Такі показники повинні характеризувати всі сторони ринкової конкуренції: умови пропозиції товару, ціни, ефективність виробництва, ринкову конкурентоспроможність і фінансову стійкість підприємств. Показники можна об'єднати в три групи:

- показники, що характеризують тип і структуру ринку, стан конкуренції, її види, поява нових конкурентів, склад конкурентного середовища;
- показники, що характеризують конкурентоспроможність продукції, товарів, послуг;
- показники, що характеризують конкурентоспроможність і ринкову фінансову стійкість підприємств, господарюючих суб'єктів.

До показників першої групи слід віднести:

- кількість і склад підприємств і інших господарюючих суб'єктів, що пропонують на ринку даний вид товару;
- обсяг продукції, товарів, пропонованих на ринку, в тому числі в розрахунку на одного суб'єкта:
- питома вага пропонованої підприємством продукції в загальному обсязі її продажів на ринку;
- прибутковість у розрахунку на 1 ц або на одиницю товару;
- кількість покупців даного виду товару;
- розмір покупок на одного покупця;

- відстань між конкурентами-продавцями, між продавцем і потенційними покупцями.

Стан конкуренції характеризують такі показники, як рівень цін на продукти і обсяги їх виробництва.

Поява нових конкурентів може бути визначено за такими показниками, як розмір капіталовкладень і потужності об'єктів, що будуються для виробництва продукції і товарів на ринку.

Слід зазначити, що саме по собі кількість підприємств на ринку ще не дає уявлення про те, наскільки ринок вільний або монополізований. Для оцінки конкурентності ринку в цьому випадку використовується показник ринкової концентрації, який характеризує ступінь монополізації ринку.

Конкурентоспроможність економіки регіону або галузі залежить, звичайно, від конкурентоспроможності підприємств, товарів і послуг, але є тут і особливий аспект. Розміри виробництва продукції в регіоні, доходи від реалізації, використання землі та природних ресурсів є основним джерелом надходження доходів і податків. При наявності продукції на підприємствах і формуванні нормального платіжного балансу регіону можна обмежити імпорт продукції, а також ввести зміни в місцеве оподаткування, спрямоване на забезпечення зайнятості робочої сили і виробництво неінфляційних продуктів сільського господарства і промисловості. В цьому випадку конкурентоспроможність регіону буде високою. Але зростання конкурентоспроможності більше сприятимуть переваги від вільного торгового обміну, це дає можливість проводити економічну політику повної зайнятості робочої сили всередині регіону. Якщо конкурентоспроможність регіону низька, тобто в регіоні проводяться дорожчі товари і більш низької якості, то для контролю платіжного балансу потрібно обмежувати імпорт за допомогою протекціонізму, або політики стримування.

Але в цих випадках добробут виробників і народу знижується. У першому випадку виробництво стає менш ефективним, а споживачі змушені

продовжувати оплачувати його підвищеними цінами, у другому випадку купівельна спроможність знижується і зростає безробіття.

Висока конкурентоспроможність економіки регіону може про-бути по-різному. По-перше, регіон може виробляти продукцію, за яку інші готові добре заплатити. У нормальної ринкової економіки це означає, що виробляються товари і послуги високої якості і дешево. Це може залежати також від можливості експортувати будь-які природні ресурси або сировина, не існують в інших місцях.

І, по-друге, якщо регіон не в змозі виробляти високоякісні товари, то конкурентоспроможність може забезпечуватися за допомогою ціни. Але в такому випадку треба утримувати експортну ціну або знижувати її. Тоді умови торгівлі погіршуються, потрібно продавати більше, щоб забезпечити засоби для оплати необхідного імпорту і все більше і більше ресурсів вивозити за межі регіону.

Характер конкуренції між підприємствами галузі визначається їх цілями, особливостями проведеної товарної та цінової політики, організацією збуту, прийомами стимулювання реалізації продукції, фінансовим станом підприємства. Все це формує ринкову позицію конкурентів, аналіз, який включає ряд взаємопов'язаних етапів. В цілому аналіз діяльності конкурентів необхідно розглядати як частину постійно діючого процесу дослідження ринку, спрямованого на вивчення практики ведення конкурентної боротьби з метою забезпечення переваг над конкурентами [52].

Як показує практика, дослідження такого роду є обов'язковою умовою успіху товару, технології, послуг, пропонованих на ринку. Вони ефективні в тому випадку, коли розглядаються не тільки як інформаційний засіб, але і як засіб, що забезпечує керівництво підприємствами необхідними даними для поліпшення потенційних можливостей системи управління.

Одним з найбільш загальних виразів ступеня досягнення цілей конкурента необхідно вважати його фактичну ринкову частку в загальному обсязі реалізації продукції заданого асортименту. Вона, відображаючи

найбільш важливі результати конкурентної боротьби, показує ступінь домінування підприємства на ринку, його можливість впливати на об'ємні і структурні характеристики попиту та пропозиції по групі товарів.

Для коректного (з точки зору сумісності) розрахунку і аналізу ринкової частки принципово важливими є три обставини:

продукція, по якій визначаються частки конкурентів, повинна стосуватися однієї і тієї ж класифікаційної групи класифікатора продукції;

розглянута географічна межа ринку повинна бути одна для всіх аналізованих підприємств;

розрахунок повинен проводитися для фіксованого інтервалу часу [45].

## **1.2. Галузева конкурентоспроможність**

Детальну класифікацію факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства пропонують експерти Американської Асоціації управління конкурентоспроможністю підприємства (табл. 1.3) [52].

Ця класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства зручна в користуванні і відображає аспекти діяльності підприємства й просування продукції, тут враховані як вимоги споживача, так і виробника.

Однак у ній не враховані такі фактори як заходу державного впливу, діяльність суспільних і недержавних інститутів та інші немаловажні фактори. Крім того, широкий перелік показників фактори, що характеризують, дає можливість детально вивчити окремі елементи, однак багато хто з них не піддаються кількісній оцінці, що утрудняє вистава про фактичний стан конкурентоспроможності.

У світовій економіці виробнича і торговельна спеціалізація країн, а відповідно і підприємств розвивається в залежності від конкурентоспроможності певних галузей.

Існують наступні категорії конкурентоспроможності галузей на світовому ринку: дуже сильна конкурентна позиція, сильна конкурентна

позиція, конкурентна позиція середнього ступеня, слабка конкурентна позиція.

Основним завданням галузевої конкурентоспроможності є ефективне функціонування галузі і платоспроможний попит на її товари.

В умовах конкурентоспроможності товару за ціною галузеві виробники отримують прибуток від виробництва і експорту продукції за конкурентними світовими цінами.

Таблиця 1.1

### Фактори конкурентоспроможності підприємства

Фактори конкурентоспроможності	Показники, що характеризують фактор
Продукт	Якість, технічні параметри, стиль, престиж торговельної марки, упакування, габарити, гарантійний строк, багатоваріантність використання, унікальність (відсутність аналогів), універсалізм, надійність, термін служби, захищеність
Ціна	Прейскурантна, відсоток знижки із ціни, податкова знижка, строк платежу, умови кредиту, фінансування у випадку
Канали збуту	Форма збуту (пряма доставка, оптові посередники, комісіонери й маклери, дилери), ступінь охоплення ринку, розміщення складських приміщень - система контролю запасів, система транспортування
Просування продуктів на ринку	Реклама, індивідуальний продаж, просування продуктів по каналах торгівлі
Виробництво	Використання виробничих потужностей, виробничі процеси, кваліфікація працівників, вік технологічного устаткування, контроль якості, тривалість простою устаткування по організаційно-технічних причинах, ефективність використання ресурсів
Організація і управління	Коефіцієнт адміністративного навантаження (відношення чисельності адміністративно-управлінського і інженерно-технічного персоналу до чисельності виробничого), система зв'язку, чіткість поділу повноважень і функцій апарату управління, плинність управлінського кадрів, якість використовуваної в управлінні інформації, швидкість реагування управління на зміни

Маркетинг	Частка ринку збуту, контрольована підприємством, репутація підприємства на ринку, престиж торговельної марки, видатки по збуту продукції, рівень обслуговування споживачів. Організаційні і технічні засоби для збуту продукції, торговельний апарат підприємства, ціни на вироби й послуги, число споживачів продукції, якість вступники інформації про ринок
Технологія	Технологія виготовлення виробів, нові вироби, позиція в області одержання патентів, організація НДДКР, потужність інженерно-конструкторської бази
Фінанси	Структура пасивів (заборгованість стосовно статутного капіталу), оборот акцій, виплачувані дивіденди, ріст ринкової ціни акцій, споживчий кредит, інвестиційні ресурси, рух грошової готівки, позиції безбиткового ведення справ, співвідношення обсягів продажів і вартості використаних активів, співвідношення основного і обігового капіталу, ефективність виконання плану і бюджету підприємства

В основі теорії галузевої конкурентоспроможності знаходиться квотування виробництва - захист галузі певної країни від конкуренції зовнішнього ринку, планування обсягів виробництва, балансу виробництва та споживання, регулювання і підтримка структури виробництва, підвищення інвестиційної привабливості галузевих виробників, конкурентоспроможність виробників через розподіл квот на зовнішню торгівлю, контроль за зобов'язаннями суб'єктів ринкових відносин.

Найбільш конкурентоспроможними галузями вважаються галузі, орієнтовані на експорт, що базуються на передових технологіях і високопрофесійних кадрах.

Спад і структурні зміни в конкурентоспроможності виробництва товарів відповідно супроводжуються зниженням галузевої конкурентоспроможності.

У галузевій конкуренції за споживача більшою мірою спостерігаються зміни цінового механізму.

Конкурентоспроможність галузі також формується на основі конкурентних переваг за ціною продукції, витрат на виробництво. Ці пункти базові в системі отримання прибутку. Але кожному виду галузевого ринку

властивий свій механізм функціонування, ціновий механізм, механізм конкурентоспроможності. Саме ціна продукції разом з якістю продукції, термінами поставки та іншими умовами визначає галузеву конкурентоздатність товару. Отже, ціна - це необхідна умова отримання прибутку. Напрямами її збільшення в теорії конкурентоспроможності галузі є приріст випуску товару, підвищення його якості та споживчих властивостей, більш високі ціни, зниження витрат на виробництво, вивчення товарної кон'юнктури ринку, орієнтація на перспективні вимоги ринку, маркетингове вплив на ринок, задоволення потреб суспільства.

У стратегічному аспекті конкурентоспроможність галузі - це забезпечення стійкої конкурентної переваги в усіх напрямках господарської діяльності.

Наприклад, в окремих випадках на внутрішньому російському ринку продукція АПК за ціновими і якісними параметрами виявляється найбільш конкурентоспроможною, ніж продукція зарубіжних виробників.

Однією з причин кризової ситуації в сільському господарстві вважається ігнорування кон'юнктури зовнішнього ринку окремими товаровиробниками. Її облік міг би змінити спеціалізацію підприємств. У зв'язку з цим постає питання визначення частки ринку, на якому підприємство передбачає вести конкурентну боротьбу. Вибір має на увазі поділ його на частини, що створюють для підприємства сприятливі маркетингові можливості, що впливають на ефективність виробництва. Товаровиробник може вести конкурентну боротьбу на всьому ринку або на одному або декількох сегментах в межах базового ринку. Тут існує два етапи:

1 етап («макросегментація») - ідентифікація ринку товару,

2 етап («мікросегментація») - визначення на кожному з ринків сегментів споживачів.

При складанні статичної моделі базового національного ринку товару, підприємствам пропонується провести оцінку можливостей ринку (його певних сегментів) і свою конкурентоспроможність на ньому. Результатом

визначення конкурентоспроможності є графічні моделі, що відображають різні сегменти або ринки товару, які входять до складу базового національного галузевого ринку. В даному випадку мета наступного етапу - отримання оцінки привабливості економічного потенціалу агробізнесу в кожному із сегментів галузевого ринку для уточнення рішення щодо вибору цільового ринкового сегменту. Підприємству в цьому випадку пропонується приймати рішення про ступінь охоплення ринку і позиціонування виробничої діяльності належним чином.

Один з варіантів - міжнародна сегментація, вивчення групи країн, однорідних в економічному і культурному плані і визначення місткості ринку - обсягу, який міг би сприйняти галузевої ринок в умовах тій чи іншій мірі конкуренції.

Ємність зовнішнього галузевого ринку - обсяг реалізації товарів різних видів при певному рівні платоспроможного попиту, пропозиції та цін.

### **1.3. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств**

В агропромисловому комплексі, де спостерігаються великі відмінності всередині кожної галузі і між ними, а також різними регіонами, на наш погляд, слід виділити 4 види конкуренції: внутрішньогалузеву, міжгалузеву, міжрегіональну та міжнародну.

Внутрішньогалузева конкуренція характеризується наявністю на ринку різних господарюючих суб'єктів, що реалізують певний вид продукції (зерно, молоко і т.д.). Оскільки сільськогосподарські товаровиробники виходять на ринок не з кінцевим продуктом, то на стадіях його зберігання, переробки і реалізації виникають нові конкуренти в особі заготівельних і переробних підприємств. Тому конкуренцію між товаровиробниками, заготівельними і переробними підприємствами ми також відносимо до внутрішньогалузевої конкуренції [39].



Міжгалузєва конкуренція обумовлена багатогалузєвим характером сільськогосподарського виробництва і характеризується наявністю на ринку господарюючих суб'єктів, що пропонують різні види продукції, які конкурують між собою за покупця і за свою частку в сукупному доході. Внаслідок цього змінюються обсяги їх виробництва, удосконалюються структура і міжгалузєві зв'язки, відбувається міжгалузєва міграція капіталів [78].

Міжрегіональна конкуренція характеризується участю на ринку різних регіонів, що пропонують свою продукцію. Ринкові відносини посилили конкуренцію між різними регіонами на ринку продукції. При цьому стала проявлятися конкуренція за ринки збуту і всередині регіону - між районами.

Міжнародна конкуренція пов'язана з присутністю на регіональному ринку імпортного продовольства, а також з вивезенням виробленої в області продукції за межі України.

Крім того, в агропромисловому комплексі йде конкуренція між різними формами сільськогосподарських товаровиробників, фермерськими господарствами та особистими підсобними, державними господарствами. У територіальному аспекті можна говорити і про конкуренцію між підприємствами різних галузей.

Слід також зазначити, що конкуренція йде не тільки на ринку продукції та послуг. Існує також конкуренція за капітал, інвестиції та трудові ресурси.

Конкуренція в регіональному агропромисловому комплексі в перехідний період до ринку тільки формується. Вона складається під впливом різних умов, на неї робить свій вплив багатокладність економіки і різноманіття форм господарювання, наявність конкурентного середовища, її структура, історичні та природні умови, розміщення заготівельних, переробних підприємств, розвиток агросервісу та інфраструктури, тенденції до концентрації виробництва і до великих підприємств по переробці продукції, посилюється процес кооперування.

Монополія переробних підприємств виступає в формі високих цін, що дозволяє створювати такі ситуації на ринку продукції, коли зниження або підвищення цін підтримується всіма або більшістю невеликого числа підприємств, що представляє їм можливість контролювати значну частку ринку. При існуванні конкурентів важче було б їм утримати домінуюче становище і діяти на ринку незалежно.

Разом з тим слід зазначити, що в агропромисловому комплексі до сих пір існують деякі бар'єри для входження на ринок продукції, виняткові права, пільги, обмеження та інші акти, пов'язані з різного роду програмами соціально-економічного розвитку. Наприклад, зберігаються пільги, які надаються регіону, можуть бути встановлені обмеження на вивезення продукції за межі області, цільові закупівлі продукції і т.д.

Існують також чинники, які перешкоджають входженню в ринок і знижують рівень конкуренції: зокрема, наявність жорсткої вертикальної інтеграції у виробництві продукції, брак матеріальних і фінансових ресурсів, висококонцентровані технології та розвиток кооперації.

У сільському господарстві є й інші причини, які гальмують формування ефективної конкуренції. До них можна віднести тривалість виробництва сільськогосподарської продукції, сезонність цієї галузі.

Аналіз конкурентного середовища та умов виробництва в АПК показує, що господарюючі суб'єкти і виробники сільськогосподарської продукції мають багато різних бар'єрів для входження в ринок. Їх можна розділити на три групи. До першої групи чинників такого роду слід віднести причини, пов'язані з обмеженістю землі, матеріальних і фінансових ресурсів, що призводять до виробництва невеликих обсягів продукції, особливо у виробництві зерна, молока, худоби, овочів і сезонність цього виробництва. Господарства - виробники поставляють на ринок в основному не готову продукцію, а сировину для переробки. Багато видів продукції господарств - виробників відносяться до швидко псується (молоко, овочі, цукрові буряки та ін.), що не дозволяє накопичувати її, що вимагає її швидкої реалізації.

На стан конкуренції негативно впливає і нерозвиненість інфраструктури в сільському господарстві - відсутність або недолік сховищ, складів, пунктів первинної переробки, тари, погані дорожні умови.

До другої групи чинників слід віднести низьку рентабельність виробництва сільськогосподарської продукції, що виражається в меншій рентабельності інвестицій, тривалим кругообігом капіталу, сезонністю виробництва, обмеженістю землі. До цього можна додати і поки велику трудомісткість сільськогосподарської продукції. Всі ці фактори можуть знижувати обсяги виробництва продукції, його асортимент, і не сприяють розвитку конкуренції.

До третьої групи факторів можна віднести домінуюче становище ряду підприємств по переробці сільськогосподарської продукції (зерна, цукрових буряків, молока, худоби), що встановлюють ціни на цю продукцію.

Все вищесказане відноситься до конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції. Але ж крім ринку продукції існують ринки основних фондів, землі, інвестицій, праці, послуг, які впливають на конкуренцію і формування конкурентного середовища в АПК. Земля поки не є об'єктом купівлі-продажу, отже, немає і ринку землі, і земельні відносини регулюються на основі Конституції, нормативних правових актів органів державної влади. Але і забезпеченість земельними угіддями, їх якість, структура також впливають на конкурентоспроможність підприємств і продукції, виробленої ними. Кращу якість землі, місце розташування, структура земельних угідь позитивно впливають на конкурентоспроможність продукції і підприємств. Впливає на стан конкуренції та забезпеченість господарств, регіонів трудовими ресурсами і якість робочої сили.

Для будь-якого підприємства необхідно знати відповіді на питання: чи є показники діяльності його «хорошими» або «поганими», чи достатньо стійкий його фінансовий стан і чи не очікується банкрутства. Зазвичай в статистичної та бухгалтерської звітності міститься велика кількість показників, кожен з яких характеризує той чи інший блок економічних

відносин. Деякі показники дають оцінку стабільності фінансів і доходів, інші служать для оцінки ефективності та продуктивності праці.

Для підприємств, що функціонують в ринковій економіці, велике значення мають такі показники, як здатність конкурувати на ринку, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність. Звичайно, конкурентоспроможність підприємства або будь-якого господарюючого об'єкта і його інші показники залежать від конкурентоспроможності його продукції, ділової активності або здатності підприємства ефективно використовувати наявні ресурси, але на конкурентоспроможність підприємств впливають його фінансове становище, фінансова гнучкість, ринкова стійкість.

Для оцінки в цілому конкурентоспроможності підприємства ми рекомендуємо використовувати систему показників, що включає в себе три їх групи. «Перша група показників служить для оцінки ділової активності підприємства, і для цього можуть бути використані наступні показники:

1. Коефіцієнт загальної оборотності капіталу за рік;
2. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів;
3. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних коштів;
4. Коефіцієнт оборотності готової продукції» [30].

Всі ці коефіцієнти відображають відмінності у використанні капіталу підприємства. Так, коефіцієнт загальної оборотності капіталу означає прискорення кругообігу засобів підприємства або ж інфляційне зростання цін, якщо знижуються коефіцієнти оборотності оборотних коштів або тільки матеріальних засобів.

Зниження коефіцієнта оборотності матеріальних оборотних коштів свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію.

Зростання коефіцієнта оборотності готової продукції означає збільшення попиту на продукцію підприємства, а зниження його - на затоварення готовою продукцією в зв'язку зі зниженням попиту.

Друга група показників конкурентоспроможності підприємства, на наш погляд, повинна характеризувати платоспроможність його, тобто здатність підприємства погашати термінові платежі наявними засобами. Ці показники вказують на величину заборгованості, фінансове становище і на результати діяльності підприємства. Для оцінки платоспроможності слід використовувати показники:

1. Коефіцієнт платоспроможності, що є відношенням наявних грошових коштів до суми термінових платежів на певну дату.

2. Коефіцієнт покриття як відношення вартості оборони коштів до суми заборгованості.

Цей показник дозволяє визначити ступінь, за якою оборотний капітал підприємства відповідає розміру заборгованості.

3. Коефіцієнт розрахунку з підприємствами, який обчислюється як відношення виручки від продажів до рахунків кредиторів [19].

Крім того, для оцінки платоспроможності можуть застосовуватися і інші показники, наприклад, відношення прибутку до постійних витрат, відношення надходжень грошових коштів до постійних витрат та ін. Ці показники характеризують можливість підприємства здійснювати постійні витрати і є індикаторами платоспроможності.

Основними показниками, що характеризують конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів, на наш погляд, є показники третьої групи, які дають оцінку ліквідності, або здатності своєчасно погашати свої зобов'язання, і ринкової фінансової стійкості. Сюди включаємо наступні показники:

1. Коефіцієнт ліквідності - це відношення грошових коштів, розрахунків та інших активів до суми термінових зобов'язань. Він показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом.

2. Коефіцієнт автономії як відношення власних коштів до розміру балансу підприємства, або відношення власних коштів до суми джерел

формування запасів і витрат. У першому випадку він показує частку власних коштів в балансі підприємства, а в другому - частку власних коштів у формуванні запасів і витрат. Чим ці частки вище, тим конкурентоздатною підприємство. Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії для першого випадку має бути на рівні 0,5. Зростання його свідчить про збільшення фінансової незалежності підприємства, зниженні ризику фінансових труднощів.

3. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів, який визначається як відношення величини зобов'язань підприємства до величини його власних коштів. Цей показник доповнює коефіцієнт автономії і для конкурентоспроможного підприємства, він завжди менше одиниці.

4. Коефіцієнт маневреності, рівний відношенню власних оборотних коштів підприємства до загальної величини оборотних коштів. Він показує, яка частина власних коштів підприємства знаходиться в мобільній формі, що дозволяє, вільно маневрувати цими засобами. Для сталого у фінансовому відношенні підприємства його оптимальне значення близько 0,5.

5. Коефіцієнт фінансової стійкості є відношенням власних і позикових коштів [23].

Перевищення власних коштів над позиковими буде означати, що господарюючий суб'єкт має достатній запас фінансової стійкості і відносно незалежний від зовнішніх фінансових джерел. В іншому випадку у нього буде спостерігатися кризовий фінансовий стан.

Крім того, для характеристики фінансової стійкості і передбачення банкрутства можна використовувати ще два показника. Один з них характеризує ліквідаційну вартість підприємства і отримав назву формули Д.Уілкокса. У ліквідаційну вартість включають: грошові кошти в касі та на розрахунковому рахунку, легко реалізовані цінні папери, товаро-матеріальні запаси, дебіторську заборгованість, 50% вартості активів, що за мінусом поточної і довгострокової заборгованості. За розміром цього показника

можна судити про здатність підприємства платити борги і розвивати виробництво продукції.

Другий показник може бути використаний для передбачення банкрутства. Він отримав назву *Z*-рахунок.

Сенс цього показника полягає в тому, що він вказує на ймовірність банкрутства, а якщо вона низька, то і тоді необхідно скорочувати витрати. Про ймовірність банкрутства судять за розміром показника *Z*. Якщо він нижчий 2,8, то ймовірність банкрутства висока, від 2,8 до 2,9 - можлива, а при коефіцієнті 3 і вище банкрутство не загрожує.

В цілому конкурентоспроможність підприємства і його фінансову стійкість можна розподілити на три типи.

Перший тип - абсолютна і нормальна конкурентоспроможність, тверда фінансова стійкість - характеризуються високою рентабельністю, відсутністю заборгованості по платежах і, як наслідок, високою ліквідністю.

Другий тип - нестійка конкурентоспроможність і пов'язане з нею нестійкий фінансовий стан - характеризується низькою рентабельністю, перебоями в надходженні платіжних засобів і в розрахунках, затримками в оплаті праці, недостатньою ліквідністю.

Третій тип - кризовий фінансовий стан і неконкурентоспроможність - крім вищевказаних ознак нестійкого становища характеризується також наявністю регулярних неплатежів, прострочених позичок, недоїмок по бюджетних платежах і можливістю банкрутства.

Підприємства АПК діють на ринку в умовах конкуренції. Кожне агропідприємство займає певне конкурентне становище, тобто позицію на ринку по відношенню до конкурентів. Досягнення конкурентних переваг забезпечується ефективним виробництвом, хорошим менеджментом, дієвою рекламою, роботою зі споживачами та ін.

Конкурентна перевага, яким володіють на конкретних ринках різні суперники (конкуренти), є істотним чинником середовища або конкурентної ситуації на ринку товару. Конкурентна перевага визначається набором

характеристик, властивостей товару або марки, який створює для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Конкурентна перевага є зовнішнім, якщо воно засноване на відмінних якостях товару, які утворюють цінність для покупця у вигляді скорочення витрат або підвищення ефективності [69].

Зовнішню конкурентну перевагу збільшує ринкову силу підприємства, тобто здатність підприємства змусити ринок прийняти ціну товару, більш високу, ніж у найбільш небезпечних конкурентів, але не забезпечують відповідного розпізнавального якості. Внутрішню конкурентну перевагу ґрунтується на перевазі щодо витрат виробництва, управління підприємством або товаром, яке створює «цінність для виробника» і меншу собівартість, ніж у конкурента.

Конкурентна перевага - це перевага над конкурентами на ринку (в його сегменті). У маркетинговій діяльності конкурентна перевага дозволяє підприємству отримувати бажаний прибуток і утримувати міцні позиції на ринку.

Існують три основні шляхи отримання конкурентної переваги:

- товарне лідерство, орієнтоване на ринок в цілому і враховує перш за все поведінку споживачів. Основна увага приділяється вдосконаленню товару, сервісного обслуговування, стимулювання продажів, створення іміджу і т.п. Товарне лідерство найбільш ефективно в умовах ненасиченого ринку, слабку конкуренцію, активних нововведень на ринку;

- цінове лідерство, орієнтоване на ринок в цілому і враховує, перш за все дії конкурентів. Основна увага приділяється зниженню витрат на виробництво, впровадження нових технологій, витрати на маркетинг також можуть скорочуватися. Цінове лідерство ефективно в умовах зрілого ринку, коли на ньому нововведення проявляються слабо;

- лідерство в «ніші», орієнтоване на закріплення цінового або нецінової лідерства на такому сегменті ринку, який не приваблює особливої уваги



більш сильних конкурентів. Таке лідерство застосовується в сфері малого бізнесу.

Соловйов Б.А. виділяє наступні шляхи досягнення конкурентоспроможності підприємств:

- зниження витрат виробництва;
- виявлення факторів виробництва (природні, трудові та фінансові ресурси), які можуть бути використані краще, ніж у інших конкурентів;
- швидка адаптація підприємств до змін зовнішнього середовища (можливість нововведень, диверсифікація, збільшення ємності ринку, подолання вхідних бар'єрів і ін.);
- здатність створення переваг товару чи послуги порівняно з товарами або послугами конкурентів;
- можливість правильно визначати і забезпечувати розвиток найбільш ефективних стратегічних зон господарювання (ринки, підрозділи, підприємства, товари та ін.) [33].

Конкурентоспроможність підприємства є відносною характеристику, яка відображатиме відмінності процесу розвитку даного підприємства від підприємства-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами (послугами) конкретної виробничої або особистої потреби, так і по ефективній виробничій діяльності. Це поняття характеризує можливості і динаміку пристосування підприємства до мінливих умов конкуренції.

### **Висновки до першого розділу**

1. Конкурентна перевага - це ті характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певна перевага над своїми прямими конкурентами. Ці характеристики (атрибути) можуть бути всілякими й ставитися як до самого товару (базовій послугі), так і до додаткових послуг, що супроводжують базову, до форм виробництва, збуту або продажів, специфічним для фірми або товару.

2. Зовнішня конкурентна перевага заснована на відмінних якостях товару, які утворюють цінність для покупця або за рахунок скорочення витрат споживання, або підвищення ефективності. Воно збільшує «ринкову силу» підприємства, яка обумовлює можливість продажу товару по більш високій ціні, чому аналогічного товару конкурента, і задоволення очікувань покупців, незадоволених існуючими товарами.

3. Внутрішня конкурентна перевага базується на перевазі відносно витрат виробництва, на більш високій продуктивності. Воно створює цінність для виготовлювача, що дозволяє добитися собівартості меншої, чому в конкурента.

4. Властивість конкурентоспроможності складається із двох головних частин: адаптивності та інноваційності. Адаптивність організації - це її здатність пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. А інноваційність - уміння обновлятися, перебудовувати внутрішньо організаційні процеси для досягнення ритмічності, технологічності, мінімальної собівартості продукції. Іншими словами, процеси відновлення повинні бути постійними й ритмічними, технологізованими, а реалізація цих процесів повинна проводитися з мінімальними витратами.

5. Під факторами конкурентоспроможності підприємства розуміємо ті явища та процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічному житті суспільства, які викликають зміну - абсолютної і відносної величини витрат на виробництва, а в результаті - рівня конкурентоспроможності підприємства. Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік її зниження.

## **РОЗДІЛ 2. РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «АВАНГАРД» ПЕТРОПАВЛІВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства**

Дослідження проводилося на базі товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» ПЕТРОПАВЛІВСЬКОГО району Дніпропетровської області.

Дане підприємство спеціалізується на рослинництві, а саме: вирощування зернових, (озима пшениця, ячмінь ярий); вирощування насіння соняшнику; вирощування кукурудзи на зерно.

Економічні умови підприємства характеризуються середнім розміром землекористування, близьким розташуванням до пунктів реалізації сільськогосподарської продукції, стійкими транспортними зв'язками.

Загальна земельна площа господарства на 2019 рік становить 425 га, в тому числі сільськогосподарських угідь 353,6 га. Територія підприємства знаходиться в лісостеповій зоні України, екологічні умови якої сприяють вирощуванню сільськогосподарських культур.

Для аналізу структури, стану та використання земельних ресурсів визначають такі показники: структура земельних угідь (процентне відношення видів угідь у загальній земельній площі); коефіцієнт освоєння землі під сільськогосподарське виробництво (відношення площі сільськогосподарських угідь до загальної площі землі, закріпленої за господарством); коефіцієнт розораності сільськогосподарських угідь (відношення ріллі до сільськогосподарських угідь); коефіцієнт використання ріллі (відношення площі, зайнятої під сільськогосподарські культури до загальної площі ріллі) [24].

Динаміку та структуру земельних угідь наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

## Динаміка земельних угідь господарства, га.

Вид земельних ресурсів	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Загальна земельна площа, га	429,5	429,5	425	425	425	98,6
- в тому числі сільськогосподарські угіддя	362	362	353,6	353,6	353,6	97,7
питома вага сільськогосподарських угідь, %	84,3	84,3	83,2	83,2	83,2	98,7
- з них рілля	345	345	345	336,8	336,8	97,6
питома вага рілі %	80,3	80,3	81,2	79,2	79,2	98,6
Коефіцієнт сільськогосподарського освоєння землі	0,84	0,84	0,83	0,83	0,83	98,8
Коефіцієнт розораності	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	100
Припадає на одного працівника: сільськогосподарських угідь	10,34	8,04	9,06	7,21	9,55	92,4

Данні таблиці свідчать, що підприємство має високі коефіцієнти сільськогосподарського освоєння та розораності землі. В 2019 році було незначне скорочення загальної земельної площі на 1,4 %, сільськогосподарських угідь 2,3 %, і площі ріллі на 2,4 %. Це пояснюється тим, що підприємство почало здавати свої землі в оренду. Внаслідок збільшення чисельності робітників, землезабезпеченість на одного працівника сільськогосподарськими угіддями і ріллею зменшилась на 7,6 % .

Посівні площі є одним із інтенсивних видів сільськогосподарських угідь. Одним із показників який її визначає є структура посівних площ, яка передбачає встановлення відношення посівної площі під певною культурою до загальної посівної площі. Аналіз структури допомагає визначити, вирощуванню якої культури підприємство надає перевагу. Проведемо аналіз посівних площ в таблиці 2.2.

Аналізуючи дані таблиці 2.2 можна зробити висновок, що за аналізований період підприємство збільшило площу під ячмінь на (8,8 в.п), та соняшник на (20,1 в.п). Площу під озиму пшеницю та овочі відкритого ґрунту зменшились відповідно на 11,3 та 2,2 в.п.

Таблиця 2.2

## Структура посівних площ господарства, %

Продукція	2015	2016	2017	2018	2019	Зміна структури (+,-)
Озима пшениця	45,8	21,5	42,8	20,6	34,5	-11,3
Ячмінь	21,9	35,6	24,7	4,2	30,7	+8,8
Насіння соняшнику	14,3	41,4	31,9	-	34,4	+20,1
Кукурудза на зерно	15,4	0,7	-	74,9	-	-
Овочі відкритого ґрунту	2,6	0,6	0,58	0,3	0,4	-2,2
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Кукурудза взагалі перестала займати посівні площі у 2019 році, це пов'язано з тим що у попередньому році було засіяно кукурудзою 267 га землі, але не всю продукцію було реалізовано. Найбільшу увагу у 2019 році підприємство приділяє вирощуванню озимої пшениці та соняшнику.

Результати господарської діяльності залежать від забезпечення сільськогосподарських підприємств основними фондами виробництва та ефективності їх використання : є зокрема якість, повнота і своєчасність виконання сільськогосподарських робіт [14, с. 459].

У зв'язку з цим оцінка забезпечення інституту овочівництва і баштанництва основними засобами та пошук резервів підвищення ефективності їх використання має велике значення. При аналізі якісних змін необхідно вивчити данні про рух основних фондів. Наявність та рух основних фондів в господарстві показані в таблиці 2.3.

Проаналізувавши показники даної таблиці можна зробити висновок, за рахунок того що коефіцієнт придатності зменшився, залишкова вартість є меншою від первісної і в динаміці показує, що технічний стан основних фондів погіршується. Цей негативний фактор підтверджується коефіцієнтом зносу. Збільшення коефіцієнту вибуття говорить про те, що в господарстві ведеться значна робота по списанню з балансу основних фондів, які вийшли з використання. Коефіцієнт вибуття складає 0,1 – але він є меншим ніж коефіцієнт оновлення 0,14. За досліджуваний період коефіцієнт оновлення

мав тенденцію до збільшення, що є позитивним фактором і свідчить про перевищення темпів надходження нових основних фондів.

Таблиця 2.3

## Аналіз наявності та руху основних фондів

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Наявність основних фондів, тис. грн.: на початок року	6095	6415	7279	7293	7293	119,7
на кінець року	6415	7279	7293	7293	7872	122,7
Знос основних фондів, тис. грн.: на початок року	1602	1797	2582	2685	2884	180,1
на кінець року	1797	2582	2685	2884	3010	167,5
Надійшло основних фондів, тис. грн.	24,3	55,6	61,4	92,5	103,4	425,5
Вибуло основних фондів, тис. грн.	30,9	26,3	49,3	58,2	99,3	321,4
Коефіцієнти:						
- придатності	0,87	0,86	0,84	0,79	0,75	86,2
- зносу	0,13	0,14	0,16	0,21	0,25	192,3
- вибуття	0,03	0,05	0,06	0,09	0,10	333,3
- оновлення	0,04	0,07	0,09	0,10	0,14	350,0

Розвиток сільського господарства в значній мірі залежить від стану матеріально-технічної бази. Основні фонди діляться на фонди виробничого призначення, які беруть участь у виробництві продукції її зберіганні і транспортуванні. Та фонди невиробничого призначення безпосередньо участі у виробництві продукції не приймають, а включають об'єкти побутові, культурні, засоби культурно-побутового обслуговування [15, с. 103]. Забезпеченість та ефективність використання основних виробничих фондів в господарстві наведено в таблиці 2.4.

З наведеної таблиці можна зробити висновок, важливим є постійне збільшення основних засобів. За рахунок чого збільшується показник фондозабезпеченості. Фондоозброєність в 2019 році відносно 2015 року зросла на 44,2 %, це зумовлено тим, що вартість фондів зростає, а чисельність робітників майже не змінна. Піком збільшених вартість

необоротних активів підприємства є 2017 рік.

Таблиця 2.4

Показники забезпеченості господарства основними виробничими фондами і ефективність їх використання

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Середньорічна вартість основних виробничих фондів тис. грн.	6255	6847	7286	7293	7582	121,2
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	6117	6888	6899	6516	6319	3,2
Частка основних засобів у необоротних активах підприємства, %	102,2	99,4	105,6	111,9	119,9	117,3
Валовий прибуток, (збиток) тис. грн	34,2	66	3	-32	-34	-
Фондоозброєність праці, тис. грн./осіб	142,2	152,2	186,8	148,8	204,9	144,2
Фондозабезпеченість, тис. грн./100 га	17,2	18,9	20,6	20,6	21,4	123,9
Фондовіддача, тис. грн.	0,07	0,07	0,07	0,08	0,09	128,6
Фондомісткість, тис. грн.	13,9	15,2	14,7	12,9	11,0	79,1
Рентабельність ОФ, %	0,54	0,96	0,04	-0,44	-0,45	-

Проте негативною тенденцією слід вважати зменшення рівня рентабельності в 2019 році на 16,7 в.п проти рівня в 2015 році. Валовий прибуток за останній рік має збиток на 0,6 валового прибутку. За рахунок того, що вироблену продукцію було використано у внутрішньогосподарському обороті валовий прибуток від неї не одержують.

Для більш наглядного розуміння проілюструємо таблицю 2.4 у вигляді графіка.

Важливу роль в діяльності підприємства відіграють оборотні фонди які перебувають у постійному русі (обороті), починаючи від надходження предметів праці на склад підприємства до отримання готової продукції та переходу її у сферу обігу (реалізації).

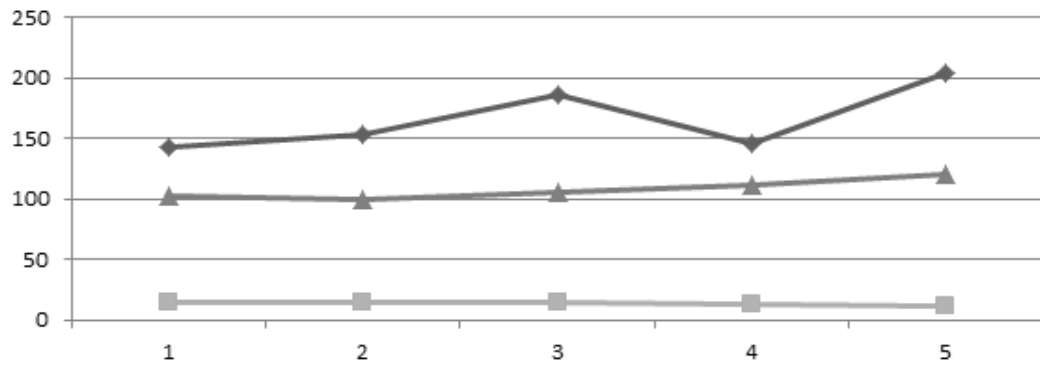


Рис.2.1 - Динаміка показників ефективності основних фондів

- ◆ Фондоозброєність праці, тис. грн./осіб.
- Фондомісткість, тис. грн.
- ▲ Частка основних засобів у необоротних активах підприємства, %.

У плановій та обліковій практиці оборотні фонди поділяють на:

- виробничі запаси;
- незавершене виробництво і напівфабрикати власного виготовлення;
- витрати майбутніх періодів.

Основними показниками, які характеризують економічну ефективність використання оборотних фондів, є коефіцієнт оборотності оборотних засобів (кількість оборотів за рік) і тривалість одного обороту в днях [7, с. 13]. Розглянемо більш детально оборотні фонди підприємства в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

#### Ефективність використання оборотних засобів у господарстві

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	724,5	676,5	2030	2792	1534	211,7
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	595	2442	1615	2582	3318	557,6
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,82	3,61	0,80	0,92	2,16	263,4
Тривалість одного обороту, днів	445,7	101,1	458,8	394,7	394,7	88,4
Норма прибутку, %	0,50	0,87	0,03	-0,34	-0,43	-

Після аналізу таблиці можна сказати, що максимальна кількість оборотних активів підприємства зареєстрована в 2018 році, хоча загальна їх



кількість за досліджуваний період збільшилася більше ніж вдвічі. Позитивною є тенденція до зменшення тривалості обороту оборотних засобів на 11,6 %, що дозволить пришвидшити їх використання. Але вважаємо необхідно сконцентруватися на прибутку підприємства.

Головною метою діяльності господарства є отримання прибутку шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки та здійснення інших видів діяльності. Продаж сільськогосподарської продукції підприємства здійснюється безпосередньо або опосередковано, оптом або у роздріб залежно від ринкового попиту та прибутковості таких видів діяльності [67, с. 132].

Розглядаючи продажі підприємства необхідно розуміти, що однією з ключових відмінностей є явно виражена циклічність. Тому не треба забувати, що найбільший попит на насіннєву продукцію нашого дослідного підприємства з'являється незадовго до посівних робіт як ярових, так і озимих.

Важливою складовою працездатності будь-якого підприємства є його персонал. Тому доцільно організувати роботу з робітниками і для цього розглянемо основні економічні показники цього аспекту роботи.

Чисельність працюючих в господарстві на протязі 5 років залишається в середньому 35 чоловік, працівники суміщають декілька посад. Так голова господарства виконує обов'язки агронома, бригадир тракторно-рільничої бригади виконує обов'язки завідуючого током та механіка. Бухгалтер за сумісництвом працює касиром. В разі нестачі працівників в період збирання врожаю господарство наймає тимчасових працівників.

Від забезпеченості господарства трудовими ресурсами і ефективності їх використання залежать обсяги і своєчасність виконання сільськогосподарських робіт, ефективність використання техніки і, як результат, - обсяги виробництва продукції, її собівартість, прибуток та інші економічні показники [52, с. 239].

Проаналізуємо рівень забезпеченості та використання трудових ресурсів в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Забезпеченість господарства трудовими ресурсами та ефективність їх використання

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Вартість валової продукції, тис. грн.	450	450	493	561,7	689,5	153,2
Відпрацьовано люд.-днів 1 робітником за рік	252	253	251	252	257	101,9
Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8	8	8	100
Витрати праці, тис. люд.-год.	2017	2024	2008	2017	2056	101,9
Кількість людино-годин, відправ. усіма робітн. за рік, тис. люд.-год.	70,6	91,1	78,3	98,8	76,7	108,6
Фонд робочого часу, тис.днів.	8,8	11,4	9,8	12,3	9,5	107,81
Виробіток одного робітника:						
середньорічний, тис. грн.	12,8	10	12,6	11,5	18,6	145,3
середньодобовий, грн.	51,02	45	50,3	45,6	72,6	142,3
середньогодинний, грн.	6,38	4,93	6,3	5,7	8,9	139,5
Коефіцієнт використання річного фонду робочого часу	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	100

Дані в таблиці 2.6 свідчать про те, що чисельність працівників в господарстві практично залишається постійною. За рахунок того, що робота в сільськогосподарському господарстві мало оплачувана, збільшується кількість годин на 8,6% відпрацьованих усіма робітниками. Збільшився виробіток одного робітника: - середньорічний на 45,3%, - середньодобовий на - 42,3%, середньорічний на - 39,5%.

Коефіцієнт використання річного фонду робочого часу в звітному році порівняно з базисним залишився не змінним, він є достатньо високим (0,8) і каже про ефективне використання робочого часу. Забезпечення стабільного або достатнього продовольчого постачання зумовлене необхідністю збільшення виробництва.

## 2.2. Рівень ефективності виробництва сільськогосподарської продукції

Ефективність будь-якого виробництва значною мірою залежить від спроможності суб'єктів господарювання раціонально використовувати фактори виробництва. Для галузі сільського господарства найголовнішими серед них є: прогресивні технології, організаційно-управлінські чинники, природно кліматичні умови, людський капітал та соціально-економічні чинники.

Для визначення ефективності виробництва, треба розглянути багато факторів до яких належить, посівні площі, урожайність, собівартість, виручка від реалізації продукції. Посівні площі основних сільськогосподарських культур наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Посівні площі сільськогосподарської продукції господарства, га

Продукція	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Озима пшениця	131,2	62,6	128,9	15	98,9	75,4
Жито озиме	2,7	-	-	1,2	-	-
Овес ярий	4,8	-	-	0,4	-	-
Ячмінь ярий	62,6	104,4	47,8	7,3	89,4	142,8
Кукурудза на зерно	43,6	1,2	-	267	-	-
Насіння соняшника	40,6	121,3	110,7	-	93	229,1
Цукрові буряки	1,9	-	1,3	1,2	-	-
Овочі відкритого ґрунту	7,4	4,2	1,5	4,6	1	13,4
Овочештанні культури	34,6	24,24	20	24	16,8	48,1

З наведеної таблиці 2.7 можна зробити висновок, що загальні посівні площі сільського господарства зменшили свої розміри з 2016 року.

Дані урожайності пропоновані в таблиці 2.8.

Дані таблиці свідчать, про значне зменшення урожайність багатьох культур. Більш стабільними залишилися озима пшениця, ячмінь ярий, насіння соняшнику та кукурудза.

Таблиця 2.8

Динаміка урожайності сільськогосподарської продукції господарства, ц/га

Продукція	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Озима пшениця	47,5	35,8	43,6	27,8	36,6	77,1
Жито озиме	8,2	-	-	4,9	-	-
Овес ярий	8,7	-	-	2,4	-	-
Ячмінь ярий	27,3	38,4	16,9	11,2	31,3	114,7
Кукурудза на зерно	20,3	17,5	-	46,3	-	-
Насіння соняшника	24,5	37,7	33,6	-	29,6	120,9
Цукрові буряки	9,4	-	4,2	3,8	-	-
Овочі відкритого ґрунту	35,2	27,8	14,9	29,9	12,1	34,41
Овочештанні культури	8,1	7,6	5,4	5,9	5,4	66,7

Розглянемо основні результативні показники господарської діяльності підприємства в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Основні результативні показники діяльності ТОВ «АВАНГАРД»

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Виробництво валової продукції, тис. грн	457	450	493	561,7	689,5	150,9
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	878	2442	1615	2582	3318	377,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	664	1969	1343	2184	2799	421,5
Прибуток, тис. грн	214	473	272	398	519	242,5
Отримано в розрахунку на 100 га, сільськогосподарських угідь, тис. грн. :						
- валової продукції	126,2	127,3	139,4	158,9	195	154,5
- реалізованої продукції	242,5	690,6	456,7	730,2	938,3	386,9
- прибутку	59,1	133,8	76,9	112,6	146,8	248,4
Отримано на 1 середньорічного працівника (зайнятого в с.-г. виробництві), тис. грн.						
- валової продукції	21,8	17,2	23,5	15,6	25,6	117,4
- реалізованої продукції	41,8	93,9	76,9	71,7	122,9	293,9
- прибутку	10,2	18,2	12,9	11,1	19,2	188,2
Рівень рентабельності продаж, %	32,2	24,1	20,3	18,2	18,5	-13,7в.п

Виходячи с наведеної таблиці можна сказати, спостерігаємо збільшення собівартості реалізованої продукції, при цьому прибуток зростає на 142,5 % за рахунок збільшення валової продукції та обсягу реалізованої

продукції. Рівень рентабельності продажу у 2019 році в порівнянні з 2015 р знижується на 13,7 в.п. Причиною цьому є стрімке підвищення собівартості продукції.

Виручка (доход) від продажу продукції, товарів, послуг і від інших видів діяльності є основним видом доходів підприємств, одержаних у процесі їх виробничої діяльності. Від надходження виручки залежать стійкість фінансового становища підприємства, стан його оборотних коштів, розмір прибутку, своєчасність розрахунків з бюджетом, позабюджетними фондами, банком, постачальниками, робітниками та службовцями підприємства [47, с. 312].

Динаміку чистої виручки та рентабельності господарства наведена у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

## Основні показники чистої виручки господарства

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції (тов-в, робіт, послуг), тис. грн.	595	2442	1615	2582	3318	150,9
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (тов-в, робіт, послуг), тис. грн.	496	2035	1346	2152	2765	557,4
Собівартість реалізованої прод. товарів, робіт, послуг), тис. грн.	462	1969	1343	2184	2799	605,8
Валовий прибуток, тис. грн.	34	66	3	0	0	–
Валовий збиток, тис. грн.	0	0	0	-32	-34	-
Чистий прибуток (збиток)	-94	- 52	1	2	15	-
Інші операційні доходи тис. грн	62	401	207	359	314	506,5
Рентабельність підприємства %	10,4	2,6	0,3	00,9	0,54	-

Після аналізу таблиці 2.10 можна сказати, що відсутність прибутку пояснюється малою маржею виробництва, різниця між доходом і

собівартістю дуже незначна. Рентабельність дослідного господарства є нестабільною, але спостерігаємо значне збільшення доходу від іншої операційної діяльності, не пов'язаною з реалізацією продукції, це додатковий прибуток від оренди землі.

Також необхідно зупинитись на поточних витратах, адже саме вони займають найбільш питому вагу переважаючи у всіх витратах підприємства і містять витрати під час процесу виробництва сировини й матеріалів, основних виробничих фондів. Поточні витрати повертаються підприємству після завершення циклу виробництва та реалізації продукції у складі виручки [40, с. 376].

Для аналізу поточних витрат необхідна їх оцінка з позиції раціональності і виявлення можливостей їх економії в звітному і майбутніх періодах. При цьому раціональним буде вважатися таке використання витрат, що сприяє поліпшенню кінцевих результатів – безперервному зростанню товарообігу і збільшенням прибутку.

Таблиця 2.11

## Аналіз динаміки зобов'язань і капіталу, тис. грн.

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Зобов'язання підприємства	482,0	587,5	516,5	955,5	1064,0	220,7
Виручка від реалізації	595,0	2442,0	1615,0	2582,0	3318,0	557,6
Собівартість продукції	462,0	1969,0	1343,0	2184,0	2799,0	605,8
Середній власний капітал	6359,5	6977,0	6745,0	6398,0	6406,5	100,7

Як видно з таблиці, сума довгострокових і короткострокових витрат підприємства за аналізований період зросла більше ніж вдвічі, собівартість – більше ніж на 80%. Таке збільшення "вирівнюється" відповідним збільшенням виручки від реалізації на 82%.

Фінансові результати підприємства є основним показником успішної економічної діяльності, тому їх аналіз є базою ухвалення рішень по розвитку і вдосконаленню функціонування підприємства.

Проведення такого аналізу також важливе для економічних партнерів, що співпрацюють з цим господарюючим суб'єктом. Очевидно, що підвищення якості даного аналізу дуже важливе завдання фінансової служби фірми, умова успішності її внутрішніх і зовнішніх взаємодій, визначення фінансової стійкості підприємства.

Фінансова стійкість підприємства - це «надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів і інвесторів та рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування» [38, с. 687].

Тому, доцільно буде розглянути на скільки економічно стійке є наше дослідне підприємство.

Таблиця 2.12

## Індикатори комерційної стійкості підприємства 2019 рік

Показники	Розрахунок	За попередній період	За звітний період
Рентабельність продаж, %	$РП=ЧВ/СВРп*100$	98,5	98,8
Оборотність власного капіталу	$ОбВК=ЧВ/ВКср$	X	0,43
Коефіцієнт затримки виручки	$Кзв=ДЗср/ЧВ$	X	0,06
Коефіцієнт повернення виручки	$Кпв=КЗср/ЧВ$	X	0,33
Коефіцієнт маневреності виручки	$Км=1-Кзв-Кпв$	X	0,61
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	$ТоДЗ=Т*Кзв$	X	21,9
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	$ТоКЗ=Т*Кпв$	X	120
Коефіцієнт платіжної дисципліни, дні	$Кпд=ТоДЗ/ТоКЗ$	X	0,2

ЧВ – чиста виручка

СВРп – собівартість реалізованої продукції

ВКср – середньорічна вартість власного капіталу.

ДЗср – середньорічна вартість дебіторської заборгованості (робіт, послуг).  
 КЗср – середньорічна вартість кредиторської заборгованості (робіт, послуг).  
 Т – тривалість звітнього періоду.

Виходячи з таблиці ми бачимо, що рентабельність продаж, 98,5 % (повинно бути більше 130) це свідчить, що підприємство є не стійким. Власний капітал здійснює майже 0,45 обороти на рік, 6 % виручки підприємства «заморожено» у вигляді дебіторської заборгованості, 3,3 % виручки, що необхідно повернути. Спостерігаємо невисоким рівень «живої» (реальної) виручки – 61%, (показник повинен бути ближче до 100 %) тривалість обороту дебіторської є невисокими, тривалість обороту кредиторської заборгованості є дуже великою (не повинна перевищувати 90 днів). Аналізуючи данні таблиці взагалі можна зробити висновок, що підприємство є не стійким.

З метою дослідження рівня виробничої стійкості підприємства розглянемо наступну таблицю 2.13.

Таблиця 2.13

## Індикатори виробничої стійкості підприємства 2019 рік

Індикатор	Розрахунок	На початок року	На кінець року
Коефіцієнт зносу основних засобів	$K_{зОЗ} = З/ПвОЗ$	0,4	0,38
Коефіцієнт Бівера	$KB = (ЧП - А)/З$	-0,25	-0,08

З – знос, ПвОЗ – первісна вартість основних засобів, ЧП – чистий прибуток, А – амортизація.

Виходячи з даних таблиці 2.13 можна зробити висновок, що коефіцієнт зносу основних засобів має позитивну тенденцію до зниження, хоча темпи незначні. За коефіцієнтом Бівера (повинен бути більше 0,2), по нашому дослідному підприємству ми спостерігаємо -0,25 на початок року та -0,08 на кінець року, це свідчить, що значно скоротилася частка чистого прибутку направлена на розвиток виробництва і підприємство не спроможне в достатній мірі інвестувати кошти у розвиток виробництва.



Тепер буде доцільним розглянути аналіз ймовірності банкрутства. З таблиці 2.14 бачимо, що найкритичнішим показником є поточна платоспроможність підприємства, причиною чого є відсутність як довгострокових, так і короткострокових фінансових інвестицій, а також малої кількості грошових коштів.

Таблиця 2.14

## Діагностика банкрутства за нормативним підходом (2019 рік)

Показник	Розрахунок	На початок року	На кінець року	Нормативне значення
Поточна платоспроможність	ДФІ+ПФІ+ГК-ПЗ	-1451	- 561	>0
Критична платоспроможність	ОА/ПЗ	1,36	1,67	≥1,5
Надкритична платоспроможність	ВОК/ОА	-0,08	0,2	≥0,2
Коефіцієнт відновлення платоспроможності	$(КПк+0,5*(КПк-КПп))/2$	1		>1
Коефіцієнт втрати платоспроможності	$(КПк+0,25*(КПк-КПп))/2$	0,9		>1

ДФІ – довгострокові фінансові інвестиції, ПФІ – поточні фінансові інвестиції, ППІ – поточні фінансові інвестиції, ГК – грошові кошти, ПЗ – поточні зобов’язання, ОА – оборотні активи, ПЗ – поточні зобов’язання, ВОК – власний оборотний капітал.

Показники критичної та надкритичної платоспроможності збільшуються на кінець року за рахунок достатньої кількості ліквідних оборотних активів та власного оборотного капіталу підприємства.

Коефіцієнти відновлення платоспроможності є позитивним, а коефіцієнт втрати платоспроможності підприємства є негативними і має тенденцію до зниження. Це свідчить, що підприємство може втратити свою платоспроможність.

Беручи до уваги нормативний підхід діагностики банкрутства, а також всі аналізовані показники загалом, можна зробити висновок про те, що підприємство значно знизило обсяги реалізації продукції у 2019 році, через

нерациональне використання фінансових ресурсів (придбання основних засобів за умов збиткової діяльності підприємства) та відсутності довго - та короткострокових фінансових інвестицій, грошових коштів, підприємство втратило маневреність власного оборотного капіталу, критичну платоспроможність.

Рятівним може бути нарощування обсягів оборотних активів та власного капіталу підприємства.

### 2.3. Ефективність виробництва товарної продукції

Товарна продукція являється одним із основних показників для визначення спеціалізації підприємства. Рівень спеціалізації відображає процес поглиблення розподілу праці на підприємстві. «Спеціалізація означає розвиток ведучої галузі, а поряд з нею і інших галузей. Метою спеціалізації сільськогосподарських підприємств є досягнення умов для збільшення прибутку, досягнення більш високої продуктивності праці, збільшення виробництва продукції та підвищення її якості» [36, с. 203].

Як було зазначено раніше, головна галузь підприємства є рослинництво. Спеціалізація визначається через структуру товарної продукції визначається, як відсоткове співвідношення продукції окремих культур і галузей в загальній сумі вартості товарної продукції по господарству, яка приймається за 100%. Визначають її за питомою вагою основних галузей в структурі товарної продукції.

Таблиця 2.15

Динаміка структури товарної продукції господарства, %.

Продукція	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015, %
Озима пшениця	48,4	17,3	43,4	10,9	25,6	52,6
Ячмінь	11,8	8,5	6	4,7	12,7	107,6
Насіння соняшнику	33,6	64,3	50,3	21,6	63,3	188,4
Кукурудза на зерно	4,5	8,9	-	62,8	-	-
Овочі відкритого ґрунту	1,7	0,9	0,3	0,41	0,4	23,5

Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	-
--------	-------	-------	-------	-------	-------	---

Аналізуючи дані таблиці 2.15, можна зробити висновки, що в 2019 році питома вага зернових значно зменшилась внаслідок втрати урожаю озимих під впливом несприятливих погодно-кліматичних умов. З 2016 року підприємство почало здавати свої землі в оренду тим самим зменшили посівні площі. У 2019 році спостерігається значне збільшення товарної продукції соняшника, бо вирощування олійних культур є важливою складовою стратегії економічного розвитку господарства.

Напрямок спеціалізації визначається в середньому за період. Це можна відобразити у ранжованому ряді (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16

## Ранжований ряд товарної продукції за 2019 рік в господарстві

Види продукції	P, %	i	2i - 1	P(2i - 1)
Озима пшениця	25,6	2	3	76,8
Ячмінь	12,7	3	5	63,5
Насіння соняшнику	63,3	1	1	63,3
Кукурудза на зерно	-	-	-	-
Овочі відкритого ґрунту	0,4	4	7	2,8
Всього	100	-	-	97,7

Ефективність виробництва в аграрному підприємстві залежить не лише від розміру галузей, які в ньому є провідними, а й від того, як розвинуті й інші галузі, що мають товарний характер. Чим більше в господарстві таких галузей, тим, як правило, менші їх розміри і нижча концентрація виробництва. Це інколи негативно відбивається на кінцевих результатах господарювання. Щоб врахувати ступінь розвитку усіх товарних галузей у нашому дослідному господарстві, визначимо і проаналізуємо коефіцієнт зосередження товарного виробництва ( $K_c$ ), див. формулу 2.1:

$$K_c = \frac{100}{\sum Y_m(2n-1)} \quad (2.1)$$

де  $U_T$  – питома вага окремих галузей в товарній продукції підприємства, %;

$n$  – порядковий номер окремих галузей по питомій вазі кожного виду продукції в ранжируваному ряді по зниженню питомої ваги.

$$K_c = 100 / (76,8 * (2 * 2 - 1) + 63,5 * (2 * 3 - 1) + 63,3 * (2 * 1 - 1) + 0 + 2,8 * (2 * 4 - 1)) = 0,21$$

З розрахунків видно, що коефіцієнт спеціалізації складає 0,21. Це свідчить про те, що дане господарство має середній рівень спеціалізації і має достатньо збалансовану і цілеспрямовану виробничу діяльність, зосереджену на вирощуванні і реалізації конкретної продукції сільського господарства.

Розглянемо конкурентів підприємства які теж займаються сільськогосподарською діяльністю у Дніпропетровській області.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це «система послідовних цілеспрямованих дій у взаємозв'язку з основними підсистемами (цільової, забезпечення, функціональної та керуючої), які регулюють процес вибору стратегії розвитку підприємства, забезпечують конкурентоспроможність підприємства та продукції на вітчизняному і світовому ринках та сприяють стабільній фінансовій стійкості» [16].

Таблиця 2.17

Матриця конкурентного профілю господарства

Ключові фактори успіху	Ваговий коефіцієнт	ТОВ «СКОРПІОН АГРОС»		ФГ "Рой"		ТОВ "Нива"		ФГ "Анастасія"		ТОВ "ДВК"	
		рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка
Ціна за одиницю продукції	0,25	3	0,75	2	0,50	3	0,75	3	0,75	2	0,50
Якість продукції	0,30	3	0,90	3	0,90	3	0,90	3	0,90	2	0,60
Обсяг виробництва	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60	3	0,60	2	0,40
Відстань до споживача	0,15	2	0,30	3	0,45	3	0,45	2	0,30	3	0,45

Асортимент продукції	0,10	3	0,30	2	0,20	4	0,40	3	0,30	2	0,20
Загальна оцінка	1,00	16	3,05	13	2,65	16	3,10	14	2,85	11	2,15

За допомогою матриці конкурентного профілю визначено позицію дослідного господарства на ринку реалізації. Оцінка кожного конкурента в рамках реалізації продукції на території Дніпропетровської області здійснюється за допомогою визначення кількості балів від 1 до 4 за визначеним переліком показників. Проведення аналізу конкурентоздатності на ринку наведені у таблиці 2.17.

Аналізуючи конкурентів можна сказати, що підприємство займає високу позицію поміж активних конкурентів за рахунок обсягу виробництва, якості, ціни та асортименту продукції. Споживач на даний момент отримує більше задоволення від споживання якісного продукту за помірну ціну. Отже, конкурентна стратегія підприємства – забезпечення споживача якісною продукцією за доступними цінами та широким асортиментом товарів та послуг.

Економічна ефективність визначається «відношенням обсягу виробництва до понесених витрат і характеризується системою натуральних та вартісних показників. Система показників економічної ефективності виробництва продукції рослинництва включає такі показники, як урожайність, продуктивність праці, собівартість, ціна реалізації, рівень рентабельності» [31, с. 204].

Функціонування будь-якого підприємства незаперечно має здійснюватись в умовах досягнення максимального задоволення потреб споживачів. Проте ця діяльність має обов'язково бути ефективною і для самого підприємства, адже розвиватися, нарощувати свої потужності воно може лише за умови отримання прибутків та підвищення рівня рентабельності виробництва.

Тому дуже важливо встановити як залежать фінансові результати діяльності господарства від ряду факторів, які можуть впливати на зміну

результативних показників, зокрема рентабельності виробництва. Оскільки соняшник забезпечує значну частку надходження прибутку, але по його виробництву існують обмеження з боку державної політики, більше уваги слід приділити розширеному виробництву зернових і поглиблення досліджень доцільно провести саме в розрізі даної групи культури. З цією метою можна використати методику кореляційного і регресійного аналізу для визначення залежності результативної ознаки від факторних.

Кореляційний аналіз – це метод «кількісної оцінки взаємозалежностей між статистичними ознаками, що характеризують окремі суспільно-економічні явища і процеси.

Регресійний аналіз - розділ математичної статистики, присвячений методам аналізу залежності однієї величини від іншої» [51, с. 25-28].

Визначимо як впливають на рівень рентабельності виробництва озимої пшениці та соняшника такі фактори, як:

- $X_1$  - урожайність озимої пшениці; соняшника.
- $X_2$  - собівартість виробництва в розрахунку на 1 ц продукції;
- $X_3$  - ціна реалізації 1 ц насіння озимої пшениці, соняшника.

Кореляційний та регресійний аналіз проведемо на ЕОМ за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel.

Для побудови матриці коефіцієнтів парної кореляції необхідно вибрати команду меню Сервіс/Аналіз даних/Кореляція.

Тісноту зв'язку між ознаками включеними до рівняння регресії характеризує складена матриця парних коефіцієнтів кореляції таблиця 2.18 озимої пшениці та таблиця 2.19 насіння соняшника.

Таблиця 2.18

Матриця парних коефіцієнтів кореляції показників вирощування озимої пшениці

	Рентабельність	Урожайність	Собівартість	Ціна
Рентабельність	1			
Урожайність	0,009443443	1		
Собівартість	0,461267154	-0,586045958	1	

Ціна	0,613433718	-0,514642855	0,983409827	1
------	-------------	--------------	-------------	---

Аналіз матриці коефіцієнтів парної кореляції показує, що рівень рентабельності суттєво залежить від обраних факторів в досліджуваній вибірці. Так, зв'язок між рівнем рентабельності та іншими факторами прямий зокрема між ціною реалізації продукції. Отже найбільший вплив на рівень рентабельності озимої пшениці здійснюють ціни реалізації.

Таблиця 2.19

Матриця парних коефіцієнтів кореляції соняшника

	Рентабельність	Урожайність	Собівартість	Ціна
Рентабельність	1			
Урожайність	0,704028948	1		
Собівартість	0,909462271	0,749311531	1	
Ціна	0,945962194	0,743352160	0,978129148	1

Для розрахунку параметрів регресійного зв'язку скористаємось процедурою Регресія в пакеті. Аналіз даних MS Excel. Наведені дані поділено на окремі земельні площі.

За розрахунками матимемо таку регресійну залежність рівня рентабельності озимої пшениці та соняшника від включених до моделі факторів:

$$\text{По озимій пшениці } y_x = 59,142 + 0,034 x_1 - 1,564 x_2 + 0,986 x_3$$

$$\text{По насінню соняшника : } y_x = 57,495 + 0,00856 x_1 - 0,097 x_2 + 0,166 x_3$$

Коефіцієнти регресії показують, наскільки зміниться рівень рентабельності продукції при зміні факторів, урожайності, собівартості, ціні реалізації на одиницю його вимірювання при фіксованих значеннях інших факторів, включених до рівняння. Так при збільшенні урожайності озимої пшениці, рівень рентабельності збільшується на 0,034 %, а соняшника на 0,00856 % за рахунок збільшення собівартості виробництва в розрахунку на 1 ц, рівень рентабельності озимої пшениці знизиться на 1,564 %, а соняшника на 0,097 % за рахунок зміни ціни реалізації рівень рентабельності озимої пшениці зросте на 0,986%, а соняшника 0,166%.

Коефіцієнт множинної кореляції показує, тісноту зв'язку між рівнем рентабельності та його факторами, озимої пшениці дорівнює  $R = 0,9948$ , а соняшнику  $0,99884$ . Коефіцієнт множинної детермінації озимої пшениці  $R^2 = 0,9897^2 = 0,98 \cdot 100 \% = 98\%$  показує, що варіація рівня рентабельності в зв'язку із зміною розглядуваних факторів, становить 98%, а соняшника  $R^2 = 0,9491^2 = 0,9491 \cdot 100 \% = 90,1 \%$ .

Виходячи з наведених даних ми бачимо, що по озимій пшениці 98 % фактор впливає на результат, 2 % не впливає. По насінню соняшника ми бачимо, що 90, % фактор впливає на наш результат, а 10% не впливає.

Для вивчення відтворення численних зв'язків в економіці й вимірювання впливу різних факторів на результати виробничої діяльності, а також для розв'язання конкретних планово-економічних задач за допомогою математичних методів і ЕОМ застосовується моделювання економічних процесів.

Процес математичного моделювання включає такі основні етапи:

1. Постановка економіко-математичної задачі і обґрунтування критерію оптимальності.
2. Визначення переліку змінних і обмежень.
3. Збір інформації і розроблення техніко-економічних коефіцієнтів і констант.
4. Побудова числової економіко-математичної моделі.
5. Математичний запис моделі.
6. Кодування, розв'язання задачі.
7. Аналіз результатів розв'язання, коригування моделі.
8. Економічний аналіз різних варіантів і вибір проекту плану.

Системний підхід до планування сівозмін на підприємствах потребує взаємозв'язку різних етапів процесу вибору сільськогосподарських культур. З них важливим методом формування оптимальної структури посівних площ різних культур є економіко-математичне моделювання, оскільки дозволяє швидко розглянути й порівняти декілька варіантів.



Розробка економіко-математичної моделі оптимізації структури посівних площ здійснюється з урахуванням фактичних площ ріллі господарства та проектного обсягу виробництва продукції. Оптимальна структура посівних площ являє собою конкретне вираження такого співвідношення посівних площ по культурам, що за інших рівних умов забезпечує одержання максимальної величини прибутків.

Постановку даної задачі можна сформулювати в такий спосіб. Виходячи з виробничих ресурсів (площі сільськогосподарських угідь), визначити оптимальну структуру посівних площ по культурам, яка забезпечувала б виконання плану продажу по усіх видах сільськогосподарських культур і внутрішньогосподарські потреби при максимальному економічному ефекті.

Завдання полягає в тому, щоб визначити, якою повинна бути посівна площа по кожному виду сільськогосподарських культур за умови, що собівартість залишається незмінною.

Перелік умов задачі в числовій моделі логічно витікає з її математичної моделі, постановки завдання та інформації про специфіку сівозміни. Для побудови економіко-математичної моделі необхідні наступні дані: собівартість виробництва 1 ц продукції, урожайність культури, ц/га, фактична посівна площа культури, га.

Вводимо основні змінні наступним чином:

$x_1$  – посівна площа озимої пшениці, га;

$x_2$  – посівна площа соняшнику, га;

Економіко – математична модель має такі обмеження:

1) по площі ріллі:

$$X_1 + X_2 \leq 201,9$$

2) по гарантованому виробництву озимої пшениці, ц:

$$36,6X_1 \geq 98,9$$

3) по гарантованому виробництву соняшнику, ц:

$$29,6X_2 \geq 93,0$$

4) по обмеженню посівної площі соняшнику у сівозміні, га:

$$X_2 \leq 98,0$$

Залишається охарактеризувати коефіцієнти цільової функції при змінних величинах, що відповідають можливим обсягам посівних площ в дослідному господарстві. Потрібно оптимізувати структуру посівних площ з метою мінімізації витрат. Тоді цільова функція (функція мети) буде мати вигляд:

$$Z = c_1 \times x_1 + c_2 \times x_2 \rightarrow \min,$$

де:  $c_1 \dots c_n$  – витрати на 1 га вирощування культури, грн.

$x_1 \dots x_n$  – посівна площа відповідної культури, га,

$$Z = 126,2 \times x_1 + 197,7 \times x_2 \rightarrow \min$$

Рішення економіко-математичної задачі показало, що за рахунок мінімізації витрат та заданого обсягу виробництва продукції земельні ресурси використовуються не повністю таблиця 2.20. Оптимальне рішення показало зростання площі озимої пшениці на 99,86 га, та скорочення посівів соняшнику на 89,86 га.

Коригування розв'язку може здійснюватись через додавання додаткових обмежень і/або зміну обсягів обмежень. Так, збільшення гарантованих обсягів виробництва доречно призведе до перерозподілу посівних площ, наслідком якого стане зростання витрат виробництва.

Таблиця 2.20

Результат економіко-математичної задачі оптимізації посівних площ у дослідному господарстві, га

Культура	Факт	Проект	Проект до факту, +/-
Площа озимої пшениці	98,9	198,76	+99,86
Площа соняшнику	93,0	3,14	- 89,86
Всього	201,9	201,9	-

Оптимізація площі дає можливість збільшити посівні площі озимої пшениці майже на 100 га так як вона є більш востребуваною на ринку, тим

самим збільшити обсяг валової продукції до 7374,6 ц та збільшити прибуток на 751 тис. грн. Зменшення площі насіння соняшника відбулося за рахунок того, що соняшник засорює земельні угіддя і тому необхідно час для удобрення, та відновлення землі.

### **Висновки до другого розділу**

1. Економічні умови товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області характеризуються середнім розміром землекористування, близьким розташуванням пунктів реалізації сільськогосподарської продукції, стійкими транспортними зв'язками.

2. Економічна ефективність виробництва продукції рослинництва протягом 2015-2019 р. була нестабільною і характеризувалася суттєвим зменшенням ефективності виробництва за рахунок оренди землі і зменшення посівної площі. При цьому витрати на виробництво товарної продукції зросли. Перевищення приросту витрат над зростанням доходу зумовило зменшення прибутку від реалізації продукції (отримання збитків) у 2019 році. Отримання збитку спричинило до зменшення рентабельності галузі.

3. Спостерігаємо збільшення собівартості реалізованої продукції, при цьому прибуток зростає на 142,5 % за рахунок збільшення валової продукції та обсягу реалізованої продукції. Рівень рентабельності продажу у 2019 році в порівнянні з 2015 р знижується на 13,7 в.п. Причиною цьому є стрімке підвищення собівартості продукції.

4. Господарство має високий рівень спеціалізації вирощування продукції рослинництва, займає високу позицію поміж активних конкурентів за рахунок обсягу виробництва, якості, ціни та асортименту продукції. За допомогою кореляційно-регресійного аналізу, виявили що рівень рентабельності перебуває в досить тісному зв'язку з урожайністю та ціною на товар.



## РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ І МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Формування конкурентної політики підприємства

Теоретичне вивчення проблеми й аналіз стану конкурентоспроможності підприємств в аграрній сфері показує, що слабкість конкурентних позицій багатьох підприємств, деформованість конкурентного середовища на продовольчих ринках обумовлені низьким рівнем адаптації господарюючих суб'єктів до динаміки ринкових перетворень, відсутністю конструктивної конкурентної політики.

Кожна складова конкурентної політики підприємств може розглядатися і удосконалюватися окремо, але конкурентна перевага буде досягтися підприємством тільки в тому випадку, якщо будуть задіяні одночасно всі елементи, що впливають на ринкові позиції господарюючого суб'єкта.

Для конкретного визначення з ефективними напрямками конкурентної політики підприємства, необхідно враховувати всю сукупність стимулюючих і блокувальних факторів, які систематизовані і наведені в табл. 3.1.

Позиціонування всіх погроз підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «АВАНГАРД» показало, що до критичного стану підприємство можуть привести: падіння платоспроможного попиту споживачів, різкий ріст цін на ресурси, збільшення частки імпорту на ринку.

До руйнування ТОВ «АВАНГАРД» або виходу з галузі може привести обмежувальна політика державних органів, наприклад, збільшення обов'язкових зборів і мит, скасування пільг, неприступність кредитів, збільшення транспортних тарифів, несприятливі політичні реформи.

Розглянувши можливості ТОВ «АВАНГАРД», сильні і слабкі сторони, що проявляються, сучасну ринкову поведінку, провівши аналіз

погроз, що виходять із зовнішнього середовища, можна більш чітко визначитися зі стратегічними можливостями підприємства по напрямках, де упущені можливості нарощування конкурентних переваг підвищення конкурентоспроможності, при цьому опираючись на цілі організації.

Таблиця 3.1

## Інтегрована матриця Swot-Аналізу

<p><b>Сильні сторони:</b> різноманітний асортимент продукції; високий контроль якості; висока кваліфікація персоналу ; достатня популярність застосування нових технологій</p>	<p><b>«Сили і можливості»</b> достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки; кваліфікація персоналу, контроль якості, невдала поведінка конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за ростом ринку; чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості</p>	<p><b>«Сили і погрози»</b> політика держави, інфляція і ріст податків, зміна смаків споживачів вплинуть на проведення маркетингової стратегії; популярність захистить від товарів-субститутів і додасть переваг у конкуренції; достовірний моніторинг уловить зміни смаків споживачів</p>
<p><b>Слабкі сторони:</b> Недоліки в рекламній політиці; Низький рівень сервісу (додаткові послуги); Низька ділова активність; Низька рентабельність; Низький рівень маркетингової діяльності; Неучасть персоналу в прийнятті управлінських рішень, низька заробітна плата</p>	<p><b>«Слабкість і можливості»</b> Слабка рекламна політика створить утруднення при пошуку нових перспективних каналів реалізації неучасть персоналу в прийнятті рішень і низька заробітна плата можуть привести до невдоволення персоналу і до втрати кваліфікованих кадрів. Застосування ресурсозберегаючих технологій, дозволить знизити собівартість продукції й підвищити рентабельність виробництва</p>	<p><b>«Слабкість і погрози»</b> низький рівень сервісу й занадто високий рівень цін погіршить конкурентну позицію; несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі; непродумана рекламна політика не втримає покупців при зміні їх смаків; неповна завантаженість виробничих потужностей при росту темпів інфляції і стрибків у курсах валют може привести до банкрутства</p>

Проведені дослідження ринкового середовища показують, що ТОВ «АВАНГАРД» продовжує працювати на нестабільному овочівницькому ринку із сильною конкуренцією, у цьому випадку цільовою настановою може бути генеральна комбінована стратегія, націлена на більш глибоке ринкове проникнення. Вона припускає одночасно більш погоджений розвиток усіх складових і виробничого, і ринкового потенціалу підприємства. Це можна сформулювати в такий спосіб.

Спочатку мінімізувати витрати і тим самим зміцнити свою конкурентну позицію, при цьому освоїти продаж у вже наявних магазинах супутніх товарів (пластикові впакування, целофанові пакети), увести сортування й розфасовку продукції, потім вийти на нові ринки, уклавши договори з великими оптовими компаніями. Досягти цього можна шляхом уведення гнучкої політики відпускних цін залежно від розміру партій і часу доставки. Це ж дозволить знизити і транспортні видатки. Впливає так само розробити схеми стимулювання покупців у роздрібній (власної) мережі, шляхом пропозиції їм знижок і підвищення рівня сервісу обслуговування. Необхідно регулярно проводити рекламні акції з розпродажем товару, що повинне привернути увагу більшого числа покупців і перевести їх у розряд постійних.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємству необхідно мати, насамперед, удосконалювати товарну стратегію, що дозволить забезпечити стійку структуру асортименту, постійний збут і стабільний прибуток.

Відділи маркетингу і збуту повинні досліджувати види товарної продукції сільськогосподарського підприємства та рентабельності її виробництва при продажі по різних каналах реалізації: державі, іншим підприємствам, у громадське харчування, на натуральну оплату працівникам господарства, в оптову і роздрібну (стаціонарні торговельні точки, сезонні намети) торгівлю. У зв'язку із цим необхідно проаналізувати обсяги продажів і ціну реалізації, а потім розрахувати рентабельність по кожному окремому каналу, що дозволить виявити найбільш ефективні.

Для проведення аналізу сегментних втрат необхідно виявити максимальну ціну ринку на види продукції, виробленої в господарстві, і зіставити із цінами, по яких була продана продукція. По кожному каналу реалізації визначають втрати на 1 центнер і залежно від обсягу продажів розраховують загальні втрати.

Підприємства, що не обмежуються просуванням вузького асортиментів продуктів, як і будь-які інші складні системи, на шляху свого поступального розвитку рано або пізно починають випробовувати на собі об'єктивний тиск кількісних змін, що накопичуються в них. Ці зміни зв'язані і з наростанням оборотів, і зі збільшенням числа клієнтів, і з багаторазовим зростанням обсягів багатопланової інформації про продукти, що просуваються.

Частково ця проблема знімається застосуванням методу обґрунтування короткострокових рішень на основі аналізу положення продукту на кривій життєвого циклу [36].

Але цей інструмент дозволяє лише частково розв'язати проблему фінансових ресурсів і деякі питання маркетингу продажів. Напрямку ж фінансових потоків, а також стратегія просування груп або окремих продуктів у рамках даного підходу не визначаються.

Більш ефективно тут можна використовувати один з найбільш відомих інструментів короткострокового стратегічного планування метод BCG (Boston Consulting Group). Цей метод є втіленням загального закону переходу кількісних змін у якісні в галузі економіки і цілком прийнятний для обґрунтування короткострокових фінансових і продуктових рішень на основі аналізу продуктового портфеля сільськогосподарського підприємства.

Як впливає з матеріалу літературних джерел:

1. Продукт «Зірка» дає значні прибутки, але й вимагає коштів для підтримки росту. Основна тенденція руху: від 1 до 2.

2. Продукт «Дійна корова» є джерелом фінансових коштів в основному для «Важких дітей», як правило, не вимагає значних вкладень для підтримки свого поста. За рахунок коштів, принесених цим продуктом.

3. Продукт «Важке дитя» (або «Темна конячка», або «Знак питання») має шанси на успіх, але вимагає значних коштів для підтримки росту. Тенденції руху: при успіху від 3 до 1; при невдачі від 3 до 4.

4. і 5. Самі неприємні позиції – «Мертвий вантаж» (або «Невдаха», або «Собака»). У 4 для виживання необхідні істотні вкладення на «розігрів»



ринку, якщо продукт новий. У 5 шансів вижити мало. Основні стратегії: при наявності прибутку – скромне існування, при збитковості – деінвестування [26, 59, 61].

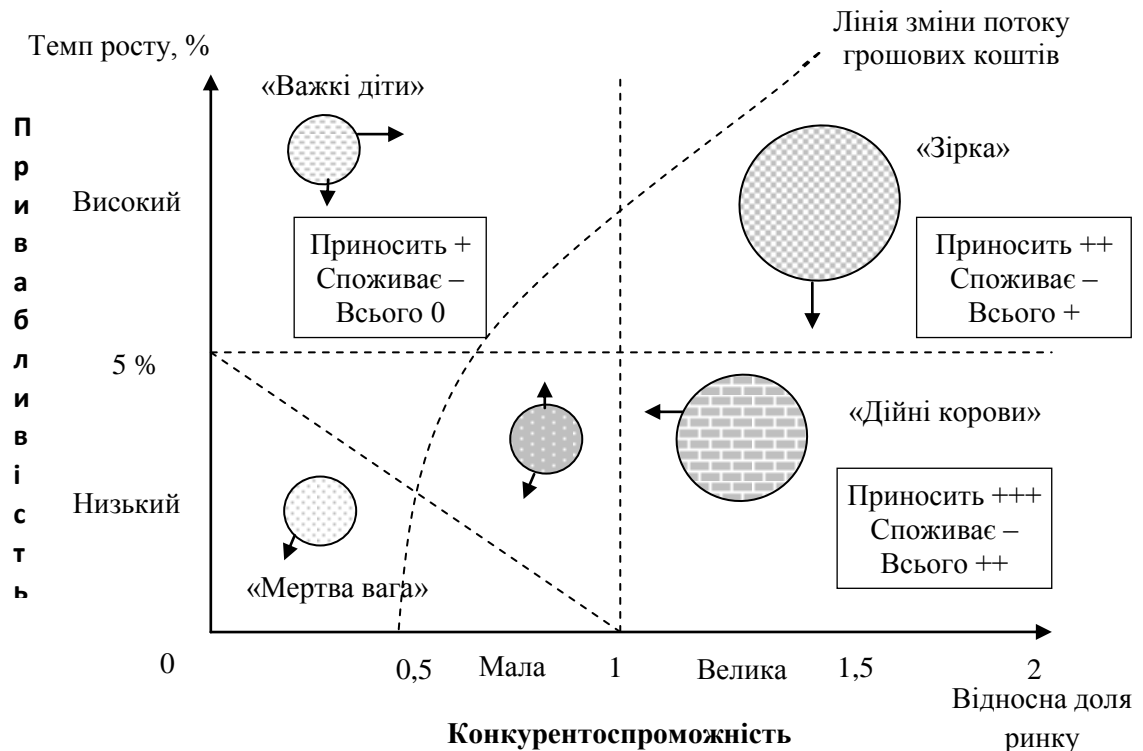


Рис. 3.1. Аналіз продуктового портфеля підприємства по методу BCG

Слід помітити ще й наступне: оскільки ринок продукту необов'язково завжди росте, він може й скорочуватися, то на осі В нижче нульової крапки можуть розташовуватися й негативні значення швидкості зміни обсягу продажів. Це приведе до появи у звичній формі матриці BCG двох додаткових позицій: збитки – «Птаха Додо» і невеликі доходи – «Бойові коні».

У своєму дослідженні скорегували традиційну форму подачі матриці BCG, коли по осі X робиться зворотна шкала, і використовували схему, запропоновану С.Р. Чуровским і Г.В. Сафоновим [62]. На то кілька причин. По-перше, це не міняє суті методу; по-друге, така побудова графіка при алгоритмізації процесу його побудови спрощує програмний код.

Лінія зміни напрямку потоку коштів позначає границю між двома зонами. Зоною генерації коштів вважається зона, розташована зправа лінії зміни

напрямку. Зоною споживання коштів вважається ділянка зліва лінії зміни напрямку, а продукти, що потрапили в неї, як правило, вимагають додаткових вкладень на їхній розвиток. На практиці зібрати всю необхідну інформацію з відомих причин неможливо, особливо в частини, що стосується конкурентів. Якщо, звичайно, не ідеться про портфельний аналіз підприємства позицій своїх власних бізнес-одиниць або свого продуктового портфеля. Тому для одержання наближених оцінок частки ринку часто використовують інформацію про виробничі потужності конкурентів, яку одержати суттєво легше. Але й ці знання не дають усієї необхідної інформації. Тому в повсякденній практиці прибігають до непрямой оцінки часток ринку.

Такий підхід базується на гіпотезі про те, що існує об'єктивна залежність частки ринку, займаної виробником або його продуктом, від ряду ключових факторів. Тільки ці фактори і включаються в аналіз, а всі інші вважаються рівними. Далі по прийнятих в увагу факторах по кожному з факторів для кожного конкурента виставляються бали. Дана бальна оцінка й характеризує конкурентну чинність кожного з виробників по кожному із ключових факторів успіху (КФУ). У реальній ситуації КФУ може бути набагато більше, чим один, і ступінь їх внеску (впливу) у загальну оцінку буде неоднакова. Але це приведе тільки до необхідності зважування оцінок і не змінить суті методу в принципі.

Усе описане в основному відноситься до аналізу конкурентів. Завданням же, що стоїть перед керівництвом сільськогосподарського підприємства, є обґрунтування рішень на основі портфельного аналізу своїх власних продуктів. Це означає, що, володіючи вичерпною внутрішньою інформацією, керівництво підприємства не буде прибігати до непрямих оцінок відносних часток ринку, займаних кожним із продуктів, а скористається інформацією відділу збуту по загальному обсягу продажів і кожного із продуктів зокрема.

Оскільки проводиться аналіз свого власного портфеля на предмет позиціонування кожної із груп, а в групі – кожного із продуктів, то при

побудові матриці BCG дані по загальному обсягу продажів підприємства цілком можуть замінити дані про обсяг галузевого ринку.

Для прикладу беремо дані реалізації декількох видів овочевої продукції ТОВ «АВАНГАРД» за 2019 рік. Основні показники продуктового портфеля для методу BCG наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Показники продуктового портфеля для методу BCG

Найменування продукції	Обсяг реалізації на звітну дату (вересень), ц	Темп росту до попер. місяця, %	Відносна частка в збуті
Буряк	147	23	1,88
Огірки	78	6	0,53
Кріп	19	8	0,13
Редис	9	45	0,06
Кабачки	12	27	0,08
Гарбуз	4	-2	0,03

По наведених у таблиці даних будується модель BCG (рис. 3.2). Даний інструмент потребує адаптації до особливостей галузі. Мається на увазі необхідність обґрунтування кількісних значень порогів, до яких і темп росту, і відносна частка ринку будуть уважатися малими, а понад які – більшими. На малюнку показано, що границя переходу темпу росту з малого у великий відповідає 10%, а аналогічна границя відносної частки ринку рівна 1.

Теоретично розглянутий критерій по темпу росту може бути будь-яким, хіба що, крім крайніх значень плюс і мінус нескінченність. Але на практиці ця цифра повинна вибиратися обґрунтовано, а не просто 5 або 10%.

Потрібно звернути увагу на більш високий темп росту загального обсягу продажів. Поріг можна встановити приблизно на середнє значення темпу, що спостерігається цього року, росту даного підприємства (і саме ці дані вважати галузевими). Це спрощене обґрунтування, але воно дає можливість зрозуміти напрямок дій при обґрунтуванні будь-якого ступеня складності.

Зміст відносної частки ринку укладається в тому, що завжди в будь-якому кількісному ряді буде лідер, що має обсяг продажів хоч на кілограм, але більше всіх інших (ситуація повного збігу не розглядається як малоймовірна).

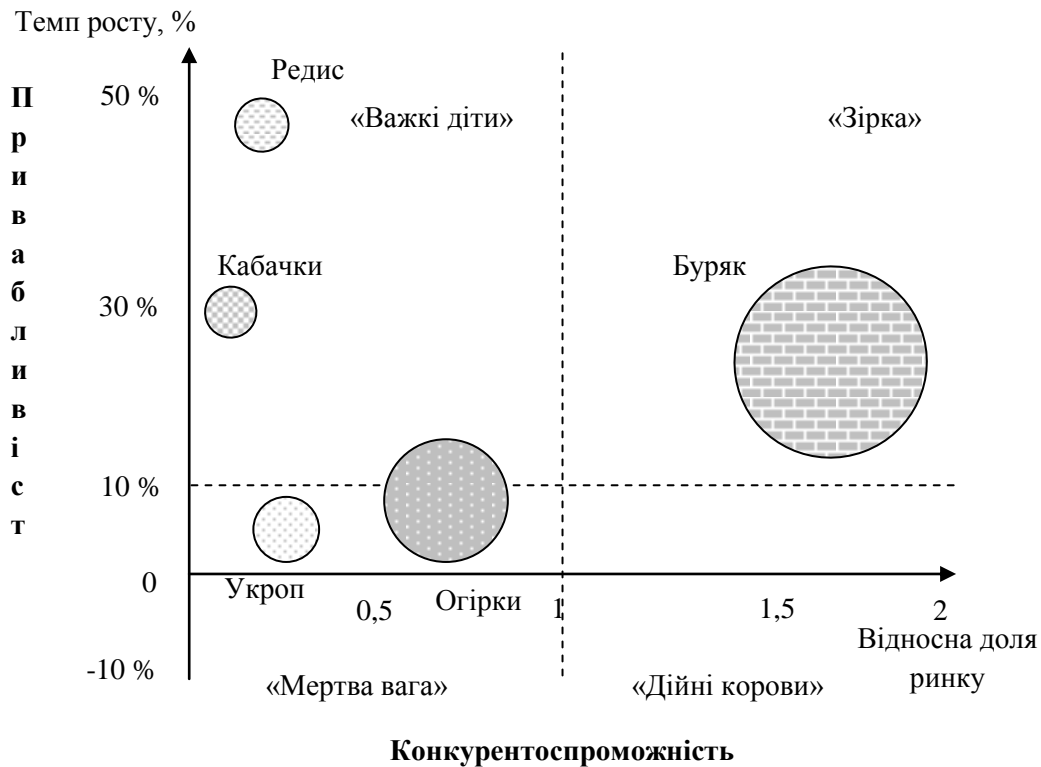


Рис. 3.2. Модель продуктового портфеля підприємства (BCG)

Це означає, що відношення обсягу продажів лідера до обсягу продажів кожного із продуктів, що залишилися, завжди буде більше 1, а зворотні відносини – завжди менше 1.

Звідси випливає, що на рис. 3.2 представлена не здійсненна на практиці (у рамках встановленого критерію по осі X) ситуація, коли є і «Зірка», і «Дійна корова». У нашому випадку є одна єдина «Зірка» – буряк з темпом росту 23% і 147 ц реалізації на місяць. Це не означає, що друга по величині обсягу реалізації в 78 ц на місяць і з невеликим темпом росту в 6% група огірків дійсно є приреченою на вимирання «Невдахою». Критерій, що

виставляється по осі X, маркетолог може і повинен обґрунтувати сам залежно від цілей проведеного аналізу.

Тепер необхідно проаналізувати ситуацію, що складається з портфелем підприємства і вирішити, чи треба негайно щось робити із продукцією з невеликим обсягом продажів, що знижуються (гарбуз). Якщо почати коректування асортиментів, то в цьому випадку порушується один із принципів керування маркетингом – аналізуй усі, навіть короткострокові зміни, а реагуй на довгострокові тенденції. Для того щоб дотримати цього принципу, перш ніж почати щось аналізувати, необхідно побудувати ще одну, відносно довгострокову модель портфеля підприємства, що враховує динаміку не до попереднього місяця, як у першому випадку, а хоча б на початок року. Але, враховуючи сезонність проведення й продажів сільськогосподарської продукції, має сенс проводити порівняння з результатами цього ж місяця минулого року.

Таблиця 3.3

## Показники продуктового портфеля для методу BCG

Найменування продукції	Обсяг реалізації на звітну дату (вересень), т	Темп росту до перед. року, %	Відносна частка у збуті
Буряк	147	27	1,88
Огірки	78	6	0,53
Кріп	19	5	0,13
Редис	9	41	0,06
Кабачки	12	44	0,08
Гарбуз	4	6	0,03

Для цього потрібно побудувати табл. 3.3, що відрізняється від табл. 3.2 тільки стовпцем з даними про темп росту. Останні будуть іншими, тому що за базовий період буде прийнятий січень, а не червень, як у першому випадку. За новим даними будується відносно довгострокову модель BCG, що містить у собі інформацію про тенденції за більш тривалий відрізок часу (рис. 3.3).

У скоректованій моделі, з інформацією за більш тривалий проміжок часу, позиціонування продукції трохи змінилося: так ринкове положення

кропу стало трохи гірше, а позиція гарбуза значно покращилася в порівнянні з її положенням на рис. 3.2. Товарні групи кабачків і огірків свого положення не змінили. Даний підхід дозволяє більш виважено проводити конкурентоспроможну товарну політику, обґрунтовано показуючи, що:

1. Менш вагомі групи більш піддані впливу поточної кон'юнктури ринку, і доказом тому може послужити те, що редис і кабачки практично помінялися місцями.

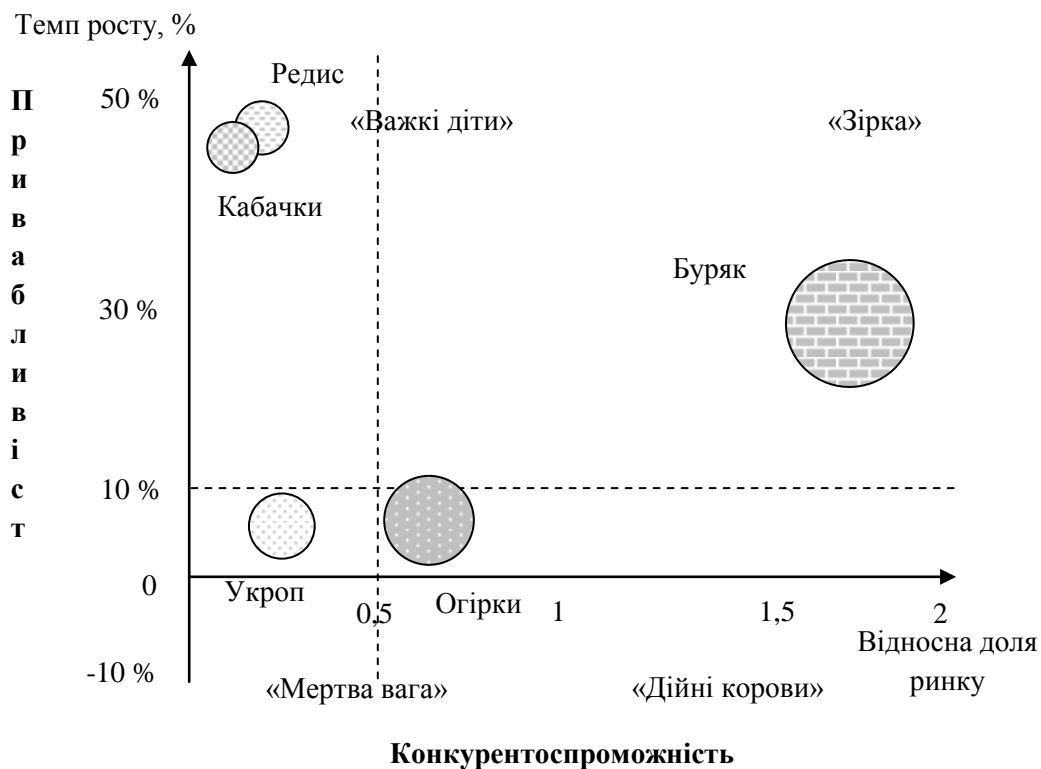


Рис. 3.3. Модель BCG на основі даних за три місяці

2. Зміна позиції більш вагомих груп продуктів відбувається тільки під впливом довгострокових тенденцій, і доказом цього служить те, що буряк і огірки практично не змінили своїх позицій.

3. Огірки можна по праву вважати «Дійною коровою», що не вимагає для свого існування якихось додаткових зусиль. Саме тому границя ухвалення рішення була перенесена вліво по осі X до оцінки 0,5.

4. При розв'язку по гарбузу і кропу вибір повинен схилитися на

користь кропу, тому що в нього темп росту у відносно довгостроковій перспективі падає.

На практиці додатково оцінюється вплив окремих товарів на загальний обсяг продажів, проводиться більш глибокий аналіз із накладенням на отримані моделі кон'юнктури ринку, глибокої сегментації, позиціонування й багатьох інших факторів.

Метод BCG і його модифікації цілком придатні для прийняття рішень по продуктовому портфелю сільськогосподарського підприємства і має ряд незаперечних переваг, а саме:

- по праву вважається одним з базових інструментів аналізу, планування, обґрунтування рішень і грамотної побудови стратегії ринкової поведінки;
- являє собою вдалий спосіб візуалізації відносного характеру інформації про стан справ у продуктовому портфелі підприємств, дозволяє інтегрувати в собі найважливіші показники процесу просування продукції і теоретичні концепції маркетингу; дозволяє особам, що ухвалюють рішення, швидко і в образах, що запам'ятовуються, охоплюють суть складної ситуації;
- легко вписується в сучасні процеси підтримки прийняття управлінських рішень за рахунок своєї простої алгоритмізації і дає можливість у режимі реального часу сигналізувати про положення і зміну в часі окремих позицій або цілих груп у продуктовому портфелі підприємства.
- дозволяє аналізувати і розробляти товарні стратегії власними силами підприємств без запрошення сторонніх фахівців;
- дозволяє вчасно деінвестувати і/або виключати з асортиментів цілі групи або окремі позиції на заключних стадіях життєвого циклу;
- є об'єктивним інструментом контролю, що ґрунтуються на внутрішній (абсолютною точністю, що володіє) інформації підприємства, що допускають будь-який ступінь деталізації.

Очевидні переваги методу дозволяють йому по праву вважатися одним з базових методів маркетингового аналізу й обґрунтування короткострокових стратегічних рішень.

### **3.2. Обґрунтування інвестиційного проекту на основі використання міжгосподарської кооперації**

Як уже зазначалось, товариство з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» орендує відносно невелику земельну ділянку. Разом з земельною ділянкою ТОВ «АВАНГАРД» орендує і певну кількість сільськогосподарської техніки, у тому числі зернозбиральний комбайн, термін господарської експлуатації якого перевищує 10 років. Використання зношеного зернозбирального комбайну по-перше розтягує час збирання зернових і соняшника. А по-друге, мають місце втрати зерна під час обмолоту.

На ринку сільськогосподарської техніки є пропозиція, яка, на наш погляд, повинна зацікавити дане підприємство. А саме: пропонується зернозбиральний комбайн марки Massey Ferguson (модель MF 9695). Потужність двигуна 330 кінських сил. Продуктивність до 4 га за годину. Даний комбайн пропонується за 115 тис. € (3335 тис. грн.). Це досить значна сума, тому пропоную ТОВ «АВАНГАРД» придбати даний зернозбиральний комбайн на кооперативних засадах з двома іншими господарствами Синельниківського району. А саме з ФГ «Рой» та з ФГ «Анастасія». Ці господарства мають приблизно рівні розміри з ТОВ «АВАНГАРД».

Розрахуємо, яку вигоду отримають господарства від придбання даного зернозбирального комбайна. Нагадую, що мова іде про зменшення втрат продукції завдяки збиранню зернових і олійних культур у оптимальні строки. Хоча спеціалісти і стверджують, що такі втрати можуть сягати до 30 % урожаю, під час розрахунку вигод проекту ми вважатимемо, що



використання сучасного зернозбирального комбайну дозволить господарствам отримати до 10% урожаю зернових і соняшника.

В таблиці 3.4 визначається кількість додаткової продукції, яку можуть отримати дані господарства від використання нового, якісного комбайну. Для спрощення розрахунків, будемо вважати, що площі посівів і урожайність соняшнику, озимої пшениці і ячменю в них однакові.

Таблиця 3.4

## Визначення можливого додаткового збору продукції

Культура	Урожайність у 2019 р., ц/га	Можлива надбавка урожаю, т/га	Площа посівів у 2019 р., га	Можливий додатковий обсяг продукції, т	
				ТОВ АВАНГАРД	по трьох господарствах
Соняшник	23,5	0,24	250,2	60,07	180,2
Озима пшениця	41,8	0,42	327,2	137,33	412,0
Ячмінь	30,8	0,31	154,0	46,20	138,6

Як можна побачити, рівень урожайності сільськогосподарських культур, який отримало ТОВ «АВАНГАРД» на орендованих земельних ділянках у 2019 р. не є високим. Так урожайність такої стратегічно важливої для господарства культури як соняшник складала всього 23,5 ц/га. Також підприємство одержало відносно невисокий рівень урожайності по таких культурах як озима пшениця і яровий ячмінь. Відповідно 41,8 та 30,8 ц/га.

Використання на збиранні врожаю нового високоефективного комбайну MF 9695 може дати підприємству щорічну надбавку урожаю у розмірі не менше 60 т насіння соняшника, не менше 137 т зерна пшениці і не менше 46 т зерна ячменю. Якщо ж дане підприємство, у зв'язку з невеликими своїми розмірами, придбає цей комбайн на кооперативних засадах, то загальний можливий додатковий обсяг продукції складатиме від 180 т насіння соняшника, від 412 т зерна пшениці і від 138 т зерна ячменю (табл. 3.4).

Знаючи можливий обсяг додаткової продукції, ми маємо можливість розрахувати можливі вигоди про проекту (таблиця 3.5).

Отже господарства, придбавши новий зернозбиральний комбайн, на кооперативних засадах, уже в перший рік його експлуатації можуть отримати додаткову виручку у розмірі майже 5 млн. гривень. І в подальшому, у зв'язку з прогнозним зростанням цін на сільськогосподарську продукцію, додаткова виручка лише зростатиме.

Таблиця 3.5

### Розрахунок вигід проекту придбання зернозбирального комбайну

Продукція	2020	2021	2022
Прогнозований рівень цін, тис. грн. т*			
Соняшник	12,1	15,2	19,1
Озима пшениця	5,3	6,8	8,7
Ячмінь	4,1	4,5	5,0
Можлива додаткова виручка, тис. грн.			
Соняшник	2180,4	2739,0	3441,8
Озима пшениця	2183,6	2801,6	3584,4
Ячмінь	568,3	623,7	693,0
Разом	4932,3	6164,3	7719,2

\* Розраховано на основі даних про рівень закупівельних цін у 2019 і 2019 роках [21]

Для розрахунку витрат важливим є розподіл їх на капітальні і поточні. Перша група витрат стосується купівлі техніки і обладнання, а також будівництва і капітальних ремонтів. Для реалізації проекту передбачається придбання зернозбирального комбайну марки Massey Ferguson (модель MF 9695). Інвестиційні витрати на основні засоби наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

### Заплановані інвестиційні витрати по проекту

Найменування	Модель	Вартість, євро	Вартість, грн.
Комбайн зернозбиральний	MF 9695	115000	3335000
Всього	-	115000	3335000

За проведеним аналізом сума інвестицій на підприємстві складатиме – 3335 тис. грн. (зернозбиральний комбайн марки Massey Ferguson (модель MF 9695)). Окремо необхідно розрахувати амортизаційні відрахування. Для

цього використовується інформація про капітальні витрати і вартість відповідних об'єктів основних засобів. Ставка амортизації складає 15 %. Обрано податковий метод розрахунку амортизації (таблиця 3.7).

Амортизація розраховується податковим методом.

Таблиця 3.7

#### Визначення амортизаційних відрахувань на основні засоби

Показники	2020	2021	2022
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	3335,0	2834,7	2409,5
Ставка амортизації, %	15	15	15
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	500,3	425,2	361,4

Джерелом фінансування проекту є власні кошти трьох підприємств.

Дані господарства можуть придбати зернозбиральний комбайн на кооперативних засадах. В наступній таблиці (табл. 3.8) визначається можливий розмір планових поточних витрат проекту придбання зернозбирального комбайну.

Таблиця 3.8

#### Планові поточні витрати проекту

Продукція	2020	2021	2022
Прогнозований рівень собівартості продукції, тис. грн./т			
Соняшник	4,62	5,48	6,81
Озима пшениця	2,41	2,89	3,47
Ячмінь	2,00	2,31	2,77
Можлива сума додаткових поточних витрат, тис. грн.			
Соняшник	832,5	987,5	1227,2
Озима пшениця	992,9	1190,7	1429,6
Ячмінь	277,2	320,2	383,9
Разом	2102,6	2498,4	3040,7

Можна помітити, що не зважаючи на те, що плановий рівень витрат на 1 т продукції по соняшнику помітно переважає плановий рівень витрат на 1 т

зерна озимої пшениці, питома вага витрат на одержання додаткового зерна озимої пшениці в загальній сумі можливих додаткових витрат переважає інші культури. Це пов'язано з тим, що саме при збиранні цієї культури очікується максимальна кількість додаткової продукції.

Для визначення суми витрат операційної діяльності проекту придбання зернозбирального комбайну спочатку необхідно визначити можливу суму прямих матеріальних витрат і прямих трудових витрат, див. таблиці 3.9 і 3.10.

Таблиця 3.9

## Планові прямі матеріальні витрати проекту

Продукція	2020	2021	2022
Прогнозований рівень прямих матеріальних витрат, тис. грн./т			
Соняшник	4,31	6,05	8,49
Озима пшениця	2,94	4,99	8,48
Ячмінь	0,82	0,94	1,08
Можлива сума прямих матеріальних витрат, тис. грн.			
Соняшник	388,3	545,1	746,9
Озима пшениця	605,6	1027,9	1746,9
Ячмінь	56,8	65,1	74,8
Разом	1050,7	1638,1	2586,6

Перші з них включають витрати на паливне і мастильні матеріали, оплату послуг і робіт сторонніх організацій та решту матеріальних витрат. Такі статті прямих матеріальних витрат як насіння і посадковий матеріал та мінеральні добрива ми в проекті враховувати не будемо, оскільки ідеться виключно про витрати на додатково отриману продукцію. Прямі трудові витрати включають витрати на оплату праці і соціальні відрахування. Як уже зазначалось, прямі матеріальні витрати проекту включають витрати на паливне і мастильні матеріали, оплату послуг і робіт сторонніх організацій та решту матеріальних витрат. Такі статті прямих матеріальних витрат як насіння і посадковий матеріал та мінеральні добрива ми в проекті враховувати не будемо, оскільки ідеться виключно про витрати на додатково отриману продукцію.

Таблиця 3.10

## Планові прямі трудові витрати проекту

Продукція	2020	2021	2022
Прогнозований рівень прямих трудових витрат, тис. грн./т			
Соняшник	1,10	1,80	2,95
Озима пшениця	0,24	0,30	0,38
Ячмінь	0,16	0,19	0,23
Можлива сума прямих матеріальних витрат, тис. грн.			
Соняшник	99,1	162,1	265,7
Озима пшениця	49,4	61,8	78,3
Ячмінь	11,0	13,2	15,9
Разом	159,5	237,1	359,9

Прямі трудові витрати включають витрати на оплату праці і соціальні відрахування. Прямі матеріальні витрати розраховуються як добуток прямих витрат на одиницю продукції та кількості продукції. Прямі трудові витрати розраховуються як добуток витрат на оплату праці на одиницю продукції та кількості продукції. В фактичних даних по прямих трудових витратах на вирощування в господарстві соняшника вже включена сума нарахувань на заробітну плату. Сума накладних витрат включає адміністративні і маркетингові витрати (витрати на збут), див. таблицю 3.11.

Таблиця 3.11

## Витрати на управління і збут, тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Всього
Адміністративні витрати	16,0	23,7	36,1	75,8
Маркетингові витрати	7,9	11,9	17,9	37,7
Всього витрат на управління і збут	23,9	35,6	54,0	113,5

В таблиці 3.12 визначаються можливі витрати операційної діяльності проекту придбання зернозбирального комбайну на кооперативних засадах.

Таблиця 3.12

## Витрати операційної діяльності проекту, тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Всього
Прямі матеріальні витрати	1050,7	1638,1	2586,6	5275,4
Прямі трудові витрати (оплата праці і	159,5	237,1	359,9	756,5

соціальні нарахування)				
Разом прямі витрати	1210,2	1875,2	2946,5	6031,9
Накладні витрати, всього	23,9	35,6	54,0	113,5
У тому числі:				
- витрати на управління і збут	23,9	35,6	54,0	113,5
- виплата відсотків по борговим зобов'язанням	-	-	-	-
Амортизація, всього	500,3	425,2	361,4	1286,9
Всього витрат операційної діяльності	1734,4	2336,0	3361,9	7432,3

Бюджет проекту представляє собою баланс доходів і витрат проекту за видами діяльності, а також відповідні грошові потоки, таблиця 3.13.

Таблиця 3.13

## Плановий баланс грошових надходжень і витрат, тис. грн.

Статті доходів/витрат	2020	2021	2022	Всього
I. Кошти на початок проекту	3335,0	3197,9	7026,2	13559,1
II. Надходження	4932,3	6164,3	7719,2	18815,8
У тому числі:				
а) від операційної діяльності (виручка)	4932,3	6164,3	7719,2	18815,8
б) від інвестиційної діяльності	-	-	-	-
III. Разом наявні кошти (I+II)	8267,3	9362,2	14745,4	32374,9
Витрати по операційній діяльності	1734,4	2336,0	3361,9	7432,3
Витрати по інвестиційній діяльності	3335,0	-	-	3335,0
З них капітальні грошові витрати	3335,0	-	-	3335,0
Витрати по фінансовій діяльності	-	-	-	-
З них виплати на погашення довгострокових кредитів	-	-	-	-
IV. Разом грошові виплати	5069,4	2336,0	3361,9	10767,3
V. Кошти на кінець року (III-IV)	3197,9	7026,2	11383,5	21607,6
Грошовий потік по операційній діяльності	3197,9	3828,3	4357,3	11383,5
Грошовий потік по інвестиційній діяльності	-3335,0	-	-	-3335,0
Грошовий потік по фінансовій діяльності	-	-	-	-
Грошовий потік по всіх видах діяльності	-137,1	3828,3	4357,3	8048,5

Провівши розрахунок планового балансу грошових надходжень і витрат по проекту бачимо, що проект є збалансованим, і на кінець року не спостерігається дефіциту коштів.

### 3.3. Економічна та інвестиційна ефективність проектної пропозиції

Завершальним етапом проектного аналізу є розрахунок індикаторів ефективності проекту для його учасників. Необхідно визначити чисту теперішню вартість проекту (NPV), рентабельність інвестицій (PI), коефіцієнт вигоди/витрати (B/C), та строк окупності проекту. Для визначення ефективності проекту необхідно узагальнити інформацію попередніх розрахунків. Для проведення розрахунків було прийнято наступні вихідні дані (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

## Вихідні дані для розрахунку ефективності проекту

Параметр	Значення
Початок проекту	01.01.2020 р.
Тривалість проекту	3 роки
Основна розрахункова одиниця	Гривня
Ставка дисконтування	35 %
Власні інвестиційні кошти	3335000 грн.

Таким чином розрахуємо чисті грошові потоки, дисконтовані грошові потоки, дисконтовані вигоди та витрати. Джерелами фінансування є власні кошти, тому ставка дисконту береться з урахуванням середньої ставки по депозиту та індексу інфляції (35 %) (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

## Визначення показників ефективності проекту

Показники	2020	2021	2022
Вигоди по проекту, тис. грн.	4932,3	6164,3	7719,2
Поточні витрати по проекту, тис. грн.	2102,6	2498,4	3040,7
Амортизація, грн.	500,3	425,2	361,4
Чисті грошові потоки, тис. грн.	3330,0	4091,1	5039,9
Коефіцієнт дисконтування	0,7407	0,5487	0,4064
Дисконтовані грошові потоки, грн.	2466,5	2244,8	2048,2

Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, грн.	2466,5	4711,3	6759,5
Дисконтовані вигоди, грн.	3653,4	3382,4	3137,1
Дисконтовані витрати, грн.	1557,4	1370,9	1235,7

Отримані показники дають можливість визначити індикатори ефективності проекту для його учасників [27, 59]:

- чиста теперішня вартість проекту (формула 3.1):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.1)$$

де  $B_t$  - повні вигоди за рік  $t$ ;

$C_t$  - повні витрати за рік  $t$ ;

$t$  - відповідний рік проекту (1, 2, ...,  $n$ );

$n$  - строк служби проекту в роках;

$i$  - ставка дисконту (процентна).

$$NPV = \frac{4932,3 - 2102,6}{(1+0,7407)^1} + \frac{6164,3 - 2498,4}{(1+0,5487)^2} + \frac{7719,2 - 3040,7}{(1+0,4064)^3} = 4835,8 \text{ тис. грн.}$$

- чиста теперішня вартість проекту модифікована (формула 3.2):

$$NPV_M = NPV - I, \quad (3.2)$$

де  $I$  - сума інвестицій (при нерівномірному надходженні інвестицій по рокам необхідно провести дисконтування, тис. грн.

$$NPV_M = 4835,8 - 3335,0 = 1500,8 \text{ тис. грн.}$$

- рентабельність інвестицій (формула 3.3):

$$PI = (NPV_M \div I) \times 100\%. \quad (3.3)$$

$$PI = (1500,8 \div 3335,0) \times 100 = 45,0 \%$$

- коефіцієнт вигоди/затрати (формула 3.4):

$$B/C = \frac{\sum_{t=1}^n B_t / (1+i)^t}{\sum_{t=1}^n C_t / (1+i)^t}. \quad (3.4)$$

$$B/C = \frac{4932,3 \div (1+0,7407)^1 + 6164,3 \div (1+0,5487)^2 + 7719,2 \div (1+0,4064)^3}{2102,6 \div (1+0,7407)^1 + 2498,4 \div (1+0,5487)^2 + 3040,7 \div (1+0,4064)^3} = 2,44$$



- строк окупності проекту (формула 3.5):

$$PB = (t_0 - 1) + \frac{I - \sum PV_{(t_0-1)}}{PV_{t_0}}, \quad (3.5)$$

де PV – дисконтовані грошові потоки;

$t_0$  – номер року, в якому сума дисконтова них грошових потоків починає перевищувати суму інвестицій.

$$PB = 1,18 \text{ року.}$$

За отриманими даними проведемо оцінку індикаторів економічної ефективності даного проекту (таблиця 3.16).

Таблиця 3.16

#### Основні індикатори економічної ефективності проекту

Показники	Значення
NPV (ЧТВ), тис. грн.	4835,5
NPV (ЧТВ) модифіковане, тис. грн.	1500,8
Рентабельність інвестицій, %	45,0
Коефіцієнт вигоди витрати	2,44
Термін окупності проекту, років	1,18

Проект вважається доцільним, якщо:

- значення чистої теперішньої вартості модифікованої перевищує суму інвестицій;
- період окупності проекту не перевищує періоду його експлуатації;
- коефіцієнт вигоди/витрати перевищує одиницю (при підтвердженні попередніх умов).

Отже, можна зробити висновок, що даний проект є доцільним, так як:

- Чиста теперішня вартість проекту перевищує інвестиційні витрати на його реалізацію на 1500,8 тис. грн., отже проект забезпечує

прийнятний рівень прибутковості відносно бажаного, тому проект доцільно прийняти;

- Рентабельність інвестицій вказує на прибутковість проекту в розрахунку на одиницю вкладу, отже від 1 гривні витрат інвестор (ТОВ «АВАНГАРД») отримує 45 копійок, тобто проект є прибутковим для інвестора;
- Коефіцієнт вигоди витрат складає 2,44, що вказує на відношення суми дисконтованих вигод до дисконтованих витрат, і з розрахунків видно, що на 1 гривню витрат ми отримуємо 2 гривні 44 копійок доходу, проект з точки зору даного показника також є вигідним;
- Період окупності проекту складає 1,18 року, тобто початкова інвестиція буде відшкодована за період реалізації проекту.

За проведеними розрахунками даного проекту можна зробити висновки: проект є доцільним, так як впровадження проекту дозволить підприємству наростити виручку від реалізації продукції рослинництва на 1644,1 тис. грн. При цьому загальна сума витрат господарства повинна зрости за рік всього на 700,9 тис. грн. Таким чином фінансовий результат від діяльності підприємства може зрости в цілому на 943,2 тис. грн. Ці розрахунки зроблені у розрахунку на одне підприємство-учасник кооперації по закупівлі зернозбирального комбайну. Всього, по проекту, в кооперативні відносини вступають три сільськогосподарські підприємства.

Для реалізації проекту розширення матеріально-технічної бази ТОВ «АВАНГАРД» необхідно провести календарне планування, яке передбачає побудову графіку передування, визначення критичного шляху, визначення ранніх і пізніх строків початку та завершення робіт та оцінювання резервів.

Проведемо сіткове моделювання процесу календарного планування виробництва з метою узгодження планів всіх робіт необхідних для ефективного впровадження даного проекту. Першим кроком є розробка календарного плану (таблиця 3.17) [6, 54].

## Календарне планування

Код роботи	Назва роботи	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
A	Розробка плану часткового оновлення МТП	-	1
B	Оцінка стану МТП	-	2
C	Розробка плану покупки зернозбирального комбайну MF 9695	A,B	2
D	Визначення рівня витрат покупки	C	1
E	Оцінка ризиків	C	2
F	Дослідження ринку цін	C	5
G	Підведення підсумку результатів дослідження	D,E,F	2
H	Оцінка вигоди покупки	D,E,F	4
I	Покупка зернозбирального комбайну MF 9695	G,H	3

Другим етапом сіткового моделювання є побудова сіткового графіку який ми можемо побачити на рисунку 3.4.

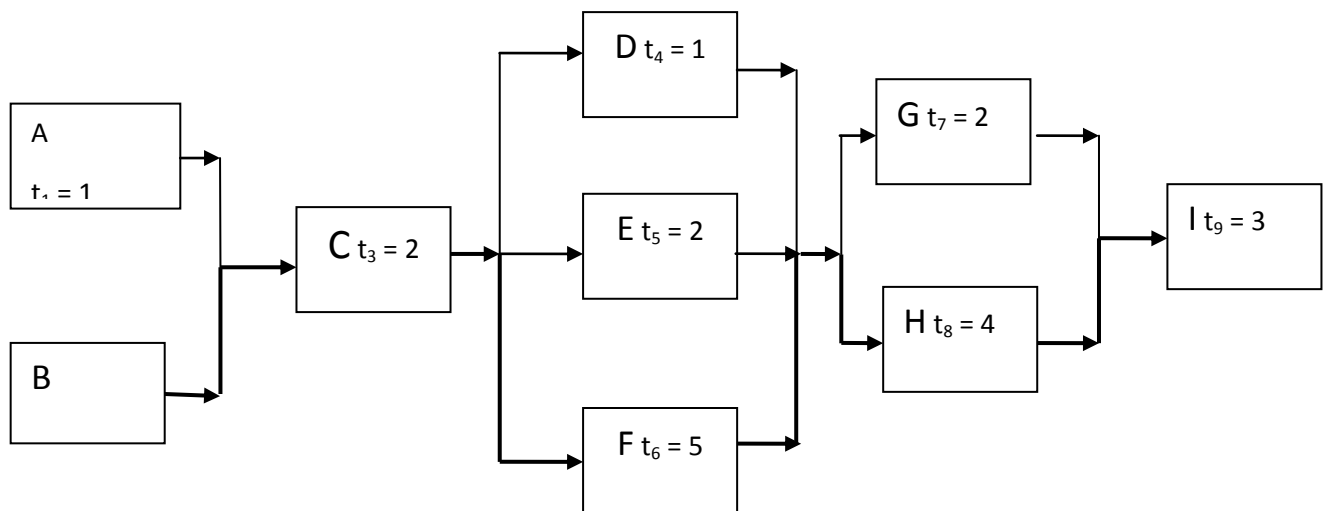


Рис. 3.4 – Сітковий графік проекту

Третім кроком є визначення критичного шляху та критичних робіт по даному проекту. Критичний шлях – це мінімальна тривалість проекту або найдовший ланцюжок у сітковому графіку.

Таблиця 3.18

## Прямий та зворотний аналіз графіку

Ранні строки початку і завершення робіт		
Коди робіт	Ранній строк початку	Ранній строк завершення
A	1	1
B	1	2

C	3	4
D	5	5
E	5	6
F	5	9
G	10	11
H	10	13
I	14	16
Пізні строки початку і завершення робіт		
Коди робіт	Пізній строк початку	Пізній строк завершення
A	1	1
B	1	2
C	3	4
D	9	9
E	8	9
F	5	9
G	12	13
H	10	13
I	14	16

Критичний шлях для нашого проекту становить 16 днів. Роботи, які лежать на критичному шляху – критичні роботи. Далі необхідно провести прямий та зворотній аналізи графіку (таблиця 3.18). Прямий аналіз графіку – проводиться для визначення самих ранніх строків початку та завершення робіт (рух – від першої до останньої роботи). Зворотний аналіз графіку – проводиться з метою визначення самих пізніх строків початку та завершення робіт (рух – від останньої до першої роботи).

Наступним етапом сіткового моделювання є визначення резервів виконання робіт, що можливо здійснити двома способами (таблиця 3.19):

- перший спосіб – сама пізня дата початку мінус сама рання дата початку;
- другий спосіб – сама пізня дата закінчення мінус сама рання дата закінчення.

Таблиця 3.19

## Резерв робіт

Розрахунок	Пізній початок- ранній початок	Розрахунок	Пізнє завершення- раннє завершення
1-1	0	1-1	0
1-1	0	2-2	0
3-3	0	4-4	0
9-5	4	9-5	4

8-5	3	9-6	3
5-5	0	9-9	0
12-10	2	13-11	2
10-10	0	13-13	0
14-14	0	16-16	0

За отриманими даними можна сказати, що ТОВ «АВАНГАРД», разом з іншими двома господарствами, що купуватимуть зернозбиральний комбайн на кооперативних засадах необхідно реалізувати 3,24 % від кількості додатково отриманого насіння соняшнику щоб погасити постійні витрати по проекту. Отже 96,76 % цієї продукції реалізовуватиметься з прибутком для підприємства.

### **Висновки до третього розділу**

Під час розробки інвестиційного проекту придбання зернозбирального комбайну, на основі міжгосподарської кооперації, зроблено наступні висновки:

1. За проведеними розрахунками даного проекту можна зробити висновки: проект є доцільним, так як: період окупності складає 1,18 року, тобто два сезони, а прибуток (NPV (ЧТВ) модифіковане) – 1500,8 тис. грн.

2. Щодо планового балансу грошових надходжень і витрат по проекту бачимо, що проект є збалансованим, і на кінець року не спостерігається дефіциту коштів, див. таблицю 10.

3. При оцінці ризику проекту за методом аналізу сценаріїв, можна очікувати на дохід по проекту в розмірі 1269,05 тис грн.  $\pm$  1,4 %. Взагалі, чим менше значення коефіцієнту варіації, тим менший ризик проекту.

4. Щодо методу оцінки ризиків проекту за допомогою визначення зони виробничої стійкості можна сказати, що ТОВ «АВАНГАРД» необхідно реалізувати 3,24 % від кількості додатково отриманого насіння соняшнику щоб погасити постійні витрати. Отже 96,76 % цієї продукції реалізовуватиметься з прибутком для підприємства.

5. Впровадження проекту дозволить підприємству наростити виручку від реалізації продукції рослинництва на 1644,1 тис. грн. При цьому загальна сума витрат господарства повинна зрости за рік всього на 700,9 тис. грн. Таким чином фінансовий результат від діяльності підприємства може зрости в цілому на 943,2 тис. грн. Ці розрахунки зроблені у розрахунку на одне підприємство-учасник кооперації по закупівлі зернозбирального комбайну. Всього, по проекту, в кооперативні відносини вступають три сільськогосподарські підприємства.

## ВИСНОВКИ

1. Властивість конкурентоспроможності складається із двох головних частин: адаптивності та інноваційності. Адаптивність організації - це її здатність пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. А інноваційність - уміння обновлятися, перебудовувати внутрішньо організаційні процеси для досягнення ритмічності, технологічності, мінімальної собівартості продукції. Іншими словами, процеси відновлення повинні бути постійними й ритмічними, технологізованими, а реалізація цих процесів повинна проводитися з мінімальними витратами.

2. Під факторами конкурентоспроможності підприємства розуміємо ті явища та процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічному житті суспільства, які викликають зміну - абсолютної і відносної величини витрат на виробництва, а в результаті - рівня конкурентоспроможності підприємства. Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік її зниження.

3. Економічні умови товариства з обмеженою відповідальністю «АВАНГАРД» Петропавлівського району Дніпропетровської області характеризуються середнім розміром землекористування, близьким розташуванням пунктів реалізації сільськогосподарської продукції, стійкими транспортними зв'язками.

4. Економічна ефективність виробництва продукції рослинництва протягом 2015-2019 р. була нестабільною і характеризувалася суттєвим зменшенням ефективності виробництва за рахунок оренди землі і зменшення посівної площі. При цьому витрати на виробництво товарної продукції зросли. Перевищення приросту витрат над зростанням доходу зумовило зменшення прибутку від реалізації продукції (отримання збитків) у 2019 році. Отримання збитку спричинило до зменшення рентабельності галузі.

5. Спостерігаємо збільшення собівартості реалізованої продукції, при цьому прибуток зростає на 142,5 % за рахунок збільшення валової продукції та обсягу реалізованої продукції. Рівень рентабельності продажу у 2019 році в порівнянні з 2015 р знижується на 13,7 в.п. Причиною цьому є стрімке підвищення собівартості продукції.

6. За проведеними розрахунками проекту кооперації можна зробити висновки: проект є доцільним, так як: період окупності складає 1,18 року, тобто два сезони, а прибуток (NPV (ЧТВ) модифіковане) – 1500,8 тис. грн.

7. Щодо планового балансу грошових надходжень і витрат по проекту бачимо, що проект є збалансованим, і на кінець року не спостерігається дефіциту коштів, див. таблицю 10.

8. При оцінці ризику проекту за методом аналізу сценаріїв, можна очікувати на дохід по проекту в розмірі 1269,05 тис грн.  $\pm$  1,4 %. Взагалі, чим менше значення коефіцієнту варіації, тим менший ризик проекту.

9. Щодо методу оцінки ризиків проекту за допомогою визначення зони виробничої стійкості можна сказати, що ТОВ «АВАНГАРД» необхідно реалізувати 3,24 % від кількості додатково отриманого насіння соняшнику щоб погасити постійні витрати. Отже 96,76 % цієї продукції реалізовуватиметься з прибутком для підприємства.

10. Впровадження проекту дозволить підприємству наростити виручку від реалізації продукції рослинництва на 1644,1 тис. грн. При цьому загальна сума витрат господарства повинна зрости за рік всього на 700,9 тис. грн. Таким чином фінансовий результат від діяльності підприємства може зрости в цілому на 943,2 тис. грн. Ці розрахунки зроблені у розрахунку на одне підприємство-учасник кооперації по закупівлі зернозбирального комбайну. Всього, по проекту, в кооперативні відносини вступлять три сільськогосподарські підприємства.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрный сектор: пора принципиально изменить ориентиры развития [Электронный ресурс] / Молдаван Л., Бородина Е., Юрчишин В. и др. // Зеркало недели. — 2010. — № 26 (806). — Режим доступа: <http://www.zn.ua/2000/2080/70033/>
2. Алтухов А.И. Повышение эффективности производства зерна на основе научно-технологического прогресса / А.И. Алтухов, В.И. Нечаев, А.И. Трубилин. – Москва: Агри Пресс, 2005. – 208 с.
3. Алтухов А.И. Пути повышения рентабельности производства зерна / А.И. Алтухов // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 2. – С. 8-13.
4. Аналітична доповідь. Формування моделі економічного розвитку України у післякризовому світі [Електронний ресурс]. – К. : НІСД, 2013. – 65 с. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua>.
5. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник / В.Г Андрійчук. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2004. – 624 с.
6. Афендікова В.І. Спеціалізація і сільськогосподарська кооперація як фактор поглиблення промислової інтеграції в АПК// Агросвіт №3, 2010. – С. 26-28
7. Бабаєв В. Ю. Технологія державного регулювання розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації / В. Ю. Бабаєв // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2011. – No 2 (40) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua>.
8. Бабич М.М. Продуктивність праці в сільському господарстві як фактор забезпечення продовольчої безпеки / М.М. Бабич, Ю.Ю. Загребаленко // Агросвіт. 2017. – № 13-14. – С. 18-23.
9. Батенко Л.П. Управління проектами: Навчальний посібник / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.

10. Беспехотных Л.А. Условия повышения эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия / Л.А. Беспехотных // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). – СПб.: Свое издательство, 2016. – С. 127-130.
11. Бечко П.К. Перспективи розвитку сільських кредитних кооперативів / П.К. Бечко, П.П. Войтенко // Ефективна економіка. – 2012. – № 10 (електронне видання).
12. Бирман, В. Ф. Эффективность зерновой отрасли в сельскохозяйственных предприятиях / В. Ф. Бирман, А. В. Алабушев, Л. Н. Анипенко // Зерновое хозяйство. – 2006. – № 2. – С. 2-7.
13. Бородин Е. Какая модель агросектора нужна Украине? [Электронный ресурс] / Е. Бородин, И. Прокопа // Зеркало недели. Украина. – 2016. – № 18. – Режим доступа : <http://gazeta.zn.ua>.
14. Бородин О. Сільський розвиток в Україні: проблеми становлення / О. Бородин, І.Прокопа // Економіка України – 2009. – №5 (570) – С. 59-67.
15. Бурачек І.В. Розвиток виробничих кооперативів в сільському господарстві перехідного періоду [Електронний ресурс] / І.В. Бурачек. – Режим доступу: [www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe).
16. Важинський Ф.А. Диверсифікація та кооперація розвитку сільських територій регіону [Електронний ресурс] / Ф.А.Важинський, А.В.Колодійчук, О.С.Молнар // Серія Економіка. Спецвипуск 33. Частина 3. – С. 125-128. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2017\\_33\\_sv3-/SOURCE/21.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2017_33_sv3-/SOURCE/21.pdf)
17. Варналій З., Дрига С. Кооперація великих і малих підприємств як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства України/ З. Варналій, С. Дрига// ВІСНИК КНТЕУ 1/2016. С.5-16 – Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2010/01/2.pdf>
18. Вернигора М. Український кооператор на шляху до супермаркету/ М. Вернигора // Земельний вісник України. – 2012. – травень. – с. 36-38.

19. Вернюк Н.О. Організаційно-економічні засади управління ефективністю виробництва продукції сільськогосподарськими підприємствами / Н.О. Вернюк // Економіка та управління АПК. – 2015. – № 1. – С. 118-124.

20. Гаєцька-Колотило Я.З. Організаційно-правові форми сільськогосподарської кооперації в Україні. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук за спеціальністю 12.00.06 – земельне право; аграрне право; екологічне право; природоресурсове право. – Інститут держави і права імені В.М. Корецького Національної академії наук України. – Київ, 2013. Режим доступу <http://studrada.com.ua/node/10330>

21. Гайворонська Т.Г. Державне регулювання економіки (Тема 8. Державне регулювання розвитку агропромислового комплексу) [Електронний ресурс] / Т.Г. Гайворонська. – Режим доступу: [http://lubbook.org/book\\_524.html](http://lubbook.org/book_524.html).

22. Галабір Г.С., Лядова К. С. Кооперація на селі: особливості та необхідність/ Г. С. Галабір, К. С. Лядова // Агосвіт. No 1, 2013 с. 54-56

23. Геєць В.М. Українська кооперація: історичний досвід в аспекті сучасного її відродження: матеріали до Всеукраїнської науково-практичної конференції ["Споживча кооперація України: історія, сучасність, перспективи розвитку"], (Київ, 17-18 жовтня 2006 р.) / В.М. Геєць, Л.П. Горкіна. – Київ, 2006. – 25 с.

24. Гончаренко В.В. Кредитна кооперація. Форми економічної самопомогі сільського і міського населення у світі та в Україні (теорія, методологія, практика) / В.В. Гончаренко. – К.: Глобус, 1998.– 330 с.

25. Гончаренко В.В. Міжнародні кооперативні принципи і розвиток псевдо-кооперативних спілок в Україні / В.В. Гончаренко // Українська кооперація. – 2011. – № 4 (електронне видання).

26. Гречко А.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства / А.В. Гречко, Б.В. Балагир // Ефективна економіка. – 2017. – № 2 (електронне видання).

27. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: Навч. посібник / С.І. Дем'яненко. – К.: КНЕУ, 2005. – 352 с.
28. Довбня С.Б. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник / С.Б. Довбня, А.О. Найдовська, М.М. Хитько. – Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. – 71 с.
29. Домаскіна М.А. Ефективність використання основних фондів аграрних підприємств / М.А. Домаскіна, А.С. Крачовська // Агросвіт. – 2013. – № 3. – С. 49-53.
30. Дучинська Н.І. Ефективність сільськогосподарського виробництва: сутність та шляхи підвищення / Н.І. Дучинська, Н.М. Бондаренко, К.А. Лядова // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Т. 21, вип. 7(2). – С 123-127.
31. Єріна А.М. Теорія статистики: Практикум / А.М. Єріна, З.О. Пальян. – К.: Товариство "Знання", 1997. – 325 с.
32. Закон України «Про кооперацію» від 11 листопада 2004 року // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 5. – С 35.
33. Зерноторговая компания «Прометей». Закупочные цены / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://prometey.org.ua/otdel-zakupki/otdel-zakupok/prodat-zerno>.
34. Зіновчук В. В. Економічна сутність поняття “кооперація” [Електронний ресурс] / В. В. Зіновчук, А. Д. Корягіна // Українська кооперація. – 2013.
35. Зіновчук В.В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США / Зіновчук В.В. — К. : Логос, 1996. — 224 с.
36. Зіновчук В.В. Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу / В.В. Зіновчук. – К.: Логос, 2011. – 380 с.
37. Зіновчук В.В. Організаційно-правові засади становлення сільськогосподарської кооперації в Україні / В.В. Зіновчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.znau.edu.ua/visnik/2012\\_1\\_2/3.pdf](http://www.znau.edu.ua/visnik/2012_1_2/3.pdf).

38. Зіновчук В.В. Роль кооперації у реалізації диверсифікаційних намірів сільськогосподарських товаровиробників / В.В. Зіновчук, В.І. Ткачук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.znau.edu.ua/visnik/2011\\_2\\_2/131.pdf](http://www.znau.edu.ua/visnik/2011_2_2/131.pdf)
39. Зимин Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятия / Н.Е. Зимин: учебное пособие. – Москва: ИКФ «ЭКМОС», 2004. – 240 с.
40. Кареба О.С. Кооперації в сільському господарстві – ефективний розвиток / О.С. Кареба // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2009. – № 3. – С. 101=106.
41. Кованов С.И. Экономические показатели деятельности сельскохозяйственных предприятий: Справочник / С.И Кованов, В.А. Свободин. – М.: Агропромиздат, 1991. – 304 с.
42. Комарова І.Л. Удосконалення управління інвестиційними проектами в сільськогосподарських підприємствах / І.Л. Комарова // Ефективна економіка. – 2016. – № 3 (електронне видання).
43. Кооперація в сільському господарстві розвинених країн/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrefs.com.ua/120707-Kooperaciya-v-sel-skom-hozyaiystve-razvityh-stranah.html>.
44. Кооперування та агропромислова інтеграція фермерського виробництва / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agroua.net/economics/documents/category-97/doc-116/>.
45. Кошиева М.А. Факторы повышения эффективности производства плодоовощного комплекса АПК / М.А. Кошиева, И.Ш. Дзахмишева // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 11. – С. 2033-2036.
46. Кучеренко С.Ю. Теоретичні аспекти ефективності виробництва аграрної продукції [Електронний ресурс] / С.Ю. Кучеренко. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73983.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73983.doc.htm).
47. Кучерова Е.Н. Сущность, понятие и критерии эффективности производственно-хозяйственной деятельности автотранспортного

предприятия [Електронний ресурс] / Е.Н. Кучерова. – Режим доступу: [http://www.kucherova.ru/hoz\\_deyat/index.html](http://www.kucherova.ru/hoz_deyat/index.html).

48. Макаренко М. Яким комбайном збирати зерно? / М.Макаренко // Агробізнес сьогодні. – 2015. – № 13 (електронне видання).

49. Макарец Л.И. Экономика сельскохозяйственной продукции: Уч. Пособие / Л.И. Макарец. – Санкт-Петербург, 2009. – 224 с.

50. Манжура О.В. Ефективність сільського господарства України як галузі національної економіки / О.В. Манжура // Бізнес Інформ. – 2015. – № 8. – С. 115-119.

51. Михайлов С.І. Менеджмент: Навч. посібник / С.І. Михайлов. – Вінниця: НОВА КНИГА, 2006. – 416 с.

52. Нанаенко А. Эффективность производства сельскохозяйственных культур / А. Нанаенко // Экономика сельского хозяйства России. – 2007. – № 3. – С. 29-30.

53. Нехорошева В.И. Конкурентоспособность зерновой отрасли: проблемы, перспективы / В.И. Нехорошева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 1. – С. 24-26.

54. Нечаев В.И. Резервы увеличения производства зерна и повышения его эффективности: региональный аспект / В.И. Нечаев // Под ред. академика РАСХН И.Т. Трубилина. – Москва: Агри Пресс, 2002. – 284 с.

55. Олійник О.В. Удосконалення матеріального стимулювання працівників скотарства як напрям підвищення доходності сільськогосподарських підприємств / О.В. Олійник, В.С. Міщенко // Агросвіт. – 2017. – № 12. – С. 7-11.

56. Організаційно-правові форми підприємництва/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.100balov.com/data/ukr/.../Organizaciino-pravovi\\_formij\\_pidpriijemnijctva.doc](http://www.100balov.com/data/ukr/.../Organizaciino-pravovi_formij_pidpriijemnijctva.doc).

57. Особливості розвитку сільськогосподарської кооперації в ринкових умовах / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zno.academia.in.ua/mod/book/view.php?id=3470&chapterid=1188>.

58. Пантелеймоненко А.О. Західноєвропейські товариства взаємного страхування та страхові кооперативи: сутність організації, зміст діяльності і значення / А.О. Пантелеймоненко // Українська кооперація. – 2011. – № 4 (електронне видання).

59. Парфенюк В.Э. Пути повышения эффективности производства продукции растениеводства Республики Беларусь / В.Э. Парфенюк // SCI-ARTICLE.RU. – 2017. – № 40 (електронне видання).

60. Пасхавер Б.Й. Концентрація та ефективність сільськогосподарського виробництва / Б.Й. Пасхавер // Економіка АПК. – 2013. – № 1. – С. 16-24.

61. Погрібняк Д.С. Особливості аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств / Д.С. Погрібняк // Управління розвитком. – 2015. – № 4. – С 98-100.

62. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: навчальний посібник / С.Ф. Покропивний; – Київ: КНЕУ. – 2006. – 528 с.

63. Полегенька М.А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність» / М.А. Полегенька // Агросвіт. – 2017. – № 10. – С. 69-73.

64. Понятие эффективности производства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bibliotekar.ru/economika-predpriyatiya-3/146.htm>

65. Примбетова С.Ч. Преимущества и необходимость развития сельскохозяйственной кооперации [Електронний ресурс] / С.Ч. Примбетова. – Режим доступу: <http://kisi.kz/ru/categories/ekonomika-i-energetika/posts/preimuschestva-i-neobhodimost-razvitiya-sel-skhozyayst>.

66. Прокоф'єва К.В. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність діяльності підприємства» [Електронний ресурс] / К.В. Прокоф'єва. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/255.pdf>.

67. Проненко Т.Є. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту / Т.Є. Проненко // *Агросвіт*. – 2017. – № 10. – С. 53-55.
68. Рижиков В.С. Проектний аналіз: Навч. посібник / В.С. Рижиков. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 322 с.
69. Романюк І.А. Особливості відтворювального процесу в аграрному секторі / І.А. Романюк // *Агросвіт*. – 2017. – № 11. – С. 12-16.
70. Рябкова О.В. Сутність результативності та ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Рябкова. – Режим доступу: [http://mevhnu.com/load/2013/7\\_konkurentnij\\_potencial\\_pidpriemstva\\_metodi\\_ta\\_mekhanizmi\\_pidvishhennja/37-1-0-246](http://mevhnu.com/load/2013/7_konkurentnij_potencial_pidpriemstva_metodi_ta_mekhanizmi_pidvishhennja/37-1-0-246).
71. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. / Г.В. Савицька. – К.: Знання, 2007. – 668 с.
72. Свиноус І.В. Теоретико-організаційні засади формування системи управління виробничими витратами сільськогосподарських підприємств / І.В. Свиноус, О.Ю. Гаврик, Л.С. Іванова // *Агросвіт*. – 2017. - № 17. – С. 7-13.
73. Склабінська А.І. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник / А.І. Склабінська, С.А. Дражина, Л.Д. Федорук. – Львів: «Новий світ-2000», 2013. – 342 с.
74. Скляр Н.В. Формування концептуальних підходів щодо вирішення аграрно-селянського питання із здобуттям Україною незалежності [Електронний ресурс] / Н.В. Скляр. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/12\\_KPSN\\_2009/Economics/45059.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2009/Economics/45059.doc.htm).
75. Сороківська М.В. Фінансовий менеджмент (математичний інструментарій): Навчальний посібник / М.В. Сороківська, О.І. Юсипович. – Львів: «Новий Світ-2000», 2011. – 284 с.
76. Старченко И.В., Чабанный А.А. Теоретические основы и показатели эффективности сельскохозяйственного производства // Проблемы современной экономики: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2016 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2016. – С. 101-104.



77. Структура посівних площ / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.

78. Сутність і структура продуктивних сил і виробничих відносин / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/27144>.

79. Теоретичні, методологічні та методичні основи кооперації в системі агробізнесу / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukr-pravo.at.ua/Materialy/biblioteka/Zemelnoe/ivanov\\_e\\_d\\_lekci\\_z\\_kooperaci\\_v\\_pidpriemnickiy\\_diyalnosti\\_apk.pdf](http://ukr-pravo.at.ua/Materialy/biblioteka/Zemelnoe/ivanov_e_d_lekci_z_kooperaci_v_pidpriemnickiy_diyalnosti_apk.pdf).

80. Ткачук Г.Ю. Підходи до оцінки ефективності господарської діяльності підприємства /Г.Ю. Ткачук// Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2016. – № 1. – С. 366-367.

81. Управління результативністю використання потенціалу підприємства / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kduedu.ua/new/lekcii/3-170.doc/>.

82. Управління формуванням та розвитком потенціалу підприємства / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kduedu.ua/new/lekcii/3-170.doc/>.

83. Федорова Н. Внешние условия и внутренние факторы повышения эффективности земледелия / Н едорова // АПК: экономика, управления. – 2005. – № 4. – С. 52-59.

84. Феняк Л.А. Напрями підвищення ефективності використання промислового потенціалу галузі садівництва у Вінницькій області / Л.А. Феняк // Агросвіт. – 2017. – № 11. – С. 63-70.

85. Шевцов, В.В Микроэкономическая устойчивость сельхозпредприятий / В.В. Шевцов // Аграрная наука. – 2005. – № 7. – С. 10-11.

86. Шкарлет С.М. Інтенсифікація виробництва продукції рослинництва регіону та його економічна ефективність [Електронний ресурс] / С.М. Шкарлет, Т.В. Корж. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Vcndtu/2011\\_50/25.htm](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vcndtu/2011_50/25.htm).

87. Эффективность производства в сельском хозяйстве / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://enciklopediya-tehniki.ru/promyshlennost-na-e-ya/effektivnost-proizvodstva-v-selskom-hozyaystve.html>.

## ДОДАТКИ

**Результати регресійного аналізу  
(залежність прибутку(збитку) від середньорічної урожайності буряку і повної собівартості реалізованої продукції)**

ВЫВОД ИТОГОВ									
<i>Регрессионная статистика</i>									
Множественный R	0,539477966								
R-квадрат	0,291036476								
Нормированный R-квадрат	-0,417927048								
Стандартная ошибка	17488,84396								
Наблюдения	5								
Дисперсионный анализ									
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>				
Регрессия	2	251116779,3	125558389,7	0,4105098	0,708963524				
Остаток	2	611719326	305859663						
Итого	4	862836105,3							
	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>	
Y-пересечение	-2880,610257	32192,94819	-0,089479542	0,93685468	-141395,6867	135634,4661	-141395,6867	135634,4661	
Переменная X 1	105,0628418	123,2500192	0,852436717	0,48376484	-425,2391898	635,3648734	-425,2391898	635,3648734	
Переменная X 2	-0,616159423	1,073018749	-0,574229875	0,62378851	-5,232986472	4,000667627	-5,232986472	4,000667627	

Додаток Б

**Результати регресійного аналізу  
(залежність прибутку(збитку) від середньорічної урожайності буряку і об'єму реалізованої продукції)**

ВЫВОД ИТОГОВ								
<i>Регрессионная статистика</i>								
Множественный R	0,444721821							
R-квадрат	0,197777498							
Нормированный R-квадрат	-0,604445004							
Стандартная ошибка	18603,58217							
Наблюдения	5							
Дисперсионный анализ								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость</i>			
					<i>F</i>			
Регрессия	2	170649566,3	85324783,15	0,246536962	0,802222502			
Остаток	2	692186539	346093269,5					
Итого	4	862836105,3						
	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y-пересечение	-2034,191978	42527,07557	-0,047832868	0,966196385	-185013,4298	180945,0458	-185013,4298	180945,0458
Переменная X 1	84,99372248	124,4496194	0,68295687	0,565130576	-450,469772	620,457217	-450,469772	620,457217
Переменная X 2	-0,063749633	0,262662624	-0,242705385	0,830854222	-1,193895691	1,066396425	-1,193895691	1,066396425

Додаток В

**Результати регресійного аналізу  
(залежність прибутку(збитку) від повної собівартості реалізованої продукції і об'єму реалізованої продукції)**

ВЫВОД ИТОГОВ									
<i>Регрессионная статистика</i>									
Множественный R	0,261353768								
R-квадрат	0,068305792								
Нормированный R-квадрат	-0,863388415								
Стандартная ошибка	20048,68327								
Наблюдения	5								
Дисперсионный анализ									
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость</i>				
					<i>F</i>				
Регрессия	2	58936703,79	29468351,89	0,073313531	0,931694208				
Остаток	2	803899401,5	401949700,8						
Итого	4	862836105,3							
	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>		<i>Верхние 95,0%</i>
Y-пересечение	8419,917967	42386,71817	0,198645197	0,86090213	-173955,4106	190795,2466	-173955,4106		190795,2466
Переменная X 1	-1,132068343	3,218939467	-0,351689852	0,758668112	-14,98204703	12,71791034	-14,98204703		12,71791034
Переменная X 2	0,213449431	0,780363956	0,273525487	0,810107424	-3,144185673	3,571084535	-3,144185673		3,571084535