



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Кафедра економіки та підприємництва

Боднарюк Поліна Едуардівна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Кваліфікаційна робота магістра на здобуття
ступеня вищої освіти магістр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»
за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління
підприємством»

Науковий керівник:
д-р екон. наук, проф. Кузьменко О.Б.

Рецензент:
канд. екон. наук, доц. Васильєв А.А.

Миколаїв 2022

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ

Факультет економічних наук

Кафедра економіки та підприємництва

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма: «Економіка та управління підприємством»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки та підприємництва

_____ д-р. екон. наук, проф. (б.в.з.) Назарова Л.В.

“ ____ ” _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Боднарюк П.Е

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи магістра: Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення керівник кваліфікаційної роботи магістра

д-р. екон. наук, проф. Кузьменко О.Б.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗВО від “ ____ ” _____

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи магістра _____

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи магістра: законодавчі та нормативні акти, офіційні матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених, статті в періодичних виданнях, підручники, наукові посібники, матеріали конференцій, статистичні і фінансові звіти ТОВ СП «НІБУЛОН», ресурси мережі Інтернет та результати особистих досліджень автора.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): узагальнити теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності підприємства; визначити фактори та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства; проаналізувати конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України та господарську діяльність ТОВ СП «НІБУЛОН» та оцінити його

конкурентоспроможність; розробити пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» та обґрунтувати їх ефективність.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): бізнес-модель та показники фінансової діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН»;; аналіз ринку сільськогосподарської продукції, аналіз експортної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН»; процес стратегічного планування, класифікація стратегій, SWOT-аналіз діяльності.

6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	Затвердження теми і призначення наукового керівника	вересень	
2	Підготовка дослідницької пропозиції	вересень-жовтень	
3	Побудова плану дослідження (вступ мета та завдання дослідження)	жовтень	
4	Огляд літератури та формування методології аналізу (огляд літератури та методологія дослідження) (текст статті, тези доповіді)	жовтень-листопад	
5	Формування інформаційної бази дослідження та проведення емпіричного аналізу моделі (аналіз)	листопад	
6	Розробка та обґрунтування рекомендацій, підготовка висновків та дискусії (Результати та дискусія. Висновки.)	грудень	
7	Оформлення кваліфікаційної роботи магістра та підготовка її до захисту	січень	

Студент Боднарюк П.Е.

(підпис)(прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Кузьменко О.Б.

(підпис)(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Конкурентоспроможність підприємства – зміст і значення.....	10
1.2. Фактори забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.....	18
1.3. Методичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	28
Висновок до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	36
2.1. Аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України: стан та перспективи розвитку.....	36
2.2. Аналіз господарської діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН».....	48
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН».....	56
Висновок до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ СП «НІБУЛОН».....	68
3.1. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» та сільськогосподарських підприємств України... ..	68
3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН».....	75
3.3. Обґрунтування економічної ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН».....	84
Висновок до розділу 3.....	89
ВИСНОВКИ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасному світі конкурентоспроможність підприємств є однією з пріоритетних категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність пристосування підприємства до умов конкурентного середовища. Ключове положення в економіці України займають сільськогосподарські підприємства. Це зумовлене тим, що в національній економіці аграрний сектор займає суттєве місце. Тому актуальність конкурентоспроможності сільськогосподарський підприємств є як і на внутрішньому, так і на міжнародних ринках в сучасних умовах, та в майбутньому.

Глобалізаційні процеси з кожним разом посилюються, результатом чого є ускладнення бізнес середовища діяльності підприємства, передусім загострення конкуренції на ринку та поява нових загроз. Звідси випливає необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств в сфері сільського господарства.

Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в сфері сільського господарства відображено в наукових працях І.Абрамової, А.Воронкової, Г. Гамеля, О. Віленчука, Д. Деми, П. Друкера, К. Ендруса, М.Єрмошенка, Ю.Іванова, Ф.Котлера, М.Мескона, А.Наумова, О.Пешкової, В.Пономаренка, М.Портера, К.Прахалада, та інших вітчизняних і зарубіжних вчених. Однак, з врахуванням особливостей національної економіки, як теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств, так і методи її оцінки вимагають більш комплексного аналізу та обґрунтування.

Підприємство є основною ланкою всієї економіки, а також рушійною силою створення потрібної суспільству продукції та надання необхідних послуг. Саме тому потрібно приділити особливу увагу розробці такого механізму, який би забезпечив йому високу конкурентну позицію, а головне створив сприятливі умови для ефективного функціонування підприємства. Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвиненого,

цивілізованого ринку. Стійке положення підприємств на ринку забезпечується, в першу чергу, його внутрішньою політикою, яка орієнтує всіх співробітників на активний та цілеспрямований розвиток діяльності в умовах безперервних змін зовнішнього середовища.

Розв'язання даної проблеми потребує глибшого аналізу сутності управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства, її ролі і значення в перспективі розвитку галузі сільського господарства.

Однак, незважаючи на велику кількість теоретичних та науково-практичних розробок, недостатньо обґрунтованими залишаються проблеми конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства та шляхів підвищення конкурентності на ринку аграрного сектору тому дана тема дослідження є актуальною і потребує детального вивчення.

Гіпотеза дослідження. Підприємства сільськогосподарської галузі активно розвиваються, нарощують свій потенціал, послідовно збільшують експорт зернових культур, розвивають закупівельну діяльність, якою необхідно управляти та координувати. Удосконалення господарської діяльності дозволить підвищити конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств.

Предмет дослідження. Теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Об'єкт дослідження процес формування та підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Мета дослідження .Узагальнення теоретико-методологічних основ конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення її рівня.

Для досягнення визначеної мети сформовано і вирішено наступні завдання:

– узагальнити теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;

- визначити фактори та методики оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;
- зробити аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України та господарської діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН»;
- провести оцінку конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН»;
- розробити пропозиції та стратегію щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» та сільськогосподарських підприємств України;
- обґрунтувати ефективність заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН».

Методи дослідження. В дослідженні використані такі загальнонаукові методи: теоретичного узагальнення (при дослідженні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та шляхів її підвищення); структурно-логічний (побудова структури роботи і логіки дослідження); індукції, термінологічного аналізу (уточнено поняття «конкурентоспроможність»); групування (при узагальненні підходів і методів бізнес-процесів підприємств); методи порівняння, аналізу і синтезу (надано оцінку діяльності агропідприємств сільськогосподарської галузі); метод економічного аналізу (оцінка економічної ефективності досліджуваних підприємств); узагальнення (при розробці пропозицій і висновків); табличний та графічний методи дослідження (для ілюстрованого подання результатів дослідження).

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти, офіційні матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених, статті в періодичних виданнях, підручники, наукові посібники, матеріали конференцій, статистичні і фінансові звіти ТОВ СП «НІБУЛОН», ТОВ «КЕРНЕЛ», ресурси мережі Інтернет та результати особистих досліджень автора.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні напрямів підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Основні наукові результати полягають в наступному:

удосконалено:

– узагальнення економічної сутності конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств для подальшого аналізу та надання рекомендацій щодо її підвищення;

– модель стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН»;

дістало подальшого розвитку:

– алгоритм оцінки продукції і конкурентоспроможності аграрного сектору.

Практичне значення отриманих результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, що можуть бути використані керівниками підприємств для практичного застосування, а саме: модель стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН»; алгоритм обґрунтування економічної ефективності стратегії конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств; пропозиції щодо удосконалення системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах розвитку ринку.

Особистий внесок здобувача. Сформульовані та обґрунтовані в роботі підходи, методи, висновки, практичні рекомендації та напрями вдосконалення отримані автором самостійно на підставі результатів проведеного дослідження.

Апробація результатів магістерської роботи. Результати дослідження доповідались у Чорноморському національному університеті ім. Петра Могили на Всеукраїнській щорічній науково-методичній конференції

«Могилянські читання – 2020: Сучасний стан конкурентоспроможності сільського господарства»

Публікації. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи магістра опубліковані в науковій статті: Боднарюк П.Е. Сучасний стан конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України / П. Е. Боднарюк // Наукові праці студентів. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили «Студентські науові студії. Серія Економіка». – Миколаїв: 2022., загальний обсяг яких 0,2 друкованих аркушів.

Структура та обсяг магістерської роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел, додатків, містить 17 таблиць, 17 рисунків. Список використаних джерел складає 90 найменувань. Загальний обсяг роботи викладено на 107 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Конкуренстоспроможність підприємства - зміст і значення

В сучасному світі конкурентоспроможність підприємств є однією з пріоритетних категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність пристосування підприємства до умов конкурентного середовища. Ключове положення в економіці України займають агропромислові підприємства. Протягом останніх років в аграрному секторі України домінуючу роль починають відігравати нові агропромислові формування, зокрема, агрохолдинги, зернотрейдери, які швидко зайняли перспективну нішу в сільському господарстві України, потіснивши з аграрної економіки традиційні форми товаровиробників. «В Україні трансформація аграрних підприємств забезпечила організаційно-економічні зрушення, які дали поштовх до суттєвого приросту продукції. Створено нові сільськогосподарські підприємства ринкового спрямування, які в організаційному плані внаслідок підвищення мотивації праці, мають більші можливості й перспективи ефективного господарювання, що підтверджено практикою» - зазначають українські науковці П.Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк, М. М. Федоров [1].

Складність адаптації до умов ринкової економіки та тривала фінансова криза в останні роки підвищили рівень невизначеності, ризик діяльності суб'єктів господарювання. Особливо це завдання вплинуло на підприємств агропромислового сектора, які до зовнішніх факторів особливо чутливі. Тож для успішного функціонування сільськогосподарських підприємств першочерговою метою повинно бути підвищення їхньої конкурентоспроможності. Конкуренція є основним принципом функціонування, основним економічним механізмом ринкової економіки, головною рушійною силою еволюції взаємовідносин суб'єктів

господарювання. Для формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах ринкової економіки необхідні: ретельний аналіз існуючих точок зору; критичне осмислення існуючих у світі підходів до конкурентоспроможності. Узагальнюючи сутність категорійного апарату в цій галузі дослідження, вважаємо за доцільне звернути увагу на найбільш вдалі, на нашу думку, терміни, які характеризують відмінності конкретних категорій, наведені в табл. 1.1

Таблиця 1.1

Визначення термінів «конкурентоспроможність»,
«конкурентоспроможність підприємства» різними вченими-економістами

Портер Майкл	Конкурентоспроможність – це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [1].
Василенко В.О.	Конкурентоспроможність підприємства – можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку[2].
Покропивний С.Ф	Конкурентоспроможність підприємства – означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку. Тобто, конкурентоспроможність підприємства – це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції[4].
Савчук О.	Конкурентоспроможність – здатність у процесі суперництва досягати кращих результатів в деякій діяльності, сфері функціонування. Конкурентоспроможність підприємства повинна визначатися конкурентоспроможністю окремих видів продукції, яку воно випускає[5].
Дикань В.Л.	Конкурентоспроможність – це особливе поєднання характеристик об'єкта, які визначають його місце в ієрархічній системі оцінок об'єктів, що до нього подібні[7].

Джерело: сформовано автором на основі [1], [2], [4], [5], [7].

Конкуренція, з економічної точки зору, передбачає максимізацію господарюючим суб'єктом доходу з продажу, або з закупівлі продуктів чи

отримання послуг отримати вигоду. Вона має на меті боротьбу за джерела забезпечення засобами виробництва і праці, а передусім, ринки збуту і розширення участі в ньому.

Конкурентоспроможність є поняттям неоднозначним, оскільки вона може бути встановлена лише на основі порівняння з відповідним суб'єктом, який розрізняють в залежності від сфери дослідження як товар, учасник ринку, сектор, підприємство, країна.

Термін конкурентоспроможність, на мій погляд, в певній мірі може розглядатися і як бажаний стан відповідного суб'єкту. Щодо конкретного підприємства, то конкурентоспроможність включає:

- реалізація продукції як на внутрішньому ринку так і за кордоном;
- здатність до утримання, а навіть зміцнення частки в ринку;
- здатність до стабільного та сталого розвитку в довготривалому періоді.

Оскільки кожне підприємство працює на ринку, створюючи певну пропозицію у вигляді товару чи послуги, то в певній мірі можна говорити про те, що конкурентоспроможність характеризує здатність проектувати, виготовляти і продавати товари, ціна, якість та інші характеристики яких є значно привабливішими від товарів, пропонованих конкурентами.

Разом з тим, майже ні один з авторів не згадує у визначенні «конкурентоспроможність» людський фактор впливу. Саме від споживача залежить конкурентна боротьба, саме він є головним фактором впливу на боротьбу, саме для вдоволення його потреб починається конкурентна боротьба. Людина – є початковою ланкою у створенні конкурентної переваги. Людина, її можливості та здібності – є формуючою основою для усього механізму (див.рис. 1.1).

Конкурентоспроможність формується не лише у напрямку «від людини» (див.рис. 1.1), і навпаки. Не лише потреби людини створюють процес конкурентоспроможності. Якщо підприємство здатне розробити товар, що створить нову потребу у людини, як споживача, то воно автоматично стане

конкурентоспроможним. І хоча, безумовно, увесь процес конкурентоспроможності починається саме з товару, але без людини, як частини ланцюга, боротьба не буде мати сенсу.

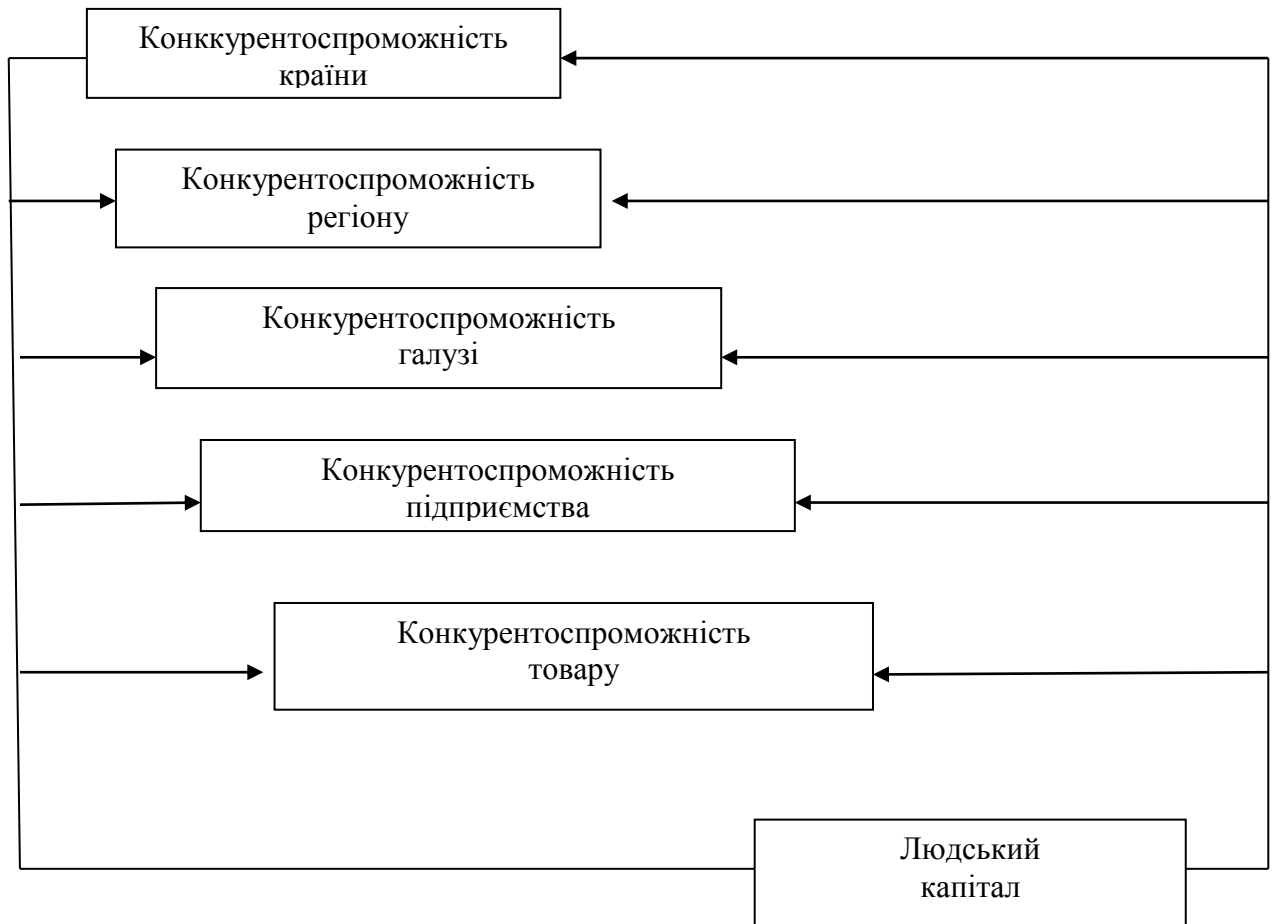


Рис.1.1 Система формування конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [8].

У сукупності усіх секторів конкурентоспроможність визначає конкурентоспроможність національної економіки, яка є результатом взаємодії всіх суб'єктів економічних відносин країни, формується в гармонії поєднання реалізації інтересів суб'єктів різних рівнів під впливом таких чинників, як галузь, підприємство, товар, економіка в цілому і залежить від того, наскільки інтегрованими є орієнтири підвищення ефективності використання суспільних ресурсів на цих рівнях.

Згідно Закону України «Про захист економічної конкуренції», це змагання між суб'єктами—«економічна конкуренція господарювання з метою

здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт не може визначати умови обороту товарів на ринку».

Відмітними рисами сучасного трактування економічної конкуренції є:

- цивілізований, легалізований характер цієї боротьби;
- подібність (взаємозамінність) товарів, виробники яких– втягнені у конкурентну боротьбу;
- обмеженість можливостей кожної з конкуруючих сторін– впливати на умови обігу товарів на відповідному ринку внаслідок самостійних дій інших сторін;
- ідентичність або наближеність потреб цільових груп– споживачів, стосовно яких точиться конкурентна боротьба;
- спільність, тотожність мети, заради якої виникає це– суперництво.

Закон конкуренції – один із найважливіших загальних економічних законів розвинутого товарного виробництва, якому внутрішньо притаманна боротьба окремих товаровиробників за споживача їхньої продукції. Він виражає стійку залежність між усіма учасниками процесу виробництва і споживання товарів, їх постійну боротьбу, яка змушує товаровиробників удосконалювати процес виробництва, впроваджувати найновіші досягнення НТП, нові форми організації виробництва, прогресивні системи заробітної тобто все те, що сприяє підвищенню продуктивності праці–плати та якості продукції, уможливорює завоювання ринку.

Зазвичай вирізняють наступні основні форми конкуренції:

- функціональну (виникає в ситуації, коли товар, що– випускається певним підприємством, поряд із товарами інших фірм задовольняє конкретну потребу споживача);
- видову (виникає між різновидами товару, що в принципі– задовольняють ту саму потребу; при цьому існує хоча б один параметр, за

яким вони різняться (потужність двигуна автомобіля, кількість швидкостей у велосипеда тощо);

– предметну (існує щодо різних марок певного товару, які–виробляються різними фірмами).

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Поняття конкурентоспроможності містить у собі великий комплекс економічних, правових та інших характеристик, що визначають положення підприємства на галузевому, регіональному або світовому ринку. Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також фактори, що формують у цілому економічні умови виробництва і збуту продукції. Рівень конкурентоспроможності підприємства – дзеркало, в якому відображаються сукупні підсумки роботи практично всіх служб підприємства а також стан зовнішнього дозвілля.

Існують різні концептуальні точки зору на підприємство, кожне з яких може призводити до різних класифікацій, у тому числі і видів і факторів конкурентних переваг. Підприємство може розглядатися або як сукупність функціональних видів діяльності, або як система процесів (можливостей, технологій) чи «портфель компетенцій». Функціональний підхід традиційно виділяє такі типові сфери діяльності підприємства як виробництво, маркетинг та продажі, фінанси, закупівлі, кадри. Саме цей підхід найчастіше нині застосовується для оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства та відображається у системі її індикаторів.

Причина збереження конкурентної переваги – постійна модернізація виробництва та інших видів діяльності. Зі слів М.Портера, фірма повинна створювати нові переваги, щонайменше з такою швидкістю, з якою конкуренти

можуть копіювати наявні. Надія на успіх нової технології, що застосовується конкурентом, ігнорування нового сегмента ринку або каналу збуту – очевидні ознаки того, що конкурентна перевага неспішна. Інновації стають основним фактором утримання конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності. Закономірності формування сучасних ланцюжків створення цінності зумовлюють важливість інновацій при формуванні

Важливо також згадати, що конкуренція характерна як між продавцями, так і між покупцями майна та послуг. Між продавцями існує конкуренція, яка полягає в здобутті споживачів, тоді як між покупцями – в обмеженні запасів на ринку.

Конкурентоспроможність є властивістю підприємства, яка обумовлює можливість досягнення, утримання та (або) розширення його переваги над діючими суб'єктами в цій самій галузі на ринку. Вона може проявлятися в:

- можливості пропонування нижчої ціни, вищої якості або інших привабливих ознак продукту більш вигідних від суперників;
- вмінні утримувати і розширювати частку на ринку;
- здатності до підвищення внутрішньої ефективності функціонування підприємства;
- здатності до ефективної реалізації цілей на ринку.

Аналіз конкурентоспроможності приводить до ідентифікації конкурентоспроможності відносно певних сфер та чинників, які сприяють конкурентоспроможності підприємства. Це в сукупності з причиннонаслідковими залежностями дозволяє виділити такі пов'язані між собою види конкурентоспроможності, як:

- реальна конкурентоспроможність (результативна) підприємства — його позиція на ринку виробничих ресурсів та сільськогосподарської продукції;

- конкурентоспроможність підприємства визнана клієнтами (покупцями, користувачами) - реальне сприйняття ними конкурентної позиції та конкурентних переваг підприємства;

- конкурентоспроможність ресурсна і уміннями підприємства – позиція у наявності відповідної кількості ресурсів і знань та можливостей їх поповнення;

- конкурентоспроможність системи функціонування підприємства – управління, організації виробництва, постачальницько-збутова діяльність, мотивація праці тощо.

Традиційні концепції конкурентоспроможності підприємства концентруються на основних ринкових чинниках конкурентоспроможності (затрати, якість, маркетинг, позиція на ринку) та безпосередніх їх джерел. Можна виділити такі концепції конкурентоспроможності:

- Затратна, основана на ефекті масштабу виробництва, спеціалізації, стандартизації і ефектах досвіду;

- Лідерства в якості і системах управління якістю;

- Ринкової сили підприємства (позиція лідера ринку і домінування на ринку);

- Маркетингова концепція;

- Лідерства в затратах і диференціації.

Традиційні концепції конкурентоспроможності передбачають, що основними її чинниками є затрати, далі якість, відмінності пропозиції та інтенсивна промоція. Традиційні концепції передбачають існування конкуренції в формі олігопольної та монополістичної конкуренції. Вважається, що підприємство не схильне до співпраці, а приймає конфронтаційну позицію. Сучасні теорії підприємства впроваджують більше змінних і враховують структуру цілей. Цілі нижчого порядку виникають з цілей вищого порядку, відповідно до рівня їх складності і відмінності (диференціації) засобів, які змушені бути використані для їх реалізації.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є досить складною і неоднозначною економічною категорією, яка враховує різні аспекти та цілі діяльності суб'єкта господарювання.

Узагальнюючи результати проведених теоретичних досліджень, можна визначити, що кожне підприємство працює на ринку, створюючи певну пропозицію у вигляді товару чи послуги, то в певній мірі можна говорити про те, що конкурентоспроможність характеризує здатність проектувати, виготовляти і продавати товари, ціна, якість та інші характеристики яких є значно привабливішими від товарів, пропонованих конкурентами.

1.2. Фактори забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства

Поняття конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств набагато складніше і трактується неоднозначно. Досить повно та системно розкривають поняття конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в своєму визначенні М. Малік та О. Нужна. На їх думку – це здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватись до нових умов господарювання використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юктури [6].

У сфері сільського господарства конкуренція відрізняється та характеризується певними особливостями, оскільки сільськогосподарські товаровиробники помітно різняться за розмірами, спеціалізацією, характером поведінки на товарних ринках, застосовують різні принципи формування свого ресурсного потенціалу, тощо. Тому у відносинах за участю сільськогосподарських підприємств можна простежити майже всі основні види конкуренції.

На мою думку, конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства узагальнено характеризується такими параметрами, як:

- здатність підприємства ефективно реалізуватися та в подальшому ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- спроможність продукції даного підприємства конкурувати на ринку з аналогічною продукцією;
- за рахунок відповідної якості отримання підприємством конкурентних переваг;
- ефективне та раціональне використання технологій, ресурсів, сировини, методів управління, навичок і знань персоналу, елементів маркетингової діяльності, які відображаються в якості та конкурентоспроможності продукції;
- у різних часових проміжках, здатність підприємства отримувати прибуток.

Водночас, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств має характерні особливості, які потрібно враховувати. Серед них:

- специфіка сільського господарства як виду економічної діяльності;
- значний рівень конкуренції у середовищі сільськогосподарських товаровиробників;
- значна кількість та різноманітність виробників (підприємств);
- особливості сільськогосподарської продукції, яка використовується не тільки як кінцевий продукт, але і як сировина для подальшої переробки та виготовлення інших продуктів;
- обмежений товарний асортимент.

Особливості конкуренції в сільськогосподарському секторі економіки впливають на розвиток вітчизняного сільського господарства та на його конкурентоспроможність. Тому ця проблема в сучасному світі має складний, багатоелементний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного і соціального життя кожної країни.

Потенціал конкурентоспроможності, як одна з оцінок та ключових характеристик можливостей перспектив розвитку, охоплює такі елементи структури:

1. людський капітал – якість кадрів (кваліфікація, досвід, креативність, компетенції насамперед в сфері виробництва, фінансів, логістики і маркетингу);
2. фізичні засоби (якість, комплементарність, структура) машин, механізмів, обладнання, інформаційної інфраструктури;
3. фінансові ресурси (розмір прибутку, вартість активів, рентабельність, наявність і плинність їх);
4. нематеріальні ресурси (інформація, технологія, інновації, імідж підприємства, компетенції, досвід, контакти, мікроклімат в праці і т.д);
5. організаційні ресурси – система прийняття рішень, організація дистрибуції і логістики, величина підприємства, способи відносин з постачальниками і покупцями, моніторинг [8, с. 65].

Варто звернути увагу і на інші підходи щодо розуміння потенціалу конкурентоспроможності, зокрема у вузькому та широкому розумінні. У вузькому розумінні – це всі ресурси, які використовуються чи можливі до використання підприємством (наявні). Безумовно, що тут можна говорити про первинні та вторинні ресурси. У широкому розумінні потенціал конкурентоспроможності охоплює культуру підприємства, його ресурси, організаційну структуру, стратегічне бачення (візію) і процес створення стратегії. Тож мова йде про два розуміння конкурентоспроможності – традиційне і сучасне.

Як суб'єкт продовольчого ланцюга розгляд сільськогосподарського підприємства дозволяє відмітити такі основні види джерел їх конкурентоспроможності:

- виробничі – конкурентоспроможність є результатом лідерства в затратах або (і) пропозиції продукції вищої якості. Перевага в затратах

виникає з позиції підприємства в середовищі, або внутрішніх причин, пов'язаних з розміщенням ресурсів;

- дистрибуційні – конкурентоспроможність підприємства, що впливає із менших витрат із замороження капіталу (за рахунок запасів), транспортних витрат та кращого обслуговування споживачів [10];

- маркетингові – конкурентоспроможність підприємства є результатом кращого ознайомлення ринку, пізнання продукції, також, кращого пристосування товару до потреб;

- технологічні – конкурентоспроможність підприємства виникає з лідерства, досягнутого завдяки результатам НДР (науково дослідницькі роботи), технологічної і продуктової інноваційності;

- місце на ринку (ринкові) – фірмовий знак, логотипи, патенти, репутація – перевага виникає з лояльності покупців стосовно фірмового знаку і унікальності продукту;

- унікальність підприємства і його продукту (продуктові) – конкурентоспроможність досягається шляхом досягнення підприємством міні монополії шляхом відмінності товару (очевидно тут говорити про особливості товару та його якість);

- знання і інформація – значна роль знань і інформації (можна доповнити яка ключова);

- господарювання (управління) часом – здатність швидшого реагування (це напевно еластичність), ніж конкуренти на зміну ринку, уміння діяльності;

- триваліший часовий горизонт діяльності.

Відповідно можна переглянути конкурентоздатність внутрішню і зовнішню (див.рис. 1.2).

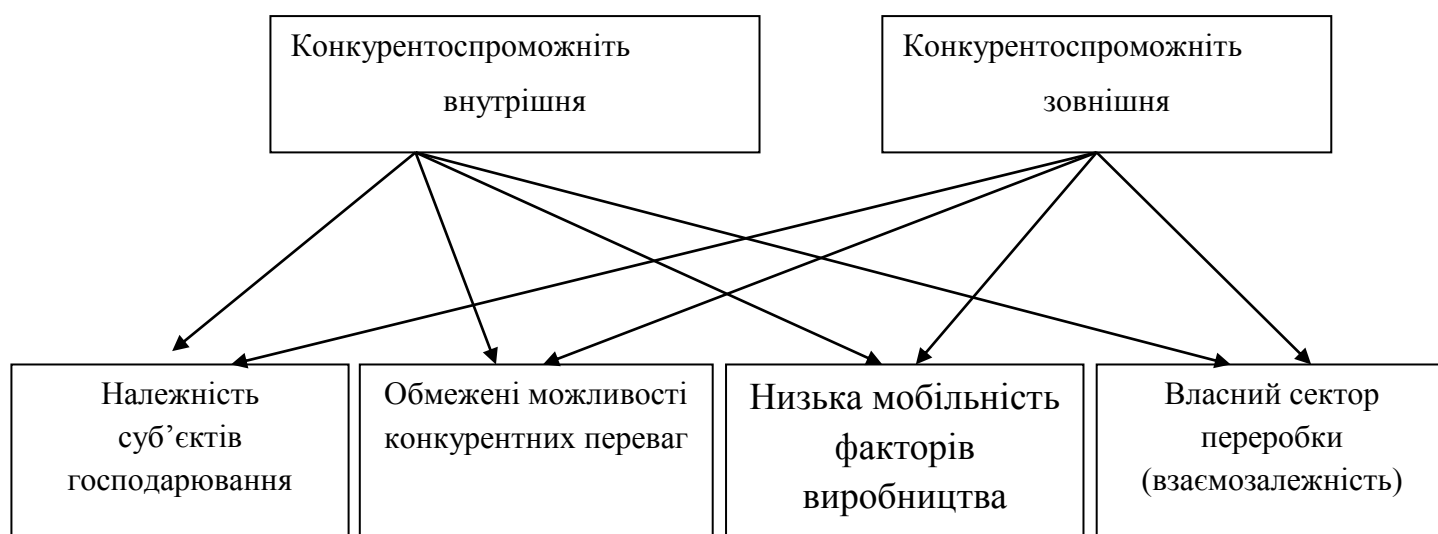


Рис. 1.2 Особливості конкурентоспроможності в дослідження сільського господарства.

Джерело: розроблено автором на основі [8].

Крім того, сільськогосподарські підприємства мають свою специфіку, яка визначається як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах.

Основними особливостями є наступні:

- коливання обсягу сільськогосподарського виробництва;
- низька цінова еластичність попиту;
- мінлива кон'юнктура зовнішніх ринків;
- невеликі доходи більшості виробників сільськогосподарської продукції;
- за велика чисельність працівників;
- наявність значної кількості товаровиробників;
- різноманітна структура сільськогосподарського виробництва;
- використання різноманітних каналів збуту сільськогосподарської продукції, відповідно різних підходів щодо формування цін на неї.

Дані особливості сільського господарства проявляються на фоні майже досконалої конкуренції в аграрному секторі, де значна кількість виробників продає стандартизовану продукцію, а отже, аграрії не можуть домовитися між собою з метою контролю за обсягами виробництва.

Фактори – це ті явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміну абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства

Також слід звернути увагу на фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. В економічній літературі існує різна класифікація факторів конкурентоспроможності в залежності від ознак їх розподілу.

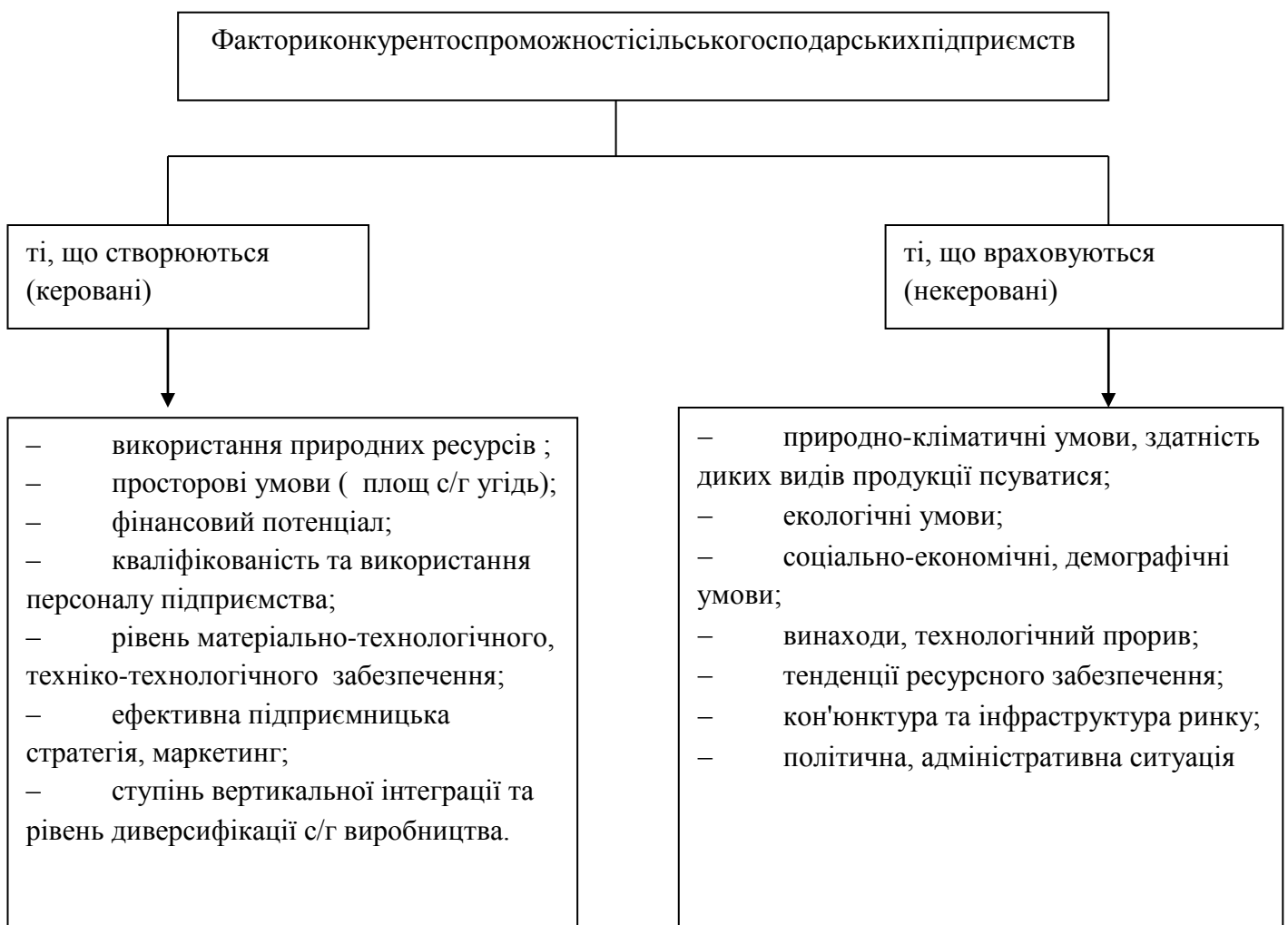


Рис. 1.3 Система факторів конкурентоспроможності підприємств

В економічній літературі існує різна класифікація факторів конкурентоспроможності в залежності від ознак їх розподілу.

Так, за об'єктом дослідження виділяють такі фактори: ті, що залежать від технології; які належать до сфери виробництва; що стосуються реалізації продукції; які входять до сфери маркетингу; що відносяться до професійних навичок; пов'язані з організаційними можливостями. За природою виникнення фактори поділяються на основні та розвинуті; загальні та спеціалізовані; природні та штучно створенні. Існує також класифікація за ознакою керованості: контрольовані і неконтрольовані; керовані та некеровані; за сферою дії – зовнішні та внутрішні; за рівнем спеціалізації – інтегральні та специфічні; за конкурентним рівнем – мікрорівневі, мезорівневі, макрорівневі. Узагальнено фактори конкурентоспроможності підприємств можна поділити на зовнішні та внутрішні.

Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік зменшення. Але наявності самих факторів недостатньо для забезпечення конкурентоспроможності. Здобуття конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно вони використовуються і де, в якій галузі, вони застосовуються.

До факторів конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств також належать: продуктивність сільськогосподарських угідь; чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві; капіталоозброєність; капіталозабезпеченість; енергоозброєність; енергозабезпеченість; продуктивність праці; витрати виробництва; рівень виробництва валової продукції сільського господарства; рівень прибутковості виробництва, співвідношення якісних і цінових чинників при виробництві продукції підприємством; фінансово-економічні, організаційні, маркетингові та інші [46].

Досить цікавою в цьому плані є класифікація щодо поділу чинників конкуренції в залежності від можливості їх контролю. Така систематизація дозволила виділити чотири групи:

- Фактори контрольовані підприємством (controlled by the firm). До них зараховують: стратегія підприємства, якість, безпека і споживча цінність виготовленої продукції, технологія, система підвищення кваліфікації, науково-дослідна робота підприємства та переваги в затратах.

- Фактори контрольовані державою (controlled by government) – ототожнювані з впливом держави через різні види політики (монетарна, освітня і т.д.) на оточення бізнесу

- Фактори частково контрольовані (quasi-controllable), зокрема: ціни Сфера виробництва Сфера обігу інформаційність еластичність інноваційність технологічні логістичні продуктові маркетингові стратегічність ресурсів, чинники формування попиту, міжнародна економічна політика.

- Не контрольовані чинники (uncontrollable) пов'язані із доступністю природних ресурсів [20].

Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства безумовно пов'язано з його пропозицією на ринок (продукція чи послуги) та їх якістю. Якість сільськогосподарської продукції є однією знайскладніших категорій, зумовленою великою різноманітністю видів, якісних показників сільськогосподарської продукції та факторів, що її формують. Рівень якості цієї продукції впливає на валове виробництво кінцевої продукції, витрати, ціну, продуктивність праці, рентабельність, конкурентоспроможність продукції, а в кінцевому підсумку – на здоров'я і тривалість життя людини [82, с. 51]. Більше того, для кожної окремої людини, якість може трактуватися по різному: як уособлення високої вартості продукту, безпека при використанні, товар з найкращими показниками за невисоку ціну, імідж товаровиробника, торговий бренд, тощо.

Найбільш вживаним є поняття якості продукції як сукупності споживних властивостей продукції, здатності задовольняти певні потреби

національної економіки або населення відповідно до її призначення. При цьому слід відмітити, що встановлені потреби можуть бути зафіксовані у правових нормах, стандартах, технічних умовах поставок та інших документах, а очікувані потреби споживач не формує конкретно, але відносить до стійких побажань, часто зумовлених суб'єктивними факторами.

Підвищення якості продукції впливає не тільки на виробництво і ефективність господарювання, але й на імідж підприємства в цілому. Адже саме якість продукції впливає на фінансові результати від її реалізації, формує відповідні цінові стратегії та, що не менш важливо, лояльність клієнтів та імідж підприємства. У загальному, всестороннє підвищення якості продукції має принципове значення, як для розвитку економіки країни, так і для успішного виходу на світовий ринок і конкуренції на ньому.

Важливим моментом у підвищенні конкурентоспроможності підприємства є ефективна підприємницька стратегія, яка забезпечує відповідність поставлених завдань організаційній структурі та можливостям їх реалізації. Підприємницька стратегія є одним із вирішальних факторів, що визначає конкурентоспроможність, та безпосередньо залежить від позиції чи місця сільськогосподарських підприємств на ринку. Стратегічні завдання мають тенденцію до змін, тож слід віддати належне операційній стратегії, яка працюється з їх урахуванням та бере до уваги всі можливі варіанти пріоритетів, кожен з можливих компромісів. Стратегія досягає своєї мети, коли існує комплексний вплив засобів менеджменту та маркетингу в розробці й управлінні функціонуванням операційної системи [45, с. 142]

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

Отже, рівень конкурентоспроможності підприємства визначається впливом сукупності факторів. Узагальнено під фактором

конкурентоспроможності розуміється незалежна властивість суб'єкта економіки або зовнішнього середовища впливати на процес і результати функціонування даного суб'єкта в умовах конкуренції, яка, здебільшого, має сталий характер.

1.3. Методичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Сучасна теорія конкуренції має у своєму розпорядженні різноманітні концепції, методи, моделі й інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Разом з тим в практиці вітчизняних підприємств вживання знаходить лише невелика частина теоретичних розробок. Це пов'язано з їх невідповідністю специфіці конкурентного середовища і недостатньою кваліфікацією окремих керівників.

Сформувати механізми й інструменти підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств з урахуванням особливостей сучасних умов господарювання, пов'язаних з глобалізацією економіки і посилюванням міжнародної конкуренції, дозволяє розвиток такої економічної категорії як конкурентний потенціал. Конкурентний потенціал підприємства відображає наявність у нього можливостей по формуванню довготривалих конкурентних переваг. Конкурентний потенціал, з одного боку, забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії, сприяє збереженню або збільшенню частки ринку і, тим самим, забезпечує конкурентоспроможність підприємства, а з іншою – створює умови для розвитку і поліпшення конкурентної позиції підприємства в майбутньому [1, с. 48].

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується на основі реалізації трьох рівнів зв'язків і відносин конкурентного потенціалу (ресурсного, резервного і рівня розвитку) з потенціалом ринку, під яким розуміється прогнозна сукупність виробничих і споживних сил обумовлюючих попит і пропозицію та потенціалами інших підприємств, що

беруть участь у виробничо-господарській діяльності. У загальному вигляді вибір та застосування методів формування стратегії підприємства, в першу чергу, залежить від рівня і характеру агрегації та інтегрованості самого підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі, оцінка цільового споживача.

Конкурентоспроможність підприємства визначають такі показники, як економічний потенціал (активи, основний капітал, обсяг продажів, прибуток, рентабельність і т. п.); збутовий потенціал (величина асортименту продукції, наявність товарних запасів, рівень автоматизації і технології процесу збуту тощо); репутація підприємства і дотримання договірних зобов'язань; фінансове становище (платоспроможність, кредитоспроможність, структура капіталу тощо); організаційна структура; менеджмент організації, склад і професійний рівень її керівних працівників, ринкова стратегія, репутація підприємства тощо.

Одним з підходів до оцінки є дослідження конкурентоспроможності, яке ґрунтується на теорії конкурентних переваг, що була розроблена М. Портером [8]. Конкурентна перевага являє собою властивості, характеристики товару або торгової марки, різноманітні відмінності розвитку та функціонування підприємства порівняно з іншими аналогічними підприємствами, що забезпечує досягнення успіху в конкурентній боротьбі. Формування певного набору конкурентних переваг підприємства повинно ґрунтуватися на принципі комплексності, тобто потрібно зорієнтувати увагу на таких перевагах, які допоможуть охопити всі сфери господарської та управлінської діяльності підприємства.

До методів «якісної» діагностики конкурентоспроможності підприємства, які часто застосовуються на практиці відносяться: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз.

Методи, які характеризують ринкові позиції підприємства, а також продукцію підприємства зображено на рис 1.4, також відображено методи, які

характеризують рівень менеджменту підприємства і методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності

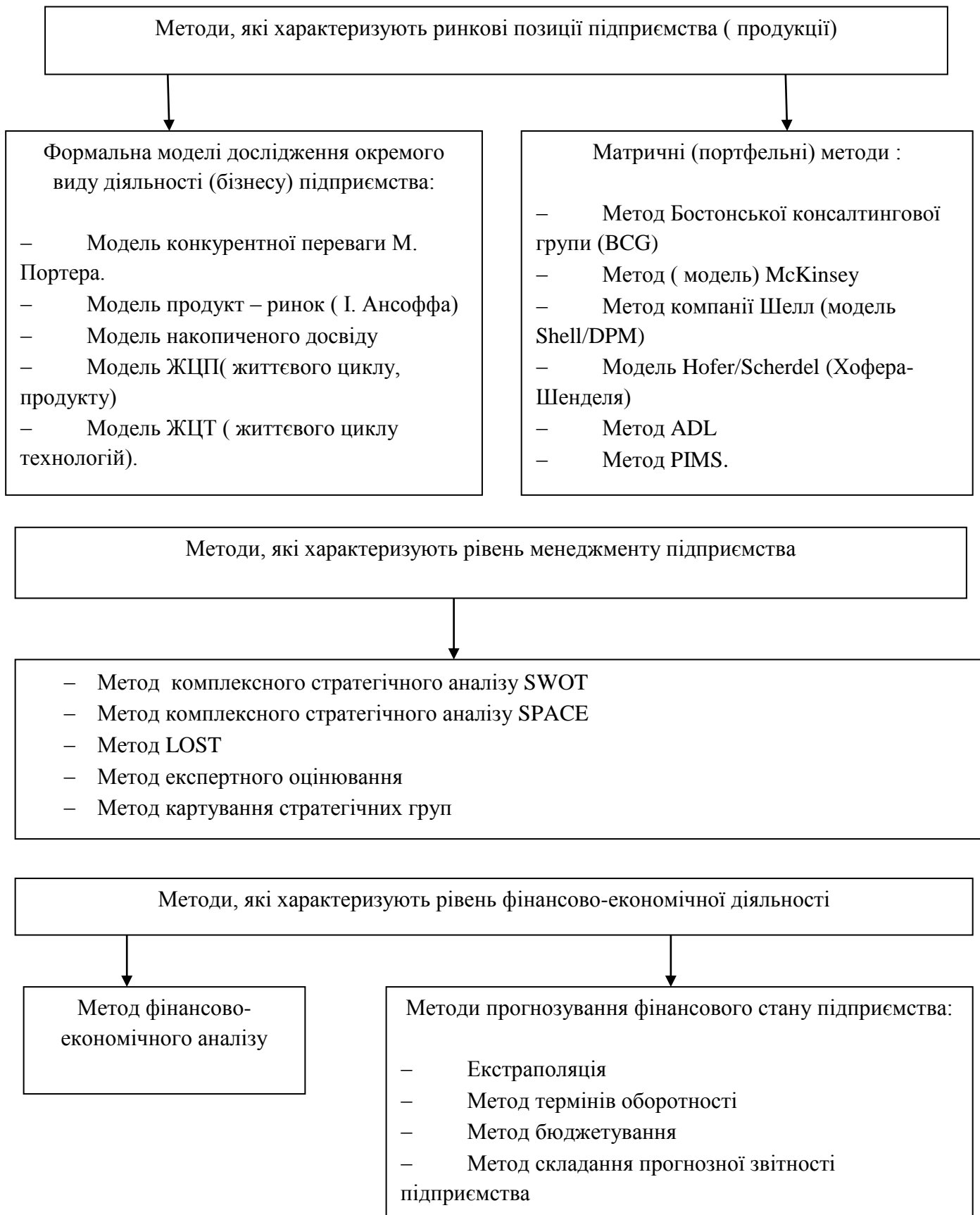


Рис 1.4 Методи формування конкурентних стратегій підприємства

Можна запропонувати наступну класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає їх розподіл на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності» або «Багатокутника конкурентоспроможності». Перевагою графічного методу оцінки конкурентоспроможності підприємства є його простота та наочність; недоліком слід вважати те, що він не дає змоги встановити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності підприємства.

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться методи, в основі яких лежить: життєвий цикл товару (послуги); оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; частка ринку; теорія ефективної конкуренції; конкурентна перевага; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів. Найбільш показовим прикладом може слугувати широко відома матриця БКГ («Бостонської консалтингової групи»), побудована за принципом системи координат: по вертикалі – темпи росту місткості ринку, що розміщуються по рядках матриці у лінійному масштабі; по горизонталі, тобто по стовпцях матриці – в логарифмічному масштабі відкладається відносна частка виробника продукції на ринку. Найбільш конкурентоздатними вважаються підприємства, що займають значну частку на швидко зростаючому ринку.

Табличний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут у окрему категорію.

Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є вельми численними.

Вони поділяються на:

- специфічні методи – методи, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства по окремих аспектах його діяльності – виробничому, інноваційному, маркетинговому, фінансовому тощо;

- комплексні методи – методи, що базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства. До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться методи, в основі яких лежить: життєвий цикл товару (послуги); оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; частка ринку; теорія ефективної конкуренції; конкурентна перевага; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо.

Для того, щоб зробити діагностику конкурентоспроможності підприємства, в роботі я буду використовувати SWOT-аналіз. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії підприємства (див. табл.1.2)

За результатами SWOT-аналізу під час вибору стратегій діяльності аграрне підприємство повинне аналізувати такі чинники:

- стан аграрної галузі і позиція на ній господарства;
- привабливість ринку;
- стратегії конкурентів;
- конкурентні переваги підприємства;
- цілі і місія підприємства;

- потенціал підприємства;
- специфіка продукції, яка випускається або буде випускатись;
- витрати на виробництво та збут;
- інтереси керівництва та працівників;
- якісний склад і кваліфікація персоналу підприємства;
- ступінь залежності від зовнішнього середовища.

Таблиця 1.2

Методологія SWOT-аналізу

МОЖЛИВОСТІ	СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ul style="list-style-type: none"> – висока довіра іноземних фінансових інститутів. Можливості отримання європейських та українських інвестицій. – тенденція до збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію. – механізація та автоматизація процесу виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – нові види продукції; – нові технології; – співробітництво з іншими компаніями; – бренд з сильними позиціями; – досвід і кваліфікація персоналу; – налагодження дистрибуції і т.п.; – збільшення реклами; – державна підтримка; – додаткові послуги; – тенденція попиту. 	<ul style="list-style-type: none"> – висока плинність кадрів. – тривалий шлях; – співробітництва з контрагентами; – наявність повної централізації; – контроль з боку органів державної влади та конкурентів; – вузька спеціалізація; – недосконала структура управління; – застаріле устаткування
ЗАГРОЗИ <ul style="list-style-type: none"> – загрози відтоку фахівців; – імовірність припинення співпраці з контрагентами; – недостатнє використання потужностей; – недосконалість законодавчої системи; – мінливість політичної ситуації. 	<ul style="list-style-type: none"> – Відтоку фахівців може завадити корпоративна політика та високий рівень заробітної плати. – Зникає загроза недостатнього використання виробничих потужностей – за рахунок повного завантаження виробництва та будівництва виробничих філій, терміналів. 	<ul style="list-style-type: none"> – Загроза зміни кадрового складу. – Загроза припинення співпраці з деякими контрагентами. – Загроза втрати частки ринку через недосконалий законодавчу систему.

Джерело: розроблено автором на основі [8].

Проведення SWOT-аналізу має велике значення для здійснення стратегічного планування в аграрному підприємстві, оскільки його методика – ефективний та доступний засіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації в організації.

Матриця Бостонської консультативної групи є першим методом портфельного аналізу. Вона була розроблена в 60-і роки минулого століття. Ця матриця будується за двома параметрами: темп приросту ринку та відносна частка ринку (рис. 1.5).

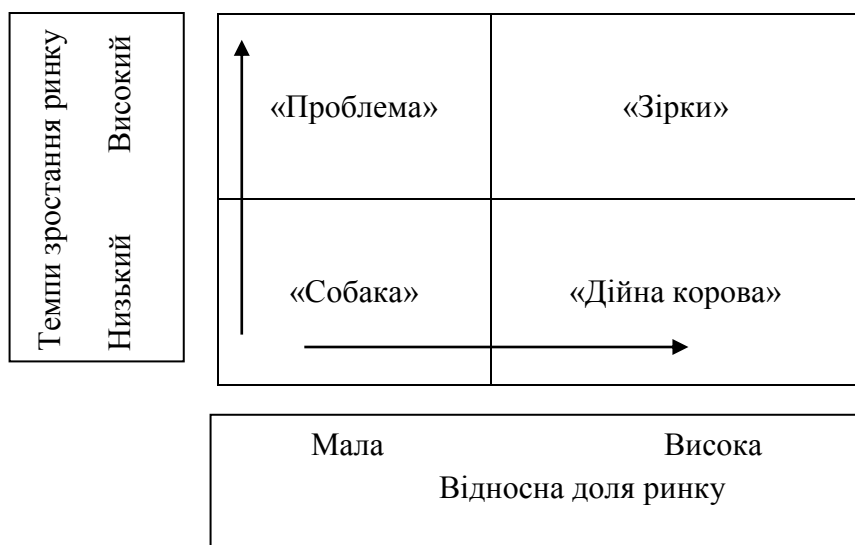


Рис.1.5 Матриця БКГ

Аналіз за матрицею БКГ дозволяє зробити такі висновки:

- визначити можливу стратегію для окремих бізнес одиниць або товарів;
- оцінити їх потреби у фінансуванні та потенціал рентабельності;
- оцінити рівновагу корпоративного портфелю.

Основними недоліками матриці є те, що в ній передбачається урахування тільки двох вимірів - зростання ринку та частки ринку і не розглядається багато інших факторів. Крім того, її використання є доцільним виключно в галузях з масовим виробництвом, де проявляється ефект досвіду.

Висновок до розділу 1

Узагальнюючи результати проведених теоретичних досліджень, можна визначити, що кожне підприємство працює на ринку, створюючи певну пропозицію у вигляді товару чи послуги, то в певній мірі можна говорити про те, що конкурентоспроможність характеризує здатність проектувати, виготовляти і продавати товари, ціна, якість та інші характеристики яких є значно привабливішими від товарів, пропонованих конкурентами. Було визначено, що конкурентоспроможність підприємства базується на результаті ефективної господарської діяльності за умови конкурентного ринку. Встановлено основні принципи та положення конкурентоспроможності підприємства, запропоновано параметри її визначення. Найбільш конкурентоздатними вважаються підприємства, що займають значну частку на швидко зростаючому ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України: стан та перспективи розвитку

Однією зі складових ефективності економіки країни є ефективність галузей, які вагомо доводять використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. В Україні одним із найважливіших секторів економіки є сільське господарство. Підприємства агропромислового комплексу займаються рослинництвом, тваринництвом, переробкою сільськогосподарської продукції. Агропромисловий комплекс (АПК) України – це органічна частина економіки країни, яка включає сукупність галузей, пов'язаних між собою процесом відтворення, велике міжгалузеве утворення, основним завданням якого є забезпечення продовольчої безпеки країни, оптимальних норм харчування населення України, створення експортного потенціалу сировини і продовольства.

Сферадіяльності АПК охоплює три чверті території України, на якій проживає третина населення і формує майже 60% фонду споживання, створює до 20 % ВВП [51].

Агропромисловий комплексмає три сфери:

– перша сфера складається із галузей, які забезпечують АПК засобамивиробництва та виробничо-технічним обслуговуванням сільськогосподарства. До цієї сфери входять також тракторне і сільськогосподарськемашинне будівництво, продовольче машинобудівництво, виробництвомінеральних добрив і хімічних засобів захисту рослин, мікробіологічнапромисловість, ремонт сільськогосподарської техніки, капітальне будівництво вАПК. Від їх діяльності залежить ритмічність,

потоковість і масовість виробництва сільськогосподарської продукції і кінцевого продукту;

– до другої сфери входять підприємства і організації, які безпосередньо займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, тобто сільське господарство, яке виробляє до 50 % кінцевої продукції. Кінцева продукція сільськогосподарського виробництва – це продукція рослинництва і тваринництва, яку воно постачає для споживання і переробки. Водночас кінцеві результати сільськогосподарського виробництва є проміжними для АПК;

– до третьої сфери входять галузі і підприємства, які забезпечують заготівлю, переробку сільськогосподарської продукції і доведення її до споживача. Тут зосереджена харчосмакова, м'ясна і молочна, рибна, мукомольно-купова, комбікормова промисловість. Частково сюди включається легка промисловість з переробки сільськогосподарської сировини, торгівля продовольчими товарами і громадське харчування.

Центральною ланкою АПК є сільське господарство, одиниця валової продукції якого створює умови для виробництва більше десяти її одиниць в інших галузях економіки країни. Ця галузь забезпечує зайнятість 4 млн. чол. сільського населення, сприяє створенню робочих місць у пов'язаних з нею сферах виробництва, розвитку сільських територій, захищає суспільство від негативних наслідків надмірної урбанізації [51-54].

Поняття конкурентоспроможності сільського господарства трактується як конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств за ринкових умов. Для її забезпечення необхідна розробка і реалізація відповідних стратегій. Класичні підходи до визначення конкурентних переваг розроблені М. Портером. Згідно з Г. Азоєвим, підприємство будь-якої сфери діяльності має реалізувати стратегію зниження собівартості продукції та швидке реагування на ринкові потреби [1, с. 256].

Сільське господарство має свій ряд специфічних ознак, від яких і залежить його конкурентоспроможність, а саме [2, с. 256]:

- а) значна конкуренція за використання земельних ресурсів;
- б) економічне змагання між великою кількістю підприємств галузі, яке набуває ознак монополістичної конкуренції;
- в) сільськогосподарська продукція може використовуватися як кінцевий продукт споживання та сировина для подальшої переробки.

Таким чином, наведені специфічні особливості сільського господарства сприяють підвищенню конкурентоспроможності.

Сучасний стан сільського господарства характеризується незначними позитивними змінами. Якщо аналізувати розвиток даної галузі за 2015–2020 рр., то спостерігається зростання в 1,46 рази обсяг валової продукції. Зростання рентабельності сільськогосподарських підприємств у 2019 р., було зумовлене збільшенням прибутків в 2,3 рази, а порівняно з 2017 р. в 1,2 рази (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка розвитку сільського господарства України в 2015–2020 рр.

Показник	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2020р. у % до 2016р.
Кількість підприємств, од.	58387	57152	42229	42307	55858	95,7
Середня кількість працівників, тис. осіб	985	902	802,4	688	357,85	45,9
Валова продукція в порівняльних цінах 2018р., млн. грн	192890	202937	20187	233255	252980	146,9
Прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції та послуг, млн. грн.	6754,2	7271,6	14178	22683	15806	230,6
Рівень рентабельності, %	15,1	8,5	21,2	20,7	12	79,5

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Незважаючи на позитивні тенденції, які ми можемо спостерігати в наведеній табл. 2.1, існує ряд проблем, що впливає на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Вагомою причиною, що за останні 20 років призвела до значного скорочення техніки в

сільськогосподарських підприємствах України, є недостатня забезпеченість матеріальними ресурсами. Зокрема, кількість тракторів зменшилась на 181 тис. од., тобто – щорічно кількість даного виду техніки скорочувалось на 15,8 тис. од. при цьому рівень оновлення не компенсував вибуття, що призвело до скорочення прибутковості даної галузі та ускладненості фінансово-економічного стану на сьогоднішній день [7, с. 427].

Конкурентоспроможність країни виявляється у здатності досягти високих темпів економічного зростання, забезпечувати постійне збільшення реальної заробітної плати, просувати на світовий ринок конкурентоспроможні фірми та передбачає наявність сильної конкурентоспроможної економіки, представлені високопродуктивними кластерами, котрі поліпшують якість товарів і послуг, забезпечують створення нових робочих місць у майбутньому. Здатність адаптуватися до змін, що відбуваються на світовому ринку, базується на таких економічних факторах як інвестиційні, інноваційні, виробничі потужності та інші.

Також слід звернути увагу на фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. В економічній літературі існує різна класифікація факторів конкурентоспроможності залежно від ознак їхнього розподілу. Узагальнено фактори конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємства можна поділити на зовнішні і внутрішні.

Зовнішні фактори навколишнього середовища виявляються у сферах виробництва, обігу і споживання, внутрішні – впливають на ринок [10]. Однак, враховуючи специфіку аграрної сфери, всі сільськогосподарські підприємства мають неоднозначний стратегічний потенціал, реалізують різні стратегії й можуть функціонувати в середовищі певної міри складності. При цьому одні й ті самі фактори різних підприємств можуть бути як керованими (тобто підприємство здатне впливати на них), так і некерованими, або такими, що враховуються (підприємство пристосовується до їх зміни). Тому в середовищі функціонування аграрних підприємств доцільно виділяти не зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності, а ті, що

створюються (керовані) й ті, що враховуються (некеровані) [16]. Система таких факторів наведена на рисунку 2.1



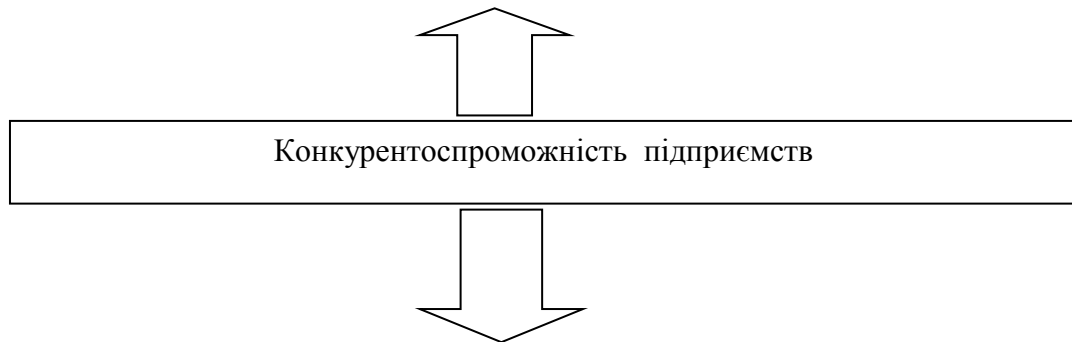
Рис 2.1 Критерії формування конкурентних переваг

Джерело: розроблено автором на основі [3,5]

Явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства та соціально-економічного життя суспільства викликають зміну абсолютної й відносної величини витрат на виробництво, а в результаті зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства. Вони можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і в бік зменшення. Але наявності самих факторів недостатньо для забезпечення конкурентоспроможності. Здобуття конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно вони використовуються й де, в якій галузі їх застосовують [13].

В умовах кризи успішні компанії стали уважніше придивлятися до можливостей автоматизації, особливо це стосується великих підприємств, що займаються різними видами сільськогосподарської діяльності.

<ul style="list-style-type: none"> – Тип підприємства та кон'юнктура ринку; – наявність і можливість конкурентів; – забезпеченість, склад і структура трудових ресурсів; – податкова політика; – фінансово-кредитна політика; – державна система стандартизація; – правовий захист інтересів споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> – Іноваційний потенціал; – виробничий та фінансово-економічний потенціал; – потенціал маркетингових служб, імідж фірми; – якість і ціна товару; – рівень матеріально-технічного обслуговування; – конкурентоспроможність продукції та послуг.
Зовнішні	Внутрішні
Фактори конкурентоспроможності підприємства	



Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств	
Некеровані	Керовані
<ul style="list-style-type: none"> – Природно-кліматичні умови, здатність деяких видів продукції швидко псуватися; – екологічні умови; – соціально-економічні, демографічні умови; – винаходи, технологічний прорив; – тенденції ресурсного забезпечення; – кон'юнктура та інфраструктура ринку; – політична, адміністративна ситуація. 	<ul style="list-style-type: none"> – Використання природних ресурсів; – просторові умови (площа с/г угідь); – фінансовий потенціал; – кваліфікованість та використання персоналу підприємства; – рівень матеріально-технічного, техніко-технологічного забезпечення; – ефективна підприємницька стратегія.

Рис. 2.2 Система факторів конкурентоспроможності підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [17,18]

Конкурентоспроможність залежить від низки факторів, але, на мою думку, найважливішим фактором конкурентоспроможності є доступ до фінансових ресурсів та управління ними.

Необхідність виживання в умовах жорсткої конкуренції й ринкових відносин вимагає від господарюючих суб'єктів пильної уваги до організації фінансування виробництва, вибору оптимальних джерел формування

фінансових ресурсів, їх структури та ефективного використання. Це вимагає знання сутності фінансових ресурсів, глибокого вивчення теоретичних і практичних питань фінансового менеджменту як системи управління.

В умовах кризи успішні компанії стали уважніше придивлятися до можливостей автоматизації, особливо це стосується великих підприємств, що займаються різними видами сільськогосподарської діяльності та мають у своєму активі не один цех, завод, склад, ферму, оскільки для таких агрохолдингів стандартизація бізнес-процесів критично важлива. Крім того, на сільське господарство значно впливають сезонність та погодні умови, тому швидке реагування на зміну умов довкілля значно впливає на врожайність, а своєчасний аналіз даних може значно знизити негативний вплив погоди. Докладніше зупинимося на найбільших та технологічних підприємствах галузі.

Таблиця 2.1

Характеристика найбільших агропромислових підприємств України

№	Назва компанії	Характеристика
1.	Кернел	Агрохолдинг Кернелл є найбільшим підприємством у своїй галузі, із земельним банком більш ніж 390 000 га. У 2015 році виторг компанії склав 2329,5 млн. доларів. Основними культурами, що вирощуються, є пшениця, сояшник і кукурудза. В активах також перебуває 7 заводів, які переробляють 3 млн. тонн насіння сояшника. у 2018 році Кернелл зайнялася виробництвом ріпакової олії. Агрохолдинг активно розвиває свій експортний напрямок і у 2018 році розпочав постачання кукурудзи до Китаю.
2.	Нібулон	Компанія Нібулон по праву вважається найефективнішим та найтехнічнішим агропідприємством України, а також найбільшим експортером сільськогосподарської продукції. Так у 2018/2019 маркетинговому році агрохолдинг експортував близько 5 млн. тонн зерна до 64 держав світу. Крім виробничих потужностей Нібулон має власний флот, що значно полегшує експорт зернових у різні країни світу. У 2018 році компанія виручила

		1946,4 млн. доларів від своєї діяльності
3.	Миронівський хлібопродукт	Компанія спеціалізується на виробництві м'яса птиці, м'ясопереробці та рослинництві. У 2015 році виручка компанії склала 1183 млн. доларів, що на 14% менше за аналогічний період 2014. Експерти пов'язують це з коливаннями курсу долара, і закриттям російського ринку, експорт на який для компанії був ключовим. На сьогоднішній день Миронівський хлібопродукт зосередився на виробництві та переробці м'яса птиці, інвестуючи та розширюючи свої птахофабрики Орель лідер та Перемога нова, компанія планує збільшити виробництво м'яса птиці на 40 000 тонн. Крім того, земельний банк компанії є одним з найбільших в Україні і становить 370 000 га.
4.	Сварог Вест Групп	Компанія Сварог Вест Групп, хоч і не є найбільшою і найприбутковішою компанією, у 2015 році виручка склала 110 млн доларів, натомість є найбільш ефективною, і є лідером з урожайності серед українських компаній. Компанія обробляє близько 80 000 га землі, половину з якої кілька років засіває соєю. Також компанія планує експортувати органічну продукцію, для цього компанія виділила частину своїх земель. Агрохолдинг також займається вирощуванням овочів, виробництвом соків та молочним тваринництвом.
5.	Астарта	Агрохолдинг Астарта є одним із найбільш технологічних підприємств галузі. Виторг у 2015 році склав 347.5 млн доларів. Astarta займається вирощуванням зернових та олійних культур, цукрових буряків, а також виробництвом молока та м'яса. Компанія також є найбільшим у країні переробником сої та виробником цукру. Основна частина продукції йде на експорт, в основному цукор та соя. Комплексне управління нерухомістю сільськогосподарської галузі включає не тільки підтримання чистоти, охорону власності та технічний сервіс, але й впровадження систем автоматизації, які сприятимуть оптимізації бізнес процесів та використання інших новітніх технологій для зниження собівартості та покращення якості продукції.

Джерело: розроблено автором на основі [19-23]

Про основні економічні результати діяльності сільськогосподарських підприємств у галузі підприємств у 2019 р показує табл. 2.2

Таблиця 2.2

Основні економічні результати діяльності сільськогосподарських підприємств за 2019 р.

Показник	Чистий дохід (виручка) від реалізації, млн. грн	Фінансовий результат від реалізації, млн. грн	Рівень рентабель ності, %	Рівень рентабельно сті у 2018р., %
1	2	3	4	5
Продукція сільського господарства й послуги	121268,4	12458,9	12,5	20,3
– Рослинництво і тваринництво	116985,4	11906,4	12,5	20,5
– Рослинництво	89101,7	9060,9	12,5	22,3
– Зернові та зернобобові культури	46126	785,5	2,2	14,9
– Насіння соняшнику	20621,1	4634,1	29,0	45,8
– Ріпак	6172,0	480,7	8,4	21,4
– Цукрові буряки (фабричні)	1216,1	32,1	2,7	15,7
– Картопля	793,5	144,0	22,2	-15,6
– Овочі відкритого ґрунту	635,4	52,0	8,9	-3,6
– Інша продукція рослинництва	14859,6	4589,5	29,6	13,0
– Тваринництво	30883,4	3058,6	12,6	16,7
– Велика рогата худоба на м'ясо	1984,6	-1526,4	-25,6	16,4
– Свині на м'ясо	6353,7	11,8	0,2	2,0
– Вівці та кози на м'ясо	36,7	-18,8	-33,9	-40,0
– Молоко	7860,5	930,2	13,4	2,3
– Яйця курячі	10258,9	4859,3	47,6	51,3
– Інша продукція тваринництва	4294,4	2207,5	60,8	80,0

Джерело: Державна Служба статистики України [4].

В аналізованому році сільськогосподарськими підприємствами одержано позитивний результат від діяльності у галузі рослинництва, так і тваринництва. У рослинництві рентабельність продукції становила 21,5 % (у 2018 р. -22,1%). У звітному році було зафіксовано зростання рівня рентабельності всіх основних видів продукції рослинництва, зокрема, зернових та зернобобових культур.

Тож, акцентуючи увагу на зростання рентабельності зернових культур можна переглянути експорт, що неабияк впливає на конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства.

У 2019/2020 маркетинговому році відправку зерна було здійснено у 58 країн світу, спостерігався значний стрибок експорту - на 2,3 млн. тонн зерна більше, ніж у 2018/2019 році (відправлено 7,086 млн. тонн), а лідером серед імпортерів українського зерна став Єгипет.

Другий за значимістю імпортер вітчизняного зерна - Китай, закуплено 6,2 млн. тонн, що на 1,8 млн. тонн більше, ніж у попередньому році.

У 2019/2020 р. за обсягами відправлень лідерство належало кукурудзі (див.табл. 2.3) і становило половину загального експорту зернових (49,4 %).

Таблиця 2.3

Експорт пшениці та кукурудзи у 2018/2019 та 2019/2020 МР.

Назва зернової культури	Одиниця виміру	Маркетинговий рік		Різниця
		2018/2019	2019/2020	
Пшениця	млн. тонн	15,095	19,995	+ 4,9
Кукурудза	млн. тонн	29,044	29,667	+0,623

Джерело: складено автором за [67].

Попит на пшеницю у 2019/2020 році збільшився на 32,4 % порівняно з попереднім, а українська кукурудза зберегла свої позиції. Найбільші обсяги було відправлено з портів:

Миколаєва (пшениці - 7,748млн. тонн, кукурудзи – 10 млн. тонн);

Південного (пшениці – 3,895 млн. тонн, кукурудзи – 5 млн. тонн);

Чорноморська (пшениці – 3,1 млн. тонн, кукурудзи – 10 млн. тонн);
Одеси (кукурудзи – 5 млн. тонн).

Таким чином, можна зробити висновок, що для успішного ведення агробізнесу необхідно не тільки зібрати врожай, але й зберегти його якість та здійснити процес продажу.

У сучасних умовах нестабільного конкурентного середовища сільськогосподарська діяльність підприємств є надзвичайно складною, тому утримання своєї "ніші" на ринку та ведення успішної конкурентної боротьби можливе за умов організаційного, технічного й технологічного оновлення сільськогосподарського виробництва, посилення концентрації й індустріалізації з урахуванням екологізації виробництва тощо. Цього можна досягти за рахунок:

- залучення інвестицій та інновацій в сільськогосподарське виробництво з метою переходу на інтенсивний тип розвитку шляхом комплексної механізації та автоматизації виробництва, впровадження ресурсозберігаючих технологій, поглиблення спеціалізації й концентрації виробництва;
- поглиблення вертикальних інтеграційних зв'язків між різними сферами агропромислового комплексу, формування кластерів;
- забезпечення прозорості й ефективності використання державної підтримки агропромислового комплексу шляхом оптимізації кількості та змісту державних цільових і бюджетних програм, поступового переходу від надання державної підтримки аграрним підприємствам до сприяння розвитку сільської місцевості, ринкової інфраструктури аграрного ринку [22];
- забезпечення державою інформаційної підтримки інвестування в розвиток аграрного виробництва, спрощення процесів реєстрації аграрних інвестицій, посилення дорадницьких послуг на регіональному рівні з питань маркетингу, менеджменту тощо;
- проведення моніторингу внутрішнього й зовнішнього аграрних ринків для попередження загроз продовольчій безпеці країни.

Для подолання кризових явищ в аграрному виробництві, стабілізації виробництва та економічного зростання необхідно здійснювати розробку й реалізацію нових стратегій діяльності. Стратегія розглядається як система продуманих цілеспрямованих дій, орієнтованих на вибір конкретних напрямів діяльності підприємства, побудову системи концептуальних пріоритетів щодо набуття ним стійких конкурентних позицій, і реалізується в її організаційно"управлінській концепції. Формування стратегії передбачає правильний вибір методів конкуренції й створення на цьому підґрунті стратегічної унікальності підприємства, яка зумовлюється філософською концепцією його функціонування. Основну увагу в сучасних умовах господарювання слід приділити стратегіям наступального характеру, спроможним вивести аграрні підприємства на новий рівень господарювання та підтримувати на належному рівні їхню фінансову стійкість і платоспроможність, тобто забезпечити основну мету їхньої діяльності — ефективність.

Отже, сучасні тенденції розвитку виробництва сільськогосподарської продукції свідчать про проблеми в розвитку конкурентоспроможності підприємств галузі, які пов'язані з недостатнім використанням природно-економічного й людського потенціалу, нестабільністю виробництва сільськогосподарської продукції, незадовільним станом матеріально-технічної бази виробництва тощо. Для успішного ведення конкурентної боротьби та завоювання своєї ринкової "ніші" необхідно постійно проводити дослідження та аналізувати конкурентоспроможність аграрних підприємств упродовж усієї їхньої фінансово-господарської діяльності, що сприятиме своєчасному прийняттю рішень щодо змін у ній, зокрема в товарному асортименті, необхідності пошуку нових ринків збуту, системи управління підприємством. Разом із тим подолання сучасних проблем і розвиток конкурентоспроможності аграрних підприємств на перспективу можливі (враховуючи державне регулювання аграрного сектору економіки) за умов формування ефективної системи управління підприємством, спрямованої на стратегічний розвиток та

отримання довгострокових результатів. Ефективна аграрна політика повинна враховувати специфіку сільськогосподарської сфери, фінансовий стан підприємств і гарантувати економічну безпеку сільськогосподарських виробників. Конкретні програми регулювання мають відповідати принципам узгодженості положень різних нормативних актів і повноти розв'язання завдань.

2.2. Аналіз господарської діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН»

З точки зору покупців, конкурентоспроможним вважається товар, в якому відношення корисного ефекту до витрат на його придбання та використання є максимальним порівняно з аналогами.

На конкурентоспроможність української продукції, що експортується, впливає ряд факторів:

- економічних, що характеризують основні економічні та споживчі властивості продукції і відтворюються в показниках загальних витрат на придбання продукції;
- класифікаційних, які використовуються для визначення належності продукції до відповідного класу за рядом ознак (видом продукції, її якістю тощо);
- техніко"технологічних, які визначають технічні властивості продукції і регламентуються технологічними стандартами випуску продукції, що відповідає стандартам і нормам, що діють в об" раній для експорту країні;
- ергономічних, які характеризують властивості продукції в процесі її використання людиною;
- організаційних, які призначені для оцінки умов платежу, поставок, термінів та умов гарантії, сервісних послуг тощо.

Як приклад вітчизняного конкурентоспроможного підприємства розглянемо зовнішньоекономічну діяльність ТОВ СП "НІБУЛОН". До факторів, які безпосередньо впливають на забезпечення

конкуентоспроможності експортної продукції товариства, слід віднести не лише високу якість та економічні умови продажу, а й ряд нецінових чинників: унікальність, ефективність бази для поширення інформації про продукцію, динамізм збуту і можливість швидкого реагування на ринкові досягнення.

Підприємство засновано у грудні 1991 року як спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське підприємство «НІБУЛОН» (ССГП «НІБУЛОН»), основним видом діяльності якого було виробництво та реалізація гібридного насіння кукурудзи та соняшнику зарубіжних селекцій на внутрішньому ринку України.

Наявність власних портових потужностей у складі перевантажувального терміналу показала інші проблеми в транспортній інфраструктурі України – застарілий парк залізничних вагонів-зерновозів та їх брак у найбільш навантажені періоди після збирання врожаю. Реальну альтернативу вирішення транспортних проблем підприємство вбачало у відродженні судноплавства внутрішніми водними шляхами України. Це дало б можливість підвищити ефективність логістичних ланцюгів транспортування збіжжя та знизити навантаження на залізничний і автотранспорт. Протягом наступних років група «НІБУЛОН» створювала логістичну інфраструктуру у складі мережі лінійних елеваторних комплексів, річкових перевантажувальних терміналів та засобів транспортування вантажів водою – власного флоту у складі несамохідних барж, буксирів, плавкранів та допоміжних суден.

Підприємство розвинуло свою структуру до 43 підрозділів у 13 регіонах України. Мережа елеваторів налічує 12 річкових перевантажувальних терміналів та 14 лінійних елеваторних комплексів, у тому числі 3 споріднені юридичні особи: ТОВ «Колосівський елеватор», ТОВ «АК «Врадіївський» та ТОВ «Старобільський елеватор». Створені та успішно функціонують два дочірні закордонні підприємства: «NIBULON Trading B.V.» (Нідерланди) та «NIBULON SA» (Швейцарія).

Логістичні потужності підприємства налічують

– 114 одиниць сучасних вантажних автомобілів;

- 42 несамохідні баржі загальною ємністю більше 149,25 тисячі тонн, 2 плавкрани, 17 буксирів різного призначення;
- 108 вагонів-зерновозів підвищеної місткості;
- 12 річкових перевантажувальних терміналів ємністю 956,8 тис. тонн,
- 14 лінійних елеваторних комплексів ємністю більше 911,9 тис. тонн (у т.ч. споріднені юридичні особи: ТОВ «Колосівський елеватор», ТОВ «АК «Врадіївський» та ТОВ «Старобільський елеватор»).

Компанія «НІБУЛОН» увійшла в топ-5 новаторів агросектору, створивши мережу з 27 сучасних перевантажувальних терміналів і комплексів з приймання, зберігання і відвантаження зернових та олійних культур. За потужністю одночасного зберігання зерна (2,1 млн тонн) зараз це найбільша термінальна мережа в Україні [67,70].

ТОВ СП «Нібулон» - єдина агарна компанія, яка реалізує інвестиційний проект з відродження суднобудівної галузі м.Миколаєва, розбудовує мережу перевантажувальних терміналів, активно розвиває судноплавство на внутрішніх водних шляхах України з метою зменшення техногенного навантаження від наземного транспорту, заощадження коштів державного бюджету на ремонті автошляхів та покращення екології.

У 2019 р. компанією введено в експлуатацію 140-метрове спеціалізоване кранове судно класу «річка-море «NIBULONMAX», технічні можливості якого дають змогу підвищити річні обсяги перевалки вантажів безпосередньо флотом компанії до 4-5 млн тонн/рік. А експортні показники компанії – до 8 млн тонн сільгосппродукції щороку. Компанія продовжує розвивати українське суднобудування (побудовано 78 суден) і судноплавство, як визначні галузі для потенціалу економіки країни.

ТОВ СП «Нібулон» зробив вагомий внесок у розвиток інфраструктури внутрішніх водних шляхів і малого суднобудування, розвиток вантажоперевезень Дніпром. Введено в експлуатацію нові потужні перевантажувальні термінали з відвантаженням зернових та олійних культур

уДніпропетровській та Запорізькій областях, об'єкти збудовано завдяки транснаціональній підтримці підприємств країн Європи. Компанія «Нібулон» досягла рекорду у будівництві елеваторів за 100 днів[75].

Аналіз закупівельної діяльності ТОВ СП «Нібулон» показав, що у2018/19 МР обсяг відвантаженого на експорт зерна плавучими кранами склав понад 2,7 млн тонн, що на 38 % перевищує відпрацьований обсяг 2017/18 МР[75].

Річні обсяги перевалки вантажів флотом зросли на 2-3 млн тонн/рік, обсяги перевалки вантажів безпосередньо флотом компанії збільшились – до 4-5 млн тонн/рік. Введення в експлуатацію перевантажувача «NIBULONMAX» з двома крановими частинами надало можливість гнучко використовувати річковий вантажний флот, виступаючи накопичувачем у період відсутності суден закордонного плавання [74].

Компанія «НІБУЛОН» продовжує щорічно збільшувати обсяги перевезень вантажів внутрішніми водними шляхами, так в період з 2009 по 2019 рр. за роботу водного транспорту компанія сплатила близько 370 млн.грн податків і зборів (див.табл.2.5)

Таблиця 2.5

Податкове навантаження на внутрішній водний транспорт
ТОВ СП «Нібулон» в період 2009-2019 рр.

№№	Статті податків і зборів	Сума, млн. грн
1.	Акцизний податок на дизельне пальне	184
2.	Рентна плата за користування водними ресурсами	43
3.	Портові збори	27
4.	За проходження суден шлюзами Дніпровського каскаду	13
5.	Витрати на радіочастотний моніторинг і рентна плата за користування РЧР	2,6
6.	За послуги Регістра судноплавства України	5
7.	Єдиний соціальний внесок	94

Джерело: складено автором за [74].

Таким чином, за 1 тону перевезеного водним транспортом вантажу компанія сплачувала 25 грн в якості податків і зборів.

ТОВ СП «Нібулон» увійшов у ТОП-10 найбільших зернотрейдерів, що відправили зернові культури на експорт, використовуючи термінали. У листопаді 2020 року компанія була третьою за кількістю відвантажень зернових культур (див.табл.2.6)[78].

Таблиця 2.6

Рейтингтерміналів з експорту зерновихвантажів України, грудень 2020

№№	Назва терміналу	Назва компанії	Кількість вантажу, тис.тонн	Кількість вантажу, % від загального обсягу
1	Трансбалктермінал, порт «Чорноморськ»	Кернел	851	16
2	Neptune, порт «Південний»	Cargill	478	8,7
3	Банка Трутаєва, порт «Миколаївський»	Нібулон	390	7,15
4	Ніка-Тера, м.Миколаїв	Кернел	352,3	6,46
5	DSSC, м.Миколаїв	Cofco	305	5,6
6	Одеський морпорт	Укрелеваторпром	296	5,43
7	TIS-Grain, порт «Південний»	LouisDreyfus	255,4	4,7
8	IGT, порт Чорноморськ	Кернел	239	4,39
9	Risoil, порт Чорноморськ	Кернел	216	3,96
10	Морпорт м. Миколаїв	Cofco	215	3,95

Джерело: складено автором за [78].

Лідерами відвантажень стали «Трансбалктермінал», порт Чорноморськ (компанія «Кернел»), термінал Neptune, порт «Південний» (компанія Cargill) і компанія «Нібулон» (Банка Трутаєва у Миколаївському порту).

ТОВ СП «Нібулон» у 2009 році розпочав реалізацію масштабної інвестиційної програми з розвитку річок України як судноплавних артерій, в рамках якої збудовано розгалужену мережу з 27 сучасних перевантажувальних терміналів та елеваторних комплексів на р. Дніпро і Південний Буг, побудовано 83 судна торгового флоту [77,79].

Станом на грудень 2020 р. компанія транспортує:

- 60% вантажів – річками,
- 30% – залізничними шляхами,
- 10% – автошляхами[79].

Аналіз дослідження діяльності компанії показав, що з метою відновлення внутрішніх водних перевезень і суднобудування ТОВ СП «Нібулон» в 2010 році розпочало партнерство з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР).

Для забезпечення стабільних обсягів торгівлі в 2020 р. Європейський банк реконструкції та розвитку надає групі компаній «Нібулон» позику в сумі 27 млн. дол., фінансування спрямоване на:

- потреби в оборотних коштах на закупівлю,
- переробку,
- зберігання,
- транспортування та подальший продаж на експорт сільськогосподарської продукції,
- забезпечення безперервності роботи основних підприємств та послуг, які зазнали економічного впливу від COVID-19 [80].

Загальна сума інвестицій в реалізацію проектів компанії в 2018/2019 маркетинговому році склала 85 млн.дол.[80,81].

Для ведення обліку і звітності за міжнародним стандартом у 2015 р. компанією «НІБУЛОН» було реалізовано проект розвитку бізнесу із залученням кредиту від ЄБРР з метою переконання кредиторів прозорості діяльності.

Протягом останніх років ТОВ СП «НІБУЛОН» посідає перші місця серед експортерів такої продукції, як пшениця, ячмінь, кукурудза, сорго, жито, соя, ріпак, насіння соняшнику (див.рис.2.3)[82].

За майже тридцять років успішної діяльності «НІБУЛОН» створив насправді унікальну зернову інфраструктуру, аналогів якій немає в Україні. Це розгалужена мережа автоматизованих перевантажувальних терміналів та

елеваторних комплексів, на яких за допомогою високоякісного обладнання від провідних світових виробників зберігається та доводиться до необхідних базисних кондицій збіжжя.

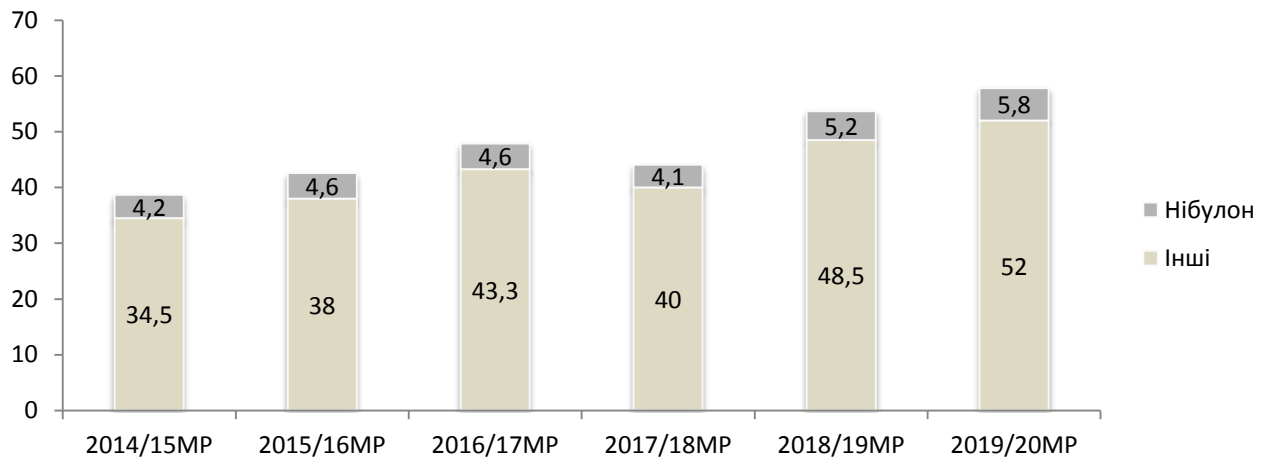


Рис. 2.3. Динаміка експорту сільгосппродукції ТОВ СП «НІБУЛОН» у розрізі загального експорту з України за маркетинговими роками, млн. тонн

Джерело: складено автором за [82].

Поступове зростання обсягів закупівель та експорту продукції у більше ніж 70 країн світу відбулось завдяки збільшенню одиниць власного флоту компанії.

Також, у ході дослідження виявлено, що одним із важливих процесів агрокомпанії є управління банком землі для здійснення моніторингу ситуації зі зміною власників. ТОВ СП «НІБУЛОН» одним з перших впровадив в діяльність цифрові рішення компанії IT-Enterprise, які допомагають налагоджувати розрахунок за договорами оренди.

Використовуючи передові агротехнології та техніку, підприємства стабільно забезпечують виконання комплексної технології вирощування сільгосппродукції на орендованих землях, а також надають послуги іншим господарствам з обробітку ґрунту та збирання врожаю.

Після аналізу усіх напрямів діяльності можна побудувати матрицю БКГ за видами діяльності ТОВ СП «Нібулон». У 2015/16 маркетинговому році компанія ТОВ СП "Нібулон" експортувала 4,66 млн тонн зерна, що на 14% більше, ніж у попередньому сезоні.

Таблиця 2.7

Матриця БКГ за видами діяльності ТОВ СП «Нібулон»

Темпи зростання ринку	Високий	– вантажне та пасажирське суднобудівництво; – річкове судноплавство; – будівництво нових елеваторів та перевантажувальних терміналів.	– експорт зернових культур; – вирощування та продаж на експорт власних зернових.
	Низький	– виробництво власних ковбасних виробів; – тваринництво	– використання автомобільної та логістичної інфраструктури у доставці зернових.
		Низька	Висока
		Відносна доля ринку	

Джерело: складено автором за [82].

Відзначається, що досягнутий результат став другим за всю історію існування компанії. Також за підсумками календарного 2015 р. результат експортних відвантажень ТОВ СП "Нібулон" також вдруге став найкращим за всю історію, склавши 4,66 млн т.

ТОВ СП «Нібулон» є аграрним лідером на ринку не тільки в Україні, але і в регіоні Чорного моря. Компанія займає значну частку в українському експорті великих зернових і олійних культур, що культивуються в Україні. Стратегічним напрямком діяльності ТОВ СП «Нібулон» є продаж власної сільськогосподарської продукції або придбані з них. Ряд підрозділів компанії бере участь в реалізації цього напрямку. Розмежування питань, віднесених до компетенції кожного відділу і окремих співробітників і ефективного механізму співпраці між відділами та службами сприяє підвищенню ефективності компанії.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ СП«НІБУЛОН»

Компанія ТОВ СП«НІБУЛОН» у своїй діяльності обрала стратегію фокусування, концентруючи увагу на експортному потенціалі аграгоного сегменту ринку. Обрана стратегія дозволила зайти ринкову нішу, де конкуренція слабка та існують бар'єри для входу в аграрну галузь України, зайняти лідируючі позиції українського ринку та розширити сферу діяльності д багатьох суміжних галузей (тваринництва, виробництво паливних брикетів, суднобудування, дно поглинання та ін.).

Для оцінки економічної ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства, в залежності від завдань, використовують широку систему показників, до яких відносять:

- виробництво валової продукції, валового і чистого доходу відносно витрат виробництва;
- затрати праці на виробництво 1 ц продукції;
- собівартість 1 ц продукції;
- одержаний прибуток на 1 га, 1 ц продукції і одного працівника;
- урожайність,
- рівень рентабельності, норму прибутку;
- фондівіддачу, матеріалівіддачу;
- продуктивність праці.

Формування системи показників економічної ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства потребує дотримання певних принципів, оскільки показники ефективності відіграють важливу роль при прийнятті управлінських рішень. До таких принципів відносять:

- забезпечення взаємозв'язку критерію та системи конкретних показників ефективності діяльності;
- відображення ефективності використання всіх видів застосовуваних ресурсів;

- можливість застосування показників ефективності до управління;
- використання показників стимулюючої функції в процесі застосування наявних ресурсів зростання ефективності діяльності [83].

Системна оцінка роботи підприємства проводиться з позицій зацікавлених суб'єктів: менеджменту компанії, власників, партнерів, кредиторів та постачальників; податкових та митних служб; покупців.

Так, в групу показників, що відображають інтереси споживачів продукції, входять обсяг товарообігу; товарна структура товарообігу; якість обслуговування; рівень цін на товари і супутні платні послуги. До групи показників, що цікавить податкові органи - система оподаткування, рівень оподаткування, рівень збирання податків.

Одним із способів визначення ефективності діяльності підприємства виступає вибір показника, що буде задовольняти критерію максимальної узгодженості з поставленою задачею. Аграрні підприємства ставлять цілі збуту продукції, надання потрібних послуг, постачання до їх господарств необхідних засобів тощо. На основі цих завдань визначаються показники ефективності їх діяльності.

До системи показників оцінки ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства відносяться:

1. Показник ефективності збутової політики – витрати на збут на одиницю отриманої виручки від реалізації продукції, робіт і послуг:

$$Ze = \frac{3}{B} \quad (2.1)$$

де Z – витрати на збут, грн;

B – виручка від реалізації продукції, робіт і послуг, грн.

2. Показник ефективності товарної політики – обсяг товарообігу в розрахунку на одиницю витрат на збут:

$$K_T = \frac{T}{3} \quad (2.2)$$

де Т – товарообіг, грн.;

З – витрати на збут, грн.

3. Показник ефективності цінової політики – коефіцієнт фінансового результату:

$$K_{\text{фр}} = \frac{\text{ФР}}{З} \quad (2.3)$$

де ФР – фінансовий результат, грн.;

Зк – витрати підприємства, грн.

4. Показник ефективності комунікаційної політики – маркетингові витрати на одиницю отриманої виручки від реалізації продукції, робіт і послуг:

$$M_{\text{в}} = \frac{M}{B} \quad (2.4)$$

де М – маркетингові витрати, грн.;

В – виручка від реалізації продукції, робіт і послуг, грн.

В показниках 3.2. і 3.3. позитивним є збільшення результату від обраної політики, що приходить на одиницю витрат, які обумовлюють цей результат, тому значення цих критеріїв ефективності повинні досягати максимуму. А в критеріях 3.1 і 3.4., де показник витрат відносять до показника результату, навпаки – до мінімуму[84].

На зовнішньоторговельну діяльність ТОВ СП «Нібулон» впливають і короткострокові технічні фактори коливань цін, дії великих гравців на ринку сільськогосподарської продукції, які відображаються в звітах СФТС (комісія з торгівлі товарними ф'ючерсами), а також технічні особливості торгівлі ф'ючерсними контрактами.

Управління закупівлями ТОВ СП «Нібулон» в значній мірі впливає на конкурентоспроможність компанії. Закупівельна діяльність агропідприємства значною мірою залежить від погодних умов, тому бізнес-процес може виконуватись зі збоями, недотриманням визначених термінів, потрібної якості та цінової політики.

За допомогою SWOT-аналізу визначено ключові чинники конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон» (див.табл.2.8).

Таблиця 2.8

Матриця SWOT-аналізу ТОВ СП «Нібулон»

МОЖЛИВОСТІ	СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<p>1. Висока довіра іноземних фінансових інститутів. Можливості отримання європейських та українських інвестицій.</p> <p>2. Тенденція до збільшення попиту на зернові культури.</p> <p>3. Відсутність поняття резерву сумнівних боргів.</p> <p>4. Можливості річкових та міжнародних морських перевезень.</p>	<p>1. Високопрофесійний персонал співробітників.</p> <p>2. Повний цикл виробництва.</p> <p>3. Високий рівень матеріально-технічного забезпечення.</p> <p>4. Повне завантаження виробництва.</p> <p>5. Позитивна кредитна історія агрохолдингу.</p> <p>6. Розгалужена логістична система.</p> <p>7. Високий рівень корпоративної культури.</p> <p>8. Високий рівень заробітної плати співробітників.</p> <p>Своєчасне погашення зобов'язань для інвестицій. Будівництво терміналів, виробничих філій, флоту створює можливість задовольнити попит на зернові та олійні культури.</p>	<p>1. Вертикальна інтегрована структура.</p> <p>2. Висока плинність кадрів.</p> <p>2. Тривалий шлях співробітництва з контрагентами.</p> <p>3. Наявність повної централізації.</p> <p>4. Контроль з боку органів державної влади та конкурентів.</p> <p>Можливості флоту здійснювати міжнародні рейси можуть знизити високу плинність кадрів.</p> <p>Відсутність резерву сумнівних боргів надає можливість зменшити тиск контролю з боку органів державної влади та конкурентів.</p>
<p>ЗАГРОЗИ</p> <p>1. Загрози відтоку фахівців.</p> <p>2. Імовірність припинення співпраці з контрагентами.</p> <p>3. Недостатнє використання потужностей.</p> <p>4. Недосконалість законодавчої системи</p> <p>5. Мінливість політичної ситуації.</p>	<p>Відтоку фахівців може завадити корпоративна політика та високий рівень заробітної плати.</p> <p>Зникає загроза недостатнього використання виробничих потужностей за рахунок повного завантаження виробництва та будівництва виробничих філій, терміналів, флоту.</p>	<p>Загроза зміни кадрового складу.</p> <p>Загроза припинення співпраці з деякими контрагентами.</p> <p>Загроза втрати частки ринку через недосконалу законодавчу систему.</p>

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз ТОВ СП «Нібулон» висвітлив слабкі та сильні сторони, можливості та загрози компанії. На його основі розроблено рекомендації для підвищення конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію всіх чинників аналізу. Наприклад, актуальною проблемою вітчизняних підприємств є висока плинність та відтік кадрів за кордон. Завдяки

можливості флоту ТОВ СП «Нібулон» розширити межі за територію України до Єгипту можна вирішити цю пролему. Загроза внутріньоому відтоку фахівців нівелюється за рахунок згрунтованої корпоративної політики та високому рівні заробітної плати. Постійне кредитування інвестиційних проектів компанії забезпечується завдяки позитивній кредитній історії ТОВ СП «Нібулон».

Розв'язання зазначеної проблеми для сільськогосподарського підприємства полягає у визначенні системи критеріїв, розроблення методів оцінки та алгоритму підвищенн рівня конкурентоспроможності [52].

Комплекс заходів з підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства перебачає зосередження уваги на наступних чинниках:

- цінова політика (собівартість повинна формуватися за низьковитратним методом);
- науково-технічний потенціал (поєднання професійно-наукового досвіду та сучасних технологій);
- канали збуту (інтеграція продукції в міжнародних торгівий простір).

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності виробництва підприємств аграрно-промислового комплексу доцільно запровадити механізм державної підтримки за рахунок пільгового оподаткування, пільгового кредитування, залучення дотацій, стимулювання інновацій та ін.

Так, комплексна стратегія забезпечення конкурентоспроможності для компанії ТОВ СП «НІБУЛОН» як одного з найбільших вітчизняних сільгосптоваровиробників, інвесторів і експортерів, має являти собою систему наступних стратегічних складових (рис. 2.9).

Найбільш вагомою складовою моделі є персонал та організація процесу, так як ці напрямки складають більшу частку успіху в організації та проведенні закупівель.

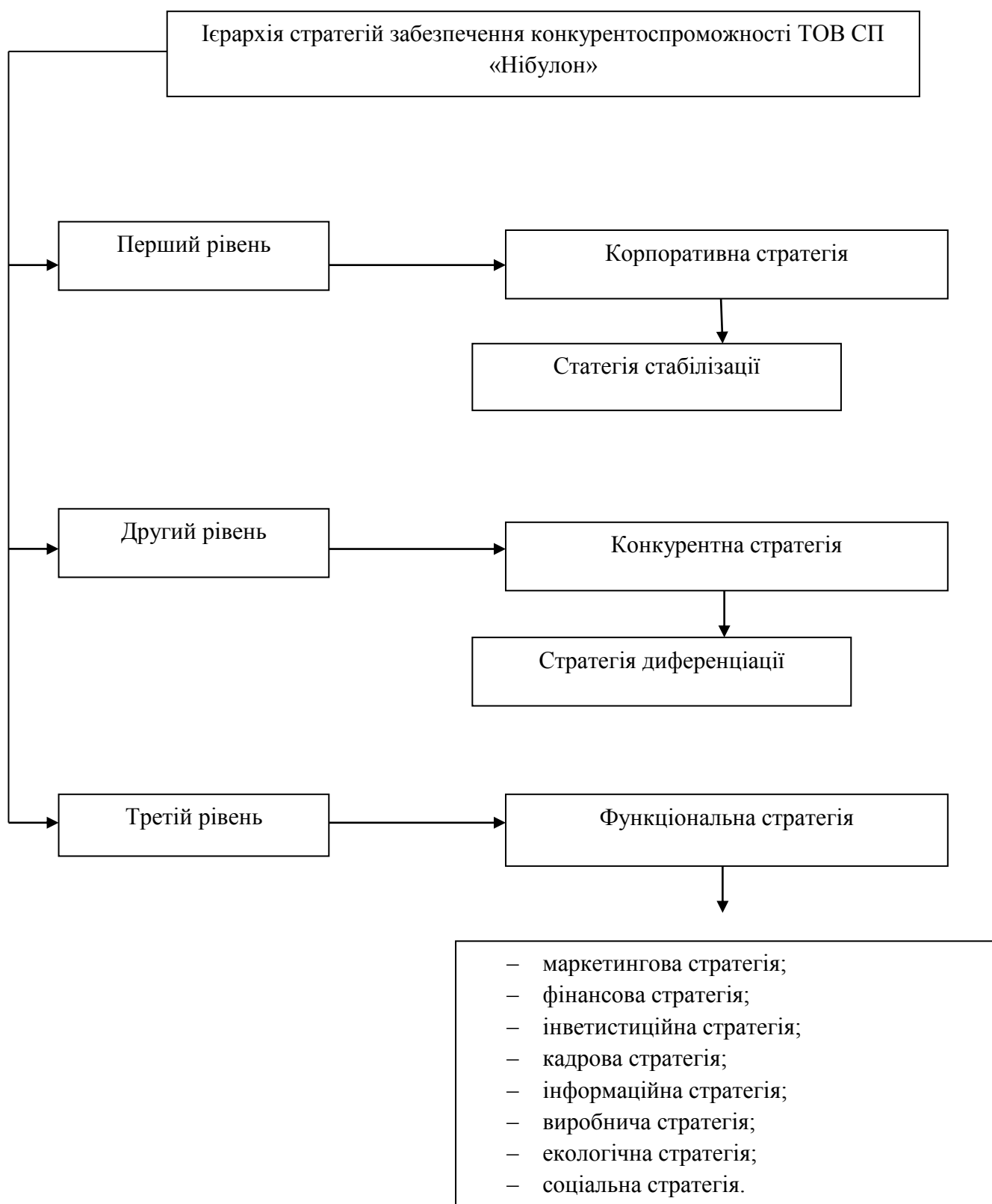


Рис. 2.5 Ієрархічна модель стратегії забезпечення конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон».

Реалізація ієрархічної моделі стратегії забезпечення конкурентоспроможності дозволить ТОВ СП «НІБУЛОН» зберегти й зміцнити

фінансову стійкість, збільшити обсяг виробництва та експорту сільгосппродукції, зростання рівня рентабельності виробництва та підвищення загальної економічної ефективності діяльності підприємства.

Найбільш вагомою складовою моделі є персонал та організація процесу, так як ці напрямки складають більшу частку успіху в організації та проведенні закупівель.

Для здійснення оцінки процесу конкурентоспроможності застосовано статистичні методи, які дозволили прослідити динаміку виробничої собівартості виробленої продукції рослинництва, рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства на підприємствах, динаміку цінової політики на зернові культури. Обчислення середньозважених даних дозволили отримати результати 2017/2018, 2018/2019, 2019/2020 маркетингових років діяльності зернотрейдера (див.табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Результати експорту зернових культур ТОВ СП «Нібулон»

Назва зернових	2017/2018 МР		2018/2019 МР		2019/2020 МР		Відхилення 2019/2020 до 2018/2019 МР %
	Експорт млн. тонн	Ціна \$/т	Експорт млн. тонн	Ціна \$/т	Експорт млн. тонн	Ціна \$/т	
Пшениця	1,84	265	2,13	266	2,02	263	-5,2
Кукурудза	1,56	130	2,23	132	1,69	143	-24,2
Ячмінь	0,41	150	0,54	151	0,68	155	+25,9

Джерело: складено автором за [86,87]

З таблиці видно, що експорт пшениці у 2019/2020 МР знизився на 5,2%, кукурудзи - на 24,2%, а ячменю – збільшився на 25,9% порівняно з 2018/2019 МР, тим не менш компанія завершила 2019/2020 МР з результатом 4,9 млн т українського експорту зернових (89,6%) і олійних культур (10,4%). Основними експортними культурами зернотрейдера у 2019/20 МР стали:

- пшениця (41,4 % від сукупного експорту компанії),
- кукурудза (34,6 %),
- ячмінь (13,6 %).

У звітах ТОВ СП «Нібулон» за 2017/2018 МР, 2018/2019 МР, 2019/2020 МР зазначається, що цей період став найбільш продуктивним, а конкурентною перевагою є те, що компанія має розвинену мережу комплексів з приймання, зберігання і відвантаження зернових і олійних культур і сучасну логістику[86].

Розвиток транспортної інфраструктури компанії, а саме річкового судноплавства, є одним з найбільш пріоритетних напрямків підвищення ефективності закупівельної, виробничої та зовнішньоторговельної діяльності підприємства та її конкурентоспроможність.

Вартість річкового транспорту є найдешевшим з усіх видів транспорту, що використовується для транспортування сільськогосподарської продукції.

Наступним етапом проведення оцінки економічної ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства є визначання витрат, що формуються під час витрачання виробничих ресурсів.

В ході дослідження проаналізовано витрати (роботи, послуги) на виробництво сільськогосподарської продукції зернотрейдера:

- прямі матеріальні витрати,
- прямі витрати на оплату праці,
- інші прямі витрати,
- загальновиробничі витрати (див.табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Структура витрат підприємства на виробництво продукції сільського господарства у 2019 році

Види витрат	Продукція сільського господарства		Продукція рослинництва	
	млн.грн	у % до підсумку	млн.грн	у % до підсумку
Витрати усього	396388,9	100,0	308 234,7	100,0
Прямі матеріальні витрати-усього, у т.ч.:	228 980,5	57,8	162 394,0	52,7
насіння та посадковий матеріал	30 955,0	7,8	30 955,0	10,0

корми	50 684,4	12,8	x	x
інша продукція сільськ. господарства	7 034,5	1,8	3 233,1	1,0
мін. добрива	57 278,7	14,5	57 278,7	18,6
пальне і мастильні матеріали	32 392,7	8,2	30 660,0	9,9
електроенергія	3 905,4	1,0	1 786,3	0,6
паливо й енергія	2 366,1	0,6	1 281,6	0,4
запасні частини, матеріали для ремонту	19 297,3	4,9	15 756,5	5,1
Прямі витрати на оплату праці	25 228,8	6,4	17 819,4	5,8
Інші прямі витрати – усього, у т.ч.:	83 493,3	21,0	75 709,4	24,5
відрахування на соціальні заходи	5 538,3	1,4	3 931,6	1,3
орендна плата за:				
земельні частки (паї)	39 248,4	9,9	39 248,4	12,7
майнові паї	468,4	0,1	464,1	0,2
амортизація	26 464,8	6,7	22 197,4	7,2
Загальновиробничі витрати – усього, з них:	58 686,3	14,8	52 311,9	17,0
оплата послугст.орг.	30 142,6	7,6	27 133,9	8,8

Джерело: розроблено автором за [70].

Дані таблиці свідчать про те, що в структурі витрат сільськогосподарського підприємства найбільший відсоток складають прямі матеріальні витрати – 52,7%, прямі витрати на оплату праці - 5,8%, інші прямі витрати – 24,5%, загальновиробничі витрати-17,0%.

Рівень витрат характеризує конкурентоспроможність діяльності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Аналіз структури виробничої собівартості виробленої продукції рослинництва за видами в підприємствах у 2019 році визначив, що прямі матеріальні витрати на виробництво пшениці більше на 4,9%, ніж на виробництво кукурудзи.

Визначено, що прямі витрати на оплату праці на виробництво пшениці більше на 1,0%, порівняно із витратами на виробництво кукурудзи.

Важливою оцінкою ефективності діяльності підприємства є оцінка показника рентабельності підприємства:

$$P = \frac{\text{Чистий прибуток від діяльності}}{\text{Витрати на виробництво продукції}} * 100\% \quad (2.5)$$

Аналіз рівня рентабельності за 2019 рік показав, що рентабельність виробництва пшениці в Миколаївському регіоні вищий за загальний показник по Україні на 11,5%, а показник рентабельності виробництва кукурудзи – нижчий на 6,7% (див.табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства на підприємствах за регіонами у 2019 році

	Культури зернові та зернобобові – усього	Пшениця	Кукурудза на зерно
Україна	11,8	7,3	17,8
Миколаївська	15,8	18,8	11,1
Одеська	1,6	5,0	8,0
Сумська	19,0	10,3	22,3

Джерело: розроблено автором за [75].

З таблиці видно, що показники рентабельності з виробництва пшениці Миколаївської області вищі порівняно з Одеською та Сумською областями (відповідно на 13,8% і 8,5%), а показники рентабельності з виробництва кукурудзи вищі за показники Одещини на 3,1%, але нижчі, показників Сумщини на 11,2%.

Проведене дослідження показало, що в 2018/19 маркетинговому році ТОВ СП "Нібулон" експортував 5,2 млн зернових і олійних культур (з них: зернових – 4,9 млн.тонн, олійних – 0,3 млн.тонн), що на 26,8% більше, ніж в 2017/2018 МР.

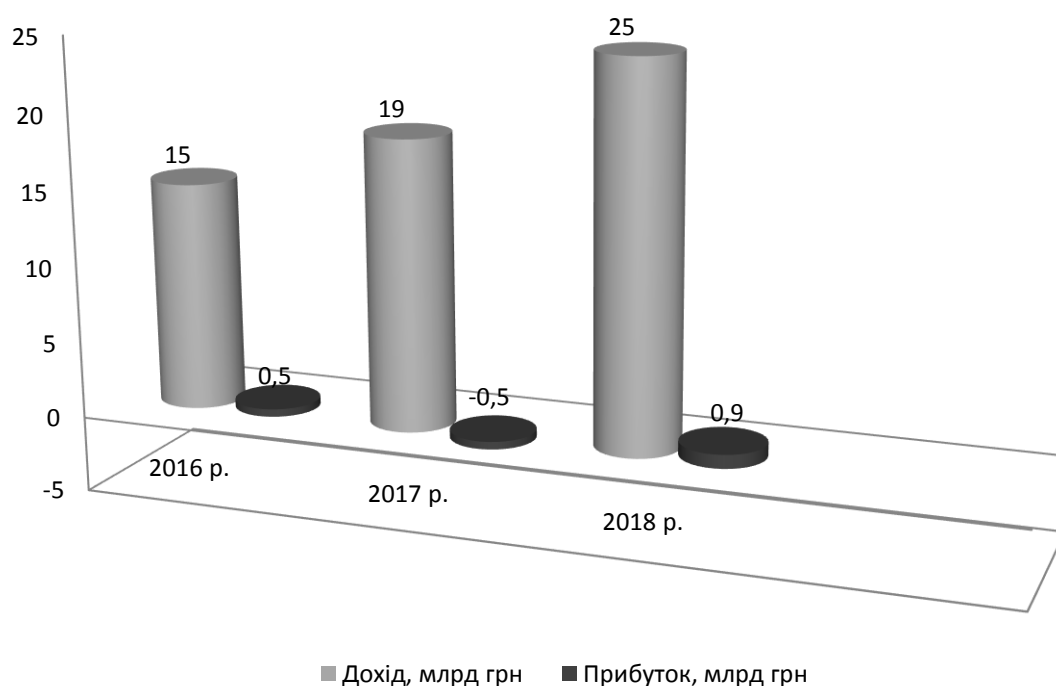
У ході дослідження проаналізовано прибуток, як один із основних економічних критеріїв ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства. Фінансовий стан компанії і зацікавленість власників у господарській діяльності та створенні доданої вартості для подальшого

розвитку визначено завдяки прибутку, одержаного від порівняння доходів з витратами і ефективності як результату їх зіставлення (див.табл.2.12)

Таблиця 2.12

Фінансові показники ТОВ СП «Нібулон» за 2016-2018 рр.

Роки	Фінансові показники	
	Дохід (млрд.грн)	Прибуток(млрд. грн)
2016	15,0	+0,5
2017	19,0	-0,5
2018	25,0	+0,9



Джерело: складено автором за [89]

З таблиці видно, що у 2018 році ТОВ СП «Нібулон» отримав дохід порівняно з 2016 роком на 10 млрд. грн. більше, а прибуток збільшився за цей же період на 0,4 млрд. грн. (див.рис.2.6).

Рис. 2.6 Фінансові показники ТОВ СП «Нібулон» за 2016-2018 рр.

Джерело: складено автором за [89].

За даними рейтингу НВ і компанії DragonCapital, ТОВ СП «Нібулон» входить в топ-10 експортерів країни.

Підвищення світового попиту на сільськогосподарські товари обумовило зростання обсягу торгів ф'ючерсами та опціонами і активним використанням систем електронної торгівлі.

Своєчасне застосування хеджування за допомогою ф'ючерсних контрактів є необхідним інструментом управління ризиками, що дозволить зафіксувати рівень цін і забезпечить захист від небажаних змін.

Отже, з метою захисту від падіння цін на товари ТОВ СП «Нібулон» необхідно більш активно використовувати продаж ф'ючерсних контрактів, за укладання яких зернотрейдер отримує фіксований прибуток, що зумовлено необхідністю продати товар якнайдорожче.

На основі здійсненої оцінки конкурентоспроможності за критеріями конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, виявлено, що конкурентоспроможність ТОВ СП «Нібулон» оцінюється як висока.

Висновки до розділу 2

В другому розділі було проаналізовано, що для успішного ведення конкурентної боротьби та завоювання своєї ринкової "ніші" необхідно постійно проводити дослідження та аналізувати конкурентоспроможність аграрних підприємств упродовж усієї їхньої фінансово-господарської діяльності, що сприятиме своєчасному прийняттю рішень щодо змін у ній, зокрема в товарному асортименті, необхідності пошуку нових ринків збуту, системи управління підприємством. Ефективна аграрна політика повинна враховувати специфіку сільськогосподарської сфери, фінансовий стан підприємств і гарантувати економічну безпеку сільськогосподарських виробників. Конкретні програми регулювання мають відповідати принципам узгодженості положень різних нормативних актів і повноти розв'язання завдань.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ СП «НІБУЛОН»

3.1. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон» та сільськогосподарських підприємств України

Конкурентоспроможність підприємства є одним із важливих аспектів ринкового середовища, який характеризує можливість підприємства адаптуватися до умов ринку и посісти провідне місце і втримати його якомога довше. Проблема управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства зумовлена складністю самого підприємства як об'єкта управління, наявністю залежності конкурентоспроможності підприємства від умов зовнішнього середовища.

Сфера аграрно-промислового комплексу набуває привабливості для іноземних інвесторів потенційно високим рівнем промисловості, стабільним ринком збуту, швидкою окупністю вкладень, зацікавленістю місцевих органів влади в розвитку галузей АПК. Тому створення привабливих умов для діяльності інвесторів має стати першочерговим завданням аграрної політики України.

В аграрному секторі економіки діяльність інвесторів представлена великою кількістю компаній, які, незважаючи на нестабільний економічний стан, сьогодні є однією з основних складових економіки нашої держави.

Стосовно ефективності сільськогосподарських підприємств, нині наявними є позитивні тенденції, що передусім досягаються за рахунок підвищення рівня рентабельності в рослинництві. Водночас, розраховані коефіцієнти в своїй сукупності дозволяють оцінити конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств, і свідчать про незадовільний стан їх діяльності, що в свою чергу дозволяє виявити резерви та напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через

вдосконалення економічного механізму (шляхом ефективного поєднання економічних інструментів, методів та важелів ринкового й державного регулювання сільськогосподарських підприємств) та визначити роль інтеграційних напрямів розвитку щодо забезпечення високого рівня конкурентоздатності.

Досягнення стану формування конкурентного середовища в сільськогосподарських підприємствах може бути здійснено лише за умови дотримання діючих управлінських принципів, їх прояву у вигляді стійких закономірностей та наукових передумов і факторів, у відповідності з якими конкурентне середовище створюється, розвивається і удосконалюється. Системний аналіз дозволив визначити найбільш суттєві і повторювальні стосовно управління конкурентоспроможністю принципи, до яких слід віднести: погодження інтересів, досконалої конкуренції, організації управління та їх прояву у вигляді стійких закономірностей: поєднання централізації та диференціації в управлінні, наявність ієрархії рівнів управління і регулювання, відповідність змісту управління його організаційним формам, поєднання змісту функцій управління і типу організаційної структури підприємства.

Отже, для розвитку агробізнесу на новому технологічному рівні необхідні нові бізнес-моделі, застосування інноваційних технологій, модернізація виробництва виступає рушійною силою економічного оновлення України. У коригуванні технічних операцій, які дозволяють економити вхідні ресурси, необхідно використовувати сучасні інструменти, а саме:

- портативні лабораторії,
- супутникове обладнання,
- сенсорне обладнання,
- дистанційну передачу даних,
- сучасну систему контролю.

Слід зазначити, що одна технологія підсилює іншу, тому їх необхідно розглядати в комплексі. При цьому основним завданням є освоєння

співробітниками підприємства сучасних інноваційних інструментів, підготовка кваліфікованих кадрів.

У ході дослідження для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств пропонується здійснити поєднання:

- новітніх наукових підходів,
- сучасних технологічних досягнень,
- автоматизації виробництва та застосування цифрових технологій.

Позитивним фактором для інвестицій в аграрну сферу є покращення інфраструктури для експорту - будівництво елеваторів, терміналів, розвиток транспортування продукції водними шляхами.

Запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в частині пріоритетних напрямів зміцнення економічної та соціальної складових сталого розвитку, а саме: збалансоване використання конкурентних переваг; розвиток інвестиційного клімату; раціональне ефективне використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств; активізація державної підтримки аграрного сектору; забезпечення матеріальної основи відтворення населення; створення нових та модернізація робочих місць на селі; стимулювання зайнятості населення через професійне навчання; підвищення трудової активності працездатного населення; забезпечення ефективного використання трудового потенціалу; вирішення житлово-матеріальних проблем сільського населення тощо

Перспективним напрямом отримання конкурентних переваг та формування конкурентоспроможності для аграрних підприємств є запровадження інновацій та інноваційних технологій, які в умовах ринкової конкуренції забезпечать оновлення асортименту продукції у відповідності до попиту населення. Розробка стратегії формування конкурентоспроможності передбачає проведення заходів щодо виявлення конкурентних переваг, що так чи інакше впливають на формування їх конкурентоспроможності.

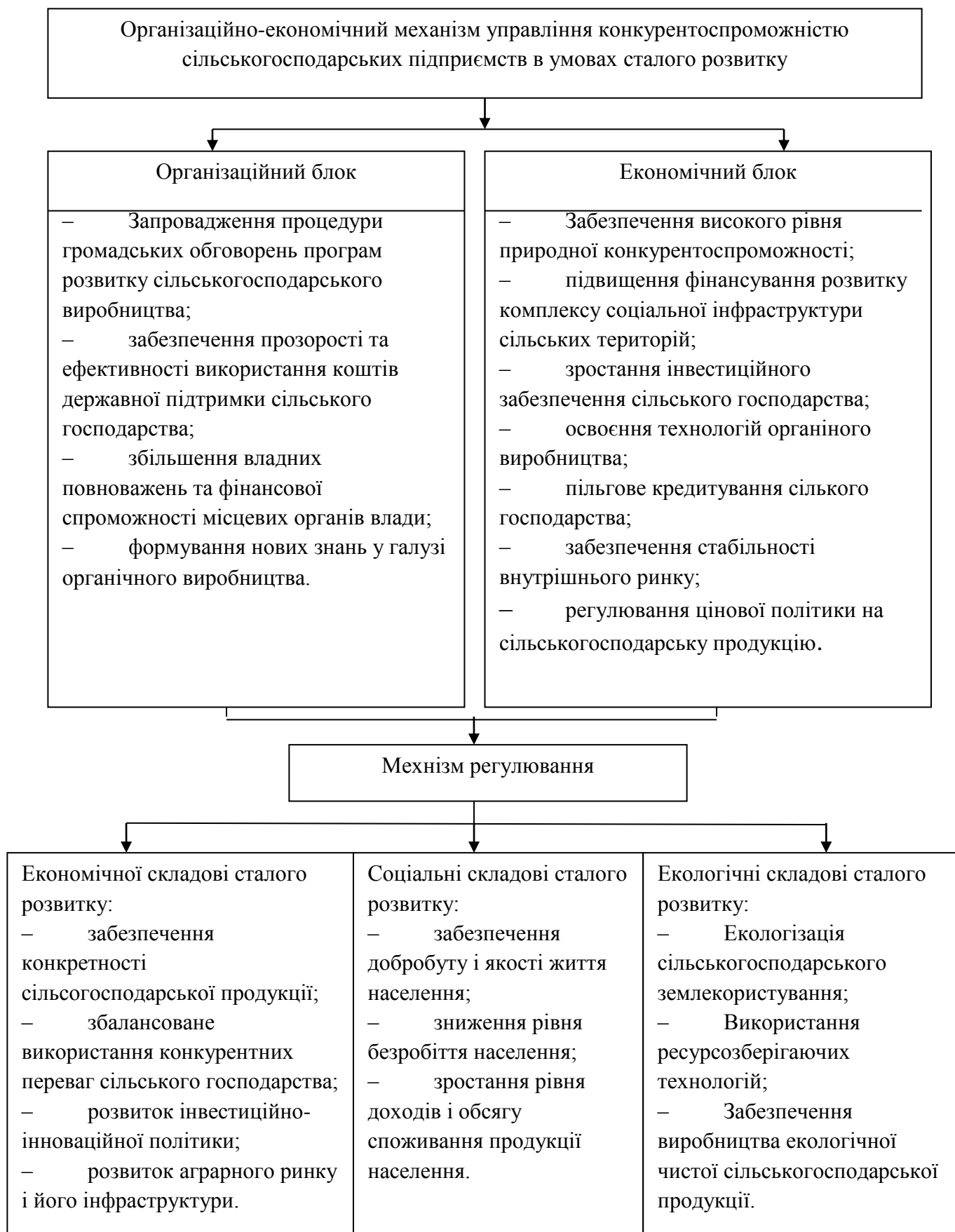


Рис.3.1 Схе­ма управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств в умовах сталого розвитку

Джерело: складено автором за [79]

Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та утримання ними конкурентних переваг багато в чому залежить від ефективності застосовуваного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання.

Організаційно-економічними методами управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств є:

- активізація інвестиційної і інноваційної діяльності, технічне переоснащення підприємства;
- розробка заходів, спрямованих на ефективне використання виробничих і фінансових ресурсів;
- поліпшення системи управління персоналом та мотивацією праці;
- впровадження систем управління якістю та їх сертифікація;
- комплексний підхід до диверсифікації і планування виробництва;
- поліпшення маркетингової орієнтації, додаткова підтримка маркетингової служби;
- поліпшення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Основними складовими конкурентоспроможності аграрних підприємств, які визначають їх потенційні конкурентні можливості відносять:

- конкурентоспроможність у боротьбі за споживача;
- спроможність аналізувати зовнішні та внутрішні зміни, передбачувати їх та відповідним чином реагувати;
- можливість у короткий термін мобілізувати необхідну кількість ресурсів;
- забезпечувати на високому рівні продуктивність праці;
- досягати ліквідності, платоспроможності, ринкової стабільності та високої ефективності та результативності господарської діяльності.

Також важливим у визначенні конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках є алгоритм оцінки

рівня конкурентоспроможності продукції, що полягає в системі обліку економічних, технічних і нормативних параметрів (рис. 3.2).



Рис. 3.2 Алгоритм оцінки продукції і конкурентоспроможності аграрного сектору

Джерело: складено автором за [65-71].

Цей алгоритм показує, що під конкурентоспроможністю продукції аграрного сектору потрібно розуміти такий рівень її економічних, технічних та експлуатаційних параметрів, при якому вона здатна конкурувати з товарами-аналогами іноземного та вітчизняного походження. На ринку продукція є конкурентнішою тоді, коли її ознаки відповідають усім вимогам, а саме технічним і якісним характеристикам, європейським стандартам.

Вагомою складовою у формуванні і зберіганні конкурентних переваг підприємств є умови попиту в країні, такі його показники, як обсяг, структура і характер зростання. Скорочення величини внутрішнього попиту, яке мало місце в Україні, не сприяло збільшенню виробництва та його модернізації. Перспективи, що сьогодні відкриваються перед українським виробником,

дають можливість передбачити стимулюючий вплив зростаючого сукупного попиту на виробничу діяльність [77].

У той же час для розвитку конкурентних переваг більшого значення набувають якісні параметри попиту. З проникненням імпортової аграрної продукції на український ринок та з посиленням диференціації доходів населення попит починає орієнтуватися на загальносвітові стандарти, стає більш вибірковим і вимогливим до цінових і якісних параметрів продукції. Такі зміни мали б сприяти розвитку конкурентних переваг вітчизняних виробників продукції аграрного сектору, але, на жаль, невисокий рівень доходів українських громадян змушує при виборі продукції надавати перевагу більш дешевим її видам, а не більш якісним. Тобто попит на внутрішньому ринку відносно споживчих і якісних характеристик продукції поступається економічно розвиненим країнам, що не дозволяє українським підприємствам орієнтуватися на вподобання внутрішнього ринку при просуванні продукції аграрного сектору на зовнішній ринок.

Отже, впливаючи на низку чинників, що зумовлюють відповідний рівень конкурентоспроможності продукції аграрного сектору, можна досягти його підвищення і тим самим активізувати надходження товарів на зовнішній ринок, умовно об'єднавши ці чинники в окремі групи [75]:

1. Внутрішня: стан і розвиток внутрішнього аграрного ринку; величина витрат і цін на продукцію аграрного сектору; ринкова інфраструктура товаропровідної мережі; стабільність доходів сільськогосподарських виробників.

2. Проміжна: науково-технічний потенціал; кадровий потенціал; маркетингові дослідження внутрішнього ринку.

3. Зовнішня: стійкість національної аграрної системи, здатність адаптування до кон'юнктурних коливань; рівень організації зовнішньоторговельних зв'язків; державна зовнішньоторговельна концепція.

Ці чинники пов'язані між собою, успішний розвиток лише однієї групи чинників не буде означати досягнення основної мети – підвищення

конкурентоспроможності продукції. Потрібно проводити спільні дії щодо активного впливу на всі групи чинників.

3.2 Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон»

Сучасні умови господарювання потребують спрямування всіх видів діяльності підприємства на створення та підвищення конкурентоспроможності, фінансового успіху впродовж тривалого періоду, вимагають від керівників різного рівня вміння здійснювати аналіз та оцінку зовнішньої та внутрішньої ситуації діяльності підприємства, активного стратегічного мислення щодо вивчення потреб споживачів, нових можливостей і загроз, конкурентних позицій, а також власної відповідальності за довгострокове існування та розвиток підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, формування й коригування яких відбувається практично постійно. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства мають формуватися у лоні клієнтоорієнтованої парадигми інноваційного розвитку сучасного підприємства: вони мають бути не вузько забезпечувальними функціональними, а комплексними з власним стратегічним набором. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство обирає відповідну стратегію конкурентоспроможності та модель поведінки. Вибір стратегій конкурентоспроможності доцільно здійснювати за взаємозв'язком стадій економічного розвитку підприємств і їх стратегічних типів, використовуючи багатовимірний простір. Таким чином, обґрунтовані методичні підходи до розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності описують послідовність і взаємозв'язок необхідних заходів, підкреслюють клієнтоорієнтовану ціннісно-компетентісну інноваційну спрямованість таких стратегій, заснованих на мінливих конкурентних перевагах

У ході дослідження удосконалено схемурозробки стратегії підвищення управління конкурентоспроможністю ТОВ СП «Нібулон»(див.рис. 3.3)

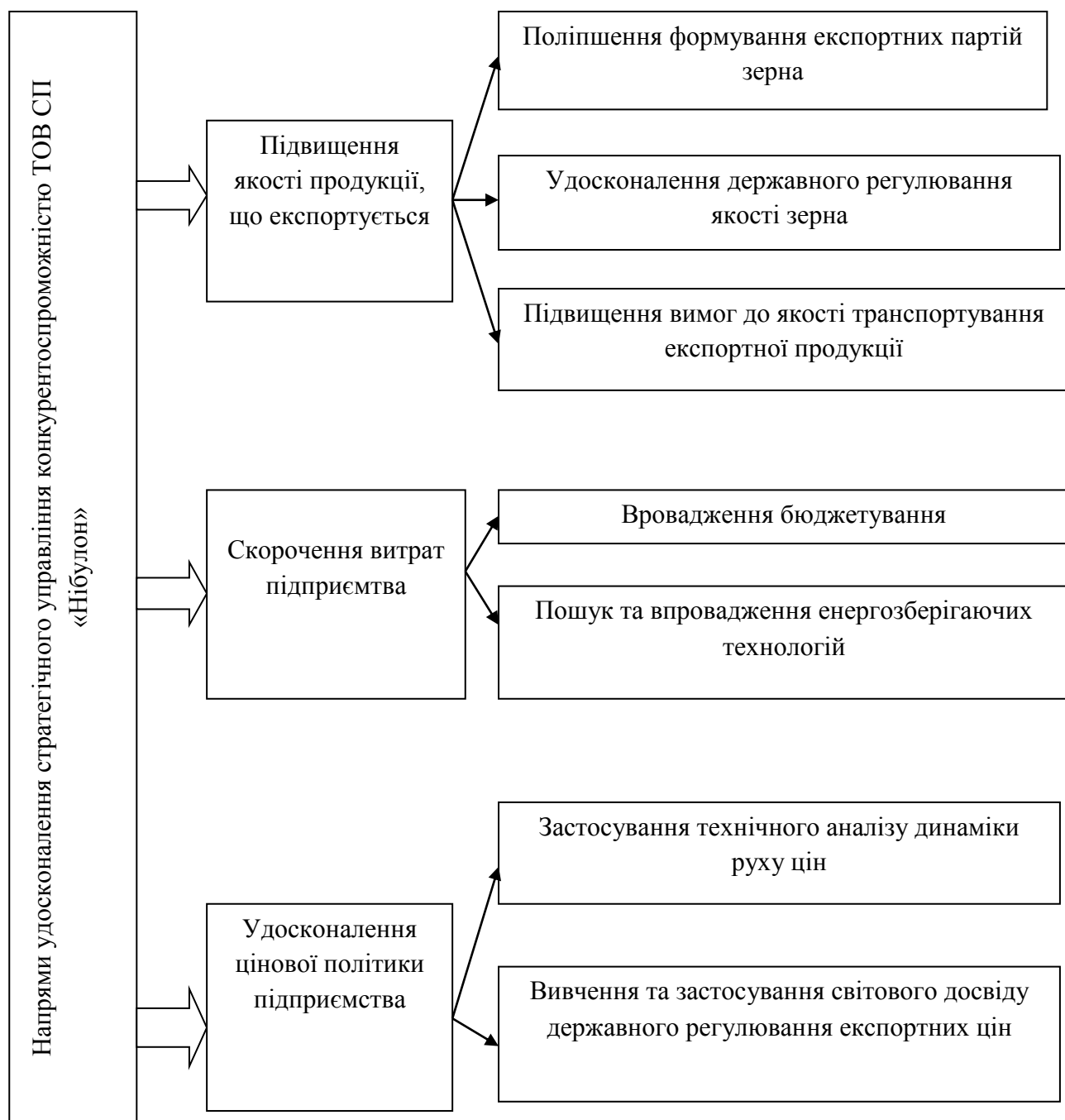


Рис. 3.3 Схемарозробки стратегії підвищення управління конкурентоспроможністю ТОВ СП «Нібулон»

Джерело: розроблено автором [82-84].

Причинами відсутності цих методів контролю на підприємстві можна назвати наступні: недостатній рівень кваліфікації працівників відділу технічного контролю; відсутність необхідних посібників, які б у доступній

формі для працівників відділу технічного контролю розкривали сутність цих методів.

Також, для сприятливих умов швидкого зростання конкурентоспроможності продукції та підвищення економічної ефективності виступає закупівельна діяльність зернотрейдера.

Основними завданнями в даній сфері виступає:

- забезпечення умов закупівлі та реалізації продукції за ціною, що повинна дати можливість ефективним виробникам отримати прибуток для розширення та вдосконалення виробництва;
- забезпечення умов до підвищення конкурентоздатності української агропродукції на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- визначення стратегічних галузевих пріоритетів за рахунок збалансованого використання ринкових та державних механізмів регулювання.

Дослідження показують, що застосування новітніх технологій, інтенсифікація виробництва, оперативне реагування на нові тенденції ринку, пошук нових способів формування конкурентних переваг – це основні заходи відносно утримання існуючих позицій та підвищення конкурентоспроможності для продукції.

Реформування внутрішнього законодавства надасть можливість подолання нетарифних бар'єрів для повноцінного виходу підприємств сільського господарства на європейський ринок в напрямі адаптування до нових умов, опираючись на переваги перехідного періоду, закладених в угодах.

Ці переваги передбачають нульовий митний тариф для 95% товарів українських виробників. Для просування на європейський ринок підприємству, після завершення перехідного періоду, необхідно адаптуватися до рівня, коли буде готовим безпосередньо конкурувати з європейськими товарами. Від українських зернотрейдерів для просування в європейському ринку необхідне

впровадження нових стандартів, які вимагаються ЄС, кваліфікований менеджмент у всіх структурах, підвищення активності підприємств.

Аналіз стану та сучасних тенденцій агропромислового комплексу України за останні роки показав домінування у виробництві агрохолдингів та зменшення обсягів експорту продовольчої продукції.

У ході дослідження визначено, що для розвитку національної економіки в умовах глобалізації необхідно розвивати інтеграційні форми ведення бізнесу, зокрема, створення агробізнес-мереж, які на основі мережевої взаємодії здатні підвищити конкурентоспроможність, забезпечити довготривалий цикл виробництва, зростання ринків.

В українському аграрно-промисловому комплексі діють дві сучасні форми інтеграції підприємств – вертикально-інтегрована у вигляді агрохолдингів та малі і середні підприємства, об'єднані в мережі. Пропонується вартість інвестицій, необхідних для нових цілей визначати пропорційно між зацікавленими учасниками агробізнес-мережі.

Необхідно зазначити, що результати аналізу діяльності агрохолдингів і підприємств харчової промисловості, які між собою пов'язані ланцюжками створення споживчої цінності, недостатньо співпрацюють, оскільки темпи зростання обсягів реалізації сільськогосподарської продукції є значно вищими, ніж продукції промислових підприємств.

Основною проблемою створення агробізнес-мережі є побудова взаємодії між структурами, яка б забезпечувала, з одного боку, ефективність ланцюжка створення споживчої цінності, а з іншого – підтримувала стабільність складу учасників мережі, що можливо лише на основі взаємовигідного співробітництва. Багато факторів, що впливають на вирішення цього завдання, ускладнюють процес створення мережі, але може бути вирішено за допомогою бізнесмоделювання.

Базисом прийняття управлінських рішень відносно формування оптимального складу і структури агробізнес-мереж, в яких найкраще використовуватимуться унікальні конкурентні переваги учасників такого

підприємницького утворення, слугуватиме бізнес-модель інтеграції підприємств АПК (див.рис. 3.4).

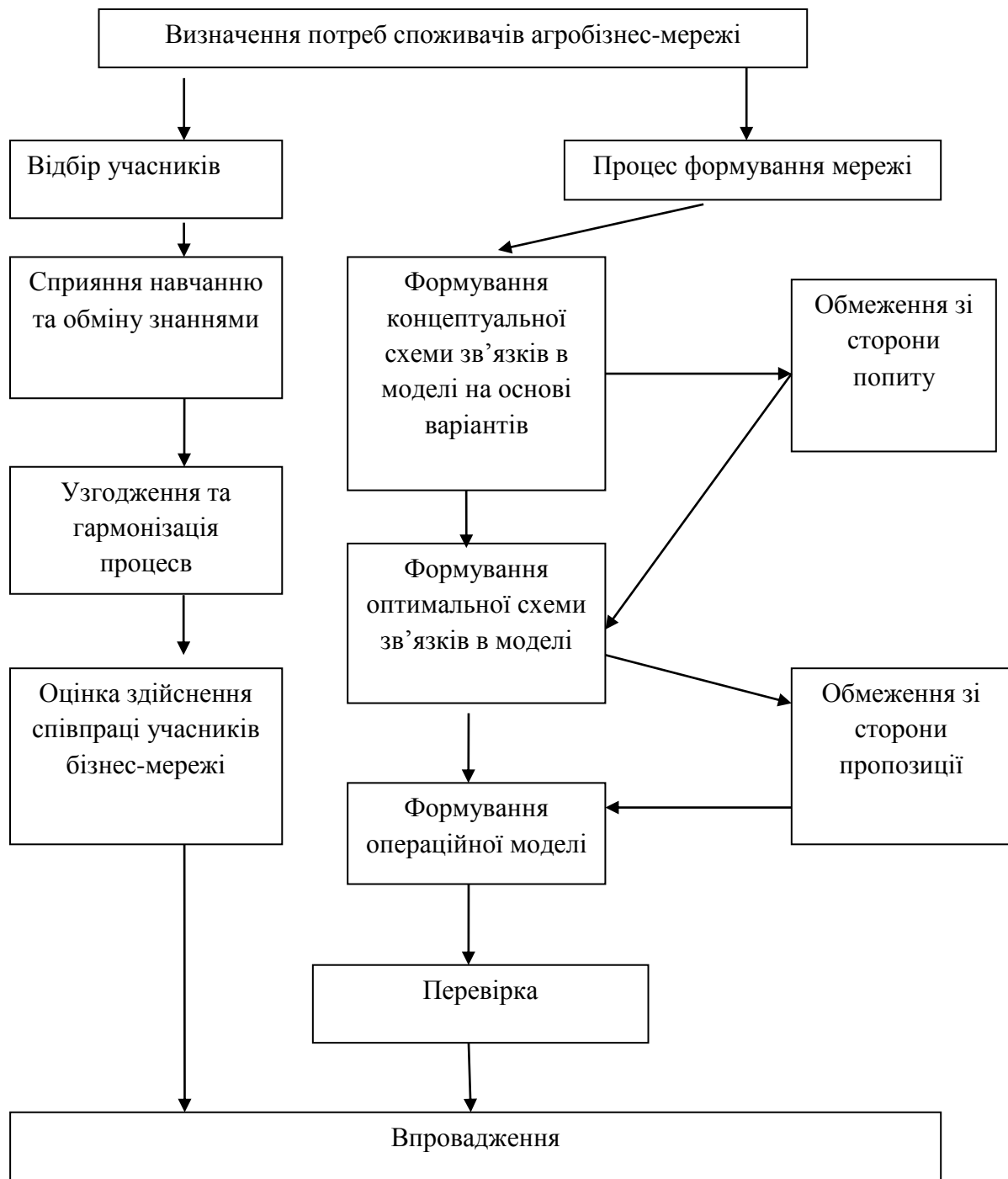


Рис. 3.4 Агробізнес-модель інтеграції підприємств АПК

Джерело: розроблено автором за [41].

З приведеної структури моделі видно, що для формування агробізнес-мережі, як одного з напрямків стратегічного розвитку сільськогосподарського

підприємства, необхідно пройти визначений шлях до створення оптимальної структури, при цьому диверсифікація ринків агропромислової продукції набуває тенденції до зміщення стабільних організаційних структур в бік мережевої взаємодії з метою застосування:

- нових технологій,
- фінансування,
- мінімізації витрат,
- зростання доходів за рахунок участі відповідних структур у системі

створення споживчої цінності.

Оцінку ефективності мережевої взаємодії агропідприємств можна визначити відповідно до визначених платформ (функціональних, структурних, компонентних, поведінкових), на яких формуються вигоди від співпраці. Агробізнес-мережам, внаслідок взаємодоповнюючих процесів їх використання, притаманні конкурентні переваги, що значно розширює ринкові можливості як усієї мережі, так і їх окремих учасників. Створення таких переваг забезпечується гнучкістю, інтелектуальним капіталом учасників, можливістю різнопланового управління відносинами.

Таким чином, процеси інтеграції сільськогосподарських підприємств спрямовані на створення ефективної системи, для забезпечення оптимальних умов учасників та забезпечення високої функціональності агропромислової мережі.

Для оптимізації управління операційною діяльністю ТОВ СП «Нібулон» пропонується використання якісних платформ, кращими програмами серед яких є Eka, Brady та iRely, застосування інновацій в управлінні надає можливість отримання конкурентних переваг на ринку.

У ході дослідження виділено кілька основних тенденцій, які останнім часом спостерігаються на ринку сільгосппродукції, а саме:

- створюються електронні товарні біржі для торгівлі зерном;

- значна частка ринку

працює через групив соціальних мережах і телефонних месенджерах;

- користувачі спеціалізованих програм отримують додаткові потужні інструменти для відстеження цін на ринку;
- здійснюється оперативне укладання угод, які проводяться за єдиною системою.

Спеціальне програмне забезпечення надає можливість здійснювати:

- оперативний аналіз діяльності сільськогосподарського підприємства;
- зважувати всі ризики на швидко мінливому ринку зерна;
- приймати правильні управлінські рішення, які дозволять компанії покращувати свої фінансові результати.

Застосування програм дозволить ТОВ СП «Нібулон» вирішити низку таких завдань, як:

- оцінити фінансові результати під час укладення угоди;
- управляти торговельною діяльністю компанії;
- консолідувати дані по всім контрагентам;
- отримати звітність з усіх операцій;
- прогнозувати торговельну позицію і грошові потоки;
- здійснити контроль діяльності співробітників;
- отримати доступ до масиву облікових і аналітичних даних з будь-якої точки світу.

Суттєві переваги, що підвищують конкурентоспроможність, компанія «Нібулон» отримує шляхом активного застосування ІТ – технології із залученням молодих кваліфікованих спеціалістів, а також за умов трансформації бізнес-процесіву відповідь на виклики нових реалій для просування стратегії сталого розвитку.

Модель стратегії підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» представлено на рис.3.5.



Рис. 3.5 Модель стратегії підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН»

Джерело: розроблено автором за [85-90].

Стратегічне управління аграрними підприємствами є важливим за умов мінливого зовнішнього середовища, саме тому концепція розвитку аграрних підприємств повинна полягати в розробці стратегії і тактики їх поведінки на ринку і спрямована на вирішення наступних завдань:

- ефективного використання виробничих ресурсів;
- застосування нововведень у сфері маркетингу;
- розробка стратегій спеціалізації, кооперації і інтеграції виробництва;
- застосування логістичних підходів і лізингу;
- соціальний розвиток трудових колективів;
- вирішення екологічних проблем;
- контролінг діяльності підприємств.

Таким чином, одним із ключових завдань є розробка бізнес стратегій функціонування, а вихід продукції українських аграрних підприємств на ринки ЄС вимагає вдосконалення закупівельної системи, зокрема детального аналізу ринку і перевірки ділових контактів при укладанні угод.

З огляду на зазначені проблеми, пріоритетними напрямками стратегії підвищення конкурентоспроможності виявлено такі:

- посилення інтеграції вітчизняного агровиробника у світовий ринок;
- диверсифікація експортних аграрних ринків;
- відповідність вітчизняних стандартів якості та безпеки продовольства з міжнародними вимогами;
- активізація промоції аграрної продукції на світових аграрних ринках;
- розбудова мережі об'єктів логістично-інфраструктурної підтримки агропідприємств;

– створення системи соціально-економічних мотиваційних механізмів і стимулів щодо розвитку структур АПК.

Отже, виробництво, закупівля та експорт української аграрної продукції є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства та макроекономічної стабілізації національної економіки.

3.3 Обґрунтування економічної ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН»

Дослідивши діяльність ТОВ СП «НІБУЛОН» виявлено, що економічну ефективність щодо підвищення конкурентоспроможності необхідно розглядати як науково-обґрунтоване та практично орієнтоване прогнозування розвитку підприємства, що передбачає визначення тенденцій та закономірностей розвитку, формування пріоритетних напрямів структурної, інвестиційної, інноваційної, соціальної політики, формування перспективного розвитку підприємства, визначення етапів і термінів його реалізації.

Обґрунтування економічної ефективності стратегії конкурентоспроможності здійснено у таких напрямках:

– надано оцінку вироблених конкретних стратегічних варіантів для визначення їх придатності, здійсненності, прийнятності та послідовності для організації;

– порівняно результати стратегії з рівнем досягнення цілей.

Ефективна система оцінки економічної ефективності стратегії вимагає наявності таких основних елементів:

1. Мотивація для проведення оцінки: передбачає прагнення отримувати винагороду в залежності від відповідності показників поставленим завданням.

2. Інформація для оцінки: потрібна ефективна система управлінської інформації, а також достовірні дані про можливі результати запропонованих стратегій і результати їх реалізації.

3. Критерії оцінки: необхідно оцінювати стратегії за певними критеріями.

У дослідженні запропоновано критерії обґрунтування економічної ефективності стратегії щодо підвищення конкурентоспроможності, які згруповані наступним чином:

- послідовність: стратегія не повинна представляти взаємно непослідовні мети і політику;
- узгодженість/придатність: стратегія повинна відповідати зовнішній обстановці і тим, що відбувається в ній критичним змінам;
- здійсненність: стратегія не повинна ні переоцінювати доступні ресурси, ні створювати нерозв'язані проблеми в майбутньому;
- прийнятність: стратегія повинна відповідати очікуванням конкретних учасників компанії;
- перевага: стратегія повинна забезпечувати створення і / або підтримання конкурентної переваги в обраній сфері.
- рішення за результатами оцінки стратегії: оцінка сама по собі не є завершальним етапом, вона повинна направляти рішення про вибір стратегії і сприяє визначенню дієвості стратегії, крім того повинні існувати відповідні системи для коригувальних дій, засновані на оцінці представленої інформації.

Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності має певні особливості, які зумовлені :

- специфікою сільськогосподарського виробництва: залежність від природно-кліматичних умов, сезонність, ризиковість, використання землі як основного засобу виробництва;
- специфікою сільськогосподарської продукції: номенклатурою та асортиментом, формуванням собівартості й ціни, державним регулюванням цін на деякі види продукції, використанням аграрної продукції як сировини у промисловості та джерела харчування для населення;
- специфікою логістики.

В умовах посиленої конкуренції, обмеженості ресурсів і можливостей аграрних підприємств для здійснення стратегії сталого розвитку потрібно здійснювати пошук нових шляхів, які дозволять підвищити конкурентоспроможність за рахунок ефективного використання ресурсів і забезпечить зростання показників фінансового стану й ефективності діяльності, зміцнить позиції на ринку.

Потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємств аграрної галузі формується під впливом мікро- та макросередовища (див. рис. 3.6.)

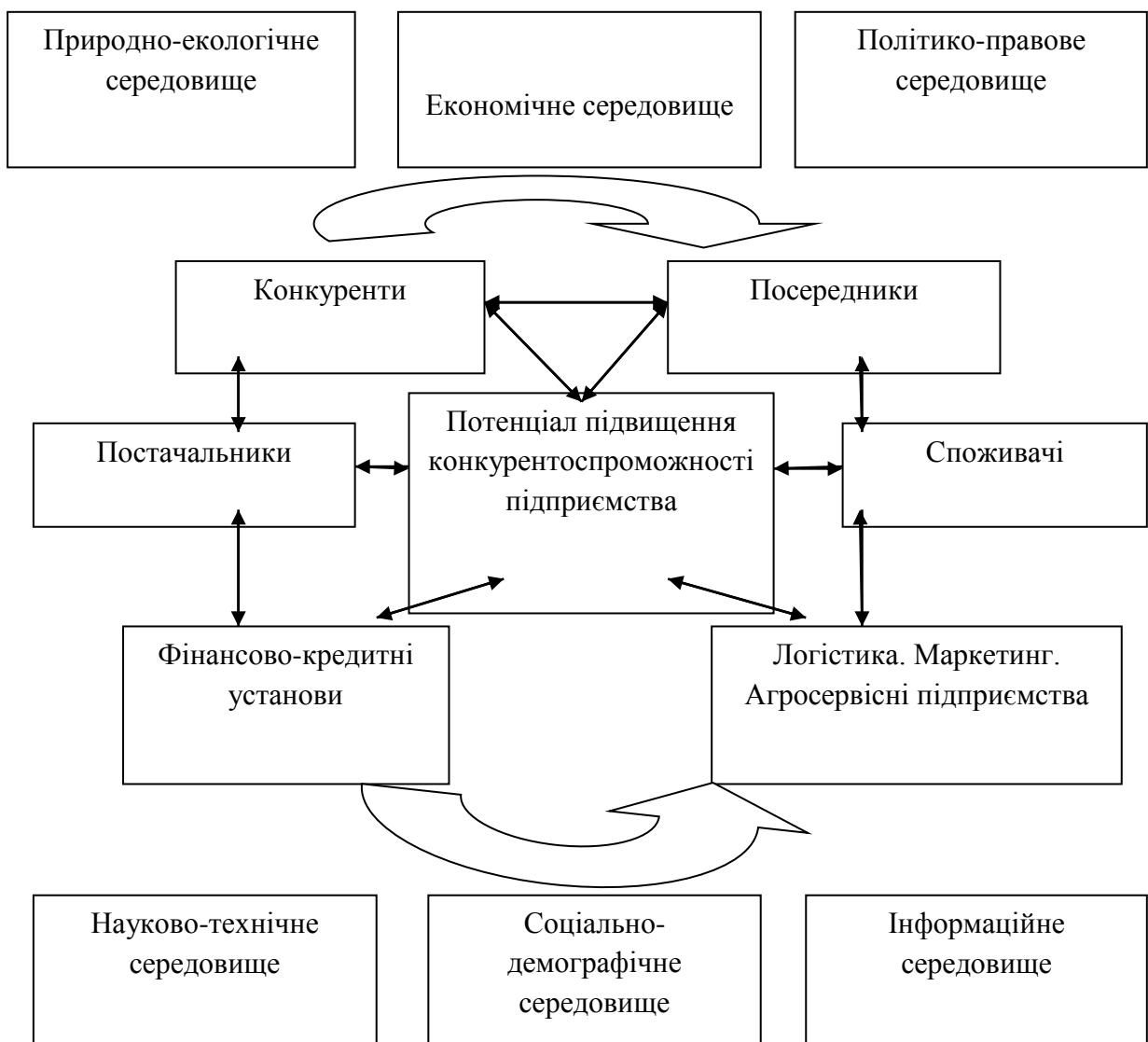


Рис. 3.6. Формування потенціалу підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором [84, 88, 89]

Найбільш значною складовою потенціалу підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства а є природно-ресурсний потенціал, який можна визначити як міру потенційної сукупності можливостей сталого розвитку агроєкосистеми. Без відновлення природного навколишнього середовища в аграрному секторі неможливо зупинити економічний спад у сільських регіонах.

З метою розвитку сільських регіонів необхідно формувати сільськогосподарське виробництво нового типу, що дозволить ефективно зберігати і використовувати генетичний потенціал, зберегти екологічне балансування з навколишнім середовищем, підтримувати родючість ґрунту та поліпшити якість непродуктивних земель для збільшення обсягу виробництва зернових культур.

Сьогодні перехід до нових систем господарювання в аграрній галузі – це складний процес розробки нової стратегії інноваційної стратегії розвитку, який відбувається паралельно з діючими стратегіями, для чого необхідно змінити принципи функціонування суб'єктів агробізнесу, прискорити їх інноваційний розвиток та забезпечити можливість їх організаційних трансформацій.

Для розвитку можливостей ведення бізнесу підприємствам сільськогосподарського напрямку необхідно розширювати свої можливості, які можна поділити на два ключових етапи:

- пошук можливостей,
- реалізація можливостей.

Обґрунтування системи стратегічного управління в аграрній сфері економіки є необхідним з урахуванням особливостей трансформації економіки країни, аналіз дозволяє через оцінку поточної ситуації визначити конкурентні переваги та обмеження перспективного розвитку підприємства, сформулювати пріоритети (див. рис. 3.7).



Рис 3.7 Процес стратегічного управління у с/г підприємствах

Джерело: розроблено автором за [84].

Отримана інформація надає можливість визначити заходи, що дозволять досягти окреслених пріоритетних напрямків стратегічного розвитку підприємства. Також було виокремлено загальні положення конкурентної стратегії виробників сільськогосподарської продукції України на зовнішніх ринках (Додаток В).

Стратегічне мислення керівництва та співробітників, що лежить в основі системи стратегічного управління, застосовується в процесі стратегічного планування, яке дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних та поточних планів, спрямованих на досягнення визначених орієнтирів.

Необхідно визначити, що швидкість зміни бізнес-середовища зростає з року в рік, підприємства стикаються з впливом глобальних мегатрендів у своїх галузях, і умовою активності є адаптування до цих змін, як в плані їх організації, так і бізнес-моделей задоволення глобальних потреб і вимог.

Сучасними мегатRENдами, що впливають на зміну діяльності сільськогосподарських підприємств, є:

- розвинуте співробітництво,
- ефективна співпраця між зацікавленими сторонами,
- спільне виробництво,
- управління та взаємодія з клієнтами через інструменти вебсередовища та соціальні мережі для створення доданої вартості,
- корпоративна мобільність,

- продукування інтелект-аналізу в режимі реального часу при значному обсязі даних від процесів, продуктів і бізнес-систем,
- впровадження інтелектуальних систем, які взаємодіють в глобальному масштабі.

Таким чином, в світі створюються нові інтеграційні зв'язки, забезпечені «промисловим інтернетом» та новим способом праці людей, що характеризуються творчою діяльністю та інтернаціональним партнерством.

Світова та європейська практика ведення бізнесу вказує на те, що за допомогою створення нових взаємозв'язків, розвивається кооперація та інтеграція, які виступають локомотивом економічного розвитку для малих, середніх та великих підприємств.

Таким чином, зростання ролі інновацій, розвиток інформаційного суспільства та загострення конкуренції між виробниками спонукають до взаємодії підприємства, спричиняють зміни у внутрішньому середовищі та основних завданнях їх діяльності.

Зростання конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон» зумовлене застосуванням організаційних нововведень на основі інтеграції підприємства, нарощування темпів практичного досвіду, здійснення ефективної інтеграції, здійсненням оцінки ефективності взаємодії, а також наявність мотивації власників до участі в інтеграційних процесах.

Необхідно зазначити, що сільськогосподарські підприємства з метою підвищення конкурентоздатності (зменшення витрат, впровадження нових технологій, доступом до нових ринків збуту тощо), отриманням переваг в довгостроковому періоді керуються економічними мотивами:

- отримання або збільшення прибутку,
- встановлення контролю за цінами,
- захоплення частки ринку,
- підвищення інвестиційної привабливості.

Отже, обґрунтування економічної ефективності стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства здійснюється за допомогою

порівняння витрат та результатів переважно на основі комерційного характеру. Разом з тим, процеси діяльності супроводжуються також і соціальними ефектами:

- створенням нових робочих місць,
- покращенням іміджу підприємства,
- зняттям соціальної напруги в колективі тощо.

Забезпечення конкурентоспроможності на основі організаційних нововведень, що відносяться до ринкових механізмів, визначають подальший сталий розвиток сільськогосподарського підприємства.

Висновки до розділу 3

У ході третього розділу було проаналізовано та визначено, що обґрунтування економічної ефективності стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства здійснюється за допомогою порівняння витрат та результатів переважно на основі комерційного характеру. Вище зазначена інформація в розділі надає можливість визначити заходи, що дозволять досягти окреслених пріоритетних напрямків стратегічного розвитку підприємства та підвищення її конкурентоспроможності. Розроблено модель стратегії підвищення ефективності конкурентоспроможної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» із визначенням стратегічних напрямків оптимального використання виробничих ресурсів, розвитку логістичної структури, соціального розвитку трудового колективу, вирішенням екологічних проблем з метою забезпечення конкурентоспроможності, зміцнення позицій на світовому ринку.

ВИСНОВКИ

Основні результати, отримані в ході дослідження, містять такі висновки:

1. Узагальнено теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності підприємства, розглянуто сутність і значення конкурентоспроможності підприємства. Визначено, що конкуренція являє собою механізм регулювання суспільного виробництва і одну з найголовніших форм взаємного суперництва на ринку.

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи суб'єктів, які оцінюють конкурентоспроможність тих чи інших об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава.

У ході роботи також було виявлено фактори конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств і до них належать: продуктивність сільськогосподарських угідь; чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві; капіталоозброєність; капіталозабезпеченість та інші.

2. Досліджено, що економічна ефективність конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств визначається як отримання максимального результату на одиницю продукції і залежить від сукупності взаємодії виробників, ринкових агентів, що здійснюють обіг товарів, їх просування до споживача, ступеня розвитку ринкової інфраструктури, важливими елементами якої є комерційні, інвестиційні та інші банки, фондові та валютні біржі, інформаційні центри, комунікаційні системи.

3. Визначено підходи, принципи та методи прийняття управлінських рішень щодо конкурентоспроможності підприємств.. Основними принципами управлінських рішень є: наукова обґрунтованість, правомірність рішення, своєчасність, оптимальність, компетентність, гнучкість.

Серед підходів до прийняття управлінських рішень найбільш поширеними є системний та ситуаційний. У процесі прийняття управлінських

рішень в сільськогосподарській діяльності підприємства використовують: аналітичні методи, які характеризують співвідношення між умовами виконання завдання та результатами; статистичні, що реалізуються шляхом збору, обробки й аналізу статистичних матеріалів; експертні; методи математичного програмування, які дозволяють розраховувати кращий варіант рішення.

4. У ході дослідження проаналізовано конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України, які є безпосередніми учасниками торгівлі, пов'язаної з інвестиційними операціями та експортом сільськогосподарської продукції, визначені фактори впливу на сільськогосподарську діяльність підприємств.

5. Здійснено аналіз управління діяльністю ТОВ СП «НІБУЛОН», в результаті якого виявлено, що компанія розпочала реалізацію масштабної інвестиційної програми з розвитку річок України, розвиває інфраструктуру внутрішніх водних шляхів і малого суднобудування, вводить в експлуатацію потужні перевантажувальні термінали з відвантаженням зернових та олійних культур..

6. Надано оцінку економічній ефективності ТОВ СП «НІБУЛОН» і виявлено, що дане підприємство – це провідний український інвестор, сільгосптоваровиробник і експортер. Підсумки 2019 року засвідчили 2 місце ТОВ СП «НІБУЛОН» у топі вітчизняних підприємств–експортерів зерна – 9,8%. Підприємство відправляє на експорт зернові культури в понад 70 різних країн земної кулі. За допомогою діаграми Ісікави оцінено переваги та недоліки в роботі, сфокусовано увагу на прийнятті рішень щодо удосконалення процесу і визначення подальшої стратегії закупівельної діяльності зернотрейдера.

Проаналізовано та надано оцінку впливу реалізація ієрархічної моделі стратегії забезпечення конкурентоспроможності дозволить ТОВ СП «НІБУЛОН» зберегти й зміцнити фінансову стійкість, збільшити обсяг виробництва та експорту сільгосппродукції, зростання рівня рентабельності

виробництва та підвищення загальної економічної ефективності діяльності підприємства.

7. Дослідивши діяльність підприємств, специфіку їх роботи, надано пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» та сільськогосподарських підприємств України, які передбачають поєднання новітніх наукових підходів, сучасних технологічних досягнень, автоматизації виробництва, застосування цифрових технологій.

Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та утримання ними конкурентних переваг багато в чому залежить від ефективності застосовуваного організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання.

У ході дослідження запропоновано критерії обґрунтування економічної ефективності щодо підвищення конкурентоспроможності, найперше це послідовність, друге узгодженість, всі наступні – це здійсненність, прийнятність, перевага та рішення.

8. Дослідження показало, що важливим елементом функціонування ринку є біржовий механізм, який спроможний захистити агропідприємства від ризиків.

Визначено необхідність створення в Україні зернової біржі, як найважливішого елементу розвиненої інфраструктури аграрного ринку.

9. Запропоновано розвивати інтеграційні форми ведення бізнесу, зокрема, створення агробізнес-мереж, які на основі мережевої взаємодії здатні підвищити конкурентоспроможність, забезпечити довготривалий цикл виробництва, зростання ринків для розвитку національної економіки в умовах глобалізації

10. Удосконалено алгоритм обґрунтування економічної ефективності стратегії конкурентоспроможності підприємства, який відображає, що визначення ефективності здійснюється за допомогою порівняння витрат та результатів переважно на основі комерційного характеру, проте, процеси діяльності підприємства супроводжуються також і соціальними ефектами,

такими, як створення нових робочих місць, зняття соціальної напруги в колективі, покращення іміджу підприємства.

11. Розроблено модель стратегії підвищення ефективності конкурентоспроможної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» із визначенням стратегічних напрямків оптимального використання виробничих ресурсів, розвитку логістичної структури, соціального розвитку трудового колективу, вирішенням екологічних проблем з метою забезпечення конкурентоспроможності, зміцнення позицій на світовому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мессель-Веселяк В.Я. Теоретико-методологічне і нормативно-правове забезпечення трансформації аграрного сектору економіки України до ринкових умов господарювання, науковий супровід та ефективність запровадження / В. Я. Мессель-Веселяк, М. М. Федоров // Економіка АПК. - 2015. - № 7. - С. 5-24.
2. Савчук В. П. Фінансовий менеджмент підприємств: прикладні питання з аналізом ділових ситуацій. [Текст] / В.П. Савчук. – К.: Видавничий дім «Максимум», 2001. – 600 с.
3. Белінський П. І. Менеджмент виробництв та операцій. [Текст] / П.І. Белінський. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с. https://ev.nmu.org.ua/docs/2011/1/EV20111_125-131.pdf
4. Харрісон А. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій [Текст] / Алан Харрісон, Ремко Ван Хоук. / Пер. з англ.; За наук. ред. О. Є. Міхейцева. – Дніпропетровськ: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 368 с.
4. Лайсонс К. Управління конкурентоспроможності підприємства: / К. Лайсонс, М. Джиллінгем: Пер. з 6-го англ. вид. – М.: ІНФРА-М. – XVIII, 798 с.
5. Richard Koch. The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More with Less Paperback – Import, January 1, 2007. – 288 p.
6. Келли, Дж. Закупки-с вигодою [Текст] / Дж. Келли./ Пер. з англ.; Под ред. А.Н.Романова, О.Я.Кантор. – М.: Аудит, 1992. – 96с.
7. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П.Ю. Беленький // Вісник НАН України. – 2007. – № 5. – С. 9-18
8. Ніколаєнко І.В. Маркетинг закупівель / І.В. Ніколаєнко – К.: НУХТ, 2014. – 50 с.

9. Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII «Про публічні закупівлі». – URL: <https://land.gov.ua/info/zakon-ukrainy-vid-25-hrudnia-2015-922-viii-pro-publichni-zakupivli/>

10. Закон України від 11 січня 2001 року №2210-III «Про захист економічної конкуренції». – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

11. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2016 р. №166 «Про затвердження Порядку функціонування електронної системи закупівель та проведення авторизації електронних майданчиків». – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/166-2016-%D0%BF#Text>

12. Гетьман О.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.О.Гетьман, В.М.Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2017. – 307 с.

13. Яців І.Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія / І.Б. Яців. – Львів: Український бестселер, 2016. – 427 с

14. Яців І. Сутність категорії «конкурентоспроможність» та особливості її оцінки стосовно системи аграрного виробництва / І. Яців // Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК. – 2017. - №15. – С 58-67

15. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. перевод В.С. Автономова и т.д. / Й.А. Шумпетер / М.: Прогресс, 1982.

16. Шпичак О.М. Економіко-організаційні проблеми якості сільськогосподарської продукції та продовольства / О.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2010. - № 11. – С. 51-59.

17. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навч. Посіб. / За ред. Л.В. Балабанової. – 2-ге вид., випр. І доп. – К.: Знання, 2005 – 185 с

18.Черевко Д.Г. Конкуентоспроможність підприємства як характеристика його економічного стану / Д.Г. Черевко // Економіка АПК. 2019. - № 6. – С. 114-121.

19. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції (практичний посібник) / За ред. П. Т. Саблука. - К.: ІАЕ, 2014. -558 с

20. Довганчин Г. В. Роль державного регулювання економічних відносин в агропромисловому виробництві / Г.В. Довганчин // Економіка АПК. - 2000. - № 5 -С.7.

21. Дмитренко Н.М. Конкуентоспроможність переробних підприємств малого бізнесу в АПК: автореф. дис... канд. екон. наук / Н.М. Дмитренко; Дніпропетр. держ. аграр. ун-т. – Д., 2008. – 20 с. 21.Аграрний бізнес. Ліга закон. 2020.– URL:<https://product.ligazakon.ua/agrarnij-biznes/>

22.Балабанова Л.В. Маркетинг : підручник / Л.В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і допов. – Київ : КНЕУ, 2011. – 543 с.

23.Фінанси підприємств: підручник / А.М. Поддєрьогін ; кер. авт. кол. і наук. ред. А.М. Поддєрьогін. – вид. 6-те, переробл. та доповн. – Київ : Київ. нац. екон. унт, 2006.

24.Porter, Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free press, М.: Альпинабизнесбукс, 2008.URL:<http://loveread.ec/notes.php?id=79155#26>

25.Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. ; СПб. ; Київ : Вильямс, 2011. – 488 с.

26.Котлер Ф.Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. Альбина Паблишер. – 2019. - 211 с.

27.Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз [Текст] / В. Г. Андрійчук: монографія, 2-е вид. без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 292 с.

28.Бабенко В. О. Дослідження механізму розвитку діяльності агрохолдингів в умовах економічної глобалізації / Бабенко В. О., Сідоров В. І., Савін Р. С. –Информационная экономика: этапы развития, методы управления,

моделі: монографія. Ред. докт. екон. наук, проф. В.С. Пономаренко, докт. екон. наук, проф. Т.С. Клебановой. Харків, ВШЕМ ХНЭУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 668 с.

29. Бабенко В. О. Управління інноваційними процесами переробних підприємств АПК (математичне моделювання та інформаційні технології): моногр. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Х. : ХНАУ, Мачулин, 2014. 380 с.

30. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: Пер. с англ. – В 2-х т. – Таллин, 1995. – Т. 1. – 399 с.

31. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.

32. Економіка підприємства: Підручник / За ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.

33. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. - Х.: ИД «ИНЖЭК», 2009. - 144 с.

34. Шваб Л.І. Економіка підприємств: Навч. посіб. для студ. ВНЗ. – 2-ге вид. – К.: Каравела, 2005. – 568 с.

35. Економічний словник-довідник / За ред. докт. екон. наук, професора С.В. Мочерного. – К.: Феміна, 1995. – 368 с.

36. Захожай В.Г. Статистика маркетингу: Опорний конспект лекцій / За заг. ред. В.Б. Захожая. – К.: МАУП, 2001. – 64 с.

37. Руснак П.П. Економіка підприємства: навчальний посібник / П.П. Руснак, В.Г. Андрійчук, А.А. Ільєнко та ін.; за ред. П.П. Руснака// – Біла Церква, 2003. – 256 с.

38. Петрига О. М. Економіка аграрного підприємства: навчальний посібник / О. М. Петрига, Т. І. Яворська, Ю. О. Прус; за ред. О. М. Петриги, Т. І. Яворської // – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. – 498 с.

- 39.Присяжнюк М. В. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку). ННЦ «Ін-т аграр. Економіки». К.: ННЦ ІАЕ, 2011. 408 с.
- 40.Базасєв Ю.І. Основні принципи і напрями підвищення ефективності діяльності агро-підприємств. Фундаментальні дослідження. 2006. №11. С. 55-57.
41. Ковальчук М. І. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК : підр. / Ковальчук М. І. – К. : КНЕУ, 2005. – 390 с.
42. Грінченко Ю.Л. Методичний посібник/ Ю.Л. Грінченко // ОНУ ім. Мечникова, 2010.- 42 с.
43. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навчальний посібник / Василенко В. А. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
44. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М. : Дело, 1992. – 369 с.
45. Наконечний С. І. Математичне програмування : навч. посібник / С. І. Наконечний, С. С. Савіна. – К. : КНЕУ, 2003. – 452 с.
46. Ульяновченко О. В. Дослідження операцій в економіці : підручник / Ульяновченко О. В. – Х. : Гриф, 2003. – 580 с.
47. Эддоус М. Методы принятия решений : уч. пособие / М. Эддоус, Р. Стенсфилд. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.
48. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. / Й. А. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг. – 2008. - 355 с.
49. Tidd, Joseph. Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change. Third Edition / Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt. – John Wiley & Sons, Ltd. – 2005. - 582 p.
- 50.Говоруха В. Б., Прийняття управлінських рішень [Текст]: навчальний посібник / Ю. Є. Петрунь, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко та ін; за ред. Ю. Є. Петруні// . – Дніпропетровськ: АМСУ, 2015. – 189 с.

51. Саблук П.Т. Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період / П.Т.Саблук // Економіка АПК. – 2008. – №4. – с.20-28
52. Лузан Ю.Я. Сучасні проблеми та основні фактори розвитку аграрного сектора України / Ю. Я. Лузан // Економіка АПК. - 2014. - №6. - С.5-9.
53. Лупенко Ю.О. Результати і проблеми реформування сільського господарства України / Ю. О. Лупенко, П. Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк, М. М. Федоров // Економіка АПК. - 2014. - №7. - С. 26 - 38.
54. Стратегічні напрями розвитку агропромислового комплексу України / ред.: П. Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк; Ін-т аграр. економіки УААН. - К., 2002. - 59 с.
55. Саблук П. Т. Основні напрями розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2014. – № 12. – С. 3-15
56. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств: навч. посіб. / І.В. Смолін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 204 с
57. Закон України „Про агро-промислові компанії в Україні” від 15.03.2006 р. № 3528-IV.– URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3528-15>.
58. Дем'яненко С. Організаційно-правові форми реформованих сільськогосподарських підприємств в Україні: які висновки можуть бути зроблені? / С. Дем'яненко, Ш. Крамон-Таубадель // Сільське господарство України: криза та відновлення / За ред. Крамона-Таубаделя Ш., Дем'янена С., Арніма Куна. – К.: КНЭУ, 2004. – С. 93-101.
59. Саблук Р.П., Коваленко О.В. Сучасні тенденції світової торгівлі зерном. Економіка АПК. 2009. №9. С. 84-88.
60. Буряк Р. І., Чернявський І. Ю. Аналіз наукових підходів до обґрунтування сутності експортного потенціалу підприємств зернової галузі.

Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка. Т. 22. Вип. 10(63). 2017. С. 76–80.

61. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК / Ю.А. Лозовський // Актуал. пробл. економіки. – 2018. – № 3. – С. 84-88

62. Агробізнес сьогодні. – URL: <http://agro-business.com.ua>

63. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції (практичний посібник) / За ред. П. Т. Саблука. - К.: ІАЕ, 2015. -558 с.

64. Голота А.С. Проблеми та перспективи розвитку національного ринку зерна. Інноваційна економіка. 2013. №3[41]. С. 232-235.

65. Жибак М.М., Христенко Г.М. Фактори впливу на прибутковість сільськогосподарської галузі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 754-757.

66. Шпичак О.М. Економіко-організаційні проблеми якості сільськогосподарської продукції та продовольства / О.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2015. - № 11. – С. 51-59.

67. Яців І.Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія / І.Б. Яців. – Львів: Український бестселер, 2016. – 427 с.

68. Дорогунцов С.І., Пітюренко Ю.І. Олійник Я.Б. та ін. Розміщення продуктивних сил України. К.: КНЕУ, 2015. 364 с.

69. Основні показники зовнішньої торгівлі України. Офіційний сайт Українського клубу аграрного бізнесу. URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini.

70. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

71. Економіка підприємств: Підручник / за ред. С.Ф. Покропивного. - Вид. 2-ге, перероб. та доп. - К.:КНЕУ, 2001. – 528 с

72. Україна: Важкий врожай-2020. URL: <http://zerno.ru/node/12896>

73. Кому Україна експортує продукцію. – 2019. URL: https://biz.censor.net/resonance/3127480/komu_ukraina_prodaet_zerno
74. Як загартовувався «НІБУЛОН». – 2020. URL: <https://nibulon.com/news/novini-kompanii/yak-zagartovuvasya-nibulon-8751.html>
75. О. Вадатурський втретє визнаний «Людиною року на водному транспорті». – Агропрофі №12 [463] – 2020.
URL: https://nibulon.com/uploads/files/site_tree/115/1029.pdf
76. Перший у степовому Подніпров'ї і десятий на Дніпрі. – Агропрофі. № 17-18, 2020
77. Найрезультативніший маркетинговий рік в історії компанії «НІБУЛОН». – 2020. - URL: <https://nibulon.com/news/novini-kompanii/nairezultativnishii-marketingovii-rik-v-istorii-sudnoplavnoi-kompanii-nibulon-8598.html>
78. ТОП-10 експортерів зерна з України у листопаді 2020 року. - URL: <https://landlord.ua/news/top-10-eksporteriv-zerna-z-ukrainy-u-lystopadi-2020-roku/>
79. «Сайт ТОВ СП «Нібулон». URL: <http://www.nibulon.com/>.
80. ЄБРР надає компанії «Нібулон» стабілізаційну позику \$27 млн. – 2020.- URL: <https://landlord.ua/news/iebr-r-nadaie-kompanii-nibulon-stabilizatsiinu-rozyku-27-mln/>
81. Головін О. Ми збільшимо фінансування партнерських програм до \$150 млн. – 2020. – URL: <https://landlord.ua/news/oleksandr-holovin-my-zbilshymo-finansuvannia-partnerskykh-prohram-do-150-mln/>
82. Наші досягнення. – 2020. – URL: <https://www.nibulon.com/data/pro-kompaniyu/napryamki-diyalnosti/zovnishnoekonomichna-diyalnist.html>
83. Економіка підприємства: Підручник / За ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.

84.Бабенко В.О. Підвищення економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції на основі інформаційного забезпечення управління діяльністю агропідприємств / Бабенко В. О., Накісько О. В., Руденко С. В. – Актуальні проблеми прогнозування розвитку економіки України [За ред. О.І. Черняка, П.В. Захарченка]. – Бердянськ: Видавець Ткачук О.В., 2018. – 371 с.

85.«Нібулон» інвестує в збереження автошляхів. – 2020. – URL:https://www.nibulon.com/uploads/files/site_tree/115/963.pdf

86.2019/20 маркетинговий рік став одним із кращих в історії компанії «НІБУЛОН» . – 2020. – URL:<https://nibulon.com/news/novini-kompanii/2019-20-marketingovii-rik>

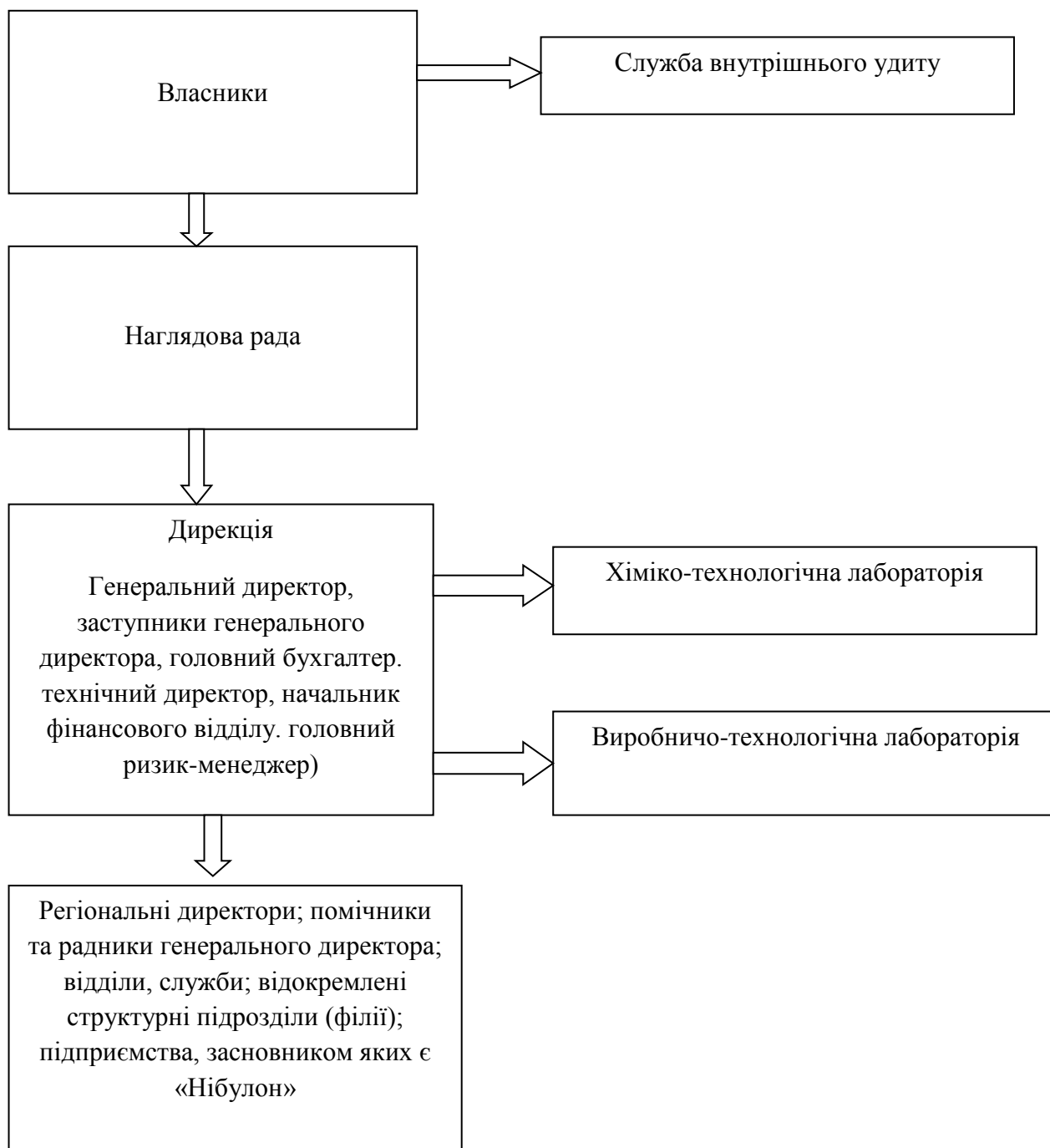
87.Вартість української пшениці. – 2020. – URL:<http://agro-yug.com.ua/archives/43629>

88.Прогноз: скільки коштуватиме кукурудза у 2019 році
<https://landlord.ua/special-projects/prohnoz-skilky-koshtuvatyme-kukurudza-u-2019-rotsi/>

89.Рейтинг найбільших сільськогосподарських України. – 2019. – URL:https://biz.censor.net/resonance/3155547/rejting_nayiblshih_holdingv_ukrani

90. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК / Ю.А. Лозовський // Актуал. пробл. економіки. – 2008. – N 3. – С. 84-88.

Вертикально-інтегрована структура ТОВ СП «НІБУЛОН»



вих. № ____ від _____

ТОВ СП «НІБУЛОН»*Щодо надання документів*

З метою налагодження співпраці з ТОВ СП «НІБУЛОН» _____
 (найменування постачальника)

(код ЄДРПОУ _____) надає оригінали (засвідчені копії) документів для укладання договору поставки, а саме:

№ з/п	Назва документа	В наявності
1	заява на укладання договору поставки сільськогосподарської продукції	
2	засвідчена копія розширеного витягу з ЄДР (отриманого не більше ніж 10 календарних днів до дати подачі заяви на укладання договору)	
3	засвідчена копія витягу з реєстру платників ПДВ	
4	копії паспортів та довідок присвоєння ідентифікаційного номеру (або реєстраційного номера облікової картки платника податків) керівника та головного бухгалтера Постачальника, завірених власноруч кожним з них відповідно	
5	накази на призначення керівника (директора, голови) та головного бухгалтера Постачальника	
6	копії договорів про надання бухгалтерських послуг (для суб'єктів господарювання, що не мають відповідних фахівців згідно з штатним розписом)	
7	засвідчена копія останньої зареєстрованої редакції Статуту Постачальника (повністю) зі змінами (якщо такі є)	
8	копії документів, що підтверджують право власності (оренди) на приміщення, яке використовується як офісне	
9	у випадку обмежень встановлених установчими документами на підписання керівником договору та інших документів - протокол загальних зборів або рішення засновника про зняття таких обмежень (за необхідності)	
10	розписка особи, яка укладає договір від імені Постачальника, за типовою формою про ознайомлення із відповідальністю за злочини, що передбачені ст.ст. 190, 191, 192, 212, 219, 222, 358, 364 та 366 Кримінального кодексу України	
11	розписку власника або засновника про відсутність наміру звертатися в господарського суду із заявою про відкриття провадження у справі про банкрутство, відповідно до ст. 34 Кодексу України з процедур банкрутства, або із заявою про відкриття провадження у справі про неплатоспроможність фізичної особи-підприємця, відповідно до ст. 116 Кодексу України з процедур банкрутства без проходження документальної перевірки податковими органами по взаємовідносинам з ТОВ СП «НІБУЛОН»	

12	згода на поширення інформації з обмеженим доступом	
13	банківські та поштові реквізити підприємства	
14	довідка з банку про відкриття рахунку	
15	лист із зазначенням банківського рахунку, на який необхідно перераховувати кошти за продукцію (у разі, якщо вказаний банківський рахунок був відкритий протягом останніх 12 міс.)	
16	засвідчена копія форми № 1 «Баланс» за 2019 рік з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми	
17	завірена копія форми 1-ДФ «Податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку» за останній звітний квартал, строк подачі якого вже минув з відміткою органу державної податкової служби про її прийняття	
18	засвідчена копія форми № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2019 рік з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми	
19	засвідчена копія витягу з реєстру платників єдиного податку	
20	засвідчена копія податкової декларації з єдиного податку 4 групи за поточний рік	
21	засвідчена копія заповненої форми державного статистичного спостереження № 4-сг "Посівні площі сільськогосподарських культур під урожай 2020 року" (річна) з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми	
22	засвідчена копія заповненої форми державних статистичних спостережень № 29-сг "Підсумки збору врожаю сільськогосподарських культур, плодів, ягід та винограду на 01 грудня 2019 року" (річна) з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми	
23	до 05 грудня 2020 року завірені копії заповнених форм державних статистичних спостережень № 29-сг "Підсумки збору врожаю сільськогосподарських культур, плодів, ягід та винограду на 1 грудня 2020 року" (річна) та № 29-сг (меліорація) "Збір врожаю сільськогосподарських культур на 1 грудня 2020 року" (річна) з квитанцією або відмітками органу державної статистики про прийняття цих форм	
24	засвідчені копії форм державних статистичних спостережень № 50-сг "Звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств" за 2019 рік	
25	засвідчена копія заповненої форми державних статистичних спостережень № 21-заг (річна) "Звіт про реалізацію продукції сільського господарства" станом на 01.06.2020 з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми або з копією квитанції про прийняття, а також до 31 січня 2021 року – копію заповненої форми державних статистичних спостережень № 21-заг (річна) "Звіт про реалізацію продукції сільського господарства" за 2020 рік з відміткою органу державної статистики про прийняття цієї форми або з копією квитанції про прийняття (незалежно від дати укладання договору)	
26	засвідчена копія паспорта представника, довіреність на прийом-передачу первинної документації та Додатків до Договору (оригінал)	
27	засвідчена копія свідоцтва про державну реєстрацію (яка була проведена до 07.05.2011) або виписки про державну реєстрацію (яка була проведена після 07.05.2011) суб'єкта підприємницької діяльності - <i>надається фізичними особами-підприємцями</i>	
28	свідоцтво про шлюб та письмова згода дружини (чоловіка) на укладання угоди і засвідчена копія паспорта (якщо ФОП одружений) - <i>надається фізичними особами-підприємцями</i>	
29	довідка, надана компетентним органом (органом місцевого самоврядування, територіальним органом Державного агентства земельних ресурсів або органом Державного реєстраційної служби України), про площу с/г угідь, що використовуються ФОП виробником (для орендованих із зазначенням договорів	

	оренди)	
30	засвідчені копії витягів з реєстру речових прав на земельні ділянки та договорів оренди	
31	лист про фактично посіяні площі с/г угідь та зібраний врожай в розрізі культур	
32	засвідчені копії податкових декларацій з ПДВ з додатками	

Посада керівника

підпис

ПІБ

Додаток В

Загальні положення конкурентної стратегії виробників сільськогосподарської продукції України на зовнішніх ринках



АНОТАЦІЯ

Боднарюк П. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» –, 2022.

Узагальнено теоретико-методологічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Визначено підходи, принципи та методи прийняття управлінських рішень щодо конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто структуру сільського господарства комплексу України, надано характеристику підприємствам, які визнані найбільшими агропромисловими підприємствами України. Розроблено модель стратегії підвищення ефективності конкурентоспроможної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» Ключові слова: ТОВ СП «НІБУЛОН», принципи, модель, конкурентоспроможність, виробництво, управління процесом, аналіз.

SUMMARY

Bodnariuk P. Competitiveness of an agricultural enterprise and substantiation of ways to increase it. - Manuscript.

Research on obtaining the educational and qualification level of a master's degree in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities" -, 2022.

Theoretical and methodological principles of increasing the competitiveness of agricultural enterprises are generalized. Approaches, principles and methods of making managerial decisions on the competitiveness of the enterprise are determined. The structure of agriculture of the complex of Ukraine is considered, the characteristic of the enterprises which are recognized as the largest agro-industrial enterprises of Ukraine is given. The model of strategy of increase of efficiency of competitive activity of «NIBULON Ltd.» is developed.

Key words: «NIBULON Ltd.», principles, model, competitiveness, production, process management, analysis.

