

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

«Допущений до захисту»

В.о. завідувача кафедри

 Руснак А.В.

«08» грудня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

на тему: Формування конкурентних переваг та механізму розвитку
конкурентоспроможності аграрних підприємств

Виконав:

студент групи 6418зм



Юрчина С.В.

(підпис)

Керівник роботи:

в.о. завідувача кафедри економіки,

д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

 Руснак А.В.

(підпис)

Херсон–2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра Економіки

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма «Бізнес і приватне підприємництво»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

 Ломоносова О.Е.

(підпис)

«17» жовтня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студенту Юрчині Сергію Васильовичу

(Прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Формування конкурентних переваг та механізму розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств

Керівник роботи Руснак Алла Валентинівна, д.е.н., професор

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

Затверджені розпорядженням директора ХННІ НУК від «17» жовтня 2024 р. № 10

2. Термін подання роботи: 7 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Первинна, фінансова і статистична звітність підприємства; інформація Державної служби статистики України, Закони України, постанови Кабінету міністрів України

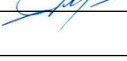
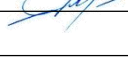
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи формування конкурентних переваг аграрних підприємств.

2. Аналіз діяльності фермерських господарств для оцінки їх конкурентних переваг та конкурентоспроможності.

3. Удосконалення механізмів розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 1. Структура конкурентних переваг аграрних підприємств. 2. Система економічних чинників, які сприяють розвитку конкурентних відносин в аграрній сфері економіки. 3. Класифікація конкурентних переваг аграрних підприємств. 4. Стадії економічного розвитку аграрних підприємств та умови формування конкурентних переваг. 5. Динаміка показників розвитку фермерських господарств України. 6. Темпи зростання виробництва продукції рослинництва у фермерських господарствах. 7. Показники розвитку досліджуваного господарства. 8. Структура організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		
2	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		
3	Руснак А.В., в.о. завідувача кафедри економіки		

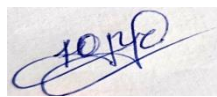
7. Дата видачі завдання

«17» вересня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування актуальності і мети роботи	до 03.10.2024 р.	виконано
2.	Опрацювання нормативно-законодавчої бази, аналіз літературних джерел	до 17.10.2024 р.	виконано
3.	Збір, обробка і узагальнення статистичних даних і даних річних фінансових звітів	до 31.10.2024 р.	виконано
4.	Оцінка ефективності діяльності підприємства та розробка пропозицій з удосконалення	до 14.11.2024 р.	виконано
5.	Обґрунтувати висновки	до 22.11.2024 р.	виконано
6.	Оформлення роботи та подання на кафедру	до 07.12.2024 р.	виконано

Здобувач



(підпис)

Юрчина С.В.

(ПІБ)

Керівник роботи



(підпис)

Руснак А.В.

(ПІБ)

АНОТАЦІЯ

Юрчина С.В. Формування конкурентних переваг та механізму розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств. – Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, 2024. – Рукопис.

У роботі узагальнено теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг підприємства; розглянуто концепцію досягнення стійких конкурентних переваг аграрних підприємств, яка базується на поєднанні ринкових та ресурсних підходів. Також визначено тенденції розвитку фермерських господарств та здійснено аналіз їх діяльності. Визначено економічні умови діяльності досліджуваного господарства та досліджено його товарну, цінову та збутову політику. Також у роботі обґрунтовано формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств; визначено шляхи удосконалення фінансово-кредитного механізму аграрних підприємств; висвітлено напрями удосконалення механізму державної підтримки аграрних підприємств.

Ключові слова: конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства, організаційно-економічний механізм, фінансово-кредитний механізм, державна підтримка аграрних підприємств.

ANNOTATION

Yurchyna S. Formation of competitive advantages and the mechanism for developing the competitiveness of agricultural enterprises. – Kherson Educational and Scientific Institute of the Admiral Makarov National Shipbuilding University, 2024. – Manuscript.

The paper summarizes the theoretical and methodological foundations of the formation of competitive advantages of an enterprise; considers the concept of achieving sustainable competitive advantages of agricultural enterprises, which is based on a combination of market and resource approaches. Also, the trends in the development of farms are determined and their activities are analyzed. The economic conditions of the studied farm are determined and its commodity, price and sales policy are investigated. The paper also substantiates the formation of an organizational and economic mechanism for developing the competitiveness of enterprises; identifies ways to improve the financial and credit mechanism of agricultural enterprises; highlights the directions for improving the mechanism of state support for agricultural enterprises.

Keywords: competitive advantages, competitiveness of the enterprise, organizational and economic mechanism, financial and credit mechanism, state support for agricultural enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Сутність, структура та зміст конкурентних переваг підприємств.....	10
1.2. Передумови та проблеми розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств	21
1.3. Концептуальні засади розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДЛЯ ОЦІНКИ ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	42
2.1. Тенденції розвитку фермерських господарств та аналіз їх діяльності...	42
2.2. Економічні умови діяльності Фермерського господарства «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області.....	49
2.3. Товарна, цінова та збутова політика фермерського господарства.....	55
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	71
3.1. Формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств.....	71
3.2. Удосконалення фінансово-кредитного механізму аграрних підприємств.....	81
3.3. Удосконалення механізму державної підтримки сільськогосподарських підприємств.....	92
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми. Робота вітчизняних аграрних підприємств в умовах повномасштабної війни та світової глобалізації, у період зростання конкуренції характеризується комплексністю взаємозв'язків і має складний характер. Стан ринків і конкурентне оточення підприємств динамічно змінюються, що вимагає від них постійного пошуку додаткових конкурентних переваг. Сучасні умови функціонування агропромислових підприємств пов'язані з постійними змінами в зовнішньому політичному й економічному середовищі, яке є мінливим та динамічним, обумовлює наявність численних загроз функціонуванню підприємств, збільшення конкурентів на вітчизняному і міжнародному ринках.

Проблеми розвитку агропромислових підприємств слід розглядати у структурі глобальних і галузевих. До глобальних проблем можна віднести підвищення рівня національної і міжнародної конкуренції при обмеженому і стандартизованому асортименті продукції, забезпечення конкурентоспроможності експортних операцій, залежність від дії інших підприємств. У структурі галузевих проблем доцільно визначити однорідність та типовість устаткування, стандартизованість та регламентованість процесів, наявність великої кількості виробників, обмеженість ринку; а також проблеми підприємств внутрішнього характеру, такі як залучення інвестицій, забезпечення інвестиційної привабливості, одержання та підвищення ефективності використання позикових коштів, мотивація персоналу та його плинність і міграція, підвищення кваліфікації працівників тощо.

Проблеми розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств, їх складових розглянуто в роботах таких вітчизняних учених, як П.К. Канінський, М.М. Ільчук, Л.О. Мармуль, П.І. Островський, П.Т. Саблук, В.Г.Ткаченко, О.М. Шпичак та ін. Значну увагу формуванню конкурентоспроможності підприємств приділяють зарубіжні науковці

М. Портер, А. Мескон, Ф.Котлер, Р.Олсоп та ін. У наукових роботах вітчизняних і зарубіжних учених визначається, що конкурентоспроможність підприємств є комплексним поняттям, складається із сукупності елементів, залежить від багатьох чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретико-методичне обґрунтування організаційно-економічного механізму формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг підприємства;
- розглянути концепцію досягнення стійких конкурентних переваг аграрних підприємств, яка базується на поєднанні ринкових та ресурсних підходів;
- визначити тенденції розвитку фермерських господарств та здійснити аналіз їх діяльності;
- визначити економічні умови діяльності досліджуваного господарства;
- дослідити товарну, цінову та збутову політику фермерського господарства;
- обґрунтувати формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств;
- розглянути шляхи удосконалення фінансово-кредитного механізму аграрних підприємств;
- висвітлити напрями удосконалення механізму державної підтримки аграрних підприємств.

Об'єкт дослідження – процес формування конкурентних переваг підприємств у сучасних умовах функціонування на прикладі ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області.

Предмет дослідження – теоретико-методичні і прикладні основи

формування конкурентних переваг аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою кваліфікаційної роботи є загальнонаукові і спеціальні методи досліджень, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах управлінської, економічної і спорідненої з ними наук. При проведенні дослідження були використані такі методи: наукової індукції та дедукції, історичний та логічний, абстрактно-логічний, порівняння і синтезу.

Теоретичною базою проведення дослідження є праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з питань формування конкурентоспроможності аграрних підприємств у сучасних умовах. Джерелами інформації є нормативні матеріали законодавчої та виконавчої влади; дані Державної служби статистики України; роботи провідних українських та зарубіжних учених; періодичні наукові видання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні структури та сутності дії організаційно-економічного механізму формування конкурентних переваг підприємств, робота якого підтримується сукупністю сформованих принципів, властивостей, інструментів.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені в кваліфікаційній роботі підходи, способи та одержані результати являють собою концептуальну основу розвитку конкурентних переваг підприємств. Теоретичні та методичні положення логічно доведені до рівня конкретних пропозицій, придатних для впровадження в практику управління підприємствами.

У першому розділі роботи узагальнено теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг підприємства; розглянуто концепцію досягнення стійких конкурентних переваг аграрних підприємств, яка базується на поєднанні ринкових та ресурсних підходів.

У другому розділі визначено тенденції розвитку фермерських господарств та здійснено аналіз їх діяльності. Визначено економічні умови діяльності досліджуваного господарства та досліджено його

товарну, цінову та збутову політику.

У третьому розділі обґрунтовано формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств; визначено шляхи удосконалення фінансово-кредитного механізму аграрних підприємств; висвітлено напрями удосконалення механізму державної підтримки аграрних підприємств.

Апробацію результатів дослідження було проведено на щорічній науково-практичній конференції магістрів ХННІ НУК.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра виконана на 107 сторінках комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць та 10 рисунків. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, який налічує 63 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність, структура та зміст конкурентних переваг підприємств

Сучасний етап розвитку економіки характеризується зміною підходів до конкуренції, яка вже не зводиться лише до боротьби за ринкову частку. Сьогодні конкуренція стає процесом створення та ефективного використання підприємствами своїх конкурентних переваг, а також управління ними з метою досягнення визначених цілей на конкретних ринках протягом певного періоду часу з дотриманням вимог чинного законодавства.

Конкурентоспроможність підприємства розглядається як багатовимірна категорія, яка не має однозначного трактування в науковій літературі. На думку І.М. Кирчати, конкурентоспроможність підприємства слід розуміти як його внутрішню здатність успішно функціонувати в ринкових умовах, забезпечуючи при цьому зростання доходів, розширення виробництва та підвищення рівня добробуту учасників економічного процесу [1].

Л.С. Кобиляцький [2] пропонує інше визначення, згідно з яким конкурентоспроможність підприємства проявляється як здатність підприємства утримувати свою позицію на ринку завдяки розширенню відтворювального процесу, покриттю виробничих витрат та створенню умов для подальшого розвитку. Згідно з цим підходом, конкурентоспроможність підприємства є динамічною властивістю, яка змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів ринкового середовища.

З огляду на це, досягнення та підтримка конкурентоспроможності підприємства вимагає розробки та впровадження стратегій підвищення ефективності використання ресурсів, покращення якості продукції та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Основними інструментами для підвищення конкурентоспроможності підприємств є інновації, диверсифікація виробництва та вдосконалення систем управління якістю.

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як здатність підприємства ефективно використовувати свої матеріальні та нематеріальні

ресурси, а також умови, необхідні для забезпечення стабільного та сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Такий підхід підкреслює важливість раціонального використання ресурсів, адаптивності до змін зовнішнього середовища та здатності до інноваційного розвитку.

Конкурентоспроможність є багатогранною характеристикою, яка охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Основні конкурентні переваги підприємств виявляються у зростанні обсягів продажів, причому їхній вплив найбільш відчутний на етапі реалізації продукції. Водночас формування цих переваг відбувається ще на етапі виробництва, де створюються передумови для підвищення якості продукції та зниження собівартості.

Виробничий та комерційний потенціал конкурентоспроможності підприємств є основою для зміцнення позицій країни на світовому ринку. Чим більший рівень конкурентоспроможності підприємства, тим вищі його шанси на здобуття лідерства в певній галузі та можливість формувати вигідні умови для експансії на зовнішні ринки.

Науковці та фахівці з управління конкурентоспроможністю виділяють низку вимог до конкурентних переваг підприємств, які є ключовими для забезпечення стратегічного успіху [3;4;5]. Основні з них включають [6]:

- унікальність торгової марки: здатність підприємства забезпечити унікальність свого товару чи бренду на ринку;
- специфічні та важкодоступні ресурси: використання специфічних можливостей і ресурсів підприємства, які складно відтворити або імітувати;
- задоволення унікальних потреб споживачів: здатність підприємства гнучко реагувати на індивідуальні потреби клієнтів та пропонувати їм продукцію, яка точно відповідає їхнім запитам.
- У сучасних умовах господарювання все більшої актуальності набуває завдання ідентифікації та розвитку конкурентних переваг вітчизняних підприємств, зокрема аграрного сектора. Саме підприємства аграрної галузі відіграють важливу роль у забезпеченні економічної та соціальної стабільності країни. Їхня діяльність має вирішальне значення для продовольчої безпеки держави, що підкреслює їхню стратегічну значущість для як державного, так і приватного секторів економіки України.

Конкурентні переваги підприємств агропромислового комплексу (АПК) безпосередньо впливають на ефективність діяльності партнерських підприємств та забезпечення потреб споживачів. Підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, яка відповідає міжнародним стандартам, сприяє інтеграції України у світовий ринок та підсиленню її позицій у глобальному торговельному просторі.

Конкурентна перевага підприємства – це здатність забезпечувати перевагу над конкурентами у ключових сферах діяльності, таких як економіка, техніка та організація виробництва. Ці переваги можна оцінити за допомогою економічних показників, серед яких прибуток, рентабельність, ринкова частка, обсяг продажів та інші. Важливо зазначити, що конкурентна перевага не є тотожною потенційним можливостям підприємства. Конкурентна перевага проявляється як конкретний факт, що підтверджується реальними результатами діяльності та безпосередньо сприймається споживачами.

Основними джерелами конкурентних переваг підприємств аграрного сектору є:

- інноваційні технології: впровадження сучасних технологій у процес виробництва, переробки та зберігання продукції дозволяє знижувати собівартість та підвищувати якість товару;
- якість продукції: високий рівень якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам, створює передумови для збільшення частки підприємства на світових ринках;
- доступ до унікальних ресурсів: володіння ресурсами, які важко відтворити або скопіювати конкурентами;
- організаційна ефективність: вдосконалення внутрішніх управлінських процесів, підвищення продуктивності праці та ефективності логістичних ланцюгів;
- формування бренду та репутації: створення унікального іміджу бренду та формування довгострокової довіри споживачів;
- професійний розвиток персоналу: підвищення кваліфікації працівників через навчання та розвиток їхніх професійних навичок.

Конкурентна перевага є не лише метою, а й кінцевим результатом діяльності підприємства, що відображається у його здатності досягати

стабільного зростання обсягів продажів, розширення ринкової частки та забезпечення високого рівня фінансових показників. Таким чином, для підприємств аграрного сектору особливо важливо формувати стійкі конкурентні переваги, які дозволять їм адаптуватися до змін у ринкових умовах та інтеграційних процесах [7].

Конкурентні переваги підприємства формуються завдяки низці чинників, які забезпечують його перевагу над іншими учасниками ринку. Основними джерелами конкурентних переваг є зниження собівартості продукції, підвищення рівня диференціації товарів, сегментація ринку, впровадження інновацій та здатність підприємства оперативно реагувати на зміни попиту. Додатковими факторами конкурентної переваги виступають продуктивність праці та кваліфікація персоналу (виробничого, технічного та управлінського), технічний рівень та якість продукції, а також управлінські навички та стратегічне мислення на всіх рівнях управління підприємством [8].

Особливість конкурентних переваг полягає у їхній відносній природі. Вони проявляються через порівняння характеристик продукції та діяльності підприємства з відповідними характеристиками конкурентів. Конкурентна перевага не є універсальною і може змінюватися залежно від географічного ринку, споживчих уподобань та кон'юнктури ринку. Товар, який має цінову перевагу на одному ринку, може не мати цієї переваги на іншому. Відтак, при визначенні конкурентної переваги підприємства слід враховувати ринкову ситуацію та умови, що склалися на конкретному сегменті ринку [9].

Конкурентна перевага – це сукупність властивостей товару або особливостей діяльності підприємства, що забезпечують йому вигідні позиції порівняно з конкурентами. Ці властивості визначаються на основі порівняння із найуспішнішими конкурентами та дозволяють підприємству утримувати лідерські позиції на ринку. Для її досягнення підприємства мають враховувати специфіку споживчого попиту, тенденції розвитку ринку та ключові чинники, що впливають на вибір споживачів.

Конкурентні переваги підприємства формуються під впливом сукупності різних чинників, які можна згрупувати у три основні категорії:

1. Висока якість продукції – цей чинник створює цінність для

споживачів, оскільки сприяє зниженню їхніх витрат або підвищенню ефективності використання товару.

2. Зниження витрат підприємства – досягнення конкурентної переваги за рахунок зменшення витрат на виробництво та збільшення продуктивності праці.

3. Ключові компетенції – це особливі навички, технології чи знання, які забезпечують підприємству унікальну конкурентну перевагу.

4. Вплив чинників на конкурентну перевагу підприємства є неоднозначним. Деякі чинники можуть як підсилювати, так і послаблювати конкурентну позицію підприємства залежно від умов зовнішнього середовища. Для забезпечення стійкої конкурентної переваги потрібне комплексне управління цими чинниками, що передбачає їхній всебічний аналіз та узгодження із загальною стратегією підприємства.

Важливо зазначити, що на конкурентну перевагу впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники, які не завжди підконтрольні підприємству. Наприклад, різкі зміни у ринковій кон'юнктурі або появі нових технологій можуть вимагати перегляду стратегії та адаптації підходів до управління конкурентними перевагами.

Для ефективного управління конкурентними перевагами підприємству необхідно застосовувати системний підхід, що передбачає виділення та врахування ключових чинників впливу на конкурентоспроможність. Цей підхід дозволяє визначити найважливіші чинники, які мають найбільший вплив на результати діяльності підприємства, та створити систему моніторингу для їх постійного контролю та коригування [10].

Ключовим критерієм класифікації конкурентних переваг є базова основа, яка визначає природу та джерела формування конкурентних переваг підприємства [11]. До цієї категорії належать десять основних типів конкурентних переваг агропромислових підприємств. Вони формуються під впливом таких чинників, як:

– економічні чинники: конкурентні переваги, що базуються на економічних чинниках, обумовлені загальноекономічною стабільністю ринків, на яких працює підприємство. Серед таких факторів можна виділити підтримку держави у вигляді інвестиційних програм, податкових пільг та кредитних

ставок. Інші важливі елементи – це ефект масштабу, ефект досвіду та можливість залучати та ефективно використовувати фінансові ресурси [12];

- нормативно-правова база: конкурентні переваги, що виникають завдяки нормативним актам, забезпечуються шляхом використання законів, постанов, рішень органів влади та спеціальних привілеїв, які надаються підприємствам;

- структурні чинники: конкурентні переваги, які виникають завдяки високому рівню інтеграції виробничих та збутових процесів [13];

- адміністративні заходи: управлінські рішення та організаційні інструменти, які забезпечують більш ефективне управління підприємством (впровадження нових систем управління якістю, реінжиніринг бізнес-процесів або вдосконалення системи логістики та постачання);

- розвиток ринкової інфраструктури: наявність добре розвиненої інфраструктури дозволяє підприємствам отримувати конкурентні переваги за рахунок скорочення логістичних витрат та оптимізації логістичних ланцюгів [12];

- технічні можливості: впровадження сучасних технологій та інноваційних рішень дозволяє підприємствам забезпечувати вищу якість продукції та підвищувати ефективність виробничих процесів [10];

- інформаційні ресурси: доступ до актуальної інформації про стан ринку, споживчі уподобання та діяльність конкурентів дозволяє підприємствам розробляти більш точні стратегії розвитку [1];

- географічні чинники: конкурентні переваги завдяки доступу до сировини, близькості до основних ринків збуту або вигідному розташуванню відносно транспортних шляхів [1];

- демографічні чинники: зміни у демографічній структурі населення, зокрема збільшення чисельності споживачів, впливають на попит на продукцію;

- конкурентні переваги не правового характеру досягаються внаслідок несумлінної конкуренції; недобросовісного виконання представниками місцевих органів влади своїх обов'язків; кримінальних дій [10].

Пропонується така система класифікації конкурентних переваг

аграрних підприємств (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Структура конкурентних переваг аграрних підприємств

Конкурентні переваги підприємства можна поділити на дві основні групи, виходячи з джерел їх виникнення: внутрішні та зовнішні.

Внутрішні конкурентні переваги— це ті переваги, які формуються всередині самого підприємства за рахунок його внутрішніх ресурсів та

можливостей. Вони пов'язані з удосконаленням операційних процесів, підвищенням ефективності виробництва та оптимізацією управлінських рішень [10]. Основними складовими внутрішніх конкурентних переваг є: зменшення виробничих витрат; продуктивність праці; організація виробничих процесів; система управління підприємством.

Завдяки внутрішнім конкурентним перевагам підприємство отримує можливість знижувати витрати та забезпечувати більш високу якість продукції у порівнянні з основними конкурентами.

Зовнішні конкурентні переваги – це переваги, що виникають за рахунок взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем та забезпечення кращих умов для споживачів у порівнянні з конкурентами. Зовнішні переваги формуються під впливом ринкових умов та відносин з партнерами, споживачами та державними органами. Основними складовими зовнішніх конкурентних переваг є: здатність створювати додаткову цінність для споживачів; репутація бренду та імідж; система збуту та логістики; інноваційний потенціал.

Зовнішні конкурентні переваги орієнтують підприємство на розвиток внутрішніх ресурсів і забезпечують стійкі конкурентні позиції. Вони також формують стратегічну спрямованість підприємства на задоволення потреб конкретних цільових груп споживачів [5].

Конкурентні переваги підприємства включають сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, які визначають його здатність досягати успіху на ринку та забезпечувати стабільний розвиток. Ці переваги забезпечують підприємству можливість знижувати витрати, підвищувати якість продукції та швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Основні внутрішні конкурентні переваги [1; 10; 12]:

1. Виробничі переваги: продуктивність праці; економність витрат; раціональне використання основних фондів; забезпеченість матеріально-технічними ресурсами; бездефектність продукції.

2. Технологічні переваги: сучасність технологічних

процесів; досконалість та гнучкість технологій; застосування досягнень науково-технічного прогресу.

3. Кваліфікаційні переваги: кваліфікація та професіоналізм персоналу; майстерність та творчий підхід; спрямованість на інновації.

4. Організаційні переваги: гнучкість організаційної структури; прогресивність та структурованість.

5. Управлінські переваги: ефективність системи менеджменту; результативність управлінських процесів; мотивування персоналу.

6. Інноваційні переваги: розробка та впровадження нових технологій; створення нових продуктів та послуг; використання ноу-хау.

7. Наслідкові переваги: формування ринкової культури підприємства; традиції та історія розвитку.

8. Економічні переваги: фінансова стабільність; ліквідність та платоспроможність; рентабельність та прибутковість.

9. Географічні переваги: вигідне розташування; доступ до транспортної інфраструктури; близькість до клієнтів та постачальників.

Зовнішні конкурентні переваги підприємства – це сукупність чинників та умов, що визначають його конкурентоспроможність на ринку та виникають за межами підприємства. До основних видів зовнішніх конкурентних переваг належать наступні: інформаційні, конструктивні, якісні, поведінкові, кон'юнктурні, сервісні, іміджеві, цінові, збутові; комунікаційні переваги.

Конкурентні переваги підприємства можна класифікувати за ознакою їх стратегічної спрямованості. Залежно від обраного підходу до стратегії розвитку підприємства, конкурентні переваги поділяються на два основні види:

1. Переваги, що формуються через створення унікального набору дій, характеристик та властивостей продукції або послуг – досягаються шляхом запровадження унікальних методів діяльності або пропонування товарів і

послуг, які мають особливі властивості, недоступні у продукції конкурентів.

2. Переваги, що базуються на виборі відмінних від конкурентів видів діяльності або способів задоволення споживчих потреб – цей підхід передбачає орієнтацію підприємства на інші методи діяльності або вибір нових ринкових сегментів.

Залежно від джерела формування, конкурентні переваги поділяються на такі категорії:

1. Переваги, що виникають із наявних умов стабільності бізнесу та можливостей для посилення конкурентоспроможності – базуються на здатності підприємства використовувати свої внутрішні резерви та стабільні умови бізнес-середовища для підвищення конкурентоспроможності.

2. Переваги, що виникають у результаті змін у зовнішньому середовищі– обумовлені можливістю підприємства своєчасно реагувати на зміни в маркетинговому середовищі. Серед змін, що можуть створити нові можливості для підприємства, можна виділити: стратегічні вікна, зміни у споживчих уподобаннях, зрушення у демографічній структурі, поява нових технологій. Основною умовою успішного використання цього виду конкурентних переваг є здатність підприємства своєчасно виявляти та оперативно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі [5; 13].

Залежно від імовірності успіху, конкурентні переваги підприємства поділяються на ймовірні та очевидні. Ймовірні конкурентні переваги виникають в умовах невизначеності ринкового середовища та багатовекторного впливу зовнішніх факторів. Очевидні конкурентні переваги відомі та чітко визначені на основі конкретних характеристик діяльності підприємства або його продукції.

Залежно від тривалості впливу конкурентні переваги поділяються на тривалі та тимчасові. Час дії конкурентної переваги залежить від здатності конкурентів швидко адаптуватися до змін, перейняти успішний досвід лідерів ринку та впровадити аналогічні або кращі рішення. Тривалі

конкурентні переваги забезпечують підприємству стійке конкурентне положення на тривалий період. Такі переваги можуть формуватися за рахунок унікальних ресурсів, важкодоступних технологій, інноваційних рішень, прав інтелектуальної власності та інших важливих чинників. Тимчасові конкурентні переваги забезпечують підприємству короточасний успіх і можуть швидко втрачати свою актуальність через дії конкурентів. Основною причиною втрати таких переваг є здатність конкурентів швидко копіювати ефективні підходи та технології.

Конкурентні переваги підприємства можна поділити на дві основні категорії, враховуючи їхній вплив на потенціал підприємства:

1. Переваги, що формують потенціал підприємства – сприяють збільшенню можливостей підприємства та створенню додаткових ресурсів для розвитку. Формування таких переваг відбувається шляхом інноваційної діяльності, залучення інвестицій, розширення виробничих потужностей та впровадження нових технологій.

2. Переваги, що базуються на існуючому потенціалі підприємства – формуються на основі раціонального використання наявних ресурсів підприємства. Вони можуть бути досягнуті за рахунок оптимізації бізнес-процесів, покращення логістики, зменшення витрат та підвищення продуктивності праці. До цієї категорії належать: оптимізація витрат, покращення внутрішніх процесів, раціоналізація виробничих потужностей, підвищення продуктивності праці.

За критерієм впливу на споживачів конкурентні переваги можна поділити на:

1. Переваги, що приваблюють споживачів – мають на меті залучення уваги споживачів до продукції або послуг підприємства. Серед них можна виділити: реклама та маркетингові кампанії, унікальні властивості продукту, конкурентні ціни.

2. Переваги, що формуються споживачами – виникають у процесі сприйняття продукції або послуг споживачами та формуються завдяки

їхньому досвіду використання товарів. До цієї групи відносяться: лояльність клієнтів, рівень задоволеності клієнтів, відгуки та рекомендації.

За рівнем реалізації конкурентні переваги можна поділити на такі категорії:

1. Галузеві переваги – ці переваги підприємство отримує у межах певної галузі завдяки спеціалізації, ефекту масштабу або впровадженню інновацій у конкретній сфері виробництва.

2. Міжгалузеві переваги – переваги, що забезпечують підприємству можливість успішно конкурувати у різних галузях економіки.

3. Регіональні переваги – переваги, що зумовлені унікальними географічними, логістичними або ресурсними можливостями регіону, де працює підприємство.

4. Глобальні переваги – це переваги, які забезпечують підприємству можливість успішно конкурувати на міжнародному рівні.

Класифікація конкурентних переваг підприємства за критеріями впливу на потенціал, взаємодії зі споживачами та рівнем реалізації дозволяє підприємству визначати найбільш ефективні інструменти для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Визначення ключових внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на формування конкурентних переваг, допомагає розробити ефективну стратегію розвитку та зміцнити позиції на ринку. Використання тривалих переваг сприяє забезпеченню стійкої конкурентної позиції, тоді як тимчасові переваги дозволяють швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

1.2. Передумови та проблеми розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств

Конкурентні відносини є невід'ємною складовою функціонування аграрної сфери економіки. Це обумовлює необхідність формування та реалізації ефективної стратегії конкурентної боротьби для підприємств, які

здійснюють свою діяльність у цій галузі. Враховуючи високу насиченість аграрного ринку та значну кількість учасників, підприємствам необхідно забезпечити унікальні конкурентні переваги та постійно адаптуватися до змін у ринковому середовищі (рис. 1.1) [7].



Рис. 1.1. Система економічних чинників, які сприяють розвитку конкурентних відносин в аграрній сфері економіки

Формування конкурентних відносин у продовольчому секторі відбувається під впливом низки чинників. Зокрема, можна виділити чинники, що діють на різних рівнях. На макрорівні до ключових чинників впливу відносяться ті, що безпосередньо не залежать від товаровиробників, але мають значний вплив на їхню діяльність [14]. Серед основних таких чинників можна виділити:

- ґрунтово-кліматичні умови – природні умови, які впливають на можливість вирощування певних видів сільськогосподарської продукції;
- демографічне середовище – рівень та динаміка чисельності

населення, його купівельна спроможність та споживчі уподобання;

- економічне середовище – стан національної та світової економіки, рівень інфляції, купівельна спроможність та фінансова доступність кредитних ресурсів;

- законодавче регулювання – наявність та зміни у правових актах, що регулюють діяльність аграрних підприємств, включаючи податкове законодавство, санітарно-гігієнічні вимоги та вимоги до якості продукції;

- технологічний та інноваційний розвиток – інновації у виробництві, використання сучасних технологій, автоматизація виробничих процесів та впровадження інноваційних технологічних рішень.

На мікрорівні конкурентні відносини формуються під впливом таких чинників, як рівень управління на підприємстві, використання сучасних технологій, ефективність виробничих процесів та взаємодія з постачальниками та споживачами. Ці чинники контролюються безпосередньо самим підприємством, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Чинники внутрішнього середовища – це ті чинники, які підприємство може контролювати та змінювати для забезпечення конкурентоспроможності. Ці чинники безпосередньо впливають на ефективність діяльності підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Основними чинниками внутрішнього середовища є фінансовий стан, технології виробництва, організаційна структура управління, інформаційно-аналітична база, кадрова політика та система постачання ресурсів [15].

Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє підприємству використовувати інновації, впроваджувати новітні технології та підвищувати якість продукції. Для цього необхідно проводити регулярну оцінку доходів та витрат, рентабельності, структури капіталу, ліквідності та платоспроможності підприємства. Оптимальне управління фінансами дозволяє забезпечити своєчасне залучення коштів з різних джерел та

мінімізувати фінансові ризики.

Впровадження сучасних технологій сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню витрат на виробництво та забезпеченню стабільної якості продукції. Використання інноваційних підходів до виробничих процесів дозволяє підприємству досягати лідерства на ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Структура управління підприємством визначає взаємодію всіх функціональних підрозділів і забезпечує злагоджену роботу всіх служб. Ефективна організаційна структура сприяє підвищенню швидкості прийняття рішень, підвищенню оперативності управління та поліпшенню мотивації працівників. Чітко визначена структура дозволяє забезпечити інтеграцію діяльності різних підрозділів для досягнення спільної мети — зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Наявність системи збору, обробки та аналізу інформації дозволяє підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення. Інформаційно-аналітична база включає дані про ринки збуту, уподобання споживачів, дії конкурентів та нові тенденції у галузі. Вчасний доступ до якісної інформації дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкової ситуації та адаптувати свої стратегії.

Кваліфіковані працівники є важливим елементом успіху підприємства. Від їхньої компетентності, досвіду та мотивації залежить ефективність виробничих та управлінських процесів. Ефективна кадрова політика передбачає залучення та розвиток кваліфікованих працівників, створення стимулів для їхньої професійної підготовки та мотивації до продуктивної праці.

Налагоджена система постачання забезпечує безперебійне постачання сировини, матеріалів та комплектуючих для виробничих процесів. Своєчасність поставок та оптимізація витрат на логістику дозволяє мінімізувати ризики збоїв у виробництві та забезпечує стабільність у виробничих процесах. Взаємодія з надійними постачальниками дозволяє

підприємству знижувати собівартість продукції та підвищувати її конкурентоспроможність.

Зарубіжні вчені зазначають [16; 17], що для посилення конкурентоспроможності підприємству доцільно не лише співпрацювати з постачальниками, а й вибудовувати з ними стратегічне партнерство. Замість класичної взаємодії на основі контрактних відносин рекомендується розглядати постачальників як стратегічних партнерів або компаньйонів. Співпраця передбачає обмін інформацією, спільне вирішення виробничих завдань та забезпечення узгодженості у ланцюжку постачання. Такий підхід дозволяє підприємству досягати значно більшої узгодженості виробничих процесів та забезпечувати стабільність постачання матеріально-технічних ресурсів.

В аграрній сфері конкуренція здебільшого відбувається за допомогою нецінових методів, які мають значно більший вплив на ефективність діяльності підприємств у порівнянні з ціновими методами. На відміну від інших галузей, де зниження цін сприяє перерозподілу капіталу між різними сферами економіки та зростанню рівня споживання, в аграрному секторі ці процеси не завжди забезпечують аналогічний ефект. Це зумовлено особливостями агропромислового комплексу, де попит на більшість видів продукції має стабільний характер і не піддається значним коливанням під впливом зміни цін [18].

Особливістю аграрного виробництва є його обмежена можливість знижувати витрати на виробництво у порівнянні з іншими галузями. Якщо в промисловості скорочення витрат є одним із основних інструментів цінової конкуренції, то в аграрному секторі цей підхід має свої обмеження. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств можливе лише за умов забезпечення стабільного паритету цін – співвідношення між вартістю сільськогосподарської продукції та цінами на ресурси, товари та послуги, які використовуються у виробництві. Збереження цього співвідношення є необхідною умовою для стабільного розвитку агропромислового комплексу [1].

На сучасному етапі розвитку економіки підвищення

конкурентоспроможності та забезпечення конкурентних переваг підприємств є одним із ключових завдань для більшості компаній. Це зумовлено необхідністю формування ефективної системи управління конкурентними перевагами, що дозволить підприємству займати стійкі позиції на ринку та зберігати довгострокову конкурентоспроможність. Такий підхід сприяє виявленню та зміцненню стратегічних переваг підприємства на ринку, забезпечуючи його стабільний розвиток та зростання економічної ефективності.

Згідно з загальноприйнятою класифікацією, аграрне підприємство може займати одну з наступних ринкових позицій: домінуючу; сильну; сприятливу; надійну; слабку; нежиттєздатну, узагальнені характеристики яких для агропромислових підприємств наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Ринкові позиції аграрних підприємств

Позиція	Характеристика позиції
Домінуюча	Підприємство є лідером на ринку за обсягами виробництва або збуту продукції, що дозволяє йому диктувати умови на ринку та впливати на конкурентів
Сильна	Підприємство має стабільний попит на свою продукцію та можливість підтримувати високий рівень конкурентоспроможності завдяки ефективному використанню ресурсів та сучасним методам управління
Сприятлива	Підприємство має можливості для розвитку та зростання, але його позиції на ринку не є стійкими, що зумовлено зовнішніми умовами або недостатньою диверсифікацією виробництва
Надійна	Підприємство має міцну конкурентну позицію на певному сегменті ринку та зберігає можливість стабільного розвитку завдяки використанню внутрішніх ресурсів та налагодженим зв'язкам із партнерами
Слабка	Підприємство перебуває у стані конкуренції з сильнішими учасниками ринку, що ускладнює можливості для розширення бізнесу та збільшення частки ринку
Нежиттєздатна	Підприємство зазнає серйозних економічних труднощів, що може призвести до його виходу з ринку або реорганізації

Ефективна система управління конкурентними перевагами дозволяє підприємствам уникати ризику переходу з сильної або сприятливої позиції у слабку чи нежиттєздатну. З метою збереження стійких позицій на ринку підприємства повинні постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси, підвищувати продуктивність та впроваджувати інноваційні підходи до

управління.

На основі узагальнення підходів дослідників можна зазначити, що конкурентні переваги аграрних підприємств визначаються як здатність підприємства укріплювати свої позиції на ринку. Вони включають можливість адаптувати види діяльності відповідно до обраної стратегії розвитку, формувати ефективну політику взаємодії з конкурентами та швидко реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Завдяки цим перевагам підприємства можуть забезпечувати стабільний розвиток, підвищувати свою конкурентоспроможність та адаптуватися до нових викликів ринку.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства важливо мати чітке уявлення про ключові чинники, які сприяють формуванню конкурентних переваг у ринкових умовах. Основними групами таких чинників є: якість продукції, зниження витрат, унікальність продукції, рівень розвитку національної економіки та галузі, економічна політика держави, нормативно-правова база, науково-технічний рівень управління, система сертифікації та стандартизації, соціальна політика держави, інформаційне забезпечення, податкова система.

Перераховані чинники можуть мати різний вплив на діяльність окремих підприємств залежно від їхньої ринкової позиції та стратегічних цілей. Для кожного підприємства значущість тих чи інших чинників може бути різною. Наприклад, для великих агропромислових підприємств важливими можуть бути ефективність логістичних процесів та доступ до інвестицій, тоді як для малих фермерських господарств основний акцент може робитися на забезпеченні якості продукції та мінімізації виробничих витрат.

Формування конкурентних переваг аграрних підприємств залежить від впливу внутрішніх чинників, які визначають ефективність діяльності та забезпечують можливість адаптації до змін у конкурентному середовищі. Ці чинники контролюються менеджментом підприємства, що підкреслює

важливість компетентності управлінського персоналу та здатності адаптувати свої знання та досвід до нових умов ринку. Основні групи внутрішніх чинників, що впливають на конкурентоспроможність, можна поділити на такі категорії: структурні, ресурсні, технічні, управлінські, ринкові чинники, ефективність діяльності підприємства.

Для забезпечення конкурентних переваг у ринковому середовищі підприємствам необхідно впроваджувати системний підхід до моніторингу впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на конкурентоспроможність. Такий підхід передбачає постійний аналіз та оцінку ступеня впливу цих факторів на результати діяльності підприємства та його ринкові позиції.

Основною метою такого моніторингу є своєчасне виявлення змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі та адаптація стратегії підприємства до цих змін. Для досягнення цієї мети підприємства здійснюють: аналіз впливу зовнішніх чинників, оцінка впливу внутрішніх чинників, визначення доцільності використання чинників, оптимізація управлінських рішень.

Для підвищення ефективності діяльності агропромислових підприємств доцільно розглядати конкурентні переваги за різними класифікаційними підходами (табл. 1.2). Такий підхід дозволяє врахувати різноманітність видів конкурентних переваг та адаптувати їх до конкретних умов роботи підприємства[1;18].

Таблиця 1.2

Класифікація конкурентних переваг аграрних підприємств

Вид переваг	Характеристика переваги
1	2
За характером відношення до підприємства	
Зовнішні	Стійкі ринкові відносини, визначений тип конкуренції у галузі
	Стабільний або невизначений розвиток національної економіки і галузі
	Сприятлива або несприятлива економічна політика держави
	Стійка правова база, її невизначеність або відсутність
	Професіоналізм менеджменту вищого рівня або його некомпетентність
	Прийнята система сертифікації і стандартизації, наявність власної або не визначена взагалі
	Стабільна соціальна політика держави

	Сучасне інформаційне забезпечення управління економічними процесами
	Стійка податкова система держави
	Інші чинники зовнішнього впливу
Внутрішні	Структурні: визначення місії підприємства; оптимальна організаційна і виробнича структура; інформаційне і правове забезпечення
	Ресурсні: потенціал виробничих фінансових, кадрових, управлінських, маркетингових ресурсів; можливість їх оптимізації і ефективність використання
	Технічні: відома марка; низькі витрати і оптимальна ціна; прогресивне обладнання; мобільність технологій виробництва
	Управлінські: кваліфікований персонал; оптимальні підсистеми управління
	Ринкові: знання позиції на ринку; унікальність товару; система постачання сировини і збуту готової продукції
	Ефективність діяльності: достатній рівень економічних показників, які забезпечують розвиток підприємства; фінансова стійкість; інтенсивність використання капіталу

Продовження табл. 1.2

1	2
За характером походження	
Природні	Сприятливі природно-кліматичні умови, ресурси або розвинена інфраструктура
Створені у конкурентному середовищі	Впровадження сучасної технології дозволяє знизити витрати, собівартість і ціну
	Забезпечення конкурентоспроможності продукту за рахунок відмінностей або розвитку економічних переваг
За характером прояву у часі	
Тривалі (стратегічні)	Наявність стратегії розвитку
Тимчасові (тактичні)	Чітко визначені функції і злагоджена робота підсистем, що реалізують стратегію підприємства
За складом чинника переваг	
Конкурентні переваги товару	Створення унікального набору властивостей, що підвищує споживчу цінність
Конкурентні переваги підприємства	Потенціал внутрішньої ефективності
	Розширення діяльності за рахунок знаходження нових сегментів, розширення освоєних за рахунок свідомого відвоювання у конкурентів
За підходом до формування	
Орієнтовані на споживача	Формування переваг споживачів, їхньої поведінки, попиту, а також використання характеру впливу споживачів на асортиментну політику підприємства
Орієнтовані на ресурси	Формування і зміцнення потенціалу підприємства за рахунок переваг над конкурентами і використання наявного потенціалу за рахунок перерозподілу ресурсів
За рівнем реалізації	
Підприємство	Цілеспрямована система менеджменту
Галузь	Рівень конкуренції в галузі, скоординована програма розвитку, науковий рівень управління
Регіон	Стійкий соціально-економічний розвиток
Держава	Стратегічні програми розвитку економіки, правова база
Міжнародний ринок	Рівень конкурентоспроможності відповідає міжнародним стандартам ISO
Залежно від базової стратегії конкуренції	
Зниження собівартості	Низькі собівартість і ціна продукції
Диференціація продукції	Унікальність і висока якість продукції
Сегментування ринку	Комплексне обслуговування сегмента ринку
Впровадження інновацій	Освоєння сегмента, де немає конкурентів
Реагування на потреби ринку	Переваги над конкурентами за рахунок мобільності менеджменту

Класифікація конкурентних переваг у ринкових умовах дозволяє підприємствам краще розуміти природу цих переваг та орієнтуватися під час

визначення своїх стратегічних цілей. Це сприяє забезпеченню стабільних позицій підприємства на ринку та підвищенню його конкурентоспроможності.

Важливість класифікації полягає у можливості виявлення джерел конкурентоспроможності агропромислових підприємств з урахуванням стадії їхнього економічного розвитку. Застосування цього підходу дозволяє підприємствам формувати оптимальну стратегію, орієнтовану на підвищення конкурентоспроможності та ефективне використання наявних ресурсів.

Основними джерелами конкурентних переваг є [18]: підвищення якості продукції; оптимізація асортименту; регулювання цін; впровадження сучасних виробничих технологій; оптимальне розташування постачальників сировини.

Також до основних джерел конкурентних переваг можна віднести такі елементи: покращення якості продукції; раціоналізація асортименту продукції; гнучка цінова політика; інновації у виробничих технологіях; мотивація управлінського персоналу; використання нематеріальних активів.

Незважаючи на значний потенціал цих джерел конкурентних переваг, їхня реалізація може бути недостатньою для досягнення стабільних конкурентних позицій. Сучасні тенденції вимагають від аграрних підприємств орієнтації на концепцію сталих конкурентних переваг, які забезпечують тривалу та стійку присутність на ринку. Для цього підприємствам необхідно поєднувати всі перелічені джерела переваг та формувати довгострокову стратегію розвитку, спрямовану на досягнення стійкої конкурентоспроможності.

Аналіз діяльності аграрних підприємств, а також визначення специфічних передумов та особливостей їхнього розвитку дозволили виявити основні проблеми, що заважають формуванню та зміцненню конкурентних переваг. Серед ключових проблем можна виділити наступні: неповне використання нематеріальних конкурентних переваг; відсутність сучасних систем оцінки конкурентних переваг; недостатність інформаційного забезпечення діяльності підприємств; недосконалість систем моніторингу конкурентоспроможності; недосконалість соціальної політики підприємств; недостатній розвиток природоохоронної, інноваційної та інвестиційної

політики; відсутність організаційних умов для розвитку конкурентних переваг; залежність якості продукції від ресурсного забезпечення.

Наразі залишається актуальною проблема чіткого визначення структури конкурентних переваг та загальної конкурентоспроможності підприємств. Відсутність системних підходів до ідентифікації цих елементів ускладнює створення програм розвитку конкурентних переваг у підприємствах аграрного сектору. Це призводить до фрагментарності та неузгодженості стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення високих результатів діяльності підприємствам необхідно приймати ефективні управлінські рішення, які базуються на своєчасному та якісному інформаційному забезпеченні. Важливою умовою є також наявність організаційних програм розвитку, які сприяють формуванню та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Однією з ключових проблем у цьому контексті є потреба у створенні спеціальних організаційних механізмів для управління конкурентними перевагами підприємств. Ефективне використання та впровадження нематеріальних активів (таких як бренди, патенти, ноу-хау) потребує створення дієвої системи оцінки цих активів та забезпечення діагностики якісних аспектів управління ними. Відсутність єдиних підходів до оцінки нематеріальних активів ускладнює їх ефективне використання та перешкоджає досягненню стратегічних цілей підприємств.

У сучасних умовах динамічного розвитку конкуренції, впливу глобалізації та швидких змін у конкурентному середовищі неможливо визначити єдиний підхід до етапів розвитку підприємств аграрного сектору економіки. Для деяких підприємств достатньо забезпечити конкурентоспроможність на окремих сегментах ринку, тоді як інші підприємства можуть вимагати кардинальної трансформації своєї діяльності та стратегії розвитку для адаптації до нових умов господарювання.

Одним із важливих напрямів розвитку підприємств АПК є розширення масштабів виробництва та вдосконалення технологій шляхом інвестицій у новітнє обладнання та сучасні методи виробництва. Це дозволяє підприємствам створювати нові види продукції, які краще відповідають

запитам споживачів та підвищують рівень їхньої лояльності.

На кожній стадії розвитку підприємства формується унікальний набір конкурентних переваг, який дозволяє забезпечувати стійку конкурентну позицію. Основні умови формування конкурентних переваг на різних етапах розвитку підприємств наведені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Стадії економічного розвитку аграрних підприємств та умови
формування конкурентних переваг**

Стадія економічного розвитку	Умови формування конкурентних переваг агропромислові підприємства
Початкова	Функціонування підприємства з метою забезпечення безбитковості діяльності, утримання сегмента цільового ринку
Розвиваюча	Збільшення частки ринку, зростання грошових потоків, фінансування пріоритетів розвитку на тривалу перспективу
Конкурентоспроможна	Набуття конкурентних переваг для формування певної конкурентної позиції на цільовому ринку
Інвестиційна	Досягнення стійких конкурентних переваг, інвестиційна привабливість

Інвестиційна стадія не характеризується як досягнення абсолютного рівня розвитку підприємства. Залежно від створених конкурентних переваг можливе розширення бізнесу, диверсифікація виробництва, вихід на національний, міжнародний ринки тощо.

1.3. Концептуальні засади розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств

Основи концепції конкурентних переваг підприємства були розроблені Майклом Портером, який визначив ключові фактори, що дозволяють підприємствам досягати переваги над конкурентами. У своїх роботах він обґрунтував два основні підходи до забезпечення ефективної діяльності підприємства:

1. Мінімізація витрат – підприємство досягає конкурентної переваги за рахунок зниження витрат на виробництво та надання послуг. Зменшення витрат дозволяє підприємству пропонувати споживачам товари за

конкурентоспроможними цінами, зберігаючи при цьому свою прибутковість.

2. Диференціація продукції – підприємство створює унікальну продукцію або послуги, які мають особливі властивості, що виділяють їх серед аналогічних товарів конкурентів. Завдяки унікальним характеристикам продукції споживачі готові платити за неї вищу ціну, що забезпечує підприємству додаткові доходи [19].

М. Портер також наголошує на поділі конкурентних переваг на два види:

1. Зовнішні конкурентні переваги – формуються за рахунок відмінностей у якості та властивостях продукції, які забезпечують додаткову цінність для споживача. Такі відмінності можуть включати високу якість продукції, унікальний дизайн, екологічність або інші корисні характеристики. Зовнішні конкурентні переваги орієнтовані на створення цінності для кінцевого споживача.

2. Внутрішні конкурентні переваги – пов'язані із здатністю підприємства забезпечувати більш ефективне використання ресурсів, оптимізувати виробничі процеси та знижувати витрати. Такі переваги базуються на підвищеній продуктивності праці, впровадженні сучасних технологій та ефективному управлінні підприємством. Завдяки цим факторам підприємства можуть знижувати собівартість продукції та отримувати додаткову вигоду навіть у разі зниження цін конкурентами [19].

Концепція конкурентних переваг полягає у зниженні витрат та диференціації.

Здатність підприємства мінімізувати витрати на розробку, виробництво та збут товарів є одним із найважливіших чинників підвищення конкурентоспроможності. Це дозволяє підприємству пропонувати товари за нижчими цінами або ж оптимізувати витрати на маркетинг та дистрибуцію. Основними джерелами зниження витрат можуть бути: економія від масштабу; досвід та компетенції; автоматизація та інновації; оптимізація операційних процесів. Завдяки цим заходам підприємство отримує можливість

встановлювати більш конкурентоспроможні ціни або підвищувати прибутковість, зберігаючи ціни на рівні конкурентів.

Диференціація передбачає створення унікальної цінності для споживачів завдяки особливим характеристикам продукції або послуг. Підприємства, що застосовують цю стратегію, орієнтуються на надання споживачам продукту або послуги, які мають унікальні властивості, що відрізняють їх від продукції конкурентів. Основними шляхами досягнення диференціації є: покращення якості продукції; інноваційні рішення та технологічне лідерство; брендинг та репутація; розширення асортименту; післяпродажне обслуговування. Завдяки диференціації підприємство може встановлювати вищу ціну на свою продукцію, оскільки споживачі готові платити більше за унікальні властивості товару або послуги.

Конкурентна перевага виникає тоді, коли підприємство організовує свою діяльність так, щоб створювати максимальну цінність для споживача. Це досягається шляхом оптимізації виробничих, управлінських та маркетингових процесів. Основна мета підприємства полягає у створенні такої цінності, за яку споживач буде готовий заплатити більше, ніж сукупні витрати на її створення. Основні підходи до створення цінності: максимізація цінності для споживачів; зменшення витрат на виробництво; інтеграція нових технологій.

Якщо підприємству вдається досягти балансу між створенням цінності та контролем витрат, воно отримує можливість зміцнити свої конкурентні позиції та збільшити рентабельність.

Для досягнення конкурентної переваги підприємству необхідно забезпечити споживачам або товар із подібною споживчою цінністю, як у конкурентів, але при цьому знизити виробничі витрати, або ж запропонувати товар із більшою споживчою цінністю, що дозволить продавати його за вищою ціною. Обидва ці підходи спрямовані на підвищення привабливості продукції для споживачів та забезпечення вигідної ринкової позиції підприємства.

Ефективність конкурентної переваги підприємства визначається рівнем організації системи створення цінності. Ця система охоплює взаємодію з постачальниками та споживачами. Чітко організувавши ці зв'язки, підприємство може значно підвищити свою конкурентоспроможність.

Майкл Портер виділяє кілька факторів, які сприяють створенню конкурентної переваги підприємствами. Основними з них є [19]:

- доступ до спеціалізованих ресурсів та навичок – підприємства, які базуються у країнах із легшим доступом до спеціалізованих ресурсів та компетенцій, мають більше шансів на отримання конкурентної переваги;
- інформаційна підтримка – доступ до більш точної та актуальної інформації про потреби споживачів та сучасні технології дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у ринкових умовах;
- можливість здійснення капіталовкладень – підприємства, які мають стабільний доступ до інвестицій, можуть модернізувати виробничі процеси та впроваджувати інновації, що дозволяє підвищувати продуктивність і знижувати витрати;
- збіг інтересів власників, менеджменту та працівників – узгодження інтересів різних груп стейкхолдерів сприяє формуванню узгодженої стратегії розвитку та забезпеченню стабільності у прийнятті управлінських рішень.

Інновації є одним із основних джерел формування конкурентних переваг підприємства, оскільки вони здатні змінювати лідерські позиції у галузі. Основними джерелами інноваційного розвитку, що сприяють створенню конкурентних переваг, є такі фактори: впровадження нових технологій, зміна споживчих запитів, поява нових ринкових сегментів, коливання вартості або доступності ключових компонентів виробництва та зміни у державному регулюванні.

1. Нові технології – використання нових технологій відкриває можливості для розробки інноваційної продукції, вдосконалення маркетингових стратегій, покращення процесів виробництва та логістики. У тих галузях, де технологічні зміни відбуваються стрімко, колишні лідери

можуть втрачати свої позиції, оскільки їхні знання та ресурси стають застарілими.

2. Зміна споживчих запитів – нові чи трансформовані потреби споживачів створюють можливості для формування нових конкурентних переваг. Якщо підприємства швидко реагують на зміну споживчих уподобань та впроваджують нові продукти або послуги, вони можуть випередити своїх конкурентів, які залишаються прив'язаними до традиційних підходів.

3. Виникнення нового ринкового сегмента - зміна ринкових умов може створити нові можливості для виходу на нові споживчі сегменти. Це дозволяє підприємствам розширити своє охоплення ринку та отримати доступ до нових груп клієнтів, одночасно знаходячи інноваційні підходи до організації виробничих процесів.

4. Зміни у вартості та доступності виробничих компонентів - коливання вартості основних ресурсів.

5. Зміни у державному регулюванні – зміни у державній політиці, такі як запровадження нових стандартів, екологічних вимог або правил торгівлі, можуть суттєво впливати на конкурентоспроможність підприємств.

Тривалість утримання конкурентної переваги залежить: від джерела переваги (переваги низького рангу і переваги вищого порядку); від кількості наявних на підприємстві джерел конкурентної переваги; від активності в модернізації виробництва та інших видів діяльності.

Конкурентні переваги галузі мають багато спільних рис із конкурентними перевагами підприємств, що функціонують у її межах. Це пояснюється спільністю умов, у яких працюють підприємства, та впливом однакових зовнішніх та внутрішніх чинників.

До зовнішніх конкурентних переваг галузі належать ті чинники, які залежать від макроекономічного середовища та державної політики. Основними серед них є: висока конкурентоспроможність країни; активна підтримка малого та середнього бізнесу; ефективне правове регулювання; відкритість ринків та суспільства; високий рівень науково-дослідних

розробок та інновацій; гармонізація стандартів та сертифікації з міжнародними вимогами; державна підтримка інноваційної діяльності; низькі податкові та процентні ставки; доступ до дешевих ресурсів; сприятливі кліматичні умови та вигідне географічне положення.

До внутрішніх конкурентних переваг галузі відносять ті чинники, які безпосередньо залежать від діяльності підприємств та організаційних процесів у самій галузі. Основними внутрішніми конкурентними перевагами є: високий попит на продукцію галузі; концентрація та спеціалізація виробництва; стандартизація та уніфікація продукції; наявність висококваліфікованих кадрів; конкурентоспроможні постачальники; інноваційна діяльність та патентування; система управління конкурентоспроможністю; процес сертифікації продукції; ексклюзивність товару; ефективність організаційних процесів; розвиток експорту наукоємної продукції.

Виокремлюють низку ключових принципів, які сприяють формуванню конкурентних переваг підприємств. Дотримання цих принципів дозволяє компаніям ефективніше організовувати свою діяльність та підвищувати рівень конкурентоспроможності. Основні принципи включають [1]:

- спрямованість персоналу на досягнення результату (працівники мають бути орієнтовані на продовження розпочатих проєктів і досягнення поставлених цілей);
- орієнтація на клієнта (близькість підприємства до своїх клієнтів дозволяє швидко реагувати на їхні потреби та запити);
- формування автономності та творчої атмосфери (надання працівникам можливості для прояву ініціативи та творчого підходу до вирішення завдань сприяє генеруванню нових ідей та вдосконаленню виробничих процесів);
- зростання продуктивності праці (завдяки залученню співробітників до активної участі у виробничих процесах та заохоченню їхньої мотивації до праці);
- впровадження ключових цінностей підприємства (декларація та

демонстрація важливих для підприємства цінностей сприяє створенню єдиного інформаційного та етичного простору для всіх працівників);

- здатність відстоювати стратегічні інтереси (вміння наполягати на досягненні стратегічних цілей та відстоювати власну позицію забезпечує підприємству можливість зберігати свої інтереси у відносинах із зовнішніми партнерами та конкурентами);

- спрощення організаційної структури (дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень та забезпечити гнучкість управлінських процесів);

- баланс жорсткості та гнучкості в управлінні (забезпечує ефективність управління).

Для визначення та ефективного використання конкурентних переваг необхідно провести комплекс аналітичних заходів, спрямованих на виявлення та оцінку основних факторів, які впливають на конкурентоспроможність аграрних підприємств [20]. Основними етапами цього процесу є:

1. Сегментація ринку – включає поділ як внутрішнього, так і зовнішнього ринків на окремі групи споживачів із подібними характеристиками та потребами. Визначення найбільш перспективних сегментів дозволяє аграрним підприємствам концентрувати ресурси на найбільш привабливих напрямках.

2. Аналіз конкурентоспроможності продукції – оцінюються як власні товари підприємства, так і продукція основних конкурентів. Здійснюється галузевий та регіональний аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства у порівнянні з конкурентами. Це дозволяє визначити, які чинники потрібно вдосконалити, щоб зміцнити свої ринкові позиції.

3. Прогнозування стратегічних факторів впливу на конкурентоспроможність – передбачає оцінку змін у зовнішньому середовищі, які можуть впливати на ринок у майбутньому.

4. Оцінка ресурсних можливостей підприємства – дозволяє розробити план дій для їх ефективного використання та максимізації вигод.

Визначення конкурентних переваг аграрних підприємств доцільно проводити

із використанням SWOT-аналізу потенціалу аграрної сфери (табл. 1.4).

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно використовувати наявні та потенційні можливості, які забезпечуються завдяки взаємодії сукупності конкурентних переваг. Вона формується завдяки узгодженню дій, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, забезпечення якості продукції та досягнення економічної стійкості.

Таблиця 1.4

Характеристика умов функціонування підприємств аграрної сфери України

Система чинників	Сильні сторони аграрних підприємств	Слабкі сторони аграрних підприємств
Природні	- висока питома вага земель сільськогосподарського призначення, зокрема ріллі; - оцінка ґрунтів за бонітетом; - наявність гідрологічних ресурсів; - сприятливі кліматичні умови	- виведення земель; ізсільськогосподарського обороту; - деградація земель і втрата родючості; - скорочення площ, зайнятих під кормами; - ерозія ґрунтів
Трудові	- висока частка сільського населення; - оптимальна густота населення; - наявність кваліфікованих трудових ресурсів;	- гостра демографічна ситуація; - відсутність мотивації молодіжної зайнятості в селі; - висока частка низькокваліфікованої праці
Техніко-технологічні	- впровадження сучасного устаткування і технологій; - організація діяльності бізнес-інкубаторів і інноваційних технопарків у системі агробізнесу на базі великих корпорацій	- низький технічний і технологічний рівень виробничих операцій в аграрному секторі; - низький рівень інноваційної активності дрібнотоварного сектору аграрної економіки регіону
Організаційно-економічні	- розвиток маркетингового комплексу в системі АПК; - наявність системи контрактних стосунків; - наявність у регіоні дієздатної системи державної підтримки аграрних підприємств	- невисока концентрація і централізація регіонального АПК; - недостатня вертикальна інтеграція сільськогосподарських і переробних підприємств у регіональному АПК; - невисокий рівень менеджменту в системі АПК
Соціально-економічні	- наявність в регіоні економічної політики, що склалася, стосовно агросектору; - наявність стимулів підвищення інвестиційної привабливості АПК і регіону	- низька оплата праці і рівень життя на селі; - наявність фінансової залежності від бізнес-груп
	Можливості аграрних підприємств	Загрози аграрним підприємствам

- поглиблення спеціалізації аграрного виробництва - інтеграція ресурсів території - зміцнення виробничої бази території - відновлення родючості ґрунтів і виробничого потенціалу - технологічне і технічне переозброєння АПК - перепідготовка і підготовка працівників, підвищення їх кваліфікації - диверсифікація системи державної підтримки агробізнесу	- недосконалість законодавчої бази, яка регулює відносини в системі регіонального АПК - непослідовна податкова політика - залежність сільськогосподарських підприємств від переробних - наявний диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію і неефективність заходів державної політики врегулювання цін у регіональному АПК - економічна і політична нестабільність у регіональній економіці.
---	---

Для підтримки організаційно-економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств необхідно забезпечити реалізацію заходів за такими ключовими напрямками:

1. Інституційна підтримка – створення ефективної виробничо-ринкової інфраструктури, яка сприятиме розвитку агробізнесу та забезпечуватиме підтримку конкурентоспроможності підприємств у галузі. Важливими елементами цієї підтримки є формування інститутів, що надають консультативну та інформаційну допомогу, а також сприяють розвитку партнерських відносин між підприємствами.

2. Фінансова підтримка – запровадження пільгових умов для використання державних фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємств.

3. Організаційна підтримка – організаційна підтримка полягає у спрощенні реєстраційних процедур та ліцензуванні діяльності підприємств.

4. Науково-методична підтримка – включає підготовку та підвищення кваліфікації керівників аграрних підприємств та інших суб'єктів агробізнесу.

Концепція конкурентоспроможності аграрних підприємств полягає у здатності підприємств ефективно протидіяти впливу зовнішніх факторів та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Мета цієї концепції – забезпечити стійкість підприємств, підвищити їхню стабільність, конкурентоспроможність та довіру з боку суспільства до їхньої діяльності та

продукції.

Процес формування конкурентних переваг базується на розробці системи заходів та інструментів, які дозволяють підприємству ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем та долати його негативний вплив. Для досягнення цієї мети підприємства мають використовувати потужності внутрішнього середовища, аналізувати фактори зовнішнього впливу та визначати оптимальні шляхи їх подолання.

Ключові елементи концепції:

1. Внутрішні чинники стійкості – потужність внутрішнього середовища підприємства, зокрема його фінансовий потенціал, технологічний рівень, якість управління та компетентність персоналу. Завдяки цим елементам підприємства можуть протистояти впливу негативних змін зовнішнього середовища.

2. Інструменти аналізу та оцінки – для забезпечення конкурентоспроможності аграрне підприємство має використовувати інструменти аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників, що дозволяє ідентифікувати найбільш критичні загрози та можливості.

3. Організаційний інструментарій – для досягнення стійкого розвитку підприємств аграрної сфери необхідно застосовувати організаційні механізми управління конкурентоспроможністю. Це можуть бути методи стратегічного планування, моніторинг ринкових тенденцій та оперативне прийняття управлінських рішень.

Процес формування конкурентоспроможності є складним та динамічним, оскільки він залежить від постійно змінюваних умов зовнішнього середовища. Система є відкритою, оскільки підприємство взаємодіє з численними зовнішніми чинниками та реагує на зміни у навколишньому середовищі. Цей процес є поетапним і передбачає виконання таких кроків, як діагностика, планування, реалізація та корекція дій залежно від отриманого зворотного зв'язку.

Концепція формування конкурентоспроможності аграрних підприємств

ґрунтується на забезпеченні їх здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та використовувати внутрішній потенціал для створення конкурентних переваг. Основними елементами цієї концепції є використання інструментів аналізу, організаційних механізмів управління та реалізація зворотного зв'язку. Завдяки цим заходам підприємства можуть підвищувати свою стійкість, стабільність та конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ДЛЯ ОЦІНКИ ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1. Тенденції розвитку фермерських господарств та аналіз їх діяльності

Фермерські господарства відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, розвитку сільських територій та підвищенні рівня зайнятості населення. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору економіки особливого значення набуває конкурентоспроможність фермерських господарств, що визначає їх здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ефективно використовувати наявні ресурси.

Основними тенденціями розвитку фермерських господарств в Україні є:

1. Зростання кількості фермерських господарств – з останні роки спостерігається збільшення кількості фермерських господарств унаслідок підтримки з боку держави, впровадження програм розвитку сільського господарства та зростання інтересу до органічного землеробства, навіть незважаючи на воєнний стан.

2. Інновації та цифровізація – впровадження цифрових технологій, таких як системи точного землеробства, автоматизовані системи управління виробництвом та інтелектуальні платформи для моніторингу та прогнозування врожайності, сприяють підвищенню продуктивності та оптимізації виробничих процесів.

3. Диверсифікація діяльності – багато фермерських господарств диверсифікують свою діяльність, поєднуючи традиційне сільське господарство з переробкою продукції та розвитком агротуризму.

4. Органічне виробництво – попит на органічну продукцію зростає як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Це спонукає фермерів переходити на екологічно чисті методи виробництва.

5. Кооперація та інтеграція – з метою підвищення ефективності своєї діяльності фермери об'єднуються у кооперативи, що дозволяє спільно

закуповувати ресурси, збувати продукцію та знижувати витрати.

6. Підтримка з боку держави та міжнародних організацій – державні програми субсидування, пільгові кредити та гранти сприяють розвитку фермерських господарств та підвищенню їх конкурентоспроможності.

Оцінку рівня конкурентоспроможності фермерських господарств слід здійснювати за такими показниками.

1. Економічні показники – основними критеріями конкурентоспроможності є фінансова стійкість, рентабельність виробництва, рівень витрат та прибутковість господарств.

2. Виробничий потенціал – оцінка виробничих потужностей фермерських господарств включає аналіз технічного оснащення, забезпеченість ресурсами, рівень механізації та автоматизації виробництва.

3. Інноваційна активність – використання інноваційних технологій дозволяє знизити собівартість продукції, підвищити її якість та забезпечити доступ до нових ринків збуту.

4. Якість продукції – конкурентоспроможність фермерських господарств значною мірою залежить від якості продукції, яка визначається вимогами ринку та стандартами безпеки харчових продуктів.

5. Маркетингова діяльність – просування продукції на ринку, використання брендингу та збут через сучасні канали дистрибуції (онлайн-магазини, маркетплейси) сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

6. Експортна орієнтація – для підвищення конкурентоспроможності фермерські господарства повинні орієнтуватися на міжнародні ринки, забезпечувати відповідність продукції міжнародним стандартам якості та сертифікації.

За останні роки кількість фермерських господарств зростає. Наприклад, у 2023 р. кількість зареєстрованих фермерських господарств становила 38 тисяч, що на 5,6% більше порівняно з попереднім роком (табл. 2.1).

Зростання кількості господарств пов'язане з підтримкою державних програм фінансування, спрощенням процесу реєстрації та зростанням попиту на органічну продукцію.

Таблиця 2.1

Динаміка показників розвитку фермерських господарств України

Показник	Роки					2023 р. у % до 2019 р.	2023 р. у % до 2022 р.
	2019	2020	2021	2022	2023		
Кількість господарств, од.	30000	32000	34000	36000	38000	126,7	105,6
Середній розмір земель, га	50	52	55	58	60	120,0	103,4
Загальна площа земель, тис. га	1500	16664	1870	2088	2280	152,0	109,2
Чисельність зайнятих працівників, тис. осіб	120	125	130	135	140	116,7	103,7
Виробництво зернових, тис. т	5000	5200	5400	5600	5800	116,0	103,6
Виробництво овочів, тис. т	800	850	900	950	1000	125,0	105,3
Рентабельність%	20	22	25	27	30	150,0	111,1
Державна підтримка, тис. грн	200000	210000	220000	230000	240000	120,0	104,3
Середній дохід, тис. грн	500	520	550	580	600	120,0	103,4

* За даними Державної служби статистики України

Графічно динаміка кількості фермерських господарств зображена на рис. 2.1.

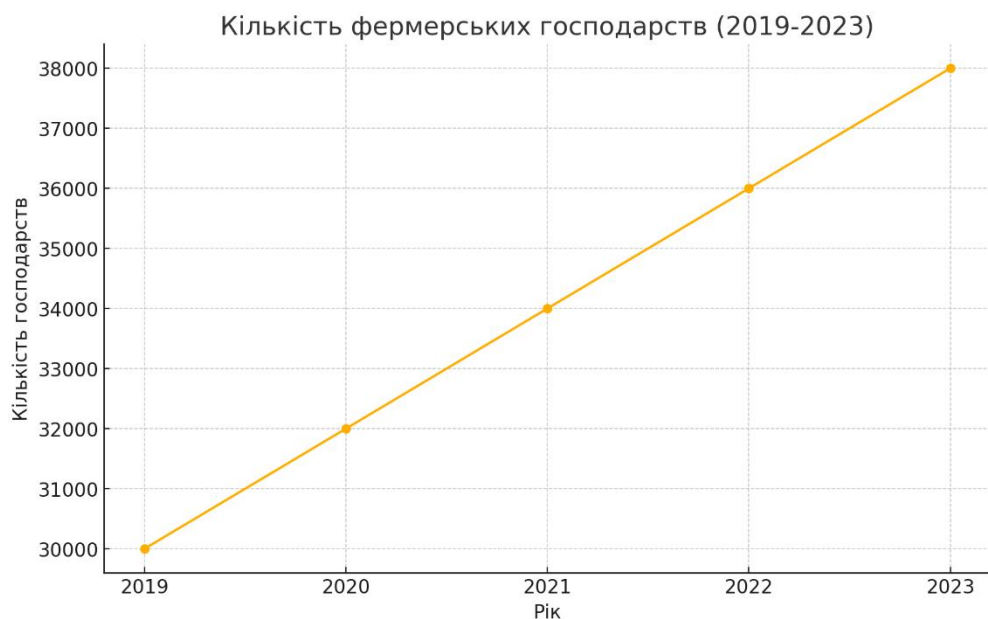


Рис. 2.1. Кількість фермерських господарств в Україні у 2019-2023 рр.

Крім того, зростає частка малих та середніх фермерських господарств, що сприяє розвитку конкуренції на аграрному ринку та підвищенню рівня зайнятості у сільській місцевості (рис. 2.2).

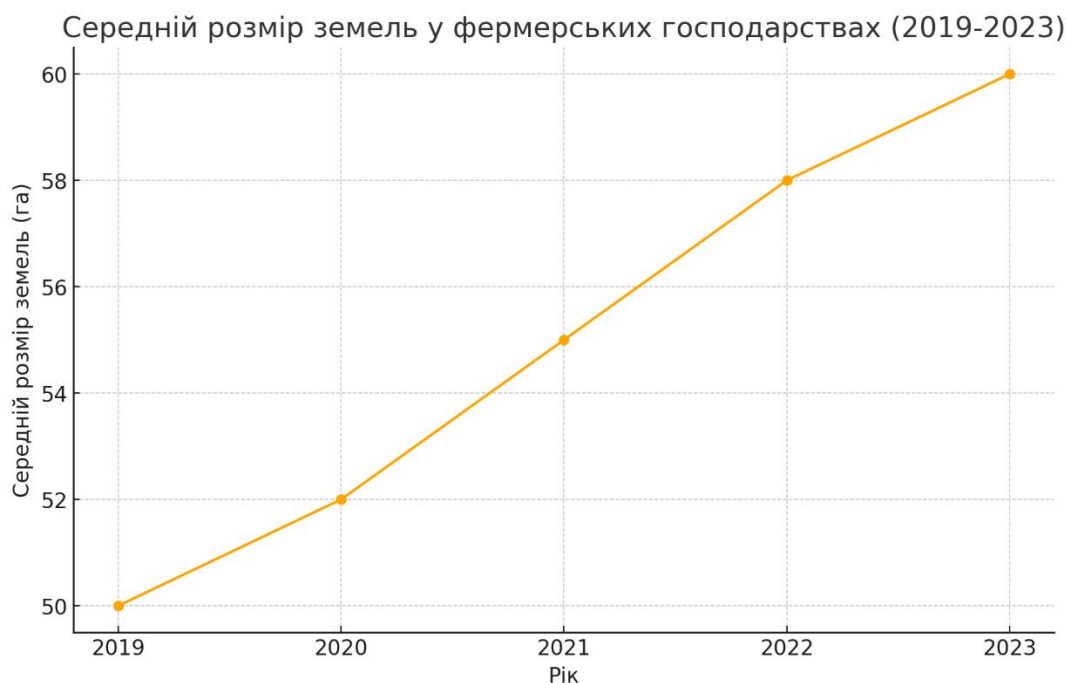


Рис. 2.2. Середній розмір фермерських господарств в Україні у 2019-2023 рр.

У 2023 р. фермерські господарства забезпечили виробництво 25% загального обсягу сільськогосподарської продукції країни. Основними культурами були зернові, олійні та овочеві культури. Виробництво зернових культур зросло на 12% порівняно з попереднім роком, що було зумовлено збільшенням посівних площ та впровадженням сучасних технологій обробки ґрунту. Виробництво олійних культур зросло на 8%, при цьому особливу увагу приділяли вирощуванню соняшнику та ріпаку. Овочевий сектор продемонстрував стабільне зростання на 10%, значною мірою завдяки підтримці з боку державних програм та розвитку інфраструктури зберігання продукції (табл. 2.2).

Частка рослинництва у загальній структурі виробництва фермерських господарств становить 70%, тоді як тваринництво займає 30%. У структурі

рослинництва найбільшу частку займає виробництво зернових культур (близько 50%).

Таблиця 2.2

Темпи зростання виробництва продукції рослинництва у фермерських господарствах

Тип продукції	Частка у загальному обсязі виробництва (%)	Темп зростання у 2023 р. (%)	Основні причини зростання
Зернові культури	50%	+12%	Збільшення посівних площ, сучасні технології
Олійні культури	30%	+8%	Зростання попиту на соняшник та ріпак
Овочеві культури	20%	+10%	Державна підтримка, розвиток інфраструктури

Іншими важливими напрямками рослинництва є вирощування олійних культур (30%) та овочевих культур (20%). У тваринництві основними видами діяльності є виробництво м'яса (50% від загального обсягу продукції тваринництва) та молока (40%), тоді як інші напрями (зокрема, вирощування птиці) займають 10% у загальній структурі.

Загальна виручка фермерських господарств у 2022 р. склала 120 млрд грн, що на 15% більше, ніж у 2021 р. Прибутковість господарств становила в середньому 12%, хоча для окремих категорій продукції цей показник варіюється. Рівень рентабельності фермерських господарств у 2023 р. становив 30%, що на 3% більше, ніж у 2022 р. (рис. 2.3).

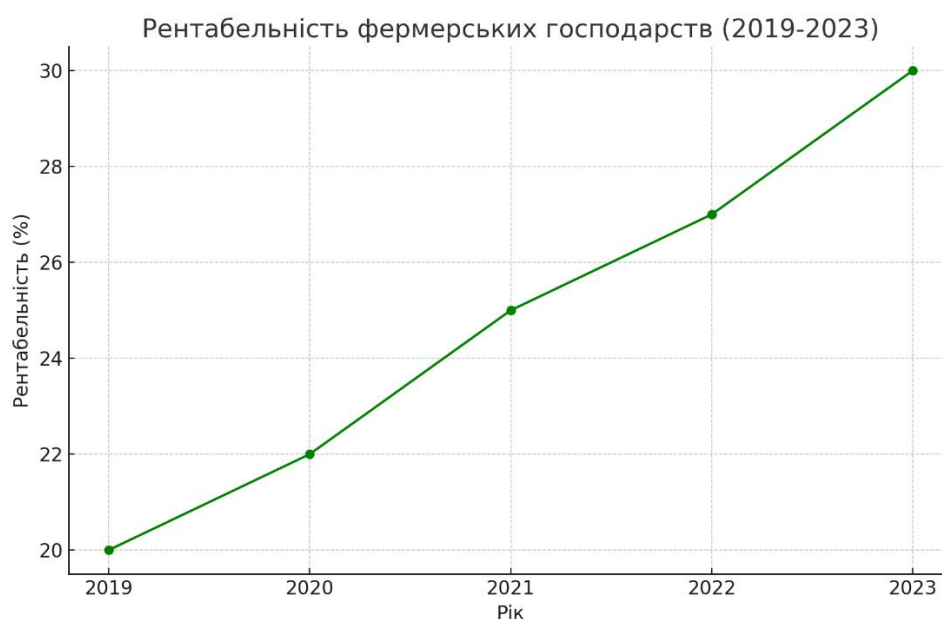


Рис. 2.3. Рентабельність фермерських господарств у 2022-2023 рр.

Середній дохід фермерських господарств щороку підвищувався протягом останніх 5 років та у 2023 рр. становив 600 тис. грн. (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Середній дохід фермерських господарств у 2022-2023 рр.

У 2022 р. інвестиції у фермерські господарства склали 25 млрд грн. Основними напрямками інвестування були закупівля сучасної

сільськогосподарської техніки (45%), будівництво інфраструктури (30%) та впровадження цифрових технологій (25%).

Основними джерелами інвестування були державні програми підтримки та кредити від банківських установ. Динаміка державної підтримки за останні 5 років наведена на рис. 2.5.

У фермерських господарствах зайнято близько 140 тисяч працівників (табл. 2.1). За останні 5 років рівень зайнятості в цьому секторі зріс на 17%, що пов'язано із зростанням кількості господарств та їх розширенням.

Частка експорту у загальному обсязі реалізованої продукції фермерських господарств у 2022 р. становила 35%. Основними експортними позиціями були зернові культури (45% від усього експорту), олійні культури (30%) та овочі (15%).

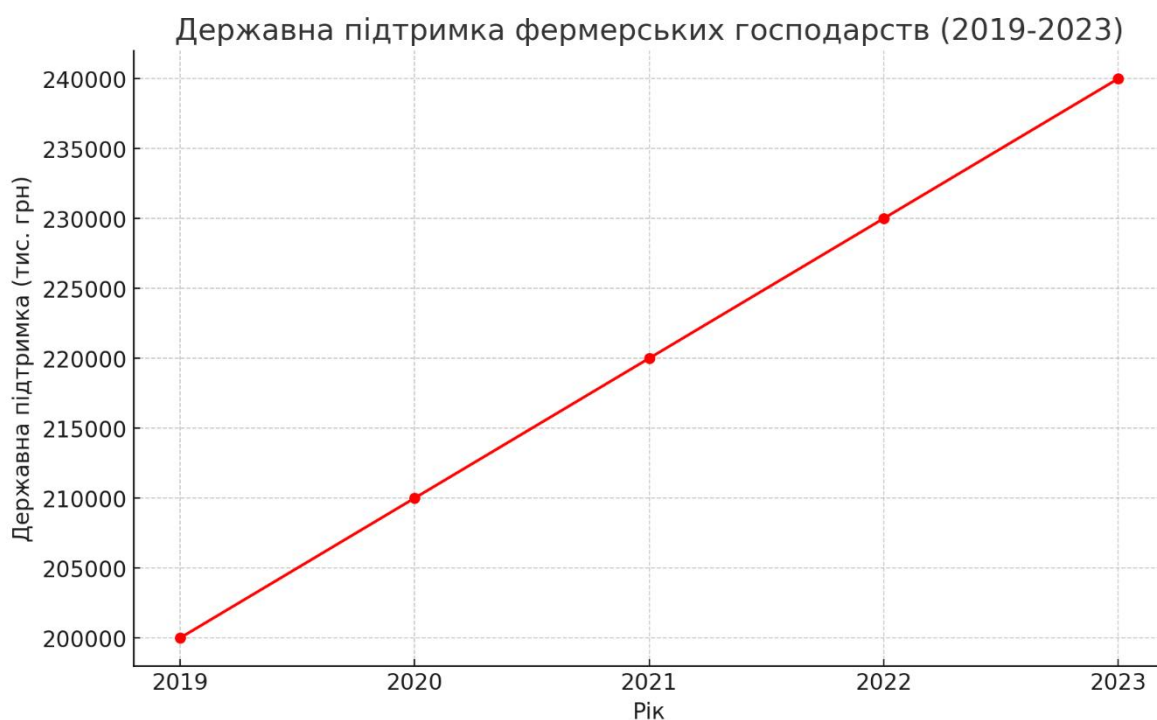


Рис. 2.5. Державна підтримка фермерських господарств України у 2019-2023 рр.

Експорт продукції фермерських господарств сприяв зміцненню валютних надходжень та підвищенню конкурентоспроможності української аграрної продукції на міжнародних ринках. Розширення експортних

можливостей є ключовим напрямом розвитку для фермерських господарств у майбутньому.

Аналіз діяльності фермерських господарств у цифрах свідчить про позитивну динаміку розвитку цього сектору економіки. Зростання виробництва, інвестицій та експорту продукції свідчить про підвищення ефективності господарств. Разом із цим, для подальшого розвитку необхідно забезпечити доступ до фінансування, впроваджувати інноваційні технології та підвищувати експортний потенціал. Стабільний розвиток фермерських господарств сприятиме продовольчій безпеці країни та розвитку сільських територій.

2.2.Економічні умови діяльності Фермерського господарства «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області

Земля є основним ресурсом у сільському господарстві, без якого неможливий процес виробництва продукції як у рослинництві, так і у тваринництві. На відміну від інших засобів виробництва, що з часом зношуються та втрачають придатність, земля залишається постійно придатним ресурсом. Її унікальною властивістю є родючість, яка може підвищуватися за умови раціонального використання. Саме тому ефективне та відповідальне землекористування є ключовим елементом системи збереження та раціональної експлуатації природних ресурсів.

Фермерське господарство «Конвалія» розташоване у с. Вавилово Снігурівського району Миколаївської області. Основою економіки є сільськогосподарське виробництво. Регіон славиться врожаєм озимої пшениці, ячменю, кукурудзи, соняшника.

У процесі господарської діяльності людей земельні угіддя набувають статусу засобів виробництва. На відміну від інших виробничих ресурсів, земля, за умови її раціонального використання, не втрачає своїх властивостей і не виходить з експлуатації. Навпаки, її якісні характеристики, зокрема родючість, можуть покращуватися.

Інтенсивне землеробство, втім, породжує нові специфічні виклики, пов'язані з ефективним і екологічно безпечним використанням земельних ресурсів. У процесі оцінки ефективності використання орних земель господарства, спочатку досліджують склад і структуру земельних угідь (табл. 2.3).

На сьогодні основну частину земельних площ фермерського господарства «Конвалія», розташованого в Снігурівському районі Миколаївської області, займає рілля, оскільки ці землі активно використовуються для вирощування сільськогосподарських культур.

У 2023 р. загальна площа земель господарства зросла на 2125 га, що становить 19,24% порівняно з 2021 р. Це збільшення відбулося завдяки

розширенню площ через укладання нових договорів оренди землі.

Таблиця 2.3

Площа землекористування
ФГ«Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області

Видиземельних угідь	Роки					
	2021		2022		2023	
	площа, га	% до всієї площі	площа, га	% до всієї площі	площа, га	% до всієї площі
Загальна земельна площа	10553	100	11042	100	13167	100
Сільськогосподарські угіддя,	10553	100	11042	100	13106	100
з них:						
- рілля	10553	100	11042	100	13106	100
- сінокоси	-	-	-	-	-	-
- багаторічні насадження	-	-	-	-	61	0,5
Площа лісу	-	-	-	-	-	-
Ставки та водосховища	-	-	-	-	-	-
Інші землі	-	-	-	-	-	-

Фермерське господарство змогло залучити нових орендодавців та зберегти співпрацю з існуючими завдяки вигіднішим умовам оренди у порівнянні з конкурентами.

Крім того, у 2023 р. у структурі землекористування господарства з'явилися багаторічні насадження площею 61 га. Для забезпечення сівозміни та розширення спеціалізації було висаджено 61 га багаторічних трав. Ці площі використовуються для заготівлі сіна та продажу зелених кормів місцевим фермерам і селянам. Для визначення спеціалізації фермерського господарства використаємо дані табл. 2.4.

Розрахуємо коефіцієнт спеціалізації всього підприємства за допомогою формули 2.1 :

$$K_{\text{сп}} = 100 / \sum (P_i * (2i-1)), \quad (2.1)$$

де P_i – питома вага галузі у виручці від реалізації продукції;

i – порядковий номер галузі у ранжованому ряді за питоною вагою галузі у виручці від реалізації продукції.

Коефіцієнт спеціалізації ФГ«Конвалія» Снігурівського району

Миколаївської області становить 0,6.

Таблиця 2.4

Склад та структура товарної продукції
ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області

Галузі та види продукції	Виручка від реалізації продукції, тис. грн.			В середньому за 2021-2023 рр.		Порядковий номер в ранжованому ряді, і	Pi(2i-1)
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	в % до підсумку, Pi		
Зерно	4415	2454	5396	4088,33	79,86	1	79,86
Технічні	123	1212	739	691,33	13,50	2	40,51
Овочі	-	-	325	108,33	2,12	4	14,81
Інша прод. рослинництва	20	13	26	19,67	0,38	5	3,46
Разом по рослинництву	4558	3679	6486	4907,67	X	X	X
Роботи та послуги	137	191	307	211,67	4,13	3	20,67
Всього	4695	3870	6793	5119,33	100	X	159,32

Оскільки $0,4 \leq K_{\text{сп}} \leq 0,6$, то за рівнем спеціалізації фермерське господарство має високий рівень спеціалізації. За типом спеціалізації підприємство належить до глибоко спеціалізованих господарств, оскільки має одну головну галузь (зернові), що забезпечує понад 50% грошових надходжень. Показники розвитку ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області наведені у табл.2.5.

Таблиця 2.5

Показники розвитку ФГ «Конвалія»
Снігурівського району Миколаївської області

Показники	Роки				
	2021	2022	2023	2023р. у % до	
				2021 р.	2022 р.
Валова продукція (у співставних цінах 2021 р.), тис. грн.	6076	5963	9563	157,39	160,37
Грошова виручка тис. грн.	4695	4542	6793	144,68	149,56
Середньорічна вартість ОВФ с/г призначення, тис. грн.	5300	5230	5875	110,84	112,33
Середньорічна вартість обігових засобів, тис. грн	4554	4503	6448	141,59	143,19
Виробничі витрати, тис. грн	4460	4722	6428	144,12	136,13

За наведеними даними можна стверджувати, що у 2023 р. всі показники росту фермерського господарства збільшились порівняно з 2021 р.: грошова виручка порівняно з 2021 р. зросла на 1493 тис. грн. (44,68%), порівняно з 2022 р. на 1563 тис. грн. (49,56%). Виробничі витрати збільшились на 44,12 і 36,13% відповідно за 2021 р. і 2022 р. Витрати праці збільшились порівняно з 2021 р. на 219,8%, порівняно з 2022 р. на 37,54 %. Основні економічні показники ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Основні економічні показники

ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. в % до	
				2021 р.	2022 р.
Припадає на 100 га. с/г угідь:					
- виробничих ОЗ с/г	50,2	49,3	44,6	88,84	90,47
призначення, тис. грн.	1,2	2,2	3,1	258,33	140,91
- витрати праці					
- енергетичних потужностей	53,2	55,4	56,8	106,77	102,53
Припадає на 1 середньорічного працівника:					
- виробничих ОЗ с/г	64,6	51,2	42,6	65,94	83,20
призначення, тис. грн.					
- енергетичних потужностей	68,5	55,6	54,2	79,12	97,48
Виробництво валової продукції, грн.:					
- на 1 грн. ОФ	1,15	1,10	1,63	141,74	148,18
- на 1 середньорічного працівника	74098	73156	69297	93,52	94,73
- на 1 люд/год	38,49	35,20	36,00	93,53	102,27
Одержано прибутку, тис. грн.	1144	1015	3162	276,40	311,53
Собівартість, тис. грн.	3445	3516	3828	111,11	108,87
Рентабельність, %	33,21	28,87	82,60	X	X

Проаналізувавши дані табл. 2.6, можна зробити такі висновки: збільшився прибуток; збільшилась енергозабезпеченість на 100 га; збільшилась фондоозброєність робочої сили у зв'язку із збільшенням вартості оборотних фондів; збільшився рівень рентабельності підприємства у зв'язку із збільшенням валового прибутку підприємства.

Організаційна структура фермерського господарства наведена на рис. 2.6.

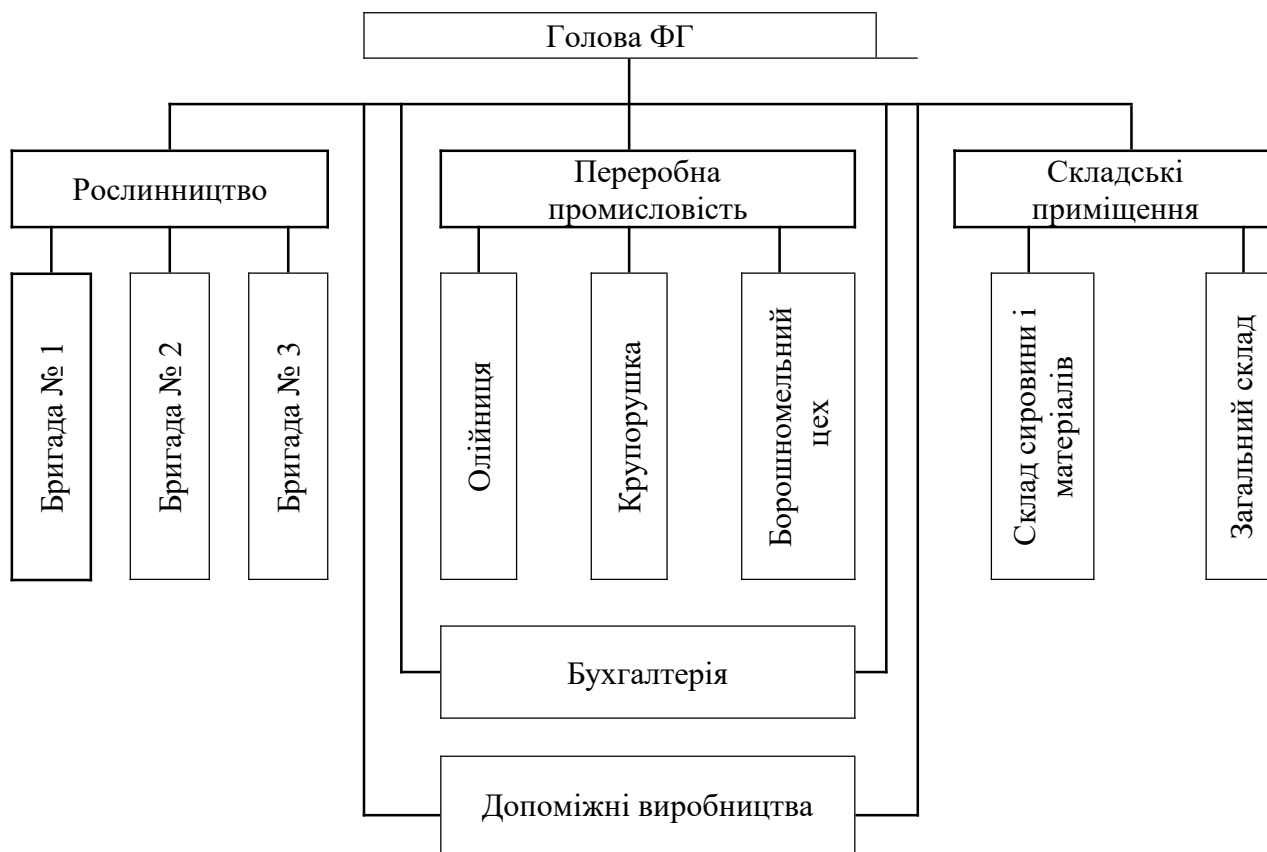


Рис. 2.6. Організаційна структура ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області

Структура фермерського господарства має схожість із категорією «система». Усі системи об'єднуються наявністю ключових елементів та інформації, яка піддається обробці. Згідно із системним підходом, організація сприймається як комплекс взаємопов'язаних і взаємодіючих компонентів, а її учасники розглядаються як змінні величини в межах системи.

Організація включає в себе певний набір елементів, їх функції та взаємозв'язки, що визначаються ієрархічною структурою. Ці взаємозв'язки можуть існувати у формі офіційної або неофіційної структури.

Офіційна (формальна) структура формується через ділові зв'язки та взаємодії, що виникають між працівниками під час виконання службових обов'язків і мають регламентований характер. Формальна структура

колективу відображає офіційні зв'язки та відносини між учасниками організації, які виникають у процесі трудової діяльності.

Організаційна структура управління фермерського господарства «Конвалія»— це впорядкована система взаємопов'язаних елементів, яка регулює поділ праці та взаємодію між структурними підрозділами та управлінським персоналом у процесі розробки, ухвалення та впровадження управлінських рішень. Вона визначає функції кожного підрозділу та встановлює порядок інформаційних потоків у системі управління.

Ефективність функціонування системи управління безпосередньо залежить від раціональності її організаційної структури та якості її застосування. Чим краще організовані зв'язки між підрозділами та чіткіше розподілені функції, тим вищий рівень ефективності всієї системи управління та елементів організації менеджменту.

Наразі господарство функціонує за галузевою, тобто територіальною, структурою управління. Основним недоліком цієї системи є порушення принципу єдиначальності, згідно з яким кожен підлеглий повинен мати лише одного керівника, який має право віддавати накази та надавати розпорядження. Іншим вагомим недоліком є обмежена участь головних спеціалістів у організації виробництва. Основним їхнім завданням є планування виробничої діяльності своєї галузі, розробка технологічних рішень та контроль за їх реалізацією.

З метою підвищення ефективності адаптації діяльності фермерського господарства до сучасних умов доцільно вдосконалити організацію управління. Це можна досягти шляхом створення центрів відповідальності для виконання адаптаційних завдань та забезпечення розподілу відповідальності на різних рівнях управління суб'єктом господарювання. Важливу роль у цьому процесі відіграє моніторинг зовнішніх факторів впливу. Формування такої системи у фермерському господарстві доцільно здійснювати через децентралізацію управління та розширення повноважень структурних підрозділів.

2.3. Товарна, цінова та збутова політика фермерського господарства

Сьогодні для успішного функціонування підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища особливо важливою стає розробка ефективної товарної політики. За відсутності стратегічного підходу до її формування та реалізації, асортимент продукції, що виробляється та продається підприємством, може зазнавати істотних змін під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Це, своєю чергою, може спричинити втрату конкурентних позицій та комерційний провал на ринку.

Фермерському господарству «Конвалія», розташованому в Снігурівському районі Миколаївської області, необхідно ретельно підходити до вибору та організації каналів збуту продукції. Чим більше рівнів включено до збутової системи та чим більше посередників бере участь у русі товару до споживача, тим більший ризик втрати контролю за якістю продукції та її походженням. З цієї причини для продукції, яка вимагає високих стандартів якості, доцільно застосовувати метод прямого збуту, мінімізуючи кількість посередників у ланцюгу постачання.

Для забезпечення належного рівня якості продукції необхідно також дотримуватися суворих умов та режимів транспортування і зберігання товарів. Контроль стану складських приміщень та обладнання транспортних засобів відіграє важливу роль у збереженні якості продукції на всіх етапах її руху до кінцевого споживача.

Оскільки ринкова кон'юнктура характеризується високою динамічністю та нестабільністю, підприємствам необхідно постійно враховувати платоспроможний попит та оперативно реагувати на зміни його рівня.

Асортиментна політика фермерського господарства передбачає визначення чіткого курсу дій та формування принципів, що забезпечують послідовність прийняття рішень та реалізації заходів у сфері управління товарним асортиментом. Проте практика показує, що увага керівництва

підприємств до формування асортименту та рівень професійних навичок у цій сфері часто залишаються недостатніми.

Товарний асортимент оцінюється за такими параметрами, як широта, глибина, насиченість та гармонійність. Великий асортимент продукції дозволяє здійснювати її диверсифікацію та орієнтуватися на різноманітні потреби споживачів.

Охарактеризуємо реалізовану підприємством продукцію з погляду якості та широти асортименту на прикладі таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Реалізація продукції ФГ «Конвалія» Снігурівського району
Миколаївської області у 2023 р.

Асортимент	Кількість, тис. т	Обсяг реалізації, тис. грн.	Ціна одиниці, грн.	Собівар- тість усього, тис. грн.	Собівар- тість одиниці, грн.	Прибуток, тис. грн.	Вага в загальному обсязі реалізації, %
Озима пшениця	93970	3980	423,54	2210	227,85	1770	61,6
Ячмінь	1470	659	448,30	367	249,66	292	10,2
Горох	1888	752	398,52	420	222,20	332	11,6
Просо	17	4	226,74	2	117,65	2	0,1
Соняшник	8980	739	823,39	410	456,67	329	11,4
Овочі	379	325	858,76	181	478,88	144	5,1
Разом	х	6459	х	3590	х	2869	100

Сільське господарство відноситься до галузей з відносно стабільним асортиментом продукції. Зокрема, у 2023 р. фермерське господарство «Конвалія», що знаходиться у Снігурівському районі Миколаївської області, досягло значних результатів у реалізації озимої пшениці. Обсяг продажу цієї культури склав 398 тисяч гривень, що забезпечило підприємству найбільший прибуток у розмірі 1770 тисяч гривень, або 61,69% від загальної суми прибутку.

Економічне становище фермерського господарства «Конвалія» значно

покращилося завдяки оновленню продукції та збільшенню площі багаторічних насаджень на 61 гектар. Це дозволило підприємству розширити асортимент продукції та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Під час планування оновлення продукції слід враховувати, що впровадження нових товарів у короткостроковій перспективі може негативно вплинути на економічні показники підприємства. Це пов'язано зі збільшенням виробничих і збутових витрат, а також із порушенням ритмічності виробничого процесу.

У разі відсутності конкретних даних про чинники, що впливають на процес, прогнозування доводиться здійснювати за допомогою динамічних рядів, де змінними виступають час (роки) та рівень показників (обсяги). У такому випадку цифрові значення часу беруть на роль єдиного чинника, що дозволяє здійснити прогнозування шляхом використання методу тренду.

Екстраполяція передбачає поширення в майбутнє тенденцій, відображених у динамічних рядах показників. Трендом називається представлення тенденції у вигляді простого та зручного рівняння, яке найкраще відображає справжню динаміку ряду.

Залежно від форми тренди можуть бути лінійними, параболічними, експоненційними, логарифмічними, степеневими, гіперболічними, поліноміальними, логістичними та іншими. У цьому випадку була застосована поліноміальна форма тренду, оскільки вона найкраще відповідала тенденціям динамічного ряду. Обсяг реалізації озимої пшениці у ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Обсяг реалізації озимої пшениці у ФГ «Конвалія»
Снігурівського району Миколаївської області

Роки	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
y	8522,3	10085	17305,5	17855,4	8700,0	8754,0	9397,0
y_m	12443,3	12134,6	11825,9	11517,2	11208,5	10899,8	10591

У результаті було отримано прогноз на два роки вперед, а також визначено рівняння, яке використовувалося для проведення розрахунків. Рівняння виду:

$$y = -627,4x + 13628, \quad (2.2)$$

Особливості маркетингового планування в аграрному секторі зумовлені відносною стабільністю асортименту продукції. На відміну від промислових підприємств, які зосереджуються на розробці та запуску нових товарів, аграрні господарства надають перевагу вдосконаленню вже існуючої продукції та забезпеченню її належного обслуговування. Основний акцент робиться на підтримці стабільності характеристик товарів, які вже присутні на ринку та користуються попитом споживачів.

Одним із ключових завдань маркетингової товарної політики в аграрному секторі є контроль якості продукції. Це передбачає своєчасне інформування виробників про необхідність поліпшення продукції та забезпечення стабільності її характеристик у процесах зберігання, транспортування та продажу. Важливу роль у цьому відіграє управління якістю та конкурентоспроможністю продукції.

Якість продукції визначається як сукупність її властивостей, що дозволяють задовольнити потреби споживачів відповідно до її призначення. Покращення якості позитивно впливає на діяльність підприємства, сприяє підвищенню продуктивності праці, стимулює науково-технічний прогрес, підвищує ефективність виробництва та використання ресурсів. Зростає також ефективність інвестицій, забезпечується економія праці, матеріалів, енергії та сировини, що в цілому підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Конкурентоспроможність продукції визначається її здатністю привертати увагу споживачів серед аналогічних товарів, які пропонуються

підприємствами-конкурентами. Цей показник встановлюється шляхом порівняння характеристик продукції конкретного підприємства з аналогічними параметрами продукції конкурентів.

Основним суб'єктом на споживчому ринку є індивідуальний споживач, який має унікальний набір властивих лише йому особливостей, характеристик і потреб. Наприклад, для фермерського господарства «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області важливо враховувати характеристики та вподобання споживачів, які купують його продукцію. Для детальнішого аналізу споживчих характеристик можна звернутися до відповідних даних у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Сегментація ринку сільськогосподарської продукції

Сегмент ринку	Характеристика споживачів	Найменування організацій вхідних у даний сегмент	Обсяг реалізації тис. грн.	Питома вага у загальному обсязі реалізації, %
1.Ринок споживачів	Окремі особи, що купують свіжу продукцію для задоволення власних потреб та споживачів	Населенню в рахунок оплати праці; пайовикам в рахунок орендної плати за землю	1446,82	22,4
2.Ринок виробників	Покупці свіжої продукції як сировини для переробки	Переробні підприємства, елеватор	83,97	1,3
3.Ринок проміжних продавців	Оптова торгівля	Біржі, аукціони та інші канали	4928,21	76,3
Разом			6459	100

Отже, можна дійти висновку, що основним сегментом збуту у господарстві є оптова торгівля, яка займає 76,3% від загального обсягу реалізації та становить 4928,21 тис. грн.

Зберігання овочевої продукції для реалізації у зимовий та весняний періоди є доволі вигідним напрямом діяльності. У цей час ціни на овочі зазвичай зростають у кілька разів. Для того щоб підприємство могло

отримати вищий дохід від продажу овочів поза сезоном їх вирощування, важливо володіти технологіями зберігання цієї продукції. Також необхідно мати спеціалізовані приміщення та обладнання для забезпечення належних умов зберігання.

Найкращі умови для зберігання плодоовочевої продукції створюються у спеціалізованих сховищах, зокрема капустосховищах, коренеплодових та цибулевих сховищах. У таких приміщеннях підтримуються оптимальні умови для зберігання продукції. Згідно з практичним досвідом, партії овочів та плодів доцільно зберігати з урахуванням їх якості, цільового призначення та тривалості зберігання.

Тара та упаковка відіграють важливу роль у процесі реалізації плодоовочевої продукції. Їх основна функція – захист продукції під час транспортування та зберігання, а в окремих випадках – і після покупки. Використання якісної упаковки сприяє збільшенню доданої вартості продукції, знижує ризик механічних пошкоджень та підвищує зручність як для продавців, так і для споживачів. Сучасний ринок ставить вимоги не лише до якості товару, а й до його презентації та зручності для споживачів. У зв'язку з цим для вітчизняних виробників харчової продукції упаковка набула стратегічного значення, оскільки вона може прямо впливати на конкурентоспроможність продукції.

Грамотноспроектована упаковка має переваги як для виробника, так і для споживача. Наприклад, коробка, в якій реалізується товар, може виконувати роль ефективного рекламного інструменту. У багатьох випадках зручність упаковки є визначальним фактором для споживачів. Згідно з результатами опитувань, значна кількість споживачів готова платити більше за продукцію із зручною упаковкою.

Традиційні дерев'яні ящики поступово замінюються сучасними альтернативами, такими як полімерні контейнери та упаковка з гофрованого картону. Використання дерев'яної тари зберігається лише для окремих категорій овочів та фруктів. Попит на картонну упаковку стрімко зростає

через необхідність упакування невеликих партій товару. Гофрований картон вирізняється легкістю, міцністю та високим рівнем захисту продукції від механічних пошкоджень під час транспортування.

Маркетингова цінова політика включає в себе сукупність заходів, спрямованих на встановлення цін, визначення знижок та умов оплати за товари або послуги. Основна мета цієї політики – задовольнити потреби споживачів та забезпечити прибутковість підприємства. Вона є одним із ключових елементів маркетингової стратегії, оскільки ціна відіграє вирішальну роль у конкурентній боротьбі, дозволяє виробникам успішно реалізувати свою продукцію, а покупцям – здійснити покупку. У ринкових умовах ціна слугує ефективним інструментом для врівноваження попиту та пропозиції на товари чи послуги.

Рівень цін значною мірою залежить від обраного методу ціноутворення. Серед основних підходів виділяють методи, орієнтовані на витрати, попит або конкуренцію. Одним із підходів є метод беззбитковості та забезпечення цільового прибутку, який потребує визначення точки беззбитковості (ТБЗ). Формула розрахунку виглядає так:

$$\text{ТБЗ} = \text{ФВ} / (\text{Ц} - \text{ЗВ})$$

Де:

- ТБЗ – точка беззбитковості,
- ФВ – фіксовані витрати,
- Ц – ціна одиниці продукції,
- ЗВ – змінні витрати на одиницю продукції.

Для визначення необхідного обсягу виробництва озимої пшениці, який дозволить покрити витрати, було прийнято такі значення:

- Змінні витрати на одиницю продукції (ЗВ) = 0,176 грн.
- Фіксовані витрати (ФВ) = 552,5 грн.

Розрахунок точки беззбитковості:

$$\text{ТБЗ} = 552,5 / (0,424 - 0,176) = 2231,3 \text{ тис. т.}$$

Це означає, що для покриття витрат необхідно реалізувати

щонайменше 2231,3 тис. т озимої пшениці. У разі реалізації меншого обсягу підприємство зазнає збитків. Наприклад, при продажу 2000 тис. т озимої пшениці збитки становитимуть 58,28 тис. грн. Водночас, у 2023 р. підприємство реалізувало 9397 тис. т озимої пшениці, що дозволило досягти значно вищих фінансових результатів.

У табл. 2.8 наведено розрахунки точки беззбитковості озимої пшениці, а на рис. 2.10., показано як визначається точка беззбитковості графічним методом.

Таблиця 2.10

Розрахунок точки беззбитковості озимої пшениці, грн.

Кількість проданої продукції, тис. т.	Ціна за од. продукції, грн.	Дохід, тис. грн.	Змінні витрати, грн.	Загальні змінні витрати, тис. грн.	Фіксовані витрати, тис. грн.	Повні витрати, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.
2000	423,54	847	176,39	352,78	552,5	905,28	-58,28
2231	423,54	945	176,39	393,53	552,5	946,01	- 1
7000	423,54	2965	176,39	1234,73	552,5	1787,23	1177,77
9397	423,54	3980	176,39	1657,5	552,5	2210,00	1770
12000	423,54	5082	176,39	2116,68	552,5	2669,18	2412,82

Розрахуємо точку беззбитковості (ТБЗ) для інших культур, зокрема для соняшнику та гороху.

Для соняшнику розрахунок здійснюється за наступними параметрами:

- змінні витрати (ЗВ) на виробництво 1 тис. т соняшнику складають 0,346 грн.;
- фіксовані витрати (ФВ) дорівнюють 102,5 грн.

Формула для розрахунку ТБЗ:

$$\text{ТБЗ} = \text{ФВ} / (\text{Ц} - \text{ЗВ})$$

Де:

Ц – ціна одиниці продукції, що становить 0,823 грн.

Підставимо значення у формулу:

$$\text{ТБЗ} = 102,5 / (0,823 - 0,346) = 214,88 \text{ тис. т}$$

Отже, щоб уникнути збитків, необхідно реалізувати щонайменше 214,88 тис. т соняшнику. Продаж меншого обсягу продукції може негативно вплинути на фінансові результати підприємства.

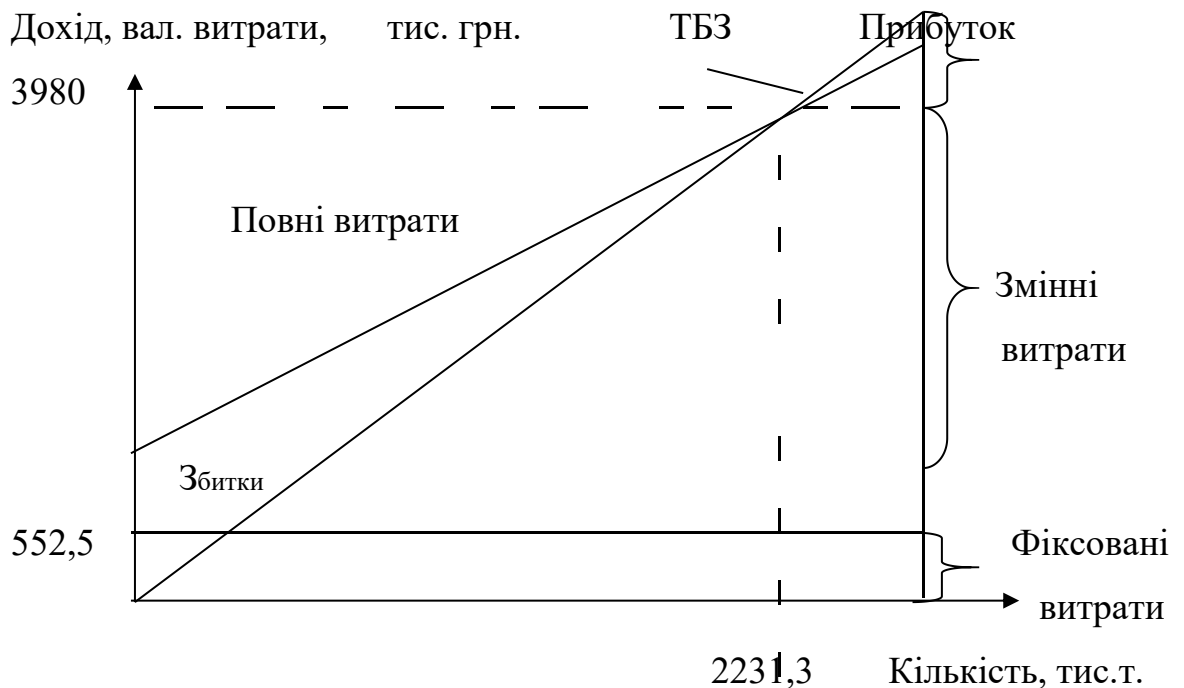


Рис. 2.7. Визначення точки беззбитковості для озимої пшениці

З розрахунків випливає, що у разі реалізації 100 тис. т соняшнику підприємство може зазнати збитків у розмірі 55 тис. грн. Для покриття витрат необхідно продати щонайменше 214,88 тис. т соняшнику. Якщо обсяг реалізації буде меншим за цю величину, підприємство зазнає збитків.

Аналогічний розрахунок для гороху виглядає так:

- змінні витрати (ЗВ) = 0,346 грн.
- фіксовані витрати (ФВ) = 102,5 грн.

Формула для розрахунку ТБЗ:

$$\text{ТБЗ} = \text{ФВ} / (\text{Ц} - \text{ЗВ})$$

Підставимо значення у формулу:

$$\text{ТБЗ} = 102,5 / (0,823 - 0,346) = 214,88 \text{ тис. т}$$

Таким чином, щоб досягти беззбитковості, необхідно реалізувати не

менше 453,21 тис. т гороху. У разі, якщо буде продано лише 179 тис. т, підприємство може зазнати збитків у розмірі 63 тис. грн.

Можливість застосування аналізу беззбитковості як інструменту для визначення мінімальної ціни товару є надзвичайно корисною. Він дозволяє встановити баланс між доходами та витратами за різних рівнів цін. Проведені розрахунки підтверджують, що аналіз беззбитковості може стати дієвим інструментом для прийняття управлінських рішень, особливо якщо враховувати попит та рівень конкуренції на ринку.

Процес маркетингового розрахунку цін у фермерському господарстві «Конвалія», що розташоване у Снігурівському районі Миколаївської області, передбачає послідовне виконання ряду кроків. Під час цього враховуються різноманітні фактори, які можуть звужувати або розширювати можливий діапазон варіації цін на конкретний товар. Варто зазначити, що продукція фермерського господарства належить до товарів із відносно нееластичним попитом.

Процес ціноутворення в господарстві відбувається за наступною схемою:

1. Визначення попиту на продукцію.
2. Оцінка витрат, пов'язаних із виробництвом продукції.
3. Аналіз цін та товарів, пропонованих конкурентами.
4. Вибір відповідного методу ціноутворення.
5. Встановлення остаточної ціни на продукцію.

Особливістю політики фермерського господарства є відсутність системи знижок для клієнтів.

Стратегія ціноутворення базується на принципі тісного зв'язку рівня цін із якістю товару. Таким чином, ціни встановлюються відповідно до рівня якості продукції. Фермерське господарство позиціонує свої товари на ринку, знаходячи оптимальне співвідношення між їхньою ціною та якістю.

Враховуючи поточний економічний стан у країні, фермерське господарство застосовує гнучку та ефективну цінову політику.

Значну увагу приділяється вибору вигідних каналів збуту продукції. У порівнянні з попередніми роками ситуація значно покращилася. Якщо раніше господарства були прив'язані до сировинних зон і змушені були реалізовувати продукцію виключно конкретним переробним підприємствам (цукровим та молочним заводам, елеваторам, м'ясокомбінатам тощо), то нині господарства мають більше можливостей для вибору каналів збуту своєї продукції.

Аналіз збуту продукції ФГ «Конвалія» Снігурівського району Миколаївської області наведено у табл.2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз збуту продукції ФГ «Конвалія» Снігурівського району
Миколаївської області, ц

Період	Культури					
	Озима пшениця	Ячмінь	Горох	Просо	Соняшник	Овочі
Продаж за перший місяць, ц	18794	2940	37760	93	2245	470
Продаж за три міс., ц	46985	7360	11201	71	4490	-
Продаж за рік, ц	93970	1470	1888	17	8980	542

Фермерське господарство постійно стикається з необхідністю вибору оптимального маркетингового каналу для розподілу продукції. Для оцінки та порівняння різних каналів розподілу використовується табл. 2.12.

Фермерське господарство віддає перевагу використанню дворівневої маркетингової схеми, яка включає виробника, оптового торговця, роздрібного продавця та кінцевого споживача. Через цей канал реалізується приблизно 64% загального обсягу продукції.

Для визначення загальної частки кожного з критеріїв, за якими розподіляється продукція, доцільно застосувати метод концентраційного

аналізу. Одним із його варіантів є АВС-аналіз, приклад якого наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.12

Канали збуту продукції ФГ «Конвалія» Снігурівського району
Миколаївської області

Найменування каналів розподілення продукції	Найменування споживача	Географічне положення	Найменування продукції	Об'єм реалізації, тис. грн.	Собівартість, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.
Нульового рівня	Працівники	м. Херсон	Озима пшениця	1570	871,84	698,16
			Ячмінь	120	66,83	53,2
			Соняшник	239	132,6	106,4
			Овочі	125	69,61	55,39
Однорівневий	Ярмарок	м. Миколаїв	Овочі	200	111,4	8,61
Дворівневий	Невеликі фірми та ін.	Шевченківська ОТГ	Озима пшениця	2210	1338,16	871,84
			Ячмінь	539	300,20	238,8
			Горох	752	420	332
			Просо	4	2	2
			Соняшник	500	277,41	222,60

Таблиця 2.13

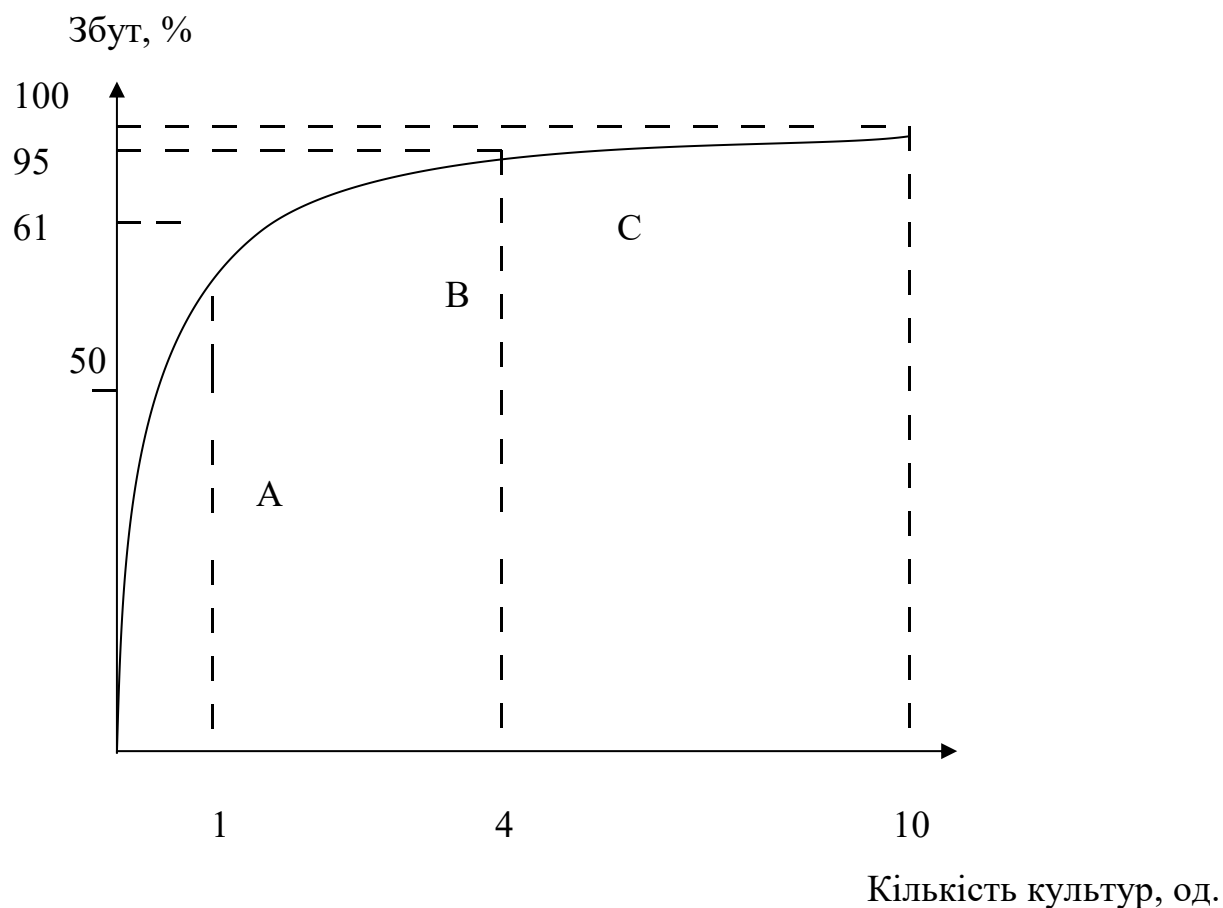
Структура АВС – аналізу

Категорії найменувань культур	Кількість найменувань	Найменування культури	Збут, тис. грн.	Прибуток, тис. грн.	Частка у загальному збуті, %
А	2	Озима пшениця	3980	1770	61,6 %
В	3	Соняшник Ячмінь Горох	739	329	33,3 %
			659	659	
			752	332	
			2150	1320	
С	5	Просо	4	2	6,1 %
		Капуста	39	10	
		Цибуля	27	12	
		Огірки	29	9	
		Морква	49	33	
		Помідори	181	81	

			329	147	
Разом	10	x	6459		100 %

До групи «А» належить лише одна культура — озима пшениця, яка забезпечує 3980 тис. грн доходу, що становить 761,6% від загального обсягу збуту. Група «В» включає три культури: соняшник, ячмінь і горох, які разом приносять 2150 тис. грн або 33,3% від загального збуту. У групу «С» входять п'ять культур із загальною часткою 329 тис. грн, що становить 6,1% від загального збуту.

Візуалізований розподіл цієї структури зображено на рис. 2.8, де показано, до якої категорії належить кожен продукт.



Категорії:

А – великий внесок у загальний збут;

В – середній внесок;

С – низький внесок

Рис. 2.8. ABC – аналіз

З вище розглянутого можна зробити висновок, що фермерське господарство отримує найбільший прибуток від реалізації озимої пшениці та гороху, тому що цінова політика підприємства задовольняє певний сегмент споживачів.

ABC-аналіз дозволяє зробити висновок про можливість вилучення з виробництва культур, віднесених до категорії С. Зокрема, це стосується таких культур, як просо, капуста, цибуля, огірки та морква. Однак приймати рішення, спираючись виключно на показники доходності, не завжди виправдано, оскільки розширений асортимент дозволяє охопити потреби ширшої аудиторії споживачів. Усі покупці відрізняються один від одного мотивацією до покупки, ставленням до дизайну та співвідношенням ціни і якості, тому універсальні підходи до аналізу збуту не існують. Проте аналіз змін у збуті протягом життєвого циклу товару дозволяє знизити ризик помилок та зменшити збитки, які вони можуть спричинити.

На території господарства розміщені зручні складські приміщення для зберігання виробленої продукції. Це забезпечує зручний доступ споживачам, які мають можливість самостійно транспортувати продукцію.

Стихійні продовольчі ринки стимулюють розвиток неорганізованої посередницької діяльності. Ці посередницькі структури фактично контролюють процес руху товарів та формування цін на внутрішньому ринку. У результаті основна частина прибутків концентрується у посередників, тоді як товаровиробники отримують недостатні для простого відтворення кошти. Це призводить до скорочення виробництва. Інші негативні фактори, такі як ціновий диспаритет, зниження попиту, звуження ринку через перехід споживачів до самозабезпечення, збільшення бартерних операцій та зростання неплатежів, також ускладнюють реалізацію продукції. Як наслідок, ринок сільськогосподарської продукції опинився у стані штучного перенасичення, що супроводжується скороченням обсягів продажу основних

видів продукції та зменшенням рівня споживання важливих харчових продуктів на душу населення.

Фермерське господарство «Конвалія» стикається зі значними труднощами у процесі збуту своєї продукції. Сучасні економічні умови змушують виробників реалізовувати продукцію за цінами, які не тільки не забезпечують можливості простого відтворення, а й не дозволяють інвестувати у впровадження новітніх технологій, сучасних наукових досягнень та підвищення рівня винагороди за працю.

Раніше сільськогосподарські підприємства здійснювали збут продукції через традиційні канали, такі як заготівельні організації, споживчі кооперативи, система громадського харчування та продаж населенню в рахунок оплати праці. Однак із 2005 р. канали збуту значно розширилися.

Станом на 2023 р., окрім традиційних каналів, з'явилися нові можливості для збуту продукції. Зокрема, її реалізують через біржі та аукціони, передають пайовикам у вигляді оплати за оренду земельних ділянок та майнових паїв, а також продають комерційним структурам, підприємствам і навіть іноземним замовникам. Завдяки цьому відбулися структурні зміни у схемах реалізації сільськогосподарської продукції.

За останні роки спостерігається значне зменшення обсягів закупівель продукції заготівельними організаціями та переробними підприємствами. Водночас, обсяги продажу продукції безпосередньо виробниками на ринку зросли у 9 разів, а реалізація населенню в рахунок оплати праці – у 5 разів. Значна частина продукції (48%) продається через інші канали, зокрема комерційним структурам, підприємствам та іноземним покупцям. Через це основний обсяг прибутків концентрується саме у цих суб'єктів, багато з яких функціонують у тіньовому секторі економіки.

Варто підкреслити, що формування процесу товароруку продуктів у господарстві далеке до завершення і знаходиться на перехідному етапі розвитку.

Це виявляється у відсутності стійких каналів збуту і стабільних зв'язків

з покупцями продовольчих товарів на всьому шляху товароруху. За останні роки набули поширення малоефективні канали збуту з безліччю ланок на шляху руху продовольства. Постачальниками стають дрібні й середні приватні підприємці, а це ускладнює процес товароруху, включаючи в нього різних посередників.

Таким чином, потреби фермерського господарства зумовлюють необхідність вивчення регіональних особливостей кон'юнктури ринку. Поряд із негативним впливом на формування прибутку зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, відтак її реалізації, не менш вагомою є дія «ножниць цін», зумовлена нееквівалентністю обміну щодо постачання товаровиробників енергоносіями, основними фондами, мінеральними добривами, хімікатами тощо.

Слід зазначити, що процес організації руху товарів у господарстві перебуває у стадії розвитку та ще не досяг остаточної форми.

Це проявляється у відсутності стабільних каналів збуту та надійних зв'язків із покупцями продовольчих товарів на всіх етапах товароруху. За останні роки спостерігається поширення малоефективних схем збуту з великою кількістю посередницьких ланок. Часто постачальниками виступають невеликі та середні приватні підприємці, що ускладнює процес збуту продукції через залучення додаткових посередників.

Отже, актуальною потребою фермерського господарства є вивчення регіональних особливостей ринкової кон'юнктури. Зменшення обсягів виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції негативно впливає на формування прибутку. Важливу роль у цьому процесі відіграє й ефект «ножиць цін», що виникає через диспропорцію в обміні ресурсами, зокрема щодо постачання енергоресурсів, основних виробничих фондів, мінеральних добрив та хімічних засобів.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств

Такі поняття, як «організаційно-економічний», «розвиток» та «аграрне підприємство АПК», визначають сутність організаційно-економічного механізму розвитку аграрного підприємства (рис. 3.1).

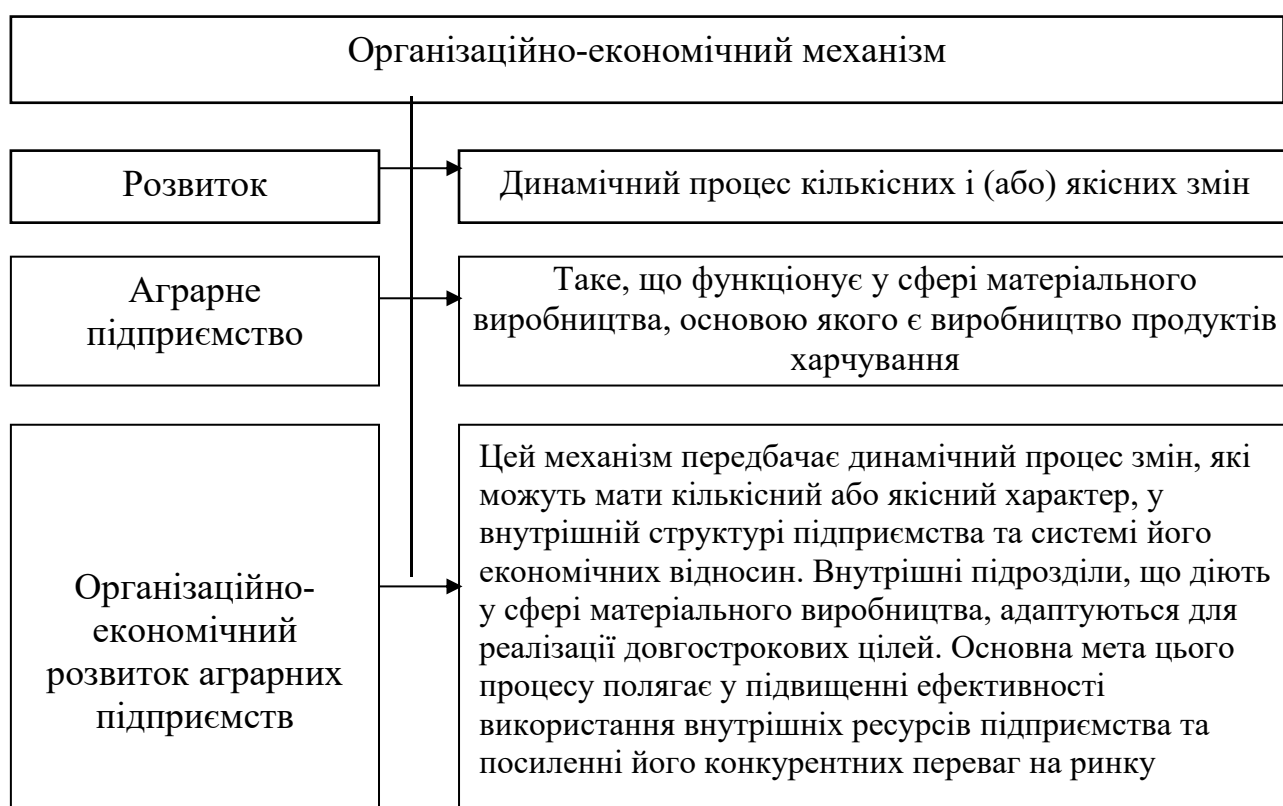


Рис. 3.1. Визначення понятійних складових організаційно-економічного розвитку аграрних підприємств

Організаційно-економічний розвиток аграрних підприємств передбачає динамічний процес змін, які можуть мати кількісний або якісний характер. Ці зміни охоплюють як внутрішню структуру підприємства, так і його економічні відносини. Основна мета розвитку полягає у підвищенні ефективності використання внутрішніх ресурсів, зміцненні

конкурентоспроможності та підвищенні здатності підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Організаційний розвиток базується на підходах, що передбачають планування, ініціювання та впровадження змін у соціальній системі за участю широкого кола учасників. Він охоплює структурні та кадрові аспекти змін. Структурний підхід передбачає зміну організаційних регуляторів для створення умов, що сприяють досягненню цілей розвитку підприємства. Кадровий підхід передбачає підвищення кваліфікації працівників та стимулювання їх готовності до прийняття та впровадження змін [21].

Серед основних сучасних напрямів змін у підприємствах та їх організаційних структурах можна виділити наступні тенденції:

- перехід від вузької функціональної спеціалізації до інтеграції управлінської діяльності;
- дебюрократизація, спрощення ієрархічної структури управління та відокремлення функціональних підрозділів;
- зменшення кількості рівнів управління та перехід до мережевої структури невеликих підприємств із гнучкими формами організації праці;
- трансформація організаційних структур з пірамідальних до плоских із мінімальною кількістю рівнів між керівництвом та виконавцями;
- децентралізація управлінських функцій, створення автономних підрозділів і стратегічних бізнес-одиниць, які несуть повну відповідальність за результати своєї діяльності;
- активізація інноваційної діяльності, створення інноваційних підрозділів у межах великих компаній для розробки нових продуктів та технологій;
- зростання значущості інформаційних та кадрових ресурсів інтеграції порівняно зі структурною інтеграцією;
- формування мережевих зв'язків між підприємствами шляхом створення внутрішніх ринків;
- організація автономних команд для підвищення креативності та

продуктивності працівників.

Ефективний організаційно-економічний розвиток аграрних підприємств можливий за умови розробки та реалізації спеціального механізму управління цим процесом.

Організаційно-економічний механізм управління розвитком аграрних підприємств розглядається з урахуванням теоретико-методичних підходів. До основних підходів належать функціональний, організаційний та системний.

1. Функціональний підхід передбачає визначення організаційно-економічного механізму як сукупності взаємопов'язаних функцій, таких як планування, стимулювання та управління. Важливе значення приділяється діяльності організаційних структур, що реалізують ці функції на всіх рівнях господарської діяльності.

2. Організаційний підхід визначає організаційно-економічний механізм як сукупність організаційних форм або інституцій, що забезпечують виробничі процеси та управління ними. Основну увагу зосереджено на створенні ефективної системи управління з чітко визначеними ролями та обов'язками учасників виробничого процесу. Таким чином, організаційно-економічний розвиток аграрних підприємств спрямований на формування гнучкої та ефективної системи управління, яка дозволяє адаптуватися до змін ринкових умов та забезпечити сталий розвиток підприємства [22;23].

3. Системний підхід передбачає розгляд організаційно-економічного механізму як цілісної, взаємопов'язаної системи елементів, що діють у тісній взаємодії для досягнення спільної мети. Основна ідея полягає у врахуванні впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, а також у забезпеченні синергії між усіма складовими механізму. Системний підхід дозволяє врахувати складність і багатовимірність економічних процесів. Його ключовими елементами є цілі, завдання, інструменти, ресурси та методи управління. Кожен із цих компонентів не лише впливає на інші, а й сам піддається їх впливу. Завдяки цьому забезпечується гнучкість та адаптивність організаційно-економічного механізму до змін у внутрішньому

та зовнішньому середовищі. У системному підході превалювання організаційної форми над іншими не повністю відображає системний характер при його формуванні та використанні.

У межах системного підходу дослідники визначають механізм розвитку як відкриту, адаптивну та динамічну систему ймовірнісного характеру. Вона функціонує у ринковому середовищі під впливом державного та регіонального регулювання. Основною метою такого механізму є забезпечення стійкості та довгострокового розвитку підприємства в умовах мінливого середовища. Цього досягають через постійний пошук і реалізацію нових напрямів використання потенціалу підприємства, що відображає принцип інноваційної орієнтації [24].

Досліджуючи механізм фінансового менеджменту, вчені виділяють основні елементи, що впливають на прийняття управлінських рішень у сфері фінансової діяльності підприємства. До цих елементів належать: система регулювання фінансовою діяльністю, зовнішня підтримка фінансової діяльності, фінансові важелі, фінансові методи та фінансові інструменти [25].

Значний інтерес викликає підхід Г. Остапової, яка трактує організаційний механізм як сукупність елементів організаційного та економічного впливу на управлінські процеси. Такий підхід підкреслює взаємодію організаційних і економічних інструментів у забезпеченні ефективного управління [26].

З урахуванням наведених підходів, організаційно-економічний механізм управління розвитком аграрних підприємств можна розглядати як відкриту систему, що поєднує форми, методи, функції, процеси, взаємозв'язки, принципи, важелі та інструменти. З одного боку, він виконує функціональні завдання управління, а з іншого – формує організаційні напрями управління. Цей механізм працює в умовах невизначеності, притаманної ринковим умовам України, та спрямований на стратегічний розвиток підприємств.

Організаційно-економічний механізм підприємства формується під впливом взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають його розвиток і функціонування. Цей механізм є не лише відображенням складної

системи економічних відносин, а й інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства. У цьому контексті він відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Процес підвищення конкурентоспроможності підприємства варто розглядати як довготривалий пошук та реалізацію управлінських рішень у різних сферах діяльності. Цей процес передбачає поступове вдосконалення відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, врахування змін у зовнішньому середовищі та стану внутрішніх ресурсів. Для підвищення ефективності управлінських рішень необхідно своєчасно вносити корективи у стратегію підприємства відповідно до змін зовнішніх умов та внутрішнього потенціалу.

Аналізуючи цей процес у контексті стратегічного розвитку підприємства, необхідно вирішити низку методологічних завдань.

Серед ключових завдань, які мають суттєве значення для підвищення конкурентоспроможності підприємства, можна виділити такі:

1. Визначення критеріїв конкурентоспроможності та формування системи показників для її оцінки – це завдання передбачає розробку індикаторів, які дозволяють оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з конкурентами на ринку.

2. Розробка методів оцінки рівня конкурентоспроможності – передбачає визначення способів та алгоритмів для кількісної та якісної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

3. Розробка методів створення алгоритмів і програм підвищення конкурентоспроможності – акцентує увагу на створенні стратегічних і тактичних інструментів, які забезпечать послідовний розвиток підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Особливо важливим завданням є пошук методів оцінки рівня конкурентоспроможності, оскільки вони мають вирішальне значення для прийняття управлінських рішень. Серед найбільш поширених методів можна виділити наступні:

1. Метод рівноваги фірм і галузі – базується на розумінні рівноваги як стану, за якого виробник не має стимулів змінювати обсяги виробництва або

свою частку на ринку. Досягається за умов максимального обсягу виробництва та збуту товару за постійного попиту та технологічного рівня.

2. Структурно-функціональний метод – передбачає аналіз позицій підприємства на основі рівня монополізації галузі та рівня бар'єрів для нових учасників. У межах цього підходу враховуються такі показники, як співвідношення витрат і ціни, завантаженість виробничих потужностей, обсяги випуску продукції та норма прибутку.

3. Метод «профілів» і якості – орієнтований на вивчення потреб споживачів та визначення ієрархії важливості критеріїв задоволення цих потреб. Порівнюються техніко-економічні характеристики продукції підприємства з аналогічними характеристиками продукції конкурентів.

4. Матричний метод – базується на концепції життєвого циклу товару та технологій. Він передбачає побудову матриць для визначення стратегічних позицій продукції та технологій у певних ринкових умовах.

5. Метод ефективної конкуренції – передбачає оцінку рівня конкурентоспроможності на основі чотирьох груп показників: ефективності управління виробництвом, обіговими коштами, збутовими операціями та якості продукції, включаючи її цінову політику.

6. Метод семантичного позиціонування – використовується для оцінки конкурентоспроможності на основі сприйняття продукції споживачами. Метод передбачає опитування клієнтів для визначення їхньої оцінки продукції за ключовими факторами.

Кожен із цих методів має свої переваги та недоліки. Вибір методу залежить від специфіки діяльності підприємства, його цілей і доступних ресурсів. Оптимальним підходом вважається використання комбінованої системи методів, що дозволяє більш комплексно оцінити рівень конкурентоспроможності та визначити шляхи для її підвищення.

Для підприємства, яке прагне підвищити конкурентоспроможність, надзвичайно важливо обирати такі методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності, які дозволять розробити дієвий організаційно-економічний механізм для досягнення стратегічних цілей та підвищення стійкості до змін зовнішнього середовища.

Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства представляє собою систему взаємопов'язаних організаційних, технологічних, економічних та екологічних інструментів і методів управління. Ці інструменти взаємодіють для забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Основою стійкості розвитку є забезпечення високих споживчих характеристик сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, а також підтримання стабільного попиту на ринку продовольства. Важливою умовою ефективного функціонування підприємства є оптимізація виробничих витрат та забезпечення прийняттого рівня цін для споживачів і вигідних умов для виробників за різними каналами збуту.

Концепція розвитку та функціонування організаційно-правових структур орієнтована на збільшення обсягів виробництва та підвищення якості сільськогосподарської продукції. Цей підхід передбачає дотримання санітарно-гігієнічних та екологічних стандартів безпеки продукції. Основна мета – задоволення потреб споживачів на продовольчих ринках за умови раціонального використання ресурсів і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Ключовими факторами конкурентоспроможності є якісні характеристики продукції, які надають виробнику конкурентні переваги та значно впливають на вибір споживачів. Для підвищення якісних показників та конкурентоспроможності аграрної продукції необхідно здійснити такі заходи:

1. Оптимізація технологічних та агротехнічних процесів – це вдосконалення системи виробництва та збуту продукції.
2. Впровадження інноваційних технологій – застосування нових методів вирощування, транспортування, зберігання, переробки та реалізації продукції для підвищення її якості.
3. Контроль якості продукції – забезпечення контролю на кожному етапі виробничо-збутового процесу, що дозволяє підвищити рівень довіри споживачів до продукції.
4. Інновації у генетиці та селекції – впровадження у виробництво нових

високоврожайних сортів та гібридів сільськогосподарських культур, а також високопродуктивних порід тварин та птиці.

Таким чином, організаційно-економічний механізм аграрного підприємства забезпечує його адаптацію до умов ринкової конкуренції. Цей механізм є основою для підвищення ефективності роботи підприємства, забезпечення стійкості його розвитку та створення конкурентних переваг на ринку сільськогосподарської продукції.

Аналізуючи сучасний стан виробничої сфери України, стає очевидною необхідність створення ефективного організаційно-економічного механізму для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Основна мета цього механізму полягає у формуванні конкурентних переваг на рівні підприємств, що має забезпечувати їх стійкість у мінливих ринкових умовах.

З точки зору якості, цей механізм поєднує організаційні та економічні інструменти, які сприяють ефективному розвитку економічної системи. Організаційна складова механізму визначає рівень його відповідності економічному середовищу, а її якість безпосередньо впливає на здатність механізму досягати поставлених цілей.

Організаційно-економічний механізм діє на двох рівнях: макрорівні та мікрорівні.

1. Макрорівень – на цьому рівні механізм включає ринкові механізми саморегуляції та інструменти державного регулювання діяльності аграрних підприємств. Основна мета макрорівня – захист виробників та споживачів від негативних ринкових впливів, таких як цінові коливання, економічні кризи та інші ризики. Ефективність цього рівня значною мірою залежить від впливу світових економічних тенденцій та політики державного регулювання.

2. Мікрорівень – на рівні окремих підприємств діють індивідуальні внутрішньогосподарські механізми управління. Ці механізми спрямовані на оптимізацію ресурсів, зниження виробничих витрат, покращення якості продукції та підвищення її конкурентоспроможності. Основна мета – забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його

частки на ринку.

Таким чином, ефективний організаційно-економічний механізм конкурентоспроможності аграрного виробництва повинен забезпечувати взаємодію інструментів як на макрорівні, так і на мікрорівні (рис. 3.2). Взаємозв'язок між цими рівнями сприяє підвищенню стійкості підприємств до зовнішніх ризиків та забезпечує їхню здатність до інноваційного розвитку та оперативної адаптації до змін у ринковому середовищі.

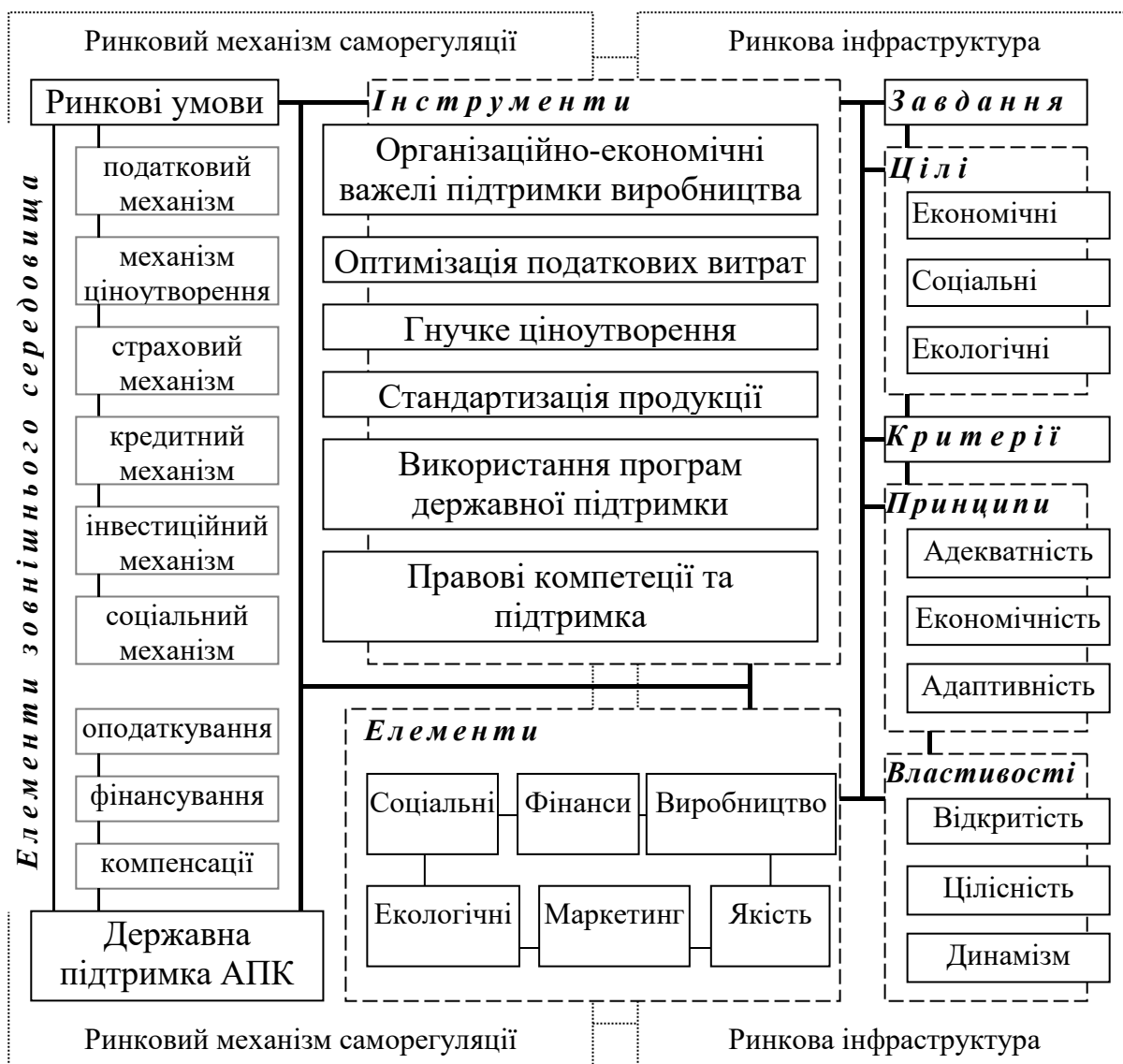


Рис. 3.2. Структура організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств

Внутрішньогосподарський механізм забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств складається з ендогенних та

екзогенних підсистем. Ендогенні підсистеми включають управління прибутком, тоді як екзогенні охоплюють загальні механізми функціонування підприємства. Серед заходів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності, можна виділити такі: розвиток маркетингової діяльності для вдосконалення збуту, оптимізація стратегічного та оперативного планування, запровадження внутрішньогосподарського комерційного розрахунку як стимулу для працівників, а також впровадження контролінгу прибутків.

Основними принципами функціонування механізму управління прибутком є адекватність, динамічність, послідовність, керованість, ефективність, узгодженість міжсистемної та внутрішньосистемної взаємодії, наявність зворотного зв'язку та можливість моделювання. Економічний механізм підприємства є багатокомпонентним і включає механізми формування та використання ресурсів, управління витратами, фінансами, а також мотиваційний механізм і механізм взаємодії з ринком [27].

Економічний механізм підприємства має двосторонню спрямованість. З одного боку, він забезпечує зовнішні зв'язки, створюючи умови для отримання доходу, а з іншого – сприяє розвитку внутрішніх виробничих відносин. У зовнішньому аспекті його принципи залежать від суспільного господарського механізму, включаючи форми власності, системи ціноутворення, оподаткування та планування. Внутрішній аспект обумовлений особливостями виробничих відносин на підприємстві.

Для ефективного формування організаційно-економічного механізму розвитку конкурентоспроможності підприємств важливо дотримуватись принципів системності, цілісності, адаптованості, адаптивності та рівноваги. Окрім цих загальновизнаних принципів, слід акцентувати увагу на необхідності адаптованості механізму до умов середовища, у якому він функціонує. Принципи цілісності, адаптованості та адаптивності виступають єдиною системою, забезпечуючи комплексний підхід до розвитку.

Організаційно-економічний механізм розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств слід розглядати з урахуванням середовища та часових рамок його функціонування. Розробляючи цей механізм, важливо застосовувати

прості та адекватні підходи, які відповідають поточним викликам та проблемам, що стоять перед підприємством.

3.2. Удосконалення фінансово-кредитного механізму аграрних підприємств

Аналізуючи специфіку функціонування сільського господарства, варто підкреслити, що на макрорівні його розвиток значною мірою залежить від економічних інструментів регулювання. Це включає податкову, цінову, кредитну, інвестиційно-інноваційну політики, а також механізми державної підтримки. За оцінками міжнародних експертів, ці чинники формують ринкове середовище на 60-70%, що є ключовим для існування цивілізованого ринку [28, с.5].

Перехід економіки України до ринкових умов господарювання зумовив особливе значення фінансово-кредитного механізму для підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора. У науковій літературі немає однозначного визначення цього поняття. Зазвичай, фінансовий і кредитний механізми розглядаються окремо [29;30]. Ми підтримуємо підхід, що визнає фінансово-кредитний механізм як комплекс форм і методів організації фінансово-кредитних відносин. До основних його складових належать: кредитний механізм, податковий, страховий захист та інвестиційно-інноваційне забезпечення сільськогосподарських підприємств.

Ми погоджуємося з позицією П.Т. Саблука, який наголошує на існуванні державної складової фінансово-кредитного механізму, зокрема, механізму державної підтримки [31]. Цей механізм взаємодіє з іншими елементами фінансово-кредитного механізму, але водночас має бути виділений як окрема категорія.

У сучасних умовах особливої значущості набуває гармонійне поєднання ринкової саморегуляції та державного впливу, одним із ключових інструментів якого виступає державна підтримка. Науковий аналіз поглядів економістів свідчить [32-36], що державне втручання в економічні процеси є невід'ємною складовою ринкової економіки. Наприклад, П.М. Макаренко у своїх роботах вказує, що ринковий механізм самотійно не здатний

забезпечити структурні зміни, необхідні для економічного прогресу. Для цього держава може застосовувати різноманітні стимули, включаючи податкові пільги, кредити, субсидії, а також сприяти розвитку кадрів, що дає можливість створити оптимальну галузеву структуру економіки, сприяти пріоритетним секторам і базовим виробництвам [37, с. 59].

Таким чином, дослідження державної підтримки сільськогосподарських виробників має йти поряд із вдосконаленням фінансово-кредитного механізму для забезпечення ефективного функціонування аграрного сектора.

Кредитний механізм є однією з ключових складових фінансово-кредитної системи агропромислового комплексу. Сільське господарство традиційно характеризується високою потребою в кредитних ресурсах, що обумовлено особливостями його функціонування: тривалим виробничим циклом, низькою швидкістю обороту капіталу, сезонністю виробництва та нерівномірним надходженням доходів протягом року.

Основні обмеження для залучення кредитів полягають не тільки у високих відсоткових ставках, але й у жорстких вимогах до застави. Лише незначна кількість аграрних підприємств має достатній рівень доходу для сплати високих відсотків за кредитами та необхідні активи для забезпечення застави. Крім того, банки відносять сільське господарство до сектору з високим рівнем ризику, що ускладнює доступ підприємств до фінансування.

Водночас, банківська система демонструє позитивну динаміку завдяки стабілізації макроекономічних умов, покращенню управління комерційними банками під керівництвом МВФ та посиленню нагляду Національного банку України. Ці заходи сприяли зниженню частки непогашених кредитів до прийняттого рівня, підвищенню прибутковості банків та покращенню їх управлінської діяльності. Водночас, хоча банки все ще зберігають обережність у наданні кредитів і зосереджуються переважно на міських територіях, вони поступово починають проявляти інтерес до розширення своєї діяльності в сільській місцевості, що відкриває нові перспективи для

фінансування аграрного сектора [38, с. 6].

Таблиця 3.1

Обсяги

кредитів, наданих сільському господарству, лісовому господарству та рибному господарству у розрізі регіонів за станом на кінець 2023 р. (залишки коштів на кінець періоду, млн. грн.)

Регіони	Усього кредитів з а видами екон. діяльності	Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (СГ)	Питома вага кредитів СГ в розрізі регіонів, %	Рейтинг кредитування СГ за регіонами
Україна	719721	108368	15,06	
Вінницька	8262	4883	4,5	6
Волинська	7463	1986	1,83	16
Дніпропетровська	29 872	7497	6,92	2
Донецька	1314	541	0,49	22
Житомирська	5445	1704	1,57	17
Закарпатська	1861	228	0,21	24
Запорізька	13 967	3588	3,31	12
Івано-Франківська	6718	1102	1,02	19
Київська та м. Київ	491784	35 088	32,38	1
Кіровоградська	6179	4417	4,08	9
Луганська	745	488	0,45	23
Львівська	30 225	5836	5,39	4
Миколаївська	16 511	3600	3,32	11
Одеська	27 308	7184	6,63	3
Полтавська	8343	3927	3,62	10
Рівненська	4404	1015	0,94	20
Сумська	4712	2741	2,53	15
Тернопільська	6646	4643	4,28	8
Харківська	21 308	5359	4,95	5
Херсонська	4749	1363	1,26	18
Хмельницька	8917	4845	4,47	7
Черкаська	6878	2904	2,68	13
Чернівецька	1928	599	0,55	21
Чернігівська	4184	2829	2,61	14

* Складено за матеріалами [39]

Як свідчать дані, представлені у табл. 3.1, станом на квітень 2023 р. загальний обсяг банківського кредитування сільськогосподарського сектору в Україні досяг 108,368 млрд грн. Частка сільського господарства у загальному

обсязі кредитування економіки постійно зростає, і на зазначену дату вона досягла рекордного показника – 15,06%.

Серед регіонів, які найбільше залучили кредитні ресурси для сільського, лісового та рибного господарства, лідерами стали: Київська область разом із м. Київ (35,088 млрд грн), Дніпропетровська (7,497 млрд грн), Одеська (7,184 млрд грн), Львівська (5,836 млрд грн) та Харківська області (5,359 млрд грн).

Регіонами з найменшими обсягами кредитування цих галузей стали: Закарпатська (228 млн грн), Луганська (488 млн грн), Донецька (541 млн грн), Чернівецька (599 млн грн), Рівненська (1,015 млрд грн), Івано-Франківська (1,102 млрд грн) та Херсонська області (1,363 млрд грн).

Кредитування було відсутнє в регіонах, що перебувають під тимчасовою окупацією, а також у місцевостях, розташованих у 100-кілометровій зоні від активних бойових дій. Банки не приймали заставу з цих територій як забезпечення.

Попри позитивні зміни, рівень забезпечення сільськогосподарських підприємств кредитами від комерційних банків залишається недостатнім для забезпечення сталого економічного зростання галузі. У загальній структурі кредитів, виданих банківськими установами за видами економічної діяльності, частка сільського господарства, мисливства та лісового господарства у 2022 році становила 10,86% [38]. Водночас попит аграрних підприємств на кредитні ресурси повністю не задовольняється: потреба в короткострокових кредитах покривається на 50%, тоді як у довгострокових – лише на 2%. Основними причинами цього є високі відсоткові ставки та обмежені можливості щодо забезпечення застави [40, с.47].

Дослідження співвідношення між рентабельністю аграрних підприємств і рівнем відсоткових ставок за кредитами комерційних банків у період 2000–2007 років показують, що рентабельність аграрного виробництва жодного разу не перевищувала відсоткову ставку банків, що ускладнювало залучення необхідного обсягу кредитних ресурсів.

Цю ситуацію зумовлюють дві основні причини: високі відсоткові

ставки та зниження рентабельності через диспаритет цін на сільськогосподарську і промислову продукцію. Як зазначає О.В. Олійник, порушення цінового паритету має подвійний негативний вплив: воно знижує ефективність використання кредитних ресурсів і погіршує фінансовий стан аграрних підприємств, що, своєю чергою, знижує їхню кредитоспроможність [41, с.5].

Часткове вирішення цієї проблеми забезпечується через державну програму здешевлення кредитів, яка компенсує відсоткові ставки за рахунок бюджетних коштів. Проте дослідження вказують на низку недоліків цієї програми, зокрема: затримки з поверненням компенсації, що не дозволяє своєчасно отримувати кредитні ресурси; недосконалий розподіл бюджетних лімітів між регіонами; складна система вибору сільськогосподарських підприємств для участі у програмі; громіздка процедура отримання компенсацій.

Серед основних факторів, які гальмують процес кредитування сільського господарства, можна виокремити такі:

1. Недостатня фінансова стійкість інститутів. Комерційні банки та мікрофінансові організації мають слабку фінансову базу і обмежені можливості управління. Фінансові структури та інвестори, які підтримують сільськогосподарське виробництво, володіють міцнішою базою, однак стикаються з ризиками через боргову кризу в галузі та недостатню ефективність управління. За таких умов швидке збільшення кредитування аграрного сектора є недоцільним без суттєвого зміцнення інституційної бази.

2. Недосвідченість у сфері кредитування. Багатьом фінансовим установам бракує навичок для ефективної оцінки кредитних заявок та застави, а також управління ризиками, особливо в аграрному секторі. Це пов'язано з тим, що банки більше зосереджені на кредитуванні торгівлі (оптової і роздрібною), на яку в січні 2022 року припадало 37,71% (290,245 млрд грн) від загального обсягу кредитів, та переробної промисловості – 20,21% (155,514 млрд грн). Натомість частка сільського, лісового та рибного господарства

становила лише 10,67% або 82,118 млрд грн.

3. Обмеження щодо іноземної участі. Встановлені обмеження на іноземну власність у банківському секторі обмежують можливості для залучення зовнішнього капіталу та удосконалення управління. Зняття таких обмежень дозволить комерційним банкам ефективніше виконувати свою роль у фінансуванні інвестицій і розвитку приватного сектора.

Для досягнення більш ефективного фінансування аграрного сектора необхідно зміцнити фінансові інститути, покращити компетенції у сфері кредитування та пом'якшити регуляторні обмеження щодо іноземного капіталу [38].

Вирішення проблеми кредитування сільськогосподарських товаровиробників поки залишається неповним. Це зумовлено низьким рівнем залучення кредитів до аграрного сектора (10,86% від загального обсягу), високою їх вартістю та недоліками в механізмах здешевлення кредитних ресурсів. Для покращення ситуації пропонуються такі напрями вдосконалення системи кредитування:

1. Збільшення обсягів кредитування та зниження відсоткових ставок для коротко- та довгострокових кредитів. Досвід розвинених країн показує, що в аграрному капіталі позичкові кошти становлять значну частку: у Великобританії та Німеччині – 50%, у Франції – понад 40%, в Італії та Бельгії – понад 30% [42, с.99]. Відсоткова ставка у цих країнах становить у середньому 5-6%, а кредити видаються на 10-20 років і діють протягом усього періоду кредитування [40, с.53].

2. Ліквідація непрозорих схем надання кредитів для усунення спекулятивного підходу у цьому процесі.

3. Диверсифікація джерел фінансування шляхом залучення різних установ: комерційних, державних і кооперативних банків, страхових компаній, небанківських фінансових організацій. Важливими інструментами можуть стати кредити під заставу продукції, факторинг, форфейтування, векселі, фінансовий лізинг [43;44]. Також варто активізувати розвиток

сільськогосподарської кредитної кооперації [45, с.66].

4. Перехід до ринкових форм кредитування. Це включає створення інформаційної системи для обслуговування кредиторської та дебіторської заборгованості, конвертацію простроченої заборгованості у комерційні кредити тощо [46, с.118].

5. Розвиток іпотечного кредитування через створення контрольованого державою ринку земель.

6. Удосконалення програм пільгового кредитування, зокрема встановлення фіксованих пільгових ставок, спрощення доступу до таких кредитів, забезпечення своєчасного повернення державою компенсацій, прозорий розподіл кредитів по регіонах, а також покращення взаємодії аграрних підприємств з банками.

Ці заходи спрямовані на підвищення доступності кредитних ресурсів для аграрного сектора, їх здешевлення та створення ефективної системи підтримки сільськогосподарських підприємств.

О.Є. Гудзь та А.В. Сомик зазначають, що необхідно вдосконалити методику визначення пільгової процентної ставки, яку сплачують сільськогосподарські підприємства за отримані кредити. Зокрема, варто відмовитися від прив'язки компенсацій за кредитами до облікової ставки НБУ, актуальної на момент нарахування відсотків, оскільки це створює непередбачуваність як для позичальників, так і для державного бюджету, який забезпечує здешевлення кредитів [47, с.58]. Запропоновано перейти до механізму пільгових ставок, які враховуватимуть тип кредиту (коротко-, середньо- або довгостроковий), його цільове призначення та прибутковість об'єкта кредитування, що визначається через показник рентабельності [48, с.139].

Крім того, важливо узгодити механізм пільгового кредитування з податковою системою. Як зазначає О.В. Олійник, використання фіксованого сільськогосподарського податку позбавляє підприємства можливості скористатися перевагами податкового щита, що дозволило б їм заощадити кошти при залученні банківських кредитів [49, с.21].

Загалом, фінансова підтримка аграрного сектору через часткову компенсацію відсоткових ставок не повинна розглядатися як окремий захід. Ефективність цього механізму можлива лише у комплексі з іншими фінансовими та економічними заходами. Механізм пільгового кредитування має діяти доти, доки не буде досягнуто паритету цін на сільськогосподарську і промислову продукцію, що забезпечить агропідприємствам достатню рентабельність для залучення кредитів на загальних ринкових умовах. Таким чином, система кредитування сільськогосподарських виробників повинна базуватися на ринкових принципах із включенням елементів державного регулювання.

Сьогодні альтернативою банківському кредитуванню для сільськогосподарських підприємств може стати лізингова форма придбання техніки та обладнання. Лізинг пропонує низку переваг, серед яких нижчі первинні витрати порівняно з банківськими кредитами, оперативність укладення угод, а також можливість страхування, яке забезпечується лізинговою компанією із включенням страхової суми до лізингових платежів.

Водночас система оподаткування сільськогосподарських підприємств, яка є важливим елементом фінансово-кредитного механізму агропромислового комплексу, має низку недоліків. Зокрема, введення фіксованого сільськогосподарського податку (ФСП) спрощує обчислення податкових платежів, оскільки розмір податку визначається як добуток ставки податку та грошової оцінки земель. Проте таке спрощення є лише формальним, оскільки структура податків залишається непрозорою, що ускладнює прогнозування платежів в умовах змін економічної ситуації.

Крім того, ФСП не враховує фінансовий стан платника податків та рівень його прибутковості. Це призводить до того, що основне податкове навантаження лягає на слабші підприємства, тоді як фінансово стабільні господарства отримують певні переваги [50, с.20]. Вирішення цієї проблеми може полягати у вилученні з ФСП податку на прибуток, обкладаючи ним лише ту частину доходу, яка використовується на споживання. Такий підхід

дозволить коригувати податкові платежі залежно від рівня доходності виробництва [49, с.22].

Уніфікація податкової системи також позбавляє державу можливості стимулювати ті види діяльності, які є пріоритетними для суспільства. Податкова політика має бути адаптованою до конкретних умов кожного сільськогосподарського підприємства, враховуючи його господарський стан та специфіку діяльності.

Виведення з фіксованого сільськогосподарського податку (ФСП) внесків до пенсійного фонду, що складали 68% його обсягу, та поступовий перехід до сплати цих внесків на загальних умовах може суттєво збільшити податкове навантаження – майже в п'ять разів, а також сприяти зростанню кількості збиткових підприємств.

Таким чином, запровадження ФСП суперечить принципам системного підходу до формування податкової системи і не відповідає міжнародній практиці. Якщо ФСП залишиться у чинному форматі, податковий механізм аграрного сектору може припинити своє існування. Тому одним із ключових питань бюджетно-податкової політики в найближчій перспективі має стати перегляд доцільності використання ФСП як спеціального режиму оподаткування доходів від сільськогосподарських угідь.

Проблеми, пов'язані з податком на додану вартість (ПДВ) у сільському господарстві, також залишаються невирішеними. Сюди входять труднощі з визначенням об'єкта оподаткування, а також невирішеність питань взаєморозрахунків із бюджетом. Застосування спеціальних режимів ПДВ у багатьох випадках є неефективним і може погіршувати фінансовий стан аграрних підприємств.

В.О. Цибок зазначає, що реформування податкової системи повинно починатися зі створення сприятливого фінансово-інституційного середовища та змін у структурі оподаткування і чинному законодавстві. Доцільними заходами є:

- розробка єдиного кодифікованого акта для регламентації податкових

відносин;

- усунення суперечностей у податковому законодавстві для уникнення неоднозначних тлумачень;
- зближення податкового та бухгалтерського обліку;
- поступове зниження податкового навантаження;
- зменшення частки податків у виручці для підвищення конкурентоспроможності аграріїв [51, с. 44].

Щодо ПДВ, доцільно запровадити дві модифікації оподаткування: за повною схемою із адаптацією до специфіки аграрного виробництва та за спрощеною схемою. Вибір схеми повинен залишатися за платником податків відповідно до його обставин [28, с.11].

На думку М.Я. Дем'яненка, податкова система для сільськогосподарських виробників повинна складатися з таких основних блоків: оподаткування земельних ресурсів і відносин, майнових податків, податків на доходи, соціальних внесків, оплати державних послуг, компенсаційних платежів, непрямих та місцевих податків, а також спеціальних режимів оподаткування. Проте впровадження такої системи має бути поступовим і адаптованим до виникнення відповідних об'єктів оподаткування у господарюючих суб'єктів, що забезпечить їх здатність сплачувати ці податки [50, с.24].

Важливим елементом фінансово-кредитного механізму аграрного сектора також є система страхування ризиків для сільськогосподарських підприємств. Сільське господарство вважається одним із найбільш ризикованих видів діяльності, проте рівень страхового покриття залишається надзвичайно низьким. Упродовж останніх років розмір страхових платежів за добровільне страхування врожаю сільськогосподарських культур і тварин становив лише 0,21-0,25% від загальної суми страхових премій.

На сьогоднішній день аграрні підприємства не розглядають страхування як ефективний спосіб зменшення ризиків. Основними причинами є високі страхові тарифи (5-9% від вартості врожаю),

недосконалість законодавства щодо обов'язкового страхування аграрних ризиків, складний механізм компенсації страхових платежів, низький рівень відшкодування збитків, недостатня компетентність працівників страхових компаній, низький рівень страхової культури та недовіра до страхових організацій [52, с.15].

Досвід розвинених країн свідчить, що страхування сільськогосподарських ризиків є важливою складовою підтримки аграрного сектора. У Франції функціонує спеціальний державний фонд, який покриває в середньому 45% збитків, завданих сільськогосподарським культурам через стихійні лиха. В Австрії існує фонд, що компенсує 25% страхових платежів, ще 25% фінансується з місцевих бюджетів, а залишок покриває сам виробник [53, с. 88]. Іспанія має одну з найбільш розвинених систем підтримки аграрного страхування в Європі, де сільгоспвиробники отримують компенсацію в середньому на рівні 50% страхових премій [54, с.141].

В Україні компенсація з державного бюджету надається суб'єктам аграрного ринку, які застрахували ризики втрати або загибелі сільськогосподарської продукції (пшениця, жито, ячмінь, овес, кукурудза, соя, льон, ріпак, соняшник, цукровий буряк тощо). Відшкодовується 50% вартості страхових внесків за умови, що ціна внеску не перевищує 5% від суми застрахованого ризику. Проте для багатьох українських виробників решта 50% страхового внеску є надто обтяжливою через високі страхові тарифи.

Щодо тваринництва, то відповідно до Закону України «Про державну підтримку сільського господарства України», страхування ризиків втрати продукції в цій галузі є добровільним. Виключенням є ситуації, коли товаровиробник реалізує деривативи на організованому аграрному ринку, де базовим активом є сільськогосподарська продукція [55].

Для покращення системи страхового захисту сільськогосподарських виробників необхідно вжити низку заходів. Перш за все, слід розробити та законодавчо закріпити чітку стратегію розвитку моделі аграрного

страхування в Україні. Також необхідно оптимізувати страхові тарифи: не лише знижувати їх до прийнятного рівня, але й диференціювати залежно від рівнів зниження врожайності, фінансово-економічного стану підприємств та їх розмірів (наприклад, для великих і середніх підприємств, фермерських господарств, агрохолдингів). Перспективним є запровадження групового страхування врожаю, яке передбачає об'єднання зусиль страхувальників у межах адміністративного району для зменшення страхових тарифів або отримання пільг і знижок [53, с.90].

Посилення державної підтримки страхування аграрних ризиків є ще одним важливим напрямом удосконалення страхового механізму. Зокрема, це може включати підвищення рівня компенсації страхових платежів із Державного бюджету до 70-80% та створення нових страхових продуктів, особливо комплексного характеру. Комплексне страхування дозволяє охоплювати ризики, пов'язані з банківським кредитуванням, матеріально-технічним забезпеченням, маркетингом і виробничими процесами. Це сприяє мінімізації сукупних ризиків і забезпеченню фінансової стабільності аграрних підприємств, а також підвищує їх інвестиційну привабливість.

Такі заходи дозволять зменшити загальні витрати на страхування, синхронізувати фінансові механізми регулювання агропромислового сектору та створити умови для стійкого розвитку галузі [56, с.27].

3.3. Удосконалення механізму державної підтримки сільськогосподарських підприємств

Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та підприємств значною мірою залежить від ефективної та збалансованої державної підтримки аграрного сектору. У період ринкових перетворень в Україні сільське господарство зіткнулося з проблемою відсутності належної державної опіки та адаптованої до нових умов фінансової допомоги. Це

ускладнило забезпечення рентабельності виробництва і збереження сільської інфраструктури [57, с.4].

Державна підтримка сільського господарства в Україні є важливим елементом забезпечення розвитку аграрного сектору та сільських територій. Обсяги та напрями цієї підтримки визначаються щорічно в Законі «Про Державний бюджет України».

Було заплановано обсяги державної підтримки на 2024 рік:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України:

– фінансова підтримка сільгосптоваровиробників: 205 млн грн, що на 4 млн грн більше, ніж у 2023 році;

– підтримка фермерських господарств та інших виробників сільськогосподарської продукції: 796 млн грн за рахунок коштів донорів;

– надання кредитів фермерським господарствам: 80 млн грн, аналогічно до 2023 року.

2. Міністерство економіки України:

– надання грантів для створення або розвитку бізнесу: 1 370 млн грн.;

– часткова компенсація вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва: 1 000 млн грн.;

– компенсація витрат за гуманітарне розмінування земель сільськогосподарського призначення: 3 000 млн грн.;

– забезпечення функціонування фонду розвитку підприємництва: 18 000 млн грн, що на 2 000 млн грн більше, ніж у 2023 році;

3. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України:

– державне пільгове кредитування індивідуальних сільських забудовників на будівництво (реконструкцію) та придбання житла: 30,76 млн грн.

Загалом, на 2024 рік було передбачено збільшення фінансування за деякими напрямками, зокрема, відновлено програми компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання, а також запроваджено нові програми, такі як компенсація витрат за гуманітарне розмінування земель

[58].

Зменшення обсягів державної підтримки спостерігалось протягом шести років поспіль, проте у 2024 році передбачено збільшення фінансування за окремими програмами.

Систематизація численних програм фінансування аграрного сектора економіки України дає змогу схематично представити механізм державної підтримки агропромислового комплексу (рис. 3.3). Даний механізм регулюється Законами України «Про державний бюджет України», «Про державну підтримку сільського господарства України», а порядок витрачання бюджетних коштів щорічно визначається окремими постановами Кабінету Міністрів України.



Рис. 3.3. Механізм державної підтримки аграрного сектора економіки України

Джерело: [59, с.102]

Недостатня ефективність використання державних коштів, на нашу думку, пов'язана з рядом чинників. Серед них можна виокремити нестабільність у обсягах і напрямках фінансування з боку держави, значну розпорошеність коштів на велику кількість програм та заходів (за бюджетною класифікацією їх більше 80). Крім того, обсяг підтримки виявляється недостатнім для здійснення суттєвих змін у сільському господарстві та забезпечення сталого розвитку галузі. Механізми й інструменти підтримки також мають недоліки, які проявляються у відсутності системності, комплексності, послідовності та своєчасності дій. Наприклад, понад 60% державних коштів надається в кінці року. Додатково негативний вплив мають порушення при використанні бюджетних ресурсів, не вигідні цінові співвідношення та слабка ефективність цінової політики, що фактично зводить нанівець державну підтримку.

Серед інших недоліків державної політики підтримки аграрного сектору можна назвати її неспроможність усунути структурні дисбаланси, сприяти оновленню виробничих засобів та технологій, збільшенню обсягів аграрного виробництва, підвищенню його прибутковості та конкурентоспроможності. Подальше збільшення фінансування за старими підходами навряд чи принесе очікувані результати.

Для підвищення ефективності бюджетного фінансування необхідно, з одного боку, збільшити обсяги державної підтримки до рівня, який би компенсував втрати агровиробників через нерівноцінний обмін, а з іншого – забезпечити цільовий вплив держави на розвиток аграрного сектору, модернізацію його технічної та технологічної бази, а також структурну перебудову. Відповідно до вимог СОТ, пріоритетом має стати фінансування заходів «зеленої скриньки» з поступовим скороченням «жовтої скриньки» до допустимого рівня (5% від вартості аграрної продукції). Як зазначає І.М. Демчак, частка державного бюджету, яка спрямовується на розвиток

сільського господарства, повинна складати не менше 10% загальних видатків [60, с.19].

О.М. Бородіна та О.М. Могильний пропонують збільшити частку державної підтримки в доходах агровиробників до 36%, пояснюючи це тим, що в країнах ЄС фермери отримують приблизно такий рівень субсидій у своїх доходах [61, с.55].

Як уже зазначалося, проблема низької ефективності державної підтримки полягає не тільки в обсягах бюджетного фінансування, а й у застосовуваних підходах і методах її реалізації. Тому чинні форми та методи підтримки, розпорошені між багатьма програмами й заходами, варто замінити на інтегровану систему, що базується на найкращих світових практиках. Наприклад, у країнах ЄС у минулі роки було досягнуто високої конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції завдяки значній державній підтримці й ефективному захисту внутрішнього ринку. Починаючи з 2005 року, акцент було змінено на фіксовані виплати, які не залежать від розміру сільгоспугідь, кількості худоби чи обсягів виробництва, а встановлюються для фермерських господарств незалежно від цих факторів [62, с.112].

Замість субсидій фермери країн ЄС отримують єдину сільськогосподарську виплату, розмір якої залежить від виконання вимог у сферах екології, харчової безпеки, здоров'я тварин та якості сільськогосподарських угідь [57, с.8]. Така підтримка спрямована не на пряме стимулювання виробництва, а на розвиток внутрішніх резервів для підвищення конкурентоспроможності продукції. Аналогічний підхід може бути впроваджений і в Україні. При цьому важливо забезпечити рівний доступ до такої підтримки для всіх сільськогосподарських підприємств, прозорість механізму надання субсидій, встановлення граничних розмірів виплат для одного підприємства й посилення державного впливу, спрямованого на створення умов для підвищення адаптивності всіх учасників аграрного ринку [61, с.60].

На нашу думку, одним із ефективних механізмів підтримки агровиробників може стати збільшення державних закупівель сільськогосподарської продукції за цінами, визначеними науково обґрунтованими підходами. Такі ціни повинні компенсувати втрати від несприятливих цінових співвідношень і забезпечувати рентабельність агропідприємств на рівні 40–50% для окремих галузей.

Ми повністю погоджуємося з позицією В.М. Онегіної, яка наголошує на тому, що важливим чинником підвищення ефективності використання бюджетних коштів є вдосконалення законотворчого процесу та оновлення правової бази [63, с. 451]. Одним із перспективних напрямів вирішення цього завдання може стати впровадження періодичних базових законів із регулювання аграрного сектору, розрахованих на 4–5 років. Світовий досвід свідчить, що такі закони сприяють стабільності та комплексності державного регулювання, забезпечують його відповідність загальним економічним тенденціям і специфіці розвитку сільського господарства, а також знижують залежність програм державної підтримки від коливань у бюджетному процесі.

ВИСНОВКИ

1. У кваліфікаційній роботі встановлено, що впродовж останніх десятиріч з'являються нові системи управління підприємствами. Внаслідок зміни підходів до управління підприємствами, системи роботи зі споживачами і зміною умов роботи підприємств під впливом чинників зовнішнього середовища вироблені не тільки нові підходи до управління підприємствами, але і способи підвищення їх конкурентоспроможності. У зв'язку із цим виникла велика кількість понять щодо визначення сутності та структури конкурентоспроможності підприємства і споріднених дефініцій. Це зумовило необхідність визначення особливостей сутності понять «конкурентні переваги» та «конкурентоспроможність підприємства». У процесі проведеного аналізу було сформоване авторське поняття конкурентоспроможності підприємства, яке розглядається як наявність у підприємства матеріальних та нематеріальних можливостей і ресурсів, умов, які забезпечують йому сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

2. Конкурентний тиск на українські підприємства постійно зростає, що зумовлює актуальність розробок програм, способів та інструментів з підвищення їх стійкості й конкурентоспроможності. Проблеми підвищення конкурентоспроможності українських підприємств займають одне з найважливіших місць серед проблем розвитку національної безпеки. Український ринок усе більше заповнюється товарами зарубіжних виробників. Показники зарубіжної продукції є більш привабливими для споживача за економічними та нематеріальними ознаками, що забезпечується сукупністю їх конкурентних переваг. До таких переваг можна віднести ціну продукції, її якість, відомість, надійність підприємства тощо. Тому актуалізуються питання пошуку дієвих конкурентних переваг вітчизняних аграрних підприємств, визначення їх джерел, потенціалу і можливостей розвитку.

3. У роботі виявлені сучасні підходи до класифікації конкурентних переваг підприємства, на основі аналізу яких уточнена система класифікації конкурентних переваг агропромислових підприємств. Унаслідок цього конкурентні переваги згруповані за ознаками їх відношення до системи, сфери виникнення, змісту чинників переваги, методу отримання, місця дієвості, форми впровадження, виду отримуваного кінцевого результату.

4. Доведено, що конкурентні стосунки є іманентно властивими у сфері АПК, що зумовлює важливість розробки стратегій конкурентної боротьби з урахуванням чинників впливу для підприємств, які оперують на насиченому аграрному ринку. Агропромислове виробництво має низку різнорівневих особливостей, які варто враховувати при обґрунтуванні концепції формування конкурентних переваг підприємств. У роботі визначені основні передумови формування конкурентних стосунків у системі продовольчого ринку.

5. Принциповим завданням при формуванні конкурентоспроможності підприємства є вивчення чинників, що найбільшою мірою впливають на його діяльність і продукцію. У сукупності чинники, які впливають на конкурентоспроможність, обумовлюють зміни на підприємстві.

6. Знання чинників та їх впливу, які забезпечують конкурентні переваги в ринкових умовах, є важливим для управління конкурентоспроможністю підприємств. Прояв конкурентних переваг визначається зовнішніми і внутрішніми чинниками, які впливають на функціонування підприємства. Його позиція на ринку залежить від зовнішніх чинників і, головним чином, уміння їх врахувати і використовувати для досягнення стратегічних цілей. З урахуванням визначених у роботі чинників впливу та їх класифікації запропоновано структуру основних конкурентних переваг підприємств АПК у ринкових умовах.

7. Конкурентоспроможності підприємств не властиві ідентифікованість і відособленість. Оскільки кожне підприємство є унікальним, має індивідуальні властивості, то кожному з них притаманні специфічні способи

й інструменти формування власної конкурентоспроможності. Проте, незважаючи на індивідуальність підходів і способів формування конкурентоспроможності підприємствами, стратегії розвитку конкурентоспроможності ґрунтуються на певних організаційних та концептуальних засадах. Найдоцільнішим та ефективним для вирішення проблеми формування і розвитку конкурентоспроможності підприємства є застосування сучасних концепцій менеджменту, які використовують взаємодію процесного, системного й ситуаційного підходів. Концепцією формування конкурентоспроможності агропромислового підприємства є сукупність поглядів та способів з визначення її структури, принципів і завдань існування, інструментарію та стратегій розвитку. Через відсутність єдиної концепції формування і розвитку конкурентоспроможності підприємств обґрунтовано доцільність авторської концепції з урахуванням досвіду вітчизняних і зарубіжних учених, практики діяльності підприємств.

8. Концепція формування конкурентоспроможності аграрних підприємств ґрунтується на унікальності продукції та їх діяльності з урахуванням визначеної класифікації чинників впливу та складових конкурентних переваг. Результатом виявлення елементів концепції розробки і використання інструментів впливу на елементи внутрішнього і зовнішнього середовища є досягнення цілей діяльності підприємства, збільшення його вартості, підвищення стабільності й конкурентоспроможності.

9. Формування конкурентоспроможності підприємств можна представити як процес, що характеризується відповідною методологією та інструментарієм. У роботі формування конкурентоспроможності підприємств розглянуто як комплексну систему. Такій системі притаманна наявність мети, елементів, взаємозв'язку між ними і зовнішнім середовищем. Система конкурентних переваг є основою розробки організаційного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

10. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства АПК має забезпечити ефективну комплексну його підтримку і розвиток

конкурентоспроможності, бути адекватним сучасним вимогам, урахувати динаміку кон'юнктури ринку, ґрунтуватися на принципах адаптивності та створювати можливості для гнучкого і швидкого ухвалення управлінських рішень.

11. Концепція формування конкурентоспроможності передбачає: використання загальних методологічних підходів і принципів до процесу формування й управління конкурентоспроможністю підприємства; обґрунтовування використання інструментарію формування конкурентоспроможності підприємств; конкурентоспроможність підприємства як взаємодію сукупності її елементів, кожен з яких характеризує його можливості, має внутрішню структуру й особливості; використання загальних і спеціальних функцій менеджменту, серед яких виділяється функція діагностики конкурентоспроможності підприємства; оцінку елементів, що становлять конкурентоспроможність.

12. Впровадження концепції досягається на основі створення організаційного механізму управління конкурентоспроможністю, дія якого спрямована на стратегічний розвиток агропромислового підприємства і досягнення його цілей. Комплексна система формування конкурентоспроможності підприємства є складною, динамічною, відкритою системою, оскільки, по-перше, процес формування конкурентоспроможності складається з досить великої кількості етапів; по-друге, здійснення всіх етапів формування конкурентоспроможності відбувається внаслідок їх тісного взаємозв'язку, який відображає реалізацію принципу зворотного зв'язку; по-третє, цей процес характеризується наявністю численних зв'язків з елементами зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кирчата І.М., Поясник Г.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: моногр. Харків: ХНАДУ, 2009. 160 с.
2. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: навчальний посібник. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 304 с.
3. Буркинський А.В., Лазарева Е.В., Агеєва І.М. Конкурентоспроможність продукції та підприємства. Одеса : ІПРЕЕІ НАН України. 2002. 132 с.
4. Вовчак А.В. Маркетингові дослідження: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. Дисципліни. К.: КНЕУ, 2001. 119 с.
5. Канінський М.П. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на основі маркетингу. М.П. Канінський. *Економіка АПК*. 2009. № 3. С. 141-144.
6. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: моногр. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.
7. Путятин Ю.А., А.І. Пушкар, А.Н. Тридід. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства. Харків: Основа, 1999. 488 с.
8. Ткаченко В.Г., Богачев В.І. Аграрна реформа в Україні: результати, проблеми, перспективи завершення: монографія. Луганськ : Книж. світ, 2006. 228 с.
9. Березіна Л.М. Організаційно-економічні аспекти інтеграційних процесів в агропромислових формуваннях. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2009. Вип. 90. С. 89-92.
10. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванов О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с.
11. Іванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка,

діагностика, стратегія. Харків, 2009. 256 с.

12. Ковальська Л.Л., Найдич Н.В. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства. Менеджмент соціокультурної діяльності: стан та перспективи. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (Луганськ, 22–23 лютого 2007р.). Луганськ: «Луганськ–Арт». 2007. С. 66–67.

13. Мікроекономіка і макроекономіка: підручник. [С. Будаговська, О. Кілієвич, І. Луліна та ін.]; За заг. ред. С. Будаговської. – 2-е вид. К.: Вид-во Соломії Павлічко «Основи», 2001. 520 с.

14. Ткаченко В.Г. Про деякі напрямки державного управління інноваційними процесами в Україні. Луганськ : ЛНАУ, Елтон – 2, 2008. С. 17–19.

15. Малік М.Й. Інноваційна діяльність як складова стратегії підвищення конкурентоспроможності агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2007. № 6. С. 81–86.

16. Emsley R. Information lifecycle management. Policy-Based File System Archiving. DM Rewiew. 2005. September. P. 38–39.

17. Hutton J.G., Goodman M.B., Alexander J.B. Reputation management: the new face of corporate public relations?. *Public Relations Review*. 2001. № 27. P. 247- 261.

18. Саблук П.Т., Цалко Ю.С. Стратегія розвитку і реалізації потенціалу АПК: колективна монографія. Житомир: Житомирське обласне об'єднання громадської організації «Спілка економістів України», 2008. 392 с.

19. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. [пер. з англ. А. М. Олійника, Р. К. Скільського]. К.: Основи, 1997. 390 с.

20. Березін О.В. Чинники та умови забезпечення конкурентної діяльності підприємств. *Економіка АПК*. 2004. № 9. С. 126–130.

21. Косодій Р.П. Проблеми сільського розвитку в умовах глобалізації. *Економіка АПК*. 2009. № 4 (174). С. 132–137.

22. Воронкова А.Е., Рамазанов С.К., Родіонов О.В. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: моногр. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2005. 368 с.
23. Воронкова В.Г. Маркетинг соціальних послуг. К. : Професіонал, 2008. 576 с.
24. Бубенко П.Т., Леонов Я.В. Інноваційні основи формування економічного механізму підприємств водопостачання. *Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник*. Вип. 26. К.: Техніка, 2008. С. 3-7.
25. Бланк І.А. Основи фінансового менеджменту. К.: Эльга, Ника-Центр, 2007. Т.1. 624 с.
26. Остапова Г.В., Остапова Е.А., Лойко Д.П. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління у сучасних умовах реформування економіки України. Остапова Г.В., Остапова Е.А., Лойко Д.П. Донецьк: ТОВ «Альматеог», 2001. 279 с.
27. Мельник С.І. Науково і навчально методичні рекомендації розвитку інноваційних процесів та підприємницької діяльності невід'ємна складова інноваційної діяльності. К.: «Промінь». 2008. 99 с.
28. Дем'яненко М.Я. Фінансові проблеми формування і розвитку аграрного ринку (доповідь). Фінансові проблеми формування і розвитку аграрного ринку: матеріали Дев'ятих річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників 26-27 квітня 2007 року. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. С.5-21.
29. Фінансовий словник-довідник / М.Я. Дем'яненко, Ю.Я. Лузан, П.Т. Саблук, В.М. Скупий та ін.; За ред. М.Я. Дем'яненка. К.: ІАЕ УААН, 2003. 555 с.
30. Гуторова І.В. Інтенсивність конкуренції на внутрішньому ринку сільськогосподарської продукції. *Збірник наукових праць ПДАТУ*. 2009. Вип. 17. Т.3. С.67-70.
31. Саблук П.Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання. *Економіка АПК*. 2007. №2. С.3-10.

32. Лукінов І.І. Регулюючі ринкові і державні механізми в агробізнесі України. *Економіка АПК*. 1999. №1. С.48-49.
33. Крисальний О.В. Подолання кризових явищ та напрями розвитку агропромислового виробництва України. *Економіка АПК*. 1999. №1. С.58-61.
34. Амосов О.Ю. Державне регулювання ринку продукції тваринництва. *Вісник ХНАУ, серія «Економіка АПК і природокористування»*. 2009. №9. С.22-30.
35. Малій О.Г. Удосконалення фінансової підтримки аграрного виробництва. *Економіка АПК*. 2005. 3. С.97-107.
36. Діброва А.Д. Механізм бюджетної підтримки сільського господарства України. *Агросвіт*. 2007. №15. С.6-11.
37. Макаренко П.М. Моделі аграрної економіки. К.: ННЦ ІАЕ, 2005. 682 с.
38. Андрос С.В., Герасимчук В.Г. Фінансування сільського господарства і роль банків у кредитному забезпеченні аграрного сектора України. *EconomicjournalOdessapolytechnicuniversity*, 2023. №3(25). С. 5-14.
39. Статистика фінансового сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#4fsi> (дата звернення: 22.09.2024).
40. Малік М.Й. Фінансово-кредитний механізм у розвитку аграрного підприємництва. *Фінанси України*. 2004. №5. С.47-53.
41. Олійник О.В. Основні напрями удосконалення фінансово-кредитного механізму АПК. *Вісник ХНАУ, серія «Економіка АПК і природокористування»*. 2007. №8. С.3-8.
42. Марцишевська Ю.Л. Роль фінансово-кредитного забезпечення підприємств аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2009. – №5. – С.98-100.
43. Мармуть Л.О., Танклевська Н.С. Фінансово-кредитне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки. *Економіка АПК*. 2008. №2. С.75-80.
44. Гудзь О.Є. Проблеми удосконалення державної фінансової підтримки підприємств агропромислового комплексу через механізм

здешевлення кредитів. *Облік і фінанси АПК*. 2005. №6. С.31-39.

45. Непочатенко О.О. Кредитування сільськогосподарських товаровиробників на основі диверсифікації фінансових послуг. *Економіка АПК*. 2007. №6. С.61-66.

46. Кравченко С.А. Особенности финансово-кредитного механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий в периода адаптации к условиям рынка. *Економіка АПК*. 2007. №5. С.114-120.

47. Гудзь О.Є., Сомик А.В. Державна програма фінансової підтримки АПК через механізм здешевлення кредитів. *Економіка АПК*. 2008. №11. С.54-63.

48. Сапич В.І. Шляхи посилення державної підтримки кредитування сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ, серія «Економіка АПК і природокористування»*. 2009. №13. С.135-143.

49. Олійник О.В. Удосконалення фінансово-кредитного механізму як чинник стабілізації розвитку аграрного сектора. *Вісник ХНАУ, серія «Економіка АПК і природокористування»*. 2009. №13. С.17-27.

50. Дем'яненко М.Я. Проблеми адаптації податкової системи до умов агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2008. №2. С.17-25.

51. Цибок В.О. Бюджетне регулювання розвитку АПК України за рахунок спеціальних режимів та механізмів оподаткування: монографія. К., 2008. 116 с.

52. Мельник Ю.Ф., Саблук П.Т. Агропромислове виробництво України: уроки 2008 року і шляхи забезпечення інноваційного розвитку. *Економіка АПК*. 2009. №1. С.3-15.

53. Приказюк О.В. Страхування сільськогосподарських ризиків як засіб беззбиткової діяльності сільгоспвиробників. *Економіка АПК*. 2006. №4. С.87-91.

54. Якубович В.А. Використання міжнародного досвіду в процесі розбудови системи аграрного страхування в Україні: досвід Іспанії. В.А. Якубович. *Економіка АПК*. 2007. №6. С.139-144.

55. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV (із змінами та доповненнями від

22.12.2009 р. №1782-VI)/ URL:<http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1877-15>.

56. Саблук П.Т. Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період: Доп. на Десятих річних зборах Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників 10-11 квітня 2008 р. *Економіка АПК*. 2008. №4. С.19-37.

57. Дем'яненко М.Я., Іванина Ф.В. Державна підтримка як фактор забезпечення конкурентоспроможності аграрного виробництва. *Економіка АПК*. 2009. №9. С.3-9.

58. Огляд державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції та сільського розвитку у 2024 році. APD: Німецько-український агрополітичний діалог, 2024. URL: https://www.apd-ukraine.de/fileadmin/user_upload/Agrarpolitische_Berichte/2024/Informaciiinii_list_1-2024_ua.pdf?utm_source=chatgpt.com(дата звернення: 22.09.2024).

59. Калашнікова Т.В. Механізм і пріоритети державної підтримки аграрного сектора економіки. *Економіка АПК*. 2008. №8. С.100-104.

60. Демчак І.М. Ситуація в аграрному секторі економіки та заходи Уряду щодо державної підтримки розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2005. №11. С.12-19.

61. Бородіна О.М., Могильний О.М. Коригування політики державної підтримки сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2007. №6. С.55-61.

62. Комарова І.В. Фінансова підтримка аграріїв з бюджету Євросоюзу. *Облік і фінанси АПК*. 2006. №9-10. С.111-114.

63. Онєгіна В.М. Державне регулювання цін і доходів сільськогосподарських товаровиробників: монографія. К.: ННЦІ АЕ, 2007. 590 с.