

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ
імені С.З. ГЖИЦЬКОГО

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування
Кафедра менеджменту і бізнес-адміністрування

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

СЛУЖАЛИЙ Андрій Ігорович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДК 334.716

Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи: _____
(підпис)

БОВК Мирослава Василівна
кандидат економічних наук, доцент

Львів - 2025

АНОТАЦІЯ

Служалий А. І. «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства». - Рукопис

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня Магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування» – Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького - Міністерства освіти і науки України, 2025.

У кваліфікаційній роботі наводяться теоретичні підходи до визначення поняття конкурентоспроможності підприємства, її стратегій та чинників, які на неї впливають. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність ПП «***». Подана детальна характеристика підприємства та проведено характеристику фінансово-економічного стану підприємства. Викладено пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності ПП «***».

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, ефективність, стратегія.

SUMMARY

Sluzhalyi A. I. «Ways to Improve the Competitiveness of an Enterprise» - Manuscript.

Qualification Thesis for obtaining the Master's Degree in the specialty 073 "Management" under the educational and professional program "Management of Organizations and Administration" - Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S. Z. Gzhytskyi - Ministry of Education and Science of Ukraine, 2025.

The qualification work presents theoretical approaches to defining the concept of enterprise competitiveness, its strategies, and the factors influencing it. The financial and economic activities of the enterprise "Zahidnyj Buh" have been analyzed. A detailed description of the enterprise and an assessment of its financial and economic condition are provided. The study formulates proposals aimed at increasing the level of competitiveness of " ***".

Keywords: enterprise, competitiveness, competitive advantage, efficiency, strategy.

Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет	<u>Менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування</u>
Кафедра	<u>Менеджменту і бізнес-адміністрування</u>
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u>

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

доцент _____ Батюк Б.Б.

“ _____ ” _____ 20__ р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

СЛУЖАЛОГО Андрія Ігоровича

1. Тема проєкту (роботи) Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства

керівник проєкту (роботи) Вовк М. В., к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ _____ ” _____ 20__ року № _____

2. Термін подання студентом проєкту (роботи) грудень 2025 року

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) навчальна, наукова та довідкова література, наукові періодичні видання, фінансова звітність підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити). Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності підприємства. 1.1 Сутність і економічна природа конкурентоспроможності підприємства. 1.2 Основні підходи до формування стратегій підвищення конкурентоспроможності. 1.3 Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень конкурентоспроможності підприємства. Розділ 2. Дослідження фінансово-економічного стану ПП «***» і рівня його конкурентоспроможності. 2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства. 2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства. 2.3 Оцінка впливу фінансово-економічного стану на рівень конкурентоспроможності ПП «***». Розділ 3. Напрями

підвищення конкурентоспроможності ПП «***». 3.1 Оптимізація виробничих процесів та модернізація технологій на підприємстві. 3.2 Розширення ринків збуту та розвиток логістики. 3.3 Фінансове зміцнення та інвестиційна привабливість

ПП «***». Висновки. Список літературних джерел.

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1.	Вибір теми роботи	Травень 2025	
2.	Розробка змісту роботи	Травень 2025	
3.	Обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи	Травень 2025	
4.	Бібліографічний огляд	Червень 2025	
5.	Вступ	Червень 2025	
6.	Розділ 1	Червень-липень 2025 року	
7.	Розділ 2	Серпень-вересень 2025 року	
8.	Розділ 3	Жовтень-листопад 2025 року	
9.	Висновки та пропозиції	Листопад 2025 року	
10.	Оформлення роботи	Листопад 2025 року	
11.	Оформлення візуального супроводу роботи	Грудень 2025	
12.	Представлення до захисту кваліфікаційної роботи	Грудень 2025	

Здобувач

_____ (підпис)

..... (прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

_____ (підпис)

..... (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Сутність і економічна природа конкурентоспроможності підприємства	9
1.2 Основні підходи до формування стратегій підвищення конкурентоспроможності	22
1.3 Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень конкурентоспроможності підприємства	27
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПП «***» І РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	35
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства	35
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства	38
2.3 Оцінка впливу фінансово-економічного стану на рівень конкурентоспроможності ПП «***»	48
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «***»	56
3.1 Оптимізація виробничих процесів та модернізація технологій на підприємстві	56
3.2 Розширення ринків збуту та розвиток логістики на підприємстві	61
3.3 Фінансове зміцнення та інвестиційна привабливість ПП «***»	63
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	71

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки конкурентоспроможність підприємства є ключовим чинником його довгострокового розвитку, стабільності та здатності успішно адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Постійне посилення конкуренції, глобалізація ринків, технологічні трансформації, зростання вимог споживачів та нестабільність економічних процесів зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до забезпечення ефективності діяльності підприємств. У цих умовах особливо актуальним стає поглиблене дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності, що дозволяє не лише зберігати позиції на ринку, а й формувати стійкі конкурентні переваги.

Проблематика підвищення конкурентоспроможності набуває особливої значущості для українських підприємств, які функціонують у умовах економічних ризиків, нестабільності фінансово-кредитної системи, необхідності модернізації виробничих потужностей та інтеграції в європейський економічний простір. Забезпечення конкурентоспроможності вимагає комплексного підходу, що охоплює оптимізацію виробничих процесів, підвищення ефективності управління, розвиток ринків збуту, інноваційну діяльність та зміцнення фінансової стійкості.

Таким чином, дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Воно сприяє формуванню науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення діяльності підприємств, підвищення їх рентабельності, інвестиційної привабливості та здатності успішно функціонувати в умовах зростаючої конкуренції. Саме це зумовлює актуальність обраної теми та її значення для сучасної економіки України.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів формування та підвищення конкурентоспроможності

підприємства на прикладі ПП «***» і розробка практичних рекомендацій щодо зміцнення його конкурентних позицій.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- Розглянути теоретичні основи формування конкурентоспроможності підприємства, зокрема визначення поняття, види конкурентних стратегій та чинники впливу;
- Проаналізувати фінансово-економічний стан ПП «***»;
- Оцінити рівень конкурентоспроможності господарства та виявити основні проблеми, що стримують його розвиток;
- Запропонувати практичні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ПП «***», у тому числі шляхом впровадження еко-інновацій та оптимізації управлінських рішень.

*Об'єктом дослідження є приватне підприємство «***».*

Предметом дослідження виступають теоретичні засади та практичні механізми формування й реалізації конкурентних переваг агропідприємства.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних *методів дослідження*, що забезпечили всебічне та обґрунтоване вирішення поставлених завдань. Зокрема, застосовано методи аналізу і синтезу для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства та систематизації факторів впливу; економіко-статистичні методи для оцінювання фінансово-економічного стану ПП «***» та виявлення тенденцій його розвитку; порівняльний аналіз для зіставлення показників діяльності підприємства з конкурентами та галузевими нормативами; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз у діяльності підприємства; ресурсно-функціональний аналіз для оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу; метод експертних оцінок для формування висновків щодо перспектив підвищення

конкурентоспроможності. Для наочного представлення результатів також застосовано метод графічної інтерпретації даних.

Практична значущість роботи полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій у діяльності ПП «***» для підвищення ефективності управління, оптимізації використання ресурсів та зміцнення ринкових позицій підприємства в умовах конкурентного середовища.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 73 сторінках комп'ютерного тексту. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (29 найменувань).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і економічна природа конкурентоспроможності підприємства

У сучасній економіці конкурентоспроможність підприємства є однією з ключових характеристик його функціонування та розвитку, що визначає здатність підприємства ефективно діяти на ринку в умовах зовнішнього тиску та динамічних змін середовища. У літературі є кілька понять, пов'язаних з питанням конкуренції - *конкурентоспроможність, конкуренція, і конкурентна перевага*.

У науковій літературі конкурентоспроможність підприємства трактується як здатність виробляти продукцію або надавати послуги, які за своїми характеристиками (ціна, якість, терміни доставки, післяпродажне обслуговування тощо) переважають аналоги конкурентів і відповідають запитам споживачів. За визначенням Вараксіна О. В. [4], конкурентоспроможність - це здатність підприємства утримувати і розширювати свою частку на ринку, забезпечуючи прибуткову діяльність у довгостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність має багаторівневу природу. Вона може розглядатися як:

- **мікроекономічна категорія** - коли аналізується на рівні окремого підприємства;
- **мезоекономічна** - на рівні галузі чи регіону;
- **макроекономічна** - на рівні країни.

На мікрорівні конкурентоспроможність підприємства відображає сукупність внутрішніх і зовнішніх характеристик, які дозволяють успішно функціонувати у конкурентному середовищі. До основних ознак конкурентоспроможного підприємства належать:

- ✓ висока якість продукції чи послуг;

- ✓ оптимальна структура витрат;
- ✓ інноваційність виробництва;
- ✓ гнучкість у реагуванні на ринкові зміни;
- ✓ професійний кадровий потенціал.

Сутність конкурентоспроможності також проявляється у здатності підприємства формувати та реалізовувати конкурентні переваги. Згідно з концепцією М. Портера [28], до таких переваг відносяться лідерство за витратами, диференціація продукту, концентрація на окремому сегменті ринку. Це означає, що підприємство має не лише пропонувати конкурентоспроможний продукт, а й ефективно позиціонувати себе на ринку.

З економічної точки зору конкурентоспроможність визначається через співвідношення «витрати-результат». Чим ефективніше підприємство використовує свої ресурси для досягнення бажаних ринкових результатів, тим вищий його рівень конкурентоспроможності [11].

Узагальнюючи, конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, яка охоплює різноманітні аспекти: стратегічні, виробничі, фінансові, маркетингові, інноваційні, кадрові. Розуміння сутності цієї категорії дає змогу підприємствам не лише орієнтуватися в умовах ринку, а й активно впливати на конкурентне середовище шляхом створення стійких конкурентних переваг.

Конкуренцію зазвичай трактують як процес суперництва між окремими особами, групами або організаціями, які прагнуть досягти однакової цілі. Рівень її інтенсивності залежить від характеру товарів або послуг, які реалізуються на ринку, специфіки галузевої структури, в якій функціонують ці суб'єкти, обраних конкурентних інструментів, а також від структури споживчої аудиторії [8].

Іншими словами, конкуренція є механізмом ринкового відбору, що визначає, яке підприємство виявляється більш ефективним, конкурентоспроможним і діє у відповідності до актуальних ринкових

потреб. Водночас її можна уявити як простір, у межах якого компанії борються між собою за споживача в межах певного сегменту економіки.

Конкурентоспроможність підприємства, у широкому розумінні, відображає його потенціал - сукупність ресурсів, компетенцій, здібностей і можливостей, які забезпечують йому перевагу над іншими учасниками ринку в аналогічному секторі.

На думку Голубко Є.В. [10], конкурентоспроможність підприємства формується як цілісна система, яка включає чотири ключові елементи:

- ❖ *Потенціал конкурентоспроможності* - це сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, які дозволяють підприємству створювати довготривалу конкурентну перевагу;
- ❖ *Конкурентна перевага* - результат раціонального використання конкурентного потенціалу, який дає змогу формувати привабливу ринкову пропозицію та ефективно конкурувати;
- ❖ *Інструменти конкуренції* - це цілеспрямовані засоби та методи, що сприяють розширенню клієнтської бази й формуванню позитивного іміджу компанії;
- ❖ *Конкурентна позиція* - місце підприємства на ринку, визначене відносно результатів діяльності його основних конкурентів.

У сучасній економічній теорії забезпечення конкурентоспроможності підприємства розглядається в контексті трьох рівнів управління: стратегічного, тактичного та оперативного (див. рис. 1.1). Кожен із цих рівнів передбачає використання специфічних підходів, інструментів та управлінських рішень, що забезпечують ефективне функціонування підприємства у конкурентному середовищі.

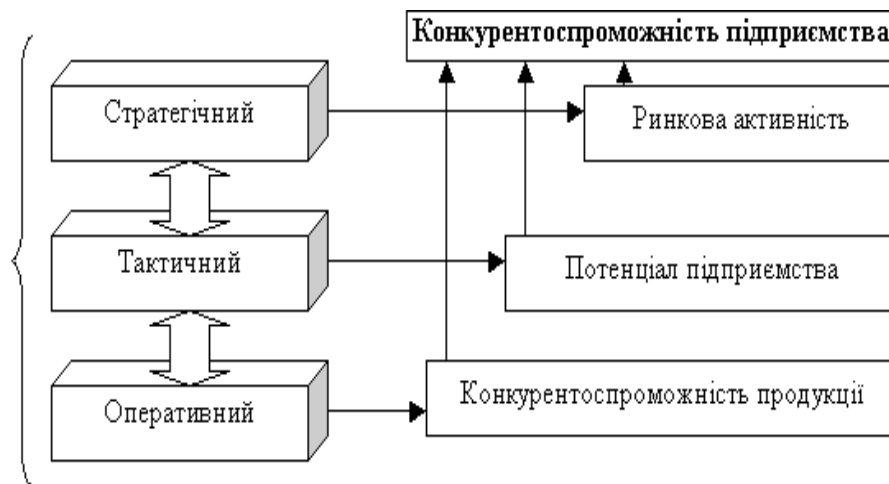


Рис 1.1. Рівні управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: [10].

Різноманітні підходи до трактування поняття конкурентоспроможності детально проаналізовані у праці Серединської В.М. та Загородної О.М. [21]. У науковому доробку цих авторів представлені визначення, які охоплюють як мікро- і мезоекономічні рівні аналізу, так і глобальний (транснаціональний) вимір конкурентоспроможності. Значна частина цих підходів має універсальний характер, що дозволяє їх застосовувати до будь-якого рівня конкуренції - від окремого підприємства до держави.

Чорна Н.М. [24] звертає увагу на глобалізаційні процеси, підкреслюючи, що конкурентоспроможність означає здатність компанії формувати та ефективно реалізовувати конкурентні переваги на міжнародних ринках порівняно з іншими національними суб'єктами господарювання.

Інший підхід пропонує низка вчених [27], які вважають, що конкурентоспроможність компанії полягає у її здатності до інновацій та адаптивності. Саме ці якості дозволяють підприємству забезпечити конкурентні переваги в динамічному ринковому середовищі.

Фундаментом успішної діяльності кожного підприємства є наявність чітко сформованої стратегії розвитку, центральним елементом якої виступає досягнення довгострокової конкурентної переваги. Сучасні компанії

постійно перебувають у пошуку нових управлінських підходів, які дозволяють зміцнювати їх конкурентні позиції не лише за рахунок традиційних (матеріальних) ресурсів, але й, насамперед, завдяки ефективному використанню нематеріальних активів - знань, досвіду, компетентностей та інтелектуального капіталу.

Підприємства, що вміють оптимально використовувати свої внутрішні ресурси та навички для створення продуктів, які точніше, повніше та якісніше відповідають очікуванням клієнтів, здобувають реальні переваги на конкурентному ринку.

Однак слід враховувати, що конкурентна перевага має тимчасовий характер. З часом навіть ефективні підходи до управління, які раніше забезпечували стабільне становище підприємства, можуть втратити свою актуальність. Саме тому необхідним є постійний моніторинг ринкової ситуації, регулярний перегляд стратегій та інструментів, які використовуються, з метою забезпечення стійкого конкурентного розвитку.

Формування концептуального підходу до конкурентної переваги підприємств є предметом наукового аналізу з 1980-х років. Визначення цього поняття розвивалося поступово, проходячи через низку етапів, що призвели до виникнення різноманітних теоретичних підходів і концепцій. За результатами аналізу наукової літератури останніх десятиліть, можна виокремити три основні напрями у розумінні сутності конкурентної переваги [11]:

- **Класичні концепції**, які акцентують увагу на впливі зовнішнього середовища підприємства;
- **Сучасні концепції**, орієнтовані на внутрішні ресурси та потенціал підприємства;
- **Комбіновані концепції**, що інтегрують як внутрішні, так і зовнішні джерела формування конкурентної переваги.

Окрім цього, у літературі зустрічається альтернативна класифікація концепцій конкурентної переваги, яка передбачає:

- ✓ *Традиційний підхід*, що базується на ринкових чинниках та безпосередніх джерелах конкурентоспроможності;
- ✓ *Інноваційно-підприємницький підхід*, який пов'язує конкурентоспроможність із здатністю підприємства до інноваційної діяльності;
- ✓ *Ресурсний підхід*, який пропонує системне бачення джерел конкурентних переваг і принципів їх довгострокового збереження.

Формування та підтримка конкурентної переваги підприємства зумовлене дією як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. З цієї точки зору конкурентна перевага може бути визначена як сукупність цінних для споживачів характеристик і сильних сторін підприємства, що дозволяють йому вигідно вирізнитися на ринку та досягати стабільних фінансових результатів [14].

До основних ознак конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії належать:

- наявність як коротко-, так і довгострокових елементів;
- порівняльний характер (відносність оцінки у контексті ринкових умов);
- залежність від рівня ефективності функціонування підприємства;
- тісний зв'язок із конкурентоспроможністю продукції.

Загалом конкурентоспроможність підприємства формується під впливом комплексу факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ, які визначають напрям і динаміку його ринкової поведінки (див. табл. 1.1, табл. 1.2).

До факторів опосередкованого впливу належать ті, що не змінюються підприємством безпосередньо, але суттєво впливають на його середовище. Фактори прямого впливу можна коригувати або враховувати у стратегічному плануванні підприємства для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 1.1

**Класифікація зовнішніх факторів, що впливають на
конкурентоспроможність підприємства**

Класифікація	Фактори	Характеристика впливу
❖ Міжнародні фактори	Глобальні ринкові тенденції, інтеграція у світову економіку, валютна політика	Опосередкований вплив
❖ Політичні чинники	Стабільність політичної ситуації, державна підтримка бізнесу, законодавство	Опосередкований вплив
❖ Соціально-економічні чинники	Рівень зайнятості, доходи населення, соціальна відповідальність	Опосередкований вплив
❖ Стан економіки країни	Інфляція, ВВП, інвестиційний клімат	Опосередкований вплив
❖ Державне регулювання	Податкова система, митна політика, кредитно-фінансова система	Прямий вплив
❖ Ринкове середовище	Конкуренція, ємність ринку, поведінка споживачів	Прямий вплив
❖ Система комунікацій	Інформаційна інфраструктура, цифровізація, доступ до нових технологій	Прямий вплив

Джерело: згруповано автором на основі джерел [14, 21].

Отже, зовнішні чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, охоплюють такі ключові елементи:

- ✓ систему комунікацій, яка забезпечує ефективну інформаційну взаємодію між усіма учасниками ринку;
- ✓ стан національної економіки та особливості державного регулювання, зокрема кредитно-фінансову систему, податкову політику, механізми зовнішньоекономічної діяльності, функціонування банківської системи та законодавче середовище;

- ✓ чинники, пов'язані зі споживчим попитом, як-от вимоги до якості продукції, обсяг та динаміка місткості ринку, зміна споживчих переваг, тенденції у сфері сервісу.

Таблиця 1.2

**Класифікація внутрішніх факторів, що впливають на
конкурентоспроможність підприємства**

Класифікація	Фактори	Характеристика впливу
❖ Технології	Рівень інновацій, автоматизація, технологічне оновлення	Прямий вплив
❖ Технічний рівень виробництва	Оснащення, стан обладнання, ефективність виробничих процесів	Прямий вплив
❖ Організація управління	Структура управління, ефективність прийняття рішень, лідерство	Прямий вплив
❖ Кадровий потенціал	Кваліфікація працівників, навчання, мотивація	Прямий вплив
❖ Система маркетингу	Формування попиту, брендинг, канали збуту	Прямий вплив
❖ Інвестиційний потенціал	Можливості залучення капіталу, власні ресурси, стратегія розвитку	Прямий вплив
❖ Виробничий потенціал	Собівартість, якість продукції, обсяги виробництва	Прямий вплив

Джерело: згруповано автором на основі джерел [14, 21].

До внутрішнього середовища підприємства належать внутрішньовиробничі параметри, які формують його конкурентну позицію. Серед них:

- рівень технологічного забезпечення;
- ступінь технічної модернізації виробництва;
- ефективність системи стимулювання попиту;

- організація управління підприємством, кадровий потенціал, корпоративна культура тощо.

Варто зазначити, що зовнішнє середовище поділяється на чинники прямого та опосередкованого впливу. До останніх належать глобальні економічні, політичні та соціальні процеси, які впливають на макрорівні. Чинники прямого впливу охоплюють специфіку ринку, конкурентне середовище, державну політику щодо галузі, дії споживачів і постачальників.

У свою чергу, рівень конкурентоспроможності підприємства всередині організації визначається такими внутрішніми факторами, як інвестиційний потенціал (можливість залучення зовнішнього фінансування та наявність власних джерел інвестування) і виробничий потенціал (економічна ефективність, технічні та технологічні ресурси, організаційна структура, маркетингова стратегія).

Перші класичні теорії конкурентних переваг зосереджувалися переважно на зовнішньому середовищі та взаємодії підприємства з клієнтами. У таких підходах внутрішні ресурси підприємства не відігравали ключової ролі, а акцент робився на ринковій позиції, рівні витрат, унікальності продукції та маркетингових комунікаціях.

До основних класичних підходів у забезпеченні конкурентних переваг можна віднести:

- вартісно-орієнтовану концепцію, яка базується на ефектах масштабності виробництва, спеціалізації, стандартизації та накопиченого досвіду;
- концепцію лідерства та контролю якості, що передбачає підвищення конкурентоспроможності через досконале управління процесами та якістю продукції;
- модель ринкової влади, яка розглядає лідерство підприємства як джерело конкурентної сили;

- маркетингову концепцію, де домінуючу роль відіграє адаптація до потреб клієнтів;
- підхід до лідерства у витратах та диференціації, який передбачає або мінімізацію витрат, або створення унікального продукту.

Особливе місце серед класичних теорій займає концепція конкурентних переваг М. Портера, що стала однією з найвпливовіших у стратегічному управлінні. Її основна ідея полягає у виявленні джерел конкурентної переваги в межах тієї галузі, де функціонує підприємство.

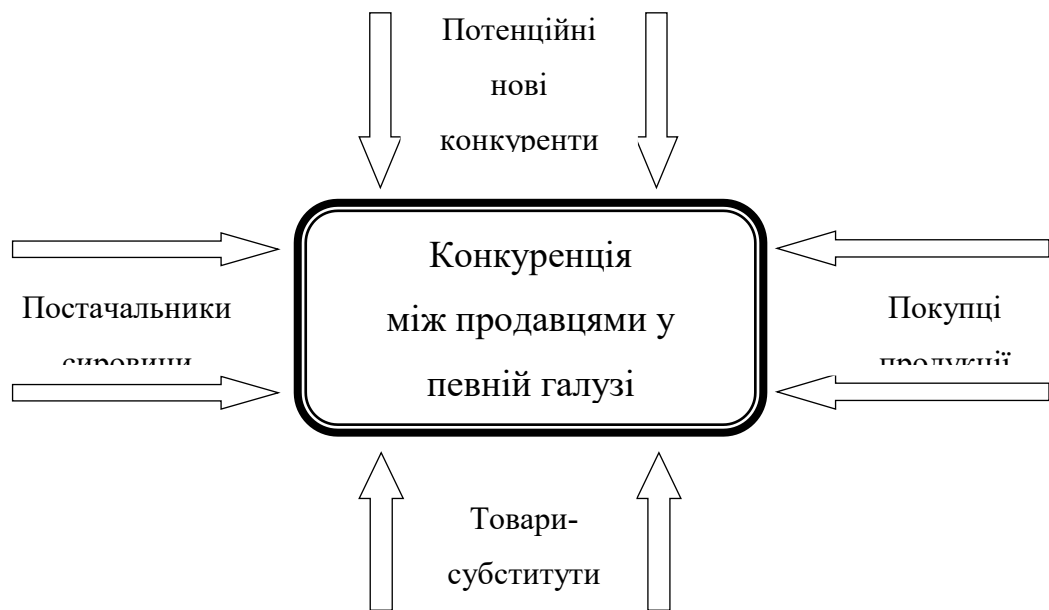


Рисунок 1.2. П'ятифакторна модель конкурентних сил за М. Портером

Джерело: [28].

М. Портер запропонував модель п'яти конкурентних сил, яка дозволяє комплексно проаналізувати середовище, в якому функціонує компанія. До цих сил належать [28]:

1. Загроза появи товарів-замінників;
2. Сила впливу споживачів на ринок;
3. Сила впливу постачальників;
4. Імовірність входження нових конкурентів на ринок;
5. Рівень конкуренції між наявними учасниками ринку.

Ця модель сприяє виявленню як вразливих, так і сильних сторін підприємства, допомагає зорієнтувати стратегічні зміни в найбільш перспективні напрями, а також визначити ті зовнішні чинники, які можуть сприяти або, навпаки, обмежувати подальший розвиток компанії. Аналіз за Портером також дозволяє сформувати обґрунтовану стратегію диверсифікації діяльності.

Концепція М. Портера не враховувала внутрішні ресурси підприємства як потенційне джерело конкурентних переваг. У своїй моделі він зосередився на зовнішньому ринковому середовищі та визначив три базові стратегії, які можуть бути корисними для компаній у формуванні та зміцненні їхньої позиції на ринку [28]:

- **Стратегія диференціації** полягає у створенні унікальної пропозиції, яка дозволяє виділитися серед конкурентів. Це може стосуватися дизайну, якості, бренду, інноваційної технології виробництва або специфічних характеристик товару. Найефективнішим підходом є поєднання кількох способів диференціації одночасно.
- **Стратегія лідерства за витратами** передбачає досягнення найнижчого рівня витрат у галузі при збереженні привабливості товару чи послуги для споживача. Це дозволяє підприємству пропонувати конкурентоспроможні ціни, зберігаючи прибутковість і домінуючи на ринку.
- **Стратегія фокусування (концентрації)** передбачає зосередження на окремому сегменті ринку - певній групі споживачів або регіоні. Завдяки вузькій спеціалізації підприємство може ефективніше задовольняти потреби своєї цільової аудиторії, ніж ширші за охопленням конкуренти.

Уже в 1990-х роках виникла критика класичних теорій, оскільки вони не давали повного уявлення про механізми формування сталих конкурентних переваг. У відповідь на це з'явилися сучасні підходи, які акцентували увагу на внутрішніх чинниках успіху, зокрема - на розвитку

стратегічних ресурсів, ключових компетенцій і організаційних здібностей підприємства.

Для досягнення стабільної конкурентної позиції на глобальному ринку, першочерговим завданням компанії є формування сильної конкурентної переваги на національному ринку, максимально ефективно використовуючи всі доступні внутрішні ресурси та можливості.

Таким чином, *конкурентна перевага* - це відносне поняття, яке характеризується здатністю адаптуватися до змін, забезпечувати довготривалу ефективність діяльності та дозволяє підприємству функціонувати успішно в умовах ринкової конкуренції. Іншими словами, це сукупність унікальних характеристик підприємства, які надають йому перевагу в залученні, утриманні та обслуговуванні клієнтів.

Конкурентні переваги, як стратегічні чинники успіху, повинні відповідати наступним вимогам:

1. Забезпечувати унікальність пропозиції або торгової марки у довгостроковій перспективі;
2. Ґрунтуватися на унікальних можливостях підприємства, які важко або неможливо відтворити конкурентам;
3. Орієнтуватися на задоволення специфічних потреб цільових груп споживачів.

Доцільним є використання чітких критеріїв для аналізу та оцінки наявних конкурентних переваг підприємства (див. рис. 1.3).

Між поняттями конкурентна перевага та конкурентоспроможність підприємства існує тісний взаємозв'язок: перше є основою для формування другого.

Конкурентні переваги та потенціал підприємства виступають факторними ознаками, тоді як конкурентоспроможність і конкурентна позиція є результатом дії сукупності ключових чинників, які, залежно від характеру конкурентного середовища, формують різні типи конкурентних переваг.

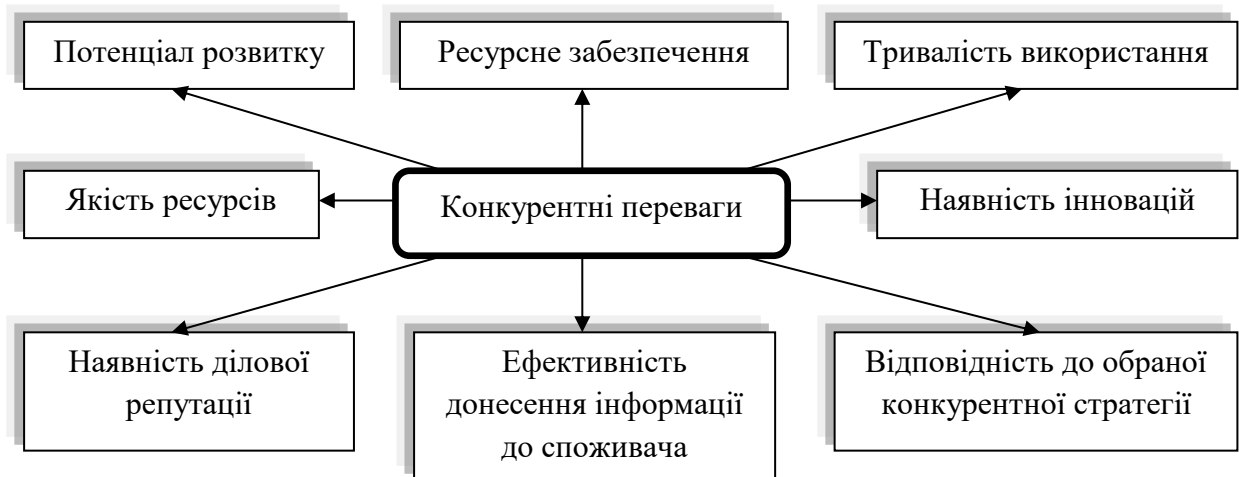


Рисунок 1.3 Критерії оцінки конкурентних переваг підприємства

Джерело: [21].

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як здатність ефективно реалізовувати свої сильні сторони та концентрувати зусилля на тих напрямках виробництва товарів і послуг, де існує найбільший потенціал для досягнення провідних позицій як на національному, так і на міжнародному ринках. У випадку виходу на зовнішні ринки йдеться вже про міжнародну конкурентоспроможність.

1.2 Основні підходи до формування стратегій підвищення конкурентоспроможності

Формування стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства є одним із пріоритетних завдань сучасного стратегічного управління, оскільки саме конкурентоспроможність визначає спроможність суб'єкта господарювання не лише зберігати, а й покращувати свої позиції на ринку в умовах постійно змінного зовнішнього середовища. В науковій та прикладній літературі виділяється низка підходів до формування таких стратегій, які відображають різні методологічні засади, пріоритети та логіку управлінських рішень [21].

Класичний (планово-аналітичний) підхід

Цей підхід ґрунтується на традиціях стратегічного менеджменту та передбачає послідовне проходження етапів стратегічного аналізу,

планування, реалізації та контролю. Основною методологічною основою виступає SWOT-аналіз, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози.

Підприємство, орієнтуючись на результати такого аналізу, формує місію, стратегічні цілі, визначає позиціонування на ринку та обирає базову стратегію конкурентної поведінки (лідерство за витратами, диференціація або фокусування).



Рисунок 1.4. Етапи формування стратегії за класичним підходом

Джерело: власна розробка автора.

Ресурсний підхід

Ресурсна концепція (Resource-Based View, RBV) акцентує увагу на внутрішніх можливостях підприємства, зокрема на унікальних ресурсах і компетенціях, які є джерелом стійкої конкурентної переваги. Згідно з цим підходом, підприємства повинні не лише адаптуватися до зовнішнього середовища, а й створювати конкурентні переваги за рахунок розвитку таких активів, як технологічні ноу-хау, людський капітал, організаційна культура, інтелектуальна власність тощо.



Рисунок 1.5. Логіка формування стратегії у рамках ресурсного підходу

Джерело: власна розробка автора.

Інноваційний підхід

Інноваційна стратегія передбачає фокус на безперервному оновленні продуктів, технологій, управлінських процесів або бізнес-моделі.



Рисунок 1.6. Інноваційний цикл підвищення конкурентоспроможності. *Джерело:* власна розробка автора.

У сучасному динамічному ринковому середовищі здатність до інновацій виступає критичним фактором збереження та посилення конкурентоспроможності. Підприємства, що впроваджують інноваційні підходи, мають більший потенціал до гнучкої адаптації та проникнення на нові ринки.

Підхід на основі теорії конкурентних стратегій М. Портера

Майкл Портер запропонував три базові стратегії досягнення конкурентної переваги [28]:

1. **Лідерство за витратами** - орієнтація на зниження витрат для забезпечення нижчих цін на ринку.
2. **Стратегія диференціації** - створення унікального товару або послуги, яка сприймається споживачем як особливо цінна.
3. **Фокусування (нішування)** - зосередження зусиль на вузькому сегменті ринку, де підприємство може забезпечити найвищу ефективність.

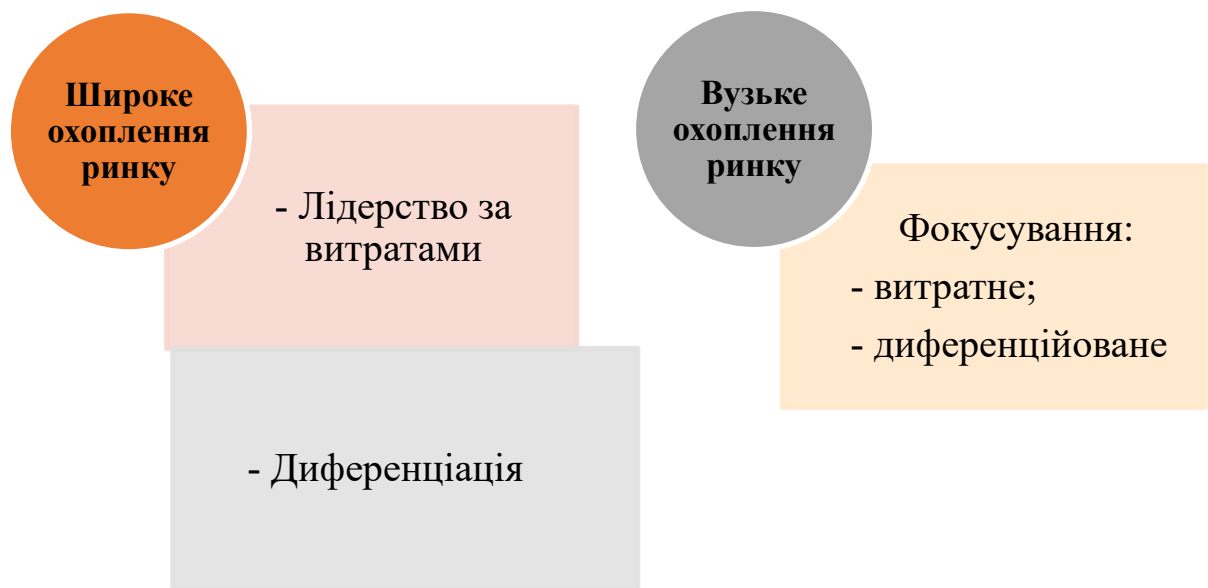


Рисунок 1.7. Матриця конкурентних стратегій Портера

Джерело: [28].

Ситуаційний підхід

Цей підхід передбачає, що вибір конкурентної стратегії повинен базуватись на глибокому аналізі зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства. Стратегії можуть змінюватися залежно від ринкової ситуації, етапу життєвого циклу галузі чи продукту, поведінки конкурентів, політичної та економічної кон'юнктури. Ситуаційний підхід передбачає використання адаптивних, гнучких стратегій, що дає змогу оперативно реагувати на зміни.

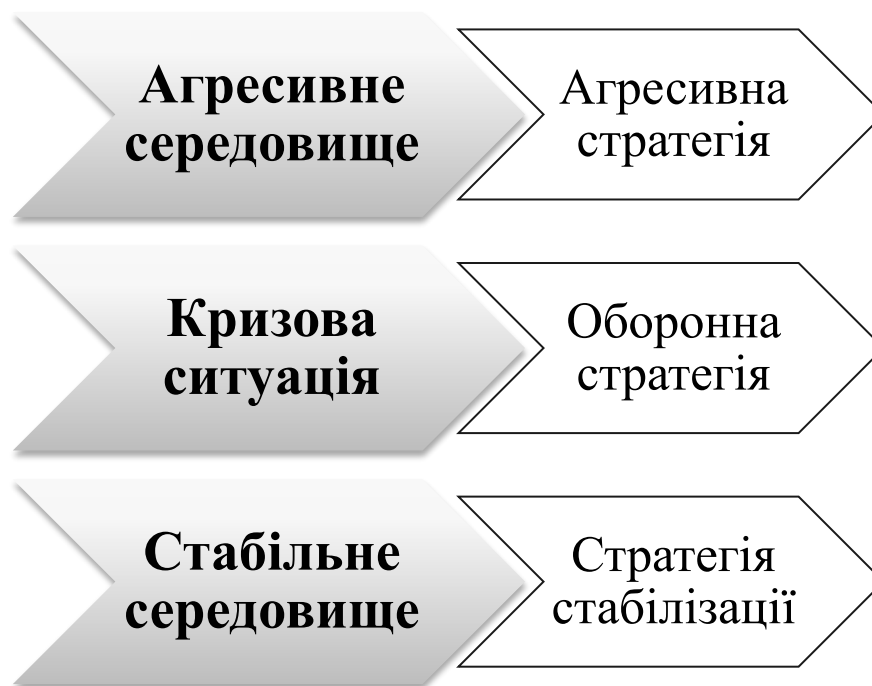


Рисунок 1.8. Взаємозв'язок ситуації і стратегії

Джерело: [24].

Інституційний підхід

Інституційний підхід до стратегічного управління конкурентоспроможністю орієнтований на врахування соціокультурних, правових, етичних і політичних норм, що регулюють ринкову взаємодію. У цьому контексті формування стратегії повинно враховувати вимоги законодавства, принципи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), екологічні стандарти, очікування суспільства та інші фактори нематеріального середовища.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за умови цілеспрямованого та комплексного стратегічного підходу. Вибір тієї чи іншої моделі має здійснюватися з урахуванням галузевої специфіки, рівня розвитку підприємства, доступних ресурсів, а також зовнішнього інституційного і конкурентного контексту. У практиці стратегічного управління доцільно комбінувати кілька підходів для формування гнучких, адаптивних і стійких стратегій.

1.3 Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на рівень конкурентоспроможності підприємства

У контексті наведених міркувань доцільно розглядати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, як взаємопов'язані елементи єдиного цілого. Такий підхід передбачає визнання їхньої системної природи, з урахуванням взаємозалежностей і комплексного впливу. Основними детермінантами конкурентоспроможності сучасних підприємств виступають інтерактивні фактори, які формують багатовимірний простір взаємодії. Вони не можуть розглядатися як ізольовані змінні, оскільки являють собою систему тісно пов'язаних між собою компонентів, що існують у межах одного часово-просторового виміру та впливають один на одного. Такий системний підхід дає змогу простежити ефект синергії, що виникає внаслідок їхньої взаємодії, що підтверджується практикою управління підприємствами [21].

Запропонована фірмова модель репрезентує ключові елементи та умови, що формуються у ринковому середовищі, і водночас враховує внутрішні характеристики, притаманні самому підприємству. Слід зазначити, що зовнішні фактори мають об'єктивний характер і не підконтрольні підприємству. Вони визначаються переважно політикою державних органів, ринковими механізмами регулювання, загальним економічним станом країни, а також глобальною економічною ситуацією.

Внутрішні чинники, навпаки, безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства. Вони охоплюють його фінансову стійкість, ресурсне забезпечення, інтелектуальний капітал, організаційну структуру, стратегію розвитку, стиль управління, рівень інноваційності, підприємливості та якість продукції й послуг. Ці чинники є стратегічними ресурсами, які підприємство може використовувати для ефективного реагування на виклики та зміни зовнішнього середовища.

Конкурентоспроможність підприємства, таким чином, є результатом здатності ефективно використовувати наявні ресурси у процесі створення доданої вартості та розвитку інтелектуального капіталу. Її слід розуміти як підсумок взаємодії різноманітних внутрішніх і зовнішніх умов, дій та рішень, які формують траєкторію розвитку підприємства. У запропонованій моделі доцільно акцентувати увагу на кількох ключових аспектах [2]:

- **Конкурентоспроможність** інтерпретується як результат процесуального підходу, що відображає синергетичну взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів у поєднанні з діяльністю самого підприємства. Її рівень безпосередньо залежить як від специфічних галузевих умов, так і від макроекономічної ситуації в країні та на світових ринках.
- **Можливості підприємства щодо підвищення конкурентоспроможності** значною мірою визначаються зовнішнім середовищем, зокрема його стабільністю, регуляторною політикою та рівнем відкритості ринку.
- **Досягнення конкурентної переваги** може ґрунтуватися не лише на якості чи інноваційності товарів і послуг, а й на участі в політичних і бізнес-мережах. Це може забезпечити доступ до вигідних замовлень, включаючи державні закупівлі, що значно посилює ринкові позиції компанії.

Слід зазначити, що модель, хоча й не охоплює всі аспекти складної природи конкурентоспроможності, проте адекватно відображає ключові

закономірності та процеси, характерні для реального бізнес-середовища. Вона може бути ефективною аналітичною основою для подальших досліджень, зокрема у межах окремих галузей або за конкретними тематичними напрямками. Для кожного підприємства взаємозв'язки та залежності, окреслені в моделі, потребують індивідуального аналізу, адже галузева специфіка визначає вагу окремих чинників впливу.

Окремо варто підкреслити включення до аналізу особливо важливої групи прихованих факторів, які суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності, хоча й часто залишаються поза межами формального аналізу. Йдеться, зокрема, про недобросовісні практики проведення тендерів, політичні зв'язки, а також неформальні бізнес-відносини. Такі механізми можуть забезпечити компаніям значні фінансові переваги, що виводить їх у лідери ринку не завдяки економічним перевагам, а через "відмітні" організаційні здатності - уміння формувати стратегічно вигідні відносини із впливовими стейкхолдерами, які мають доступ до адміністративних рішень і розподілу ресурсів. Практичне спостереження за організаційним середовищем свідчить, що ці чинники мають вагоме значення, і їх роль у формуванні конкурентних позицій підприємства не слід недооцінювати [2].

Їхній винятковий характер зумовлений тим, що такі чинники інтегровані у внутрішню структуру підприємства, одночасно виконуючи роль посередника між ним і зовнішніми суб'єктами економічної системи. Вони вирізняються тим, що здатні забезпечити підприємству конкурентну перевагу, навіть за відсутності вираженого потенціалу, що перевищує середньоринковий рівень. При цьому вони не обов'язково пов'язані з якісними характеристиками продукції чи послуг, а також не завжди мають пряме значення для клієнтів у контексті надання вимірної споживчої цінності. Водночас їхній вплив є ключовим для розвитку підприємства, оскільки такі чинники часто виступають потужним інструментом ринкової боротьби, здатним фактично усунути конкуренцію. У цьому контексті

можна говорити про їхню здатність легітимізувати дії компанії, виступаючи основою її успіху на ринку.

Сучасні економічні реалії засвідчують, що ключовою проблемою для бізнесу стає не виробництво продукції чи надання послуг, а пошук надійного та постійного клієнта, який буде зацікавлений у їх придбанні.

Варто враховувати, що в окремих галузях діють специфічні умови, які визначають характер і форми конкуренції між підприємствами. Часто об'єктом конкурентної боротьби є не кінцевий споживач, а інші компанії чи установи з державного сектору. Наприклад, у сфері роздрібної торгівлі добре помітна конкуренція гіпермаркетів за увагу покупця, яка проявляється у формі рекламних кампаній, брошур і знижок. Водночас конкуренція між постачальниками, які прагнуть зайняти місце на полицях цих магазинів, менш помітна для пересічного споживача. Вона відбувається у непублічному форматі переговорів та укладення контрактів, які можуть передбачати багатомільйонні поставки без офіційного оголошення тендерів чи відкритих запрошень до співпраці.

Аналогічна ситуація спостерігається і в державному секторі, який виступає цільовим клієнтом для підприємств, що працюють у сферах будівництва, ремонту, освіти, медицини, а також у сфері оборонних закупівель. У таких випадках конкурентоспроможність компанії проявляється не лише у товарній чи ціновій пропозиції, а й у здатності відповідати умовам тендерної документації. Успіх визначається рішенням тендерної комісії, яка оцінює пропозиції відповідно до встановлених критеріїв. При цьому навіть висока якість продукції не гарантує перемоги в тендері без відповідності іншим, часто формальним або неформальним вимогам [5].

У процесі аналізу чинників конкурентоспроможності важливо враховувати також особливі переваги, які отримують підприємства, що діють у межах спеціальних економічних зон. Державна влада надає їм суттєві пільги, зокрема вигідні умови розміщення, земельні ділянки,

підготовлену інфраструктуру. У багатьох випадках такі проєкти супроводжуються активним інформуванням про кількість створених робочих місць, водночас соціальні аспекти - умови праці, рівень заробітної плати чи трудові гарантії - залишаються поза увагою. На практиці конкурентоспроможність таких підприємств часто базується на зовнішніх факторах - дешевій робочій силі, адміністративній підтримці, податкових пільгах. Варто також зауважити, що після кількох років діяльності такі компанії нерідко змінюють власника, при цьому нові інвестори не зобов'язані зберігати поточний рівень зайнятості чи виконувати попередні соціальні зобов'язання.

Водночас можна виокремити низку факторів ринкового середовища, які в тій чи іншій мірі є значущими для більшості підприємств. До них належать: податково-бюджетна політика держави, правове регулювання та норми, що визначають рівень свободи підприємницької діяльності, динаміка економічного зростання, загальний стан економіки, доступність кредитних ресурсів та рівень відсоткових ставок, баланс попиту й пропозиції на кваліфіковану робочу силу, а також положення трудового законодавства.

Функціонування, стабільність і розвиток сучасних підприємств значною мірою залежать саме від цих зовнішніх чинників, оскільки вони істотно впливають на конкурентні параметри кожної галузі. Відтак, на державу покладається важливе завдання - створення умов, що сприятимуть вільному веденню бізнесу, формуванню конкурентного середовища та встановленню прозорих, справедливих правил ринкової взаємодії. При цьому ключову роль відіграє не лише якість нормативно-правової бази, а й практична поведінка державних службовців, які реалізують ці правила.

Зазначимо, що справжня ринкова конкуренція сприяє підвищенню якості товарів і послуг, покращенню сервісного обслуговування споживачів, а також зниженню цін. Останній аспект заслуговує на окрему увагу, оскільки в реальному бізнес-середовищі часто фіксуються випадки

необґрунтованого зростання цін, не пов'язаного з підвищенням якості чи додаткової цінності для споживача.

Один із небагатьох секторів, де виявляються ознаки реальної ринкової конкуренції, - це ринок мобільного зв'язку. Протягом останніх років спостерігається стабільна тенденція до зниження вартості дзвінків та тарифів, одночасно з покращенням якості послуг і розширенням спектру пропозицій для споживачів. Конкуренція в цій сфері проявляється як у впровадженні новітніх технологій і продуктів, так і у формуванні індивідуалізованих комплексних пакетів послуг, які краще відповідають очікуванням клієнтів. Це підтверджується значною присутністю реклами мобільних операторів у медіапросторі, що свідчить про важливість кожного клієнта для бізнесу.

Підприємства в цьому секторі розуміють, що їхнє положення на ринку безпосередньо залежить від рішень споживачів, які мають право вільно обирати постачальника послуг. Протилежна ситуація спостерігається у сферах, де клієнт позбавлений можливості вибору, наприклад, у випадку з постачанням газу чи тепла. Тут споживач змушений користуватися послугами визначеної компанії, що фактично усуває дієві механізми конкуренції та дозволяє постачальникам необґрунтовано підвищувати ціни, не зважаючи на інтереси клієнтів.

Таким чином, можна зробити висновок: справжня конкуренція виникає лише тоді, коли споживач має реальну свободу вибору, а його рішення безпосередньо впливають на економічні результати підприємства.

Кожне підприємство функціонує у взаємодії з навколишнім середовищем і водночас піддається його впливу. Цей взаємозв'язок має двосторонній характер: компанія, з одного боку, отримує необхідні ресурси з довкілля, а з іншого - забезпечує його продуктами чи послугами, відповідаючи на актуальні потреби ринку. У цьому процесі важливу роль відіграють внутрішні чинники конкурентоспроможності. Серед них - привабливість продукції, ефективність управління, підприємницька

ініціатива, здатність до інновацій, ключові компетенції, людський капітал, організаційна культура, якість відносин із клієнтами, реалізація стратегій розвитку, вміння формувати клієнтську базу й інтелектуальний капітал, стратегічні партнерства, ефективна система дистрибуції, вдале розташування, матеріальні ресурси, сучасні технології та системи управління якістю.

Сьогодні дедалі більше компаній прагнуть сформувати свої конкурентні переваги через раціональне використання знань та інтелектуального капіталу. Зростає значення таких нематеріальних чинників, як імідж бренду, репутація, рівень довіри до компанії, цінність пропозиції для клієнтів та ефективне управління взаємовідносинами зі споживачами.

Діяльність підприємств відбувається у складному економічному та конкурентному середовищі, де діють численні фактори, що впливають на вибір стратегічного напрямку. Це не лише споживачі та постачальники ресурсів, але й державні інституції, місцева влада, профспілки, конкуренти - як ті, що вже присутні на ринку, так і ті, що тільки з'являються. Усе це формує складний зовнішній контекст, у межах якого компанія повинна будувати ефективні економічні зв'язки та конкурентні стратегії [6].

Відтак, конкурентоспроможність підприємства потрібно розглядати не ізольовано, а в контексті особливостей галузі та умов, у яких воно діє. Щоб досягти й утримати довготривалу перевагу, компанії мають постійно шукати нові управлінські підходи, роблячи акцент на реалізації інноваційних проєктів, які будуть вирізняти їх серед конкурентів і водночас важко повторюваними.

Це особливо актуально для підприємств, які працюють у секторах, де результат залежить від вибору окремих клієнтів. У таких випадках конкуренція зводиться до боротьби за залучення та утримання максимальної кількості задоволених і лояльних споживачів. Важливо

наголосити: ці два завдання - залучення нових клієнтів та підтримка існуючих - повинні бути взаємопов'язаними й узгодженими між собою.

Таким чином, щоб ефективно конкурувати, підприємства мають урахувати весь спектр факторів, які впливають на їх діяльність, та будувати свою стратегію, спираючись як на зовнішні умови, так і на внутрішні ресурси.

Висновки до розділу 1.

У першому розділі було з'ясовано теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності підприємства, що дало змогу сформувати цілісне розуміння її сутності та чинників формування. Конкурентоспроможність підприємства визначено як інтегральну характеристику його діяльності, яка відображає здатність ефективно функціонувати на ринку, забезпечувати споживчі потреби на більш високому рівні порівняно з конкурентами та досягати стійких економічних результатів. Її економічна природа проявляється у поєднанні внутрішнього потенціалу підприємства та його можливостей адаптації до вимог зовнішнього середовища, що підкреслює системний та динамічний характер цього поняття.

Аналіз основних підходів до формування стратегій підвищення конкурентоспроможності засвідчив, що в сучасних умовах підприємства використовують різноманітні стратегічні орієнтири, серед яких ключовими є: лідерство за витратами, диференціація продукції, концентрація на певному ринковому сегменті, інноваційний розвиток, підвищення якості та формування стійких конкурентних переваг. Вибір стратегії визначається специфікою діяльності підприємства, рівнем розвитку його ресурсного потенціалу та особливостями конкурентного середовища.

Дослідження впливу внутрішніх і зовнішніх чинників показало, що рівень конкурентоспроможності формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів. До зовнішніх належать економічні, політичні, соціальні, технологічні та ринкові умови, які підприємство не може

контролювати, але повинно враховувати при прийнятті рішень. Внутрішні чинники охоплюють кадровий потенціал, фінансові ресурси, технологічний рівень, систему управління, маркетингову політику та організаційну структуру. Їх ефективне використання є ключовою передумовою формування конкурентних переваг.

Таким чином, теоретичний аналіз засвідчив, що конкурентоспроможність підприємства є багатогранною економічною категорією, що залежить від стратегічного управління, здатності реагувати на зміни зовнішнього середовища та ефективного використання внутрішнього потенціалу. Визначені положення створюють науково-методичну основу для подальшого дослідження практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПП «*» І РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Приватне підприємство «***» є одним із найбільших та найбільш динамічних аграрних підприємств Західної України, діяльність якого спрямована на виробництво високоякісної сільськогосподарської продукції рослинництва. Підприємство функціонує на ринку понад двадцять років та за цей період сформувало потужну виробничу, технологічну та інфраструктурну базу, що забезпечує стабільні обсяги виробництва та конкурентні позиції на аграрному ринку України. Основними видами діяльності підприємства є вирощування зернових та олійних культур, виробництво насіннєвого матеріалу, а також зберігання та доробка зерна на власних елеваторних потужностях.

ПП «***» здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України та зареєстроване як приватне підприємство. Управління підприємством здійснюється централізовано, що дає змогу ефективно координувати виробничі процеси, оптимізувати використання ресурсів, впроваджувати сучасні технології та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Стратегічною метою підприємства є підвищення продуктивності виробництва, розширення ринків збуту, впровадження інноваційних технологій у сфері агровиробництва, а також максимізація економічної ефективності діяльності.

Територіально підприємство здійснює діяльність на території Львівської, Волинської та частково Рівненської областей. Сукупна площа земельного банку становить 65 тис. гектарів, що забезпечує підприємству можливість масштабного ведення сільськогосподарського виробництва, диверсифікації посівних площ та впровадження сівозмін, спрямованих на збереження родючості ґрунтів. Значна частина земель характеризується

високим агропотенціалом, що створює передумови для отримання стабільно високих урожаїв.

Для більш повного розкриття діяльності підприємства доцільно узагальнити ключові параметри його функціонування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Коротка характеристика ПП «*»**

Показник	Характеристика
Організаційно-правова форма	приватне підприємство
Основний вид діяльності	виращування зернових та олійних культур, виробництво насіння
Територія діяльності	Львівська, Волинська, Рівненська області
Земельний банк	65 тис. га
Виробничі та експортні потужності	300000 т/рік
Наявність елеваторів	5 (Сокальський, Буський, Ходорівський, Бродівський, Збараський)
Кількість працівників	понад 500 осіб
Основні культури	пшениця, ячмінь, кукурудза, ріпак, соя, цукровий буряк
Ринки збуту	внутрішній ринок, експорт

Джерело: [29].

Підприємство володіє сучасним парком сільськогосподарської техніки провідних світових виробників, зокрема John Deere, Claas, Lemken, що дозволяє забезпечувати високу продуктивність польових робіт та мінімізувати втрати під час збору врожаю. Також активно впроваджуються технології точного землеробства, включаючи супутниковий моніторинг, автоматичне керування технікою та картографування врожайності.

Однією з ключових конкурентних переваг ПП «***» є наявність власних елеваторних комплексів, обладнаних системами очищення, сушіння та зберігання зерна. Це дозволяє підприємству здійснювати доробку продукції власними силами, зменшувати витрати на логістику та послуги сторонніх елеваторів, а також реалізовувати продукцію у найбільш вигідні періоди, коли ціна на ринку є максимально високою.

Підприємство має розвинену управлінську структуру, яка включає виробничі, фінансові, логістичні та комерційні підрозділи. Кадровий склад підприємства формується з кваліфікованих спеціалістів у галузі агрономії, інженерії, економіки та логістики. Значна увага приділяється підвищенню кваліфікації персоналу, впровадженню систем контролю якості та мотивації працівників.

Система управління підприємством характеризується високим рівнем централізації, що сприяє оперативності прийняття рішень і ефективному контролю за виробничими процесами. Разом з тим підприємство впроваджує елементи сучасних управлінських моделей, включаючи планування на основі даних, систему управління витратами та ризиками, а також екологічний менеджмент.

Основними ринками збуту продукції підприємства є внутрішній ринок України, однак частина продукції реалізується на експорт, що дозволяє диверсифікувати канали збуту та зменшувати залежність від внутрішньої кон'юнктури. Так, підприємство реалізує продукцію рослинництва на зовнішні ринки, здійснюючи експорт зернових та олійних культур до таких країн, як Єгипет, Саудівська Аравія, Таїланд, Іспанія, Південна Корея, Індонезія, Лівія, Іран, Індія, Бангладеш, Бельгія та Мексика. Крім того, у структурі господарства утримується поголів'я великої рогатої худоби чисельністю близько 1 тис. голів, переважно молочного напрямку. ПП «***» співпрацює з великими переробними підприємствами, трейдерами та елеваторними компаніями, що забезпечує стабільність попиту та можливість реалізації значних обсягів продукції.

Серед конкурентних переваг підприємства можна виділити масштаб виробництва, сучасну технічну базу, власні елеваторні потужності, використання інноваційних технологій та високий рівень організації виробництва. Разом з тим конкуренція на ринку зернових та олійних культур залишається високою, що вимагає постійного вдосконалення технологій, підвищення ефективності та розширення ринків збуту.

Отже, ПП «***» є сучасним високотехнологічним аграрним підприємством із потужною виробничою та інфраструктурною базою, розвиненою системою управління та стабільними ринковими позиціями. Наявність власних елеваторних комплексів, значного земельного банку та сучасних технологій у виробництві забезпечує підприємству високий рівень конкурентоспроможності та створює сприятливі умови для подальшого розвитку.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Фінансово-економічні показники є ключовими кількісними характеристиками, що відображають результативність господарської діяльності підприємства, його фінансову стійкість, ефективність використання ресурсів та здатність забезпечувати безперервний розвиток. До таких показників належать обсяги доходів і витрат, прибуток, рентабельність, структура активів і капіталу, ліквідність, платоспроможність та інші параметри, які комплексно характеризують економічний стан суб'єкта господарювання.

Аналіз фінансово-економічних показників дає можливість оцінити динаміку діяльності підприємства, виявити сильні та слабкі сторони його функціонування, визначити рівень ефективності управління ресурсами та фінансовими потоками. Він забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, дозволяє прогнозувати подальший розвиток підприємства та визначати перспективи підвищення його конкурентоспроможності на

ринку. Саме тому проведення фінансово-економічного аналізу є важливим етапом дослідження діяльності ПП «***» та формування висновків щодо його позицій у конкурентному середовищі.

Баланс - це бухгалтерський звіт, який відображає фінансовий стан підприємства на певну дату, структурований за активами та пасивами. Активи показують, якими ресурсами володіє підприємство, а пасиви - звідки ці ресурси отримані (власні кошти або залучені). Аналіз балансу дозволяє оцінити фінансову стійкість, ліквідність, ефективність використання ресурсів та боргове навантаження підприємства.

У таблиці 2.2 відображено динаміку балансу ПП «***» за 2024 рік. Загальний обсяг активів підприємства збільшився на 6 % і на кінець року становив 9 155 256 тис. грн. Така динаміка є свідченням зростання масштабів господарської діяльності підприємства та його інвестиційної активності.

Необоротні активи за рік зросли на 14,9 %, що в першу чергу зумовлено збільшенням нематеріальних активів на 21,4 % та довгострокових фінансових інвестицій на 81,6 %. Це свідчить про активну інвестиційну політику підприємства, спрямовану на стратегічний розвиток, формування довгострокових ресурсів та зміцнення участі в капіталі інших підприємств. Водночас спостерігається зменшення вартості основних засобів на 2,2 %, що пояснюється амортизаційним зносом та, можливо, вибуттям частини устаткування. Скорочення гудвілу на 20 % може бути пов'язано з переоцінкою активів або корекцією їх вартості.

Оборотні активи зменшилися на 3,5 %, що відображає скорочення запасів на 10,9 % та грошових коштів на 10 %. Зменшення запасів може свідчити про ефективне управління виробничими ресурсами або активну реалізацію продукції. Одночасно дебіторська заборгованість зросла на 11,3 %, що вказує на розширення розрахунків з контрагентами та активізацію торгових операцій.

Таблиця 2.2

Динаміка балансу ПП «***» за 2024 рік

Показник	На початок 2024, тис. грн	На кінець 2024, тис. грн	Абсолютна зміна	Відносна зміна, %
Активи	8 633 481	9 155 256	+521 775	+6,0
Необоротні активи	4 477 685	5 143 092	+665 407	+14,9
Нематеріальні активи	2 210 729	2 684 562	+473 833	+21,4
Основні засоби	1 278 691	1 250 646	-28 045	-2,2
Довгострокові фінансові інвестиції	378 020	686 595	+308 575	+81,6
Гудвіл	432 397	345 918	-86 479	-20,0
Оборотні активи	4 155 796	4 012 164	-143 632	-3,5
Запаси	2 126 716	1 894 172	-232 544	-10,9
Дебіторська заборгованість	638 326	710 759	+72 433	+11,3
Грошові кошти	85 551	76 965	-8 586	-10,0
Інші оборотні активи	11 140	11 958	+818	+7,3
Пасиви	8 633 481	9 155 256	+521 775	+6,0
Власний капітал	3 891 633	4 054 013	+162 380	+4,2
Нерозподілений прибуток	3 890 242	4 052 622	+162 380	+4,2
Довгострокові зобов'язання	2 383 839	3 337 262	+953 423	+40,0
Кредити банків	527 821	977 217	+449 396	+85,1
Інші довгострокові зобов'язання	1 856 018	2 360 045	+504 027	+27,2
Поточні зобов'язання	2 358 009	1 763 981	-594 028	-25,2
Кредити банків	1 255 837	685 255	-570 582	-45,5
Кредиторська заборгованість за товари, послуги	227 069	198 306	-28 763	-12,7
Інші поточні зобов'язання	875 103	880 420	+5 317	+0,6

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Що стосується пасиву балансу, то власний капітал підприємства збільшився на 4,2 %, насамперед за рахунок нерозподіленого прибутку, що є показником фінансової стійкості та внутрішньої спроможності покривати зобов'язання без залучення зовнішніх джерел. Разом з тим довгострокові зобов'язання зросли на 40 %, у тому числі кредити банків на 85,1 %, що свідчить про залучення додаткового фінансування для інвестиційної діяльності підприємства. Поточні зобов'язання скоротилися на 25,2 %, у тому числі короткострокові кредити банків зменшилися майже вдвічі, що позитивно впливає на ліквідність і зменшує короткострокові фінансові ризики. Невелике зростання інших поточних зобов'язань на 0,6 % практично не вплинуло на загальну структуру пасивів.

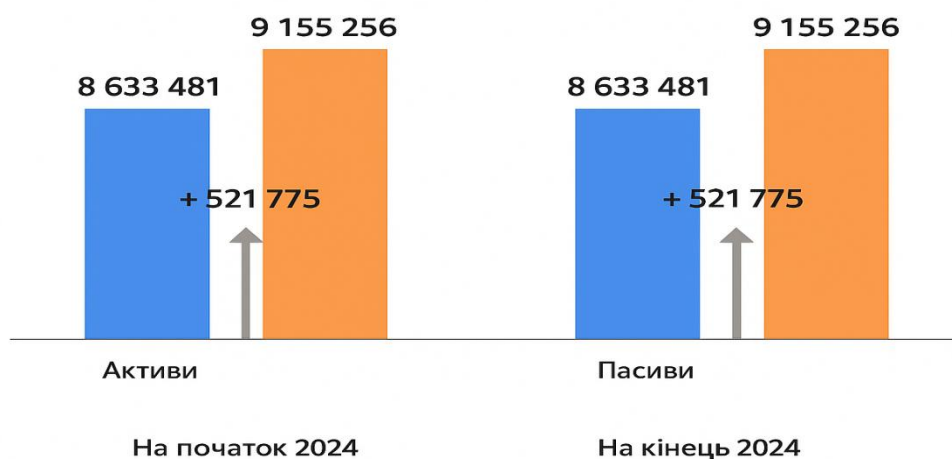


Рисунок 2.1. Динаміка балансу ПП «***» за 2024 рік.

Отже, загальна оцінка балансу свідчить про стабільну фінансову позицію ПП «***». Зростання необоротних активів та власного капіталу в поєднанні зі скороченням поточних зобов'язань і збільшенням довгострокових зобов'язань формує сприятливі умови для стратегічного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та оптимізації використання ресурсів. Динаміка активів і пасивів демонструє збалансованість фінансових джерел та ефективне управління як власними, так і залученими коштами.

Після детального аналізу балансу ПП "****", який дав змогу оцінити структуру активів та пасивів підприємства, доцільно перейти до розгляду фінансових результатів діяльності підприємства за звітний період. Аналіз балансу показав наявність стабільної частки власного капіталу та позитивну динаміку оборотних активів, що створює передумови для ефективного формування доходів та прибутку. Оцінка фінансових результатів дозволяє більш глибоко зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує наявні ресурси для отримання прибутку та досягнення стратегічних цілей.

Нижче представлена таблиця звіту про фінансові результати ПП "****" з порівнянням показників за звітний період та аналогічний період попереднього року (таблиця 2.3).

Згідно зі звітом про фінансові результати за звітний період, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПП "****" склав 5 505 807 тис. грн, що на 357 856 тис. грн або 6,95% перевищує показник аналогічного періоду минулого року (5 147 951 тис. грн). Зростання доходу свідчить про підвищення обсягів виробництва та реалізації продукції, що безпосередньо відображає ефективність операційної діяльності підприємства та збільшення його ринкової частки.

Собівартість реалізованої продукції за звітний період становила 5 308 907 тис. грн, що на 272 379 тис. грн або 5,41% більше, ніж у попередньому році. Водночас темп зростання доходу випереджає темп зростання собівартості, що сприяло формуванню валового прибутку в розмірі 196 900 тис. грн, який виріс на 85 477 тис. грн або 76,73%. Така динаміка вказує на підвищення ефективності виробничо-збутових процесів та оптимізацію ресурсів.

Таблиця 2.3

Аналіз звіту про фінансові результати підприємства за 2023-2024 рр.

Назва рядка	2024 рік, тис. грн	2023 рік, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5 505 807	5 147 951	357 856	6.95
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	5 308 907	5 036 528	272 379	5.41
Валовий прибуток	196 900	111 423	85 477	76.73
Інші операційні доходи	1 158 716	916 345	242 371	26.45
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	1 054 019	866 208	187 811	21.68
Адміністративні витрати	134 353	134 926	-573	-0.42
Витрати на збут	98 322	90 070	8 252	9.16
Інші операційні витрати	157 472	216 310	-58 838	-27.20
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	965 469	586 462	379 007	64.64
Інші фінансові доходи	68 049	16 060	51 989	323.89
Інші доходи	6 027	7 005	-978	-13.96
Фінансові витрати	478 814	457 369	21 445	4.69
Інші витрати	110 631	114 308	-3 677	-3.22
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	450 100	37 850	412 250	1089.47
Чистий фінансовий результат: прибуток	450 100	37 850	412 250	1089.47

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

До складу інших операційних доходів увійшли доходи від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, які склали

1 054 019 тис. грн, що на 187 811 тис. грн або 21,68% більше, ніж у попередньому періоді, та додатково сприяли зміцненню фінансового результату від операційної діяльності, який досяг 965 469 тис. грн, збільшившись на 64,64%. Водночас адміністративні витрати залишилися майже на стабільному рівні (134 353 тис. грн проти 134 926 тис. грн), що свідчить про ефективне управління витратами адміністративного характеру. Витрати на збут зросли на 8 252 тис. грн або 9,16%, що можна пояснити збільшенням обсягів реалізації та, відповідно, витрат на маркетингову підтримку продукції.

Серед інших операційних витрат відзначається зниження на 58 838 тис. грн або 27,2%, що позитивно вплинуло на фінансовий результат від операційної діяльності. Це може свідчити про оптимізацію допоміжних витрат та ефективне планування операційних процесів.

Фінансові доходи за звітний період зросли значно: інші фінансові доходи склали 68 049 тис. грн, що в 4 рази перевищує показник минулого року (16 060 тис. грн). Це свідчить про ефективне управління фінансовими активами та використання додаткових джерел доходів. Інші доходи зменшились незначно - на 978 тис. грн, що не суттєво вплинуло на загальний результат.

Фінансові витрати зросли на 21 445 тис. грн або 4,69%, що пов'язано, ймовірно, з нарощуванням кредитних зобов'язань чи витратами на обслуговування фінансових ресурсів. Інші витрати зменшились на 3 677 тис. грн або 3,22%, що свідчить про контроль над непередбаченими витратами.

У підсумку, фінансовий результат до оподаткування становив 450 100 тис. грн, що на 412 250 тис. грн або 1089,47% перевищує показник аналогічного періоду минулого року. Чистий прибуток підприємства дорівнює 450 100 тис. грн і демонструє суттєве зростання порівняно з минулим роком (37 850 тис. грн). Така динаміка свідчить про високу ефективність операційної та фінансової діяльності ПП «***», збалансоване

управління витратами та використання внутрішніх резервів для максимізації прибутку.

Вивчення витрат підприємства дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів та управління виробничо-операційними процесами. Порівняння показників за звітний період і аналогічний період минулого року дає змогу виявити тенденції та резерви підвищення ефективності.

Таблиця 2.4

Аналіз елементів операційних витрат ПП «*»**

Назва рядка	2024 рік, тис. грн	2023 рік, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Матеріальні затрати	3 921 868	3 745 929	175 939	4.70
Витрати на оплату праці	372 507	413 041	-40 534	-9.81
Відрахування на соціальні заходи	71 735	72 942	-1 207	-1.65
Амортизація	652 494	491 095	161 399	32.86
Інші операційні витрати	1 430 495	1 284 881	145 614	11.34
Разом	6 449 099	6 007 888	441 211	7.34

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Аналіз структури витрат показує, що найбільшу питому вагу займають матеріальні затрати, які за звітний період склали 3 921 868 тис. грн, збільшившись на 4,7% порівняно з попереднім роком. Це зростання пов'язане, ймовірно, із підвищенням обсягів виробництва та зростанням цін на сировину і матеріали.

Витрати на оплату праці зменшилися на 40 534 тис. грн або 9,81%, що може свідчити про оптимізацію чисельності персоналу або впровадження заходів щодо підвищення продуктивності праці. Відрахування на соціальні заходи залишилися практично на рівні минулого року, що відображає стабільність соціальних зобов'язань підприємства.

Амортизаційні відрахування зросли на 161 399 тис. грн або 32,86%, що пояснюється збільшенням вартості основних засобів та модернізацією

обладнання, що, у свою чергу, підвищує потенціал виробництва та довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Інші операційні витрати збільшилися на 145 614 тис. грн або 11,34%, що відображає витрати, пов'язані з обслуговуванням виробничих процесів, адміністративні витрати та інші поточні операційні витрати.

У цілому, сукупні витрати за звітний період склали 6 449 099 тис. грн, що на 7,34% більше порівняно з аналогічним періодом минулого року. Незважаючи на зростання окремих статей витрат, позитивна динаміка доходів, проаналізована у звіті про фінансові результати, дозволила підприємству не лише покрити всі витрати, а й забезпечити зростання чистого прибутку, підтверджуючи ефективність управління ресурсами та фінансовою політикою ПП «***».

У таблиці 2.5 проведемо порівняння основних фінансово-економічних показників ПП «***».

Представлені у таблиці дані відображають динаміку ключових фінансово-економічних показників ПП «***» за 2022-2024 роки та дозволяють оцінити розвиток підприємства у досліджуваний період. Загалом спостерігається зростання масштабів діяльності підприємства, що підтверджується збільшенням кількості персоналу з 572 осіб у 2022 році до 635 осіб у 2024 році, тобто на 5 % порівняно з 2023 роком.

Дохід підприємства у 2024 році зріс на 7 % порівняно з попереднім роком і досяг 5,5 млрд грн, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції та підвищення ринкової активності. Водночас найсуттєвішим є зростання чистого прибутку: після різкого падіння у 2023 році до 37,85 млн грн у 2024 році він підвищився до 450,1 млн грн, що означає відновлення прибутковості та підвищення ефективності діяльності.

Активи підприємства також демонструють стабільне зростання, збільшившись на 6 % протягом 2024 року, що може свідчити про інвестиції у розвиток виробничих потужностей та технологічне оновлення. Водночас спостерігається зменшення грошових коштів на рахунках на 10 %, що може

бути пов'язано з активним вкладенням у розвиток та фінансуванням інвестиційних проєктів.

Таблиця 2.5

Порівняння основних фінансово-економічних показників

ПП «*»**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024/2023 +/-	2024/2023, %
Кількість персоналу, осіб	572	605	635	+30	+5,0
Дохід, тис. грн	4 190 692	5 147 951	5 505 807	+357 856	+7,0
Чистий прибуток, тис. грн	1 094 350	37 850	450 100	+412 250	+1089,7
Активи, тис. грн	7 629 297	8 633 481	9 155 256	+521 775	+6,0
Гроші та їх еквіваленти, тис. грн	6 315	85 551	76 965	-8 586	-10,0
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	1 954 028	2 383 839	3 337 262	+953 423	+40,0
Поточні зобов'язання, тис. грн	1 681 068	2 358 009	1 763 981	-594 028	-25,2
Власний капітал, тис. грн	3 994 201	3 891 633	4 054 013	+162 380	+4,2

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Структура зобов'язань зазнала змін: довгострокові зобов'язання зросли на 40 %, що свідчить про залучення додаткових кредитних ресурсів для розвитку підприємства. Натомість поточні зобов'язання скоротилися на 25,2 %, що є позитивною тенденцією та вказує на покращення короткострокової платоспроможності.

Власний капітал у 2024 році збільшився на 4,2 %, що підтверджує зміцнення фінансової стійкості та зростання внутрішніх ресурсів підприємства.

Отже, аналіз представлених показників свідчить про позитивну динаміку розвитку ПП «***» у 2024 році, відновлення прибутковості та

розширення виробничо-економічної бази. Разом із тим збільшення довгострокових зобов'язань потребує подальшого контролю за борговим навантаженням для забезпечення стійкої фінансової стабільності.

2.3 Оцінка впливу фінансово-економічного стану на рівень конкурентоспроможності ПП «*»**

Фінансово-економічний стан підприємства безпосередньо визначає його здатність до конкуренції на ринку, оскільки відображає ефективність використання ресурсів, фінансову стабільність та здатність до розвитку. Аналіз структури активів і пасивів ПП «***» показав, що підприємство володіє достатнім обсягом оборотних активів, що забезпечує ліквідність та своєчасне виконання зобов'язань. Значна питома вага власного капіталу свідчить про фінансову стійкість підприємства, зниження ризиків банкрутства та можливість самостійного фінансування розвитку.

Звіт про фінансові результати демонструє позитивну динаміку ключових показників. Так, чистий дохід від реалізації продукції за звітний період склав 5 505 807 тис. грн, що на 6,95% перевищує показник минулого року. Приріст доходу при більш помірному зростанні собівартості продукції (5,41%) забезпечив збільшення валового прибутку на 76,73%, що свідчить про ефективність виробничо-збутових процесів та оптимальне співвідношення ціни і витрат.

Витратна частина підприємства також демонструє раціональне управління ресурсами. Матеріальні витрати зросли на 4,7%, що відповідає збільшенню обсягів виробництва, тоді як витрати на оплату праці зменшилися на 9,81%, що може свідчити про впровадження ефективних кадрових рішень або оптимізацію чисельності персоналу. Амортизаційні відрахування збільшилися на 32,86%, що пов'язано з модернізацією обладнання та оновленням основних засобів, підвищуючи потенціал виробництва та якість продукції.

Фінансовий результат підприємства є визначальним чинником його конкурентоспроможності. Чистий прибуток ПП «***» за звітний період досяг 450 100 тис. грн, що перевищує минулорічний показник у 12 разів. Зростання прибутку забезпечує підприємству можливості для стратегічних інвестицій, розвитку виробничих потужностей, маркетингової підтримки продукції та підвищення технологічної конкурентоспроможності.

Для оцінки впливу фінансово-економічного стану на рівень конкурентоспроможності розрахуємо показники фінансової стійкості, інвестиційної привабливості, ефективності операційної діяльності та ліквідності/платоспроможності.

У таблиці 2.6 відображено показники фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості ПП «*»**

Показник	Формула / допустиме значення	2023 рік, тис. грн	2024 рік, тис. грн	Значення
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Загальні активи	3 891 633 / 8 633 481	4 054 013 / 9 155 256	0,451 → 0,443 (44,3%)
	>40%			
Коефіцієнт фінансової залежності	Зобов'язання / Власний капітал	(8 633 481 - 3 891 633)/3 891 633	(9 155 256 - 4 054 013)/4 054 013	1,22 → 1,26
	<2,0			

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Високий коефіцієнт автономії підтверджує фінансову незалежність підприємства. Це дозволяє залучати інвестиції та швидко реагувати на ринкові зміни, посилюючи конкурентні позиції. Помірна фінансова

залежність від зовнішніх кредитів дозволяє гнучко управляти ризиками та не знижує стійкість на ринку. Отже, ПП «***» демонструє високу фінансову стійкість, що є важливою передумовою для стабільного розвитку та утримання конкурентних переваг.

У таблиці 2.7 розрахуємо показники інвестиційної привабливості підприємства.

Таблиця 2.7

Показники інвестиційної привабливості ПП «*»**

Показник	Формула	2023 рік	2024 рік
Частка необоротних активів	Необоротні активи / Загальні активи	4 477 685 / 8 633 481 $\approx 51,9\%$	5 143 092 / 9 155 256 $\approx 56,1\%$
Довгострокові фінансові інвестиції	-	378 020	686 595

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Дані таблиці дозволяють зробити такі висновки. Збільшення частки необоротних активів свідчить про активне оновлення основних засобів та технологій. Це підвищує інвестиційну привабливість і дозволяє підтримувати технологічну конкурентоспроможність.

Збільшення інвестицій у капітал інших підприємств створює потенціал для розвитку партнерських відносин та диверсифікації доходів, що підвищує стратегічні конкурентні переваги. Таким чином, інвестиційна привабливість підприємства доволі висока, що дозволяє впроваджувати нові технології та розширювати асортимент продукції.

У таблиці 2.8 продемонструємо ефективність операційної діяльності підприємства і її вплив на його конкурентоспроможність.

Таблиця 2.8

Показники ефективності операційної діяльності ПП «*» за 2024 рік**

Показник	Формула	Значення
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації / Середні оборотні активи	5 505 807 / 4 083 980 $\approx$ 1,35
Зміна дебіторської заборгованості	(710 759 + 366 982 + 417 368) - (638 326 + 328 380 + 446 332)	171 071

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Значення >1 коефіцієнта оборотності оборотних активів свідчить про ефективне використання оборотних коштів для генерації доходу. Підприємство швидко реагує на попит і оптимально розподіляє ресурси, що підвищує оперативну конкурентоспроможність. Зростання дебіторської заборгованості свідчить про розширення клієнтської бази. Контроль за оборотністю дозволяє підтримувати фінансову дисципліну та посилювати ринкові позиції.

Отже, ПП «***» ефективно управляє операційними активами, що забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів та оперативну конкурентоспроможність.

У таблиці 2.9 відобразимо показники платоспроможності і ліквідності.

Як показують дані таблиці значення коефіцієнт поточної ліквідності >2 забезпечує здатність покривати короткострокові зобов'язання. Висока ліквідність підвищує довіру партнерів і стабільність конкурентних позицій.

Що стосується коефіцієнта абсолютної ліквідності, то невисоке значення типово для виробничого підприємства. Важливо контролювати грошові потоки, щоб забезпечити своєчасну оплату та підтримку стабільних відносин з постачальниками.

Таблиця 2.9

Показники платоспроможності і ліквідності ПП «*»**

Показник	Формула	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	4 155 796 / 2 358 009 $\approx 1,76$	4 012 164 / 1 763 981 $\approx 2,27$
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	85 551 / 2 358 009 $\approx 0,036$	76 965 / 1 763 981 $\approx 0,044$

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Отже, ПП «***» має достатній рівень платоспроможності та ліквідності для підтримки стабільної діяльності та виконання фінансових зобов'язань, що позитивно впливає на конкурентоспроможність.

У таблиці 2.10 розрахуємо показники рентабельності ПП «***».

Таблиця 2.10

Показники рентабельності ПП «*»**

Показник	Формула	2023 рік	2024 рік
Рентабельність продажів	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації $\times 100\%$	0,74%	8,18%
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середні активи $\times 100\%$	0,44%	5,06%
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середній власний капітал $\times 100\%$	0,97%	11,33%
Рентабельність операційної діяльності	Фінансовий результат від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації $\times 100\%$	11,39%	17,53%

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства [29].

Значне зростання рентабельності продажів свідчить про підвищення ефективності реалізації продукції та контролю витрат. Підприємство отримує більший прибуток на одиницю доходу, що зміцнює його ринкові позиції та фінансову стійкість.

Підвищення показника рентабельності активів демонструє ефективне використання активів для отримання прибутку. Це забезпечує інвестиційну привабливість та підтримує технологічну конкурентоспроможність підприємства.

Високий рівень доходності власного капіталу дозволяє підприємству залучати додаткові інвестиції, підвищує фінансову стійкість та конкурентні переваги.

Підвищення ефективності операційної діяльності свідчить про оптимальне управління виробничими та адміністративними витратами. Це забезпечує стабільну прибутковість та оперативну конкурентоспроможність на ринку.

Отже, за звітний період ПП «***» суттєво покращило всі ключові показники рентабельності. Зростання показників рентабельності свідчить про ефективне управління доходами, активами та капіталом, що зміцнює фінансову стійкість. Висока операційна рентабельність дозволяє підтримувати конкурентні переваги та швидко реагувати на ринкові зміни. Загалом підприємство демонструє високий рівень ефективності та стійкості, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Вплив фінансово-економічного стану на конкурентоспроможність підприємства проявляється у кількох ключових аспектах:

1. **Фінансова стабільність** - наявність достатнього власного капіталу та позитивного чистого прибутку дозволяє ПП «***» підтримувати стійке фінансове положення, що підвищує довіру партнерів і постачальників.

2. **Операційна ефективність** - зростання доходів при контрольованому збільшенні витрат свідчить про ефективність виробництва та управління ресурсами.

3. **Інвестиційні можливості** - значний фінансовий результат дає змогу вкладати кошти у модернізацію обладнання, розвиток нових

продуктів та впровадження інновацій, що підвищує конкурентну перевагу на ринку.

4. Соціальна і кадрова стабільність - оптимізація витрат на оплату праці та стабільність соціальних відрахувань підтримують мотивованість персоналу та зменшують ризики внутрішньої нестабільності.

З огляду на наведені показники, можна зробити висновок, що фінансово-економічний стан ПП «***» позитивно впливає на рівень його конкурентоспроможності. Підприємство здатне гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, оптимізувати витрати та ефективно використовувати фінансові ресурси для підвищення своєї ринкової позиції. Підтримка стабільного фінансового стану та прибутковості є ключовою умовою збереження і посилення конкурентних переваг на ринку. Загалом фінансово-економічний стан ПП «***» забезпечує міцні конкурентні позиції на ринку та створює умови для розвитку, модернізації виробництва і залучення інвестицій.

Висновки до розділу 2.

Приватне підприємство «***» є одним із провідних аграрних підприємств Західної України, яке понад двадцять років спеціалізується на виробництві високоякісної сільськогосподарської продукції рослинництва. Підприємство має потужну виробничу, технологічну та інфраструктурну базу, що забезпечує стабільні обсяги виробництва та міцні конкурентні позиції на ринку. Основні напрямки діяльності включають вирощування зернових та олійних культур, виробництво насіннєвого матеріалу, зберігання та доробку зерна на власних елеваторних потужностях. Управління здійснюється централізовано, що дозволяє ефективно координувати виробничі процеси, оптимізувати ресурси та впроваджувати сучасні технології, оперативно реагуючи на зміни ринкової кон'юнктури. Стратегічними цілями підприємства є підвищення продуктивності виробництва, розширення ринків збуту, впровадження інновацій та

максимізація економічної ефективності діяльності. Територіально ПП «***» діє у Львівській, Волинській та частково Рівненській областях, володіючи земельним банком площею 65 тис. гектарів, що дозволяє масштабно вести виробництво, диверсифікувати посівні площі та впроваджувати сівозміни для збереження родючості ґрунтів.

Фінансово-економічний стан ПП «***» характеризується стабільністю та позитивною динамікою активів, що свідчить про інвестиційну орієнтацію підприємства та модернізацію виробництва. Зростання власного капіталу і чистого прибутку підвищує фінансову стійкість підприємства, зменшує залежність від зовнішніх джерел фінансування та забезпечує можливості для розвитку. Ефективне управління оборотними активами і короткостроковими зобов'язаннями забезпечує високу ліквідність і платоспроможність, що дозволяє своєчасно виконувати фінансові зобов'язання перед партнерами та постачальниками.

Підприємство демонструє високі показники рентабельності продажів, активів та власного капіталу, що свідчить про ефективність операційної діяльності та здатність отримувати стабільний прибуток. Збільшення необоротних активів і довгострокових інвестицій підвищує технологічну конкурентоспроможність, дозволяє впроваджувати нові продукти і розширювати ринок збуту.

Отже, фінансово-економічний стан ПП «***» забезпечує стабільну діяльність, високий рівень рентабельності та формує міцні конкурентні переваги на ринку.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «*»**

3.1 Оптимізація виробничих процесів та модернізація технологій на підприємстві

Оптимізація виробничих процесів - це систематична діяльність, спрямована на підвищення ефективності роботи підприємства шляхом удосконалення організації, координації та виконання виробничих операцій. Вона охоплює комплекс заходів щодо раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових і технічних ресурсів з метою досягнення максимального результату при мінімальних витратах. У сучасних умовах господарювання оптимізація виступає одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки дає змогу забезпечити високу продуктивність, стабільну якість продукції та адаптивність до ринкових змін.

Зміст оптимізації включає аналіз існуючих виробничих процесів, визначення вузьких місць, дублювання функцій, втрат часу або ресурсів, а також розробку шляхів їх усунення. До основних напрямів оптимізації належать удосконалення технологічних операцій, автоматизація та цифровізація виробництва, покращення структурної організації виробничих підрозділів, стандартизація процедур, впровадження енергоефективних технологій і підвищення дисципліни ресурсного забезпечення. Застосування таких заходів дозволяє скоротити тривалість виробничого циклу, зменшити собівартість продукції та підвищити загальну результативність підприємства.

Особливого значення оптимізація набуває в аграрному секторі, де виробничі процеси є складними, багатокomпонентними та значною мірою залежать від зовнішніх факторів - погодних умов, сезонності, стану ґрунтів та доступності технічних ресурсів. Тому для аграрних підприємств важливо забезпечити високу координацію між технологічними операціями,

логістикою, інженерним забезпеченням і контролем якості. Оптимізація допомагає мінімізувати втрати врожаю, забезпечити своєчасне виконання польових робіт, підвищити продуктивність техніки та оптимально використовувати площу земельного банку.

У стратегічному вимірі оптимізація виробничих процесів є основою для модернізації технологій, оскільки саме аналіз існуючих виробничих операцій дозволяє визначити потребу в оновленні технопарку, впровадженні інновацій, автоматизованих систем управління та цифрових рішень. Таким чином, оптимізація виробничої діяльності виступає фундаментом для підвищення ефективності підприємства, створює передумови для довгострокового розвитку та сприяє зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Для аграрних підприємств, зокрема таких великих виробничих структур, як ПП «***», оптимізація виробничих процесів є ключовим чинником забезпечення стабільності та ефективності діяльності. На відміну від промислових підприємств, у сільському господарстві виробництво залежить від значної кількості змінних факторів: погодних умов, сезону, біологічних циклів, особливостей ґрунтів, доступності техніки та ресурсів. Це зумовлює потребу у створенні гнучкої, скоординованої та технологічно збалансованої системи управління виробничими процесами.

Оптимізація у сільськогосподарському виробництві спрямована не лише на скорочення витрат, але й на стабілізацію врожайності, підвищення технологічності операцій, забезпечення ритмічності польових робіт, мінімізацію простоїв техніки та попередження втрат продукції. В умовах зростання конкуренції на аграрному ринку України здатність швидко адаптуватися до змін і ефективно використовувати наявні ресурси стає ключовою перевагою підприємства.

ПП «***» оперує земельним банком у 65 тис. га, що вимагає високої організації виробничих операцій та ефективного планування. Велика площа землекористування означає складну логістику польових робіт, значний

обсяг технічних засобів, необхідність у високоточному плануванні агротехнологічних циклів. Тому для підприємства особливо важливими є:

- раціональний розподіл техніки між підрозділами, уникнення її простоїв;
- оптимізація маршрутів руху технічних засобів, що дозволяє зменшити витрати пального;
- дотримання строків аграрних операцій, що безпосередньо впливає на врожайність;
- використання точного землеробства, що дозволяє оптимізувати внесення добрив та засобів захисту рослин;
- моніторинг стану посівів у режимі реального часу, що робить можливим оперативне реагування на ризики.

Підприємство вже має потужну матеріально-технічну базу, однак масштаби виробництва потребують постійного вдосконалення системи управління процесами, модернізації техніки та інтеграції цифрових рішень.

Одним із ключових напрямів є впровадження сучасних агротехнологій. Зокрема, використання сертифікованого насіння власного виробництва, оптимізація сівозмін, точне застосування добрив та засобів захисту рослин сприяють підвищенню врожайності та зменшенню ризику втрат продукції. Це забезпечує не лише стабільність виробництва, а й зниження собівартості продукції, що позитивно впливає на рентабельність продажів, яка за останній рік зросла з 0,74% до 8,18%.

Автоматизація та цифровізація виробничих процесів дозволяє ефективніше контролювати стан ґрунтів, вологості, використання техніки та ресурсів. Застосування GPS-навігації, дронів та програмного забезпечення для планування посівів і збору врожаю підвищує точність виконання агротехнічних операцій і зменшує витрати на паливо, добрива та робочу силу. Це безпосередньо впливає на рентабельність активів, яка підвищилася з 0,44% до 5,06%, та на фінансову стабільність підприємства.

Модернізація основних засобів є ще одним важливим фактором підвищення ефективності. Інвестування в сучасну техніку та обладнання дозволяє скоротити тривалість агротехнічних циклів, підвищити продуктивність праці та знизити витрати на утримання старої техніки. Крім того, модернізація елеваторного обладнання забезпечує якісне зберігання зерна та мінімізацію втрат при доробці продукції. Це, у свою чергу, підвищує рентабельність операційної діяльності, яка зросла до 17,53%, що свідчить про ефективність управління виробничими та адміністративними витратами.

Впровадження системи управління якістю та контроль на всіх етапах виробництва дозволяють своєчасно виявляти відхилення та усувати їх, підвищуючи надійність та стабільність продукції. Зростання якості продукції позитивно впливає на конкурентні переваги підприємства, оскільки дозволяє закріпити ринкові позиції та формувати довіру споживачів.

Значну роль у підвищенні ефективності відіграє навчання та мотивація персоналу. Висококваліфіковані спеціалісти, здатні ефективно працювати з сучасними технологіями, забезпечують оптимальне використання ресурсів, підвищують продуктивність і якість виконання виробничих завдань. Це також впливає на фінансові результати підприємства: чистий прибуток за рік зріс із 37 850 тис. грн до 450 100 тис. грн, а рентабельність власного капіталу - з 0,97% до 11,33%.

Ключові напрями впровадження сучасних агротехнологій у ПП «***» згруповані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Ключові напрями впровадження сучасних агротехнологій у

ПП «***»

Напрямок оптимізації	Ключові заходи	Фінансовий ефект (показники)	Вплив на конкурентоспроможність
Агротехнології	Використання сертифікованого насіння, оптимізація сівозмін, точне внесення добрив	Зростання врожайності, зниження собівартості → ROS +7,44%	Підвищення якості продукції та стабільність постачання
Цифровізація та автоматизація	GPS-навігація, дрони, ПЗ для планування посівів	Оптимізація витрат на ресурси, підвищення ROA до 5,06%	Швидка реакція на ринкові зміни, ефективне управління активами
Модернізація техніки та обладнання	Нові комбайни, трактори, елеваторне обладнання	Зростання продуктивності, ROE до 11,33%, Operating Margin 17,53%	Зменшення втрат продукції, підвищення технологічної конкурентоспроможності
Управління якістю	Контроль на всіх етапах виробництва	Зменшення браку, стабільна якість продукції	Підтримка репутації та довіри споживачів
Підвищення кваліфікації персоналу	Тренінги, мотиваційні програми	Підвищення продуктивності праці	Ефективне використання ресурсів, стабільна операційна діяльність

Джерело: власні пропозиції автора

Таким чином, комплекс заходів з оптимізації виробничих процесів та модернізації технологій у ПП «***» включає: впровадження сучасних агротехнологій, цифровізацію та автоматизацію, модернізацію техніки та елеваторного обладнання, систему управління якістю та підвищення кваліфікації персоналу. Реалізація цих заходів забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів, зниження собівартості продукції, підвищення врожайності та якості продукції, що сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

3.2 Розширення ринків збуту та розвиток логістики на підприємстві

Розширення ринків збуту та оптимізація логістики є одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності ПП «***». Навіть за умов ефективного виробництва, без надійної системи збуту продукція не може приносити максимальний економічний ефект. Для підприємства, яке працює на аграрному ринку Західної України та постачає зернові й олійні культури, важливо забезпечити не лише локальне постачання, а й вихід на регіональні та потенційно міжнародні ринки.

Розширення ринків збуту передбачає стратегічне планування каналів постачання, диверсифікацію клієнтської бази та розвиток співпраці з оптовими компаніями, елеваторами і переробними підприємствами. Підприємство може залучати нових партнерів та укладати довгострокові контракти, що зменшує ризики коливання цін на продукцію та забезпечує стабільність грошових потоків. Розширення каналів збуту позитивно впливає на фінансові показники: зростання чистого доходу від реалізації за звітний період склало 5 505 807 тис. грн проти 5 147 951 тис. грн у попередньому році, що дозволяє покривати зростаючі витрати та забезпечувати прибутковість підприємства.

Логістична складова включає ефективне управління запасами та транспортуванням продукції. Оптимізація складів, планування маршруту

доставки та використання власного автотранспорту або партнерських транспортних компаній дозволяє зменшити витрати на зберігання та перевезення продукції. Крім того, скорочення часу доставки забезпечує збереження якості продукції і підвищує рівень задоволеності клієнтів, що сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Таблиця 3.2

Аналіз збуту та логістики ПП «*» і вплив на
конкурентоспроможність**

Напрямок розвитку	Ключові заходи	Фінансовий ефект (показники)	Вплив на конкурентоспроможність
Розширення ринків збуту	Диверсифікація клієнтської бази, укладання довгострокових контрактів	Зростання чистого доходу з 5 147 951 тис. грн до 5 505 807 тис. грн	Забезпечення стабільності доходів та зменшення ризиків коливання цін
Оптимізація логістики	Планування маршрутів, оптимізація складів, використання автотранспорту	Зменшення витрат на транспортування та зберігання → зниження собівартості	Підвищення швидкості доставки та якості обслуговування клієнтів
Маркетинг і просування продукції	Брендування, участь у виставках, цифровий маркетинг	Збільшення обсягів реалізації, підвищення рентабельності	Підвищення впізнаваності продукції та лояльності споживачів
Система обліку та управління замовленнями	Впровадження ERP-систем або CRM	Зниження ризику помилок та затримок у виконанні замовлень	Підтримка стабільності поставок, зміцнення довіри партнерів

Джерело: власні пропозиції автора

Важливим напрямом є також використання маркетингових інструментів для просування продукції. Брендуння продукції, участь у виставках, активна робота з потенційними покупцями, цифровий маркетинг та формування прозорої системи обліку замовлень створюють умови для збільшення обсягів продажу та стабільного доходу. Це підвищує економічну ефективність діяльності та дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть у складних ринкових умовах.

Завдяки цим заходам ПП «***» забезпечує ефективне поєднання виробничого потенціалу та можливостей реалізації продукції, що безпосередньо впливає на рентабельність і фінансову стійкість. Оптимізація збутової та логістичної діяльності дозволяє підприємству підтримувати стабільні грошові потоки, покращувати співвідношення доходів і витрат, а також забезпечувати своєчасне виконання фінансових зобов'язань.

3.3 Фінансове зміцнення та інвестиційна привабливість

ПП «*»**

Фінансове зміцнення підприємства є ключовою умовою підвищення його конкурентоспроможності, забезпечення стабільного розвитку та формування позитивного інвестиційного іміджу. Для ПП «***», яке функціонує в умовах активної ринкової конкуренції та періодичних коливань зовнішнього середовища, важливим є формування збалансованої фінансової політики, підвищення ефективності використання ресурсів, а також створення привабливих умов для залучення інвестицій.

Фінансове зміцнення підприємства

Фінансове зміцнення ПП «***» передбачає системну роботу в кількох стратегічних напрямках:

1. *Оптимізація структури витрат.* Важливо здійснювати регулярний аналіз витрат, визначати малоефективні статті та впроваджувати заходи щодо їх скорочення. Зокрема, підприємство може

підвищити рівень автоматизації виробничих і облікових процесів, оптимізувати логістичні операції, переходити на енергоощадні технології.

2. *Підвищення рентабельності діяльності.* Зміцнення фінансової стійкості можливе завдяки нарощенню обсягів реалізації продукції, активнішому просуванню на нові ринки, а також диверсифікації виробничого портфеля. Удосконалення якості продукції та застосування сучасних маркетингових стратегій сприятиме зростанню доходів.

3. *Покращення управління оборотним капіталом.* Раціональне управління запасами, прискорення обіговості дебіторської заборгованості та контроль за обсягом короткострокових зобов'язань забезпечують стабільність грошових потоків та дозволяють підприємству уникати дефіциту коштів.

4. *Посилення фінансової стійкості.* ПП «***» доцільно працювати над збільшенням власного капіталу, зменшенням частки короткострокових кредитів та забезпеченням достатнього рівня ліквідності. Це зменшить ризики неплатоспроможності та підвищить довіру контрагентів.

Інвестиційна привабливість підприємства визначається його здатністю залучати зовнішні фінансові ресурси для розвитку. Для ПП «***» ключовими аспектами цього процесу є:

1. *Формування прозорої фінансової звітності.* Відкрита політика щодо оприлюднення фінансових результатів, проведення незалежних аудитів, відповідність міжнародним стандартам обліку підвищують рівень довіри потенційних інвесторів.

2. *Наявність стратегічного плану розвитку.* Чітко сформульована стратегія підприємства щодо розширення виробництва, впровадження інновацій, розвитку нових бізнес-напрямів та управління ризиками зміцнює його інвестиційний імідж.

3. *Інноваційність виробничих процесів.* Залучення інвестицій значно легше за умов впровадження сучасних технологій, автоматизації,

діджиталізації обліку та контролю якості продукції. Це демонструє інвесторам перспективність та ефективність бізнесу.

4. *Розвиток партнерських відносин.* Співпраця з вітчизняними та міжнародними компаніями, участь у професійних асоціаціях, виставках і форумах підвищує імідж підприємства та розширює можливості для залучення капіталу.

5. *Покращення екологічної та соціальної відповідальності.* Реалізація екологічних програм, зменшення викидів, енергоефективні рішення та соціальні ініціативи роблять підприємство більш привабливим для інвесторів, орієнтованих на ESG-критерії.

Запропоновані напрями фінансового зміцнення та підвищення інвестиційної привабливості дадуть змогу ПП «***»:

- знизити фінансові ризики та підвищити ліквідність;
- збільшити прибутковість і стабільність діяльності;
- сформувати позитивний імідж серед кредиторів та інвесторів;
- розширити інвестиційні можливості для модернізації та інновацій;
- підвищити загальний рівень конкурентоспроможності на ринку.

Висновки до розділу 3.

Дослідження напрямів підвищення конкурентоспроможності ПП «***» показало, що комплексна стратегія розвитку підприємства включає оптимізацію виробничих процесів, модернізацію технологій, розширення ринків збуту, розвиток логістики та зміцнення фінансової бази. Впровадження сучасних агротехнологій, автоматизація та цифровізація виробництва, модернізація основних засобів та контроль якості продукції підвищують ефективність використання ресурсів, зменшують собівартість та забезпечують стабільний рівень врожайності.

Розширення ринків збуту та оптимізація логістики дозволяють підприємству диверсифікувати клієнтську базу, зменшувати витрати на транспортування та зберігання продукції, підвищувати швидкість доставки

та якість обслуговування клієнтів. Це створює умови для стабільного доходу та підвищення рентабельності.

Фінансове зміцнення підприємства забезпечується збільшенням власного капіталу, ростом прибутковості, залученням інвестицій та підтримкою високого рівня ліквідності. Такі заходи підвищують фінансову стійкість, створюють інвестиційні можливості для розвитку виробництва та сприяють зміцненню конкурентних позицій підприємства на регіональному та національному ринках.

Загалом, реалізація комплексних заходів із підвищення ефективності виробництва, розвитку збуту та зміцнення фінансового стану забезпечує ПП «***» можливість утримувати стабільні позиції на ринку, підвищувати технологічну та економічну конкурентоспроможність і закріплювати довіру партнерів та споживачів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У ході проведеного дослідження було комплексно розглянуто теоретичні засади конкурентоспроможності підприємства, оцінено фінансово-економічний стан ПП «***» та визначено основні напрями підвищення його конкурентних позицій на сучасному аграрному ринку. Проведений аналіз дозволив сформулювати цілісне бачення механізмів забезпечення конкурентоспроможності та окреслити практичні шляхи її посилення в умовах зростання конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та підвищених вимог до ефективності агробізнесу.

У першому розділі роботи окреслено теоретико-методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства. З'ясовано, що конкурентоспроможність є багатовимірною економічною категорією, яка характеризує здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, забезпечувати стійкі конкурентні переваги та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У межах теоретичного блоку досліджено основні підходи до формування стратегій підвищення конкурентоспроможності, серед яких виокремлюються ресурсний, процесний, маркетинговий та інноваційний підходи. Показано, що сучасний ринок вимагає інтеграції різних стратегічних напрямів, адже лише комплексний розвиток ресурсного потенціалу, оптимізація бізнес-процесів, удосконалення технологій та посилення ринкової орієнтації здатні забезпечити підприємству стійкі позиції. Також визначено вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на конкурентоспроможність, що створило теоретичну основу для подальшої практичної оцінки ПП «***».

Другий розділ присвячено аналізу діяльності підприємства та оцінці його фінансово-економічного стану. Встановлено, що ПП «***» є одним із найбільших агровиробників Західної України, що володіє значним земельним банком, сучасною інфраструктурою та розвиненою системою управління. Проведений фінансовий аналіз засвідчив відносно стабільну динаміку діяльності підприємства, що проявляється у зростанні активів,

достатньому рівні платоспроможності та рентабельності, хоча окремі показники демонструють наявність певних структурних дисбалансів і потребують покращення. Було проаналізовано динаміку ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ефективності використання ресурсів, що дозволило оцінити вплив фінансово-економічних результатів на рівень конкурентоспроможності підприємства. Визначено, що фінансовий стан ПП «***» створює потенційні можливості для подальшого розвитку, однак підвищена капіталомісткість виробництва та залежність від зовнішніх ринкових коливань формують певні ризики, які потребують управлінської уваги.

У третьому розділі роботи розроблено комплекс рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Першочерговим напрямом визначено оптимізацію виробничих процесів та модернізацію технологій, що передбачає впровадження систем точного землеробства, цифровізації моніторингу полів, оновлення машинно-тракторного парку, автоматизацію логістичних та післязбиральних операцій. Обґрунтовано, що такі заходи сприятимуть підвищенню продуктивності, зниженню собівартості продукції та формуванню інноваційних конкурентних переваг. Другим важливим напрямом визначено розширення ринків збуту та розвиток логістики, що включає покращення системи зберігання продукції, оптимізацію транспортної інфраструктури, активне просування продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Третім напрямом виступає зміцнення фінансового потенціалу та посилення інвестиційної привабливості підприємства, що потребує удосконалення структури капіталу, збільшення оборотності ресурсів, активізації інвестицій у технології й інфраструктуру, підвищення прозорості та ефективності управління.

На основі проведеного аналізу сформовано такі *основні пропозиції*:

1. У сфері оптимізації виробничих процесів та технологічної модернізації:

- впровадження системи точного землеробства (GPS-моніторинг, системи диференційного внесення добрив, датчики контролю вологості та густоти посіву);
 - оновлення машинно-тракторного парку з орієнтацією на високопродуктивну техніку та зменшення енерговитрат;
 - автоматизація логістичних та післязбиральних операцій, зокрема впровадження автоматизованих систем управління елеватором;
 - оптимізація виробничих витрат шляхом аудитів ресурсоефективності та переходу на більш економні технологічні рішення;
 - цифровізація управління: впровадження програм для планування, моніторингу та аналізу виробничих показників (ERP, CRM, Farm Management Software).
2. У напрямі розширення ринків збуту та розвитку логістики:
- вихід на нові регіональні та міжнародні ринки через укладання довгострокових контрактів із трейдерами та переробниками;
 - формування власної маркетингової стратегії та бренду високоякісної агропродукції;
 - вдосконалення логістичної інфраструктури, оптимізація маршрутів транспортування, зменшення витрат на перевезення;
 - підвищення ефективності роботи елеваторних потужностей, збільшення обсягів зберігання та створення умов для гнучкої реалізації продукції;
 - участь у міжнародних виставках, аграрних форумах та платформах електронної торгівлі.
3. У сфері фінансового зміцнення та інвестиційної привабливості:
- удосконалення структури капіталу шляхом підвищення частки власних коштів та зменшення залежності від короткострокових кредитів;

- збільшення інвестицій у модернізацію та інновації, що сприятиме підвищенню технологічної конкурентоспроможності;
- формування інвестиційної програми з чіткими пріоритетами, оцінкою ризиків і прогнозованими показниками ефективності;
- підвищення прозорості фінансової звітності та відкритості підприємства для інвесторів і партнерів;
- оптимізація витрат та підвищення рентабельності через впровадження системи бюджетування та контролю за витратами.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність ПП «***» значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до сучасних ринкових умов, впроваджувати технологічні інновації та забезпечувати високу ефективність використання виробничих ресурсів. Теоретичний аналіз дозволив сформулювати методологічну основу дослідження, а практичні результати засвідчили наявність у підприємства суттєвих конкурентних переваг, разом із тим - виявили напрями, які потребують удосконалення. Запропоновані заходи формують комплексну систему підвищення конкурентоспроможності підприємства та можуть бути використані ПП «***» для стратегічного планування та підвищення стійкості діяльності в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонюк Л.Л., Анапріюк К.А. Стратегічні пріоритети конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. *Економіка та держава*. 2023. № 1. С. 15-20.
2. Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>.
3. Брінь П.В., Мохамад Нехме. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. Причорноморські економічні студії. 2021. Випуск 64. DOI:<https://doi.org/10.32843/bses.64-7>.
4. Вараксіна О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, виміри та чинники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 4(66). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-4-2>.
5. Вовк М. В. Актуальні аспекти управління якістю агропромислової продукції у контексті євроінтеграційних процесів. *Євроінтеграційні перспективи розвитку аграрної економіки України* : колективна монографія / за заг. редакцією Гримака О. Я. Львів : ННБК «АТБ», 2024. С. 356-382. DOI: <https://doi.org/10.32782/978-966-2384-21-5-9/>.
6. Вовк М., Стибель Р. Диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств як основа розвитку галузі. *НВ ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнологій. Серія: Економічні науки*. 2024. Вип. 26 (104). С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e10404>.
7. Вовк М., Вороблевський В. Підтримка експортного потенціалу аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Український економічний часопис*. 2024. Вип. 5. С. 35-40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-6/>.
8. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 4 (68). С. 83-88.
9. Воздвиженський В.В., Тітова М.С. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні аспекти формування та практичний інструментарій

реалізації. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2(9) DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).318854pp58-65](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318854pp58-65).

10. Голубко Є.В. Суть та зміст конкурентоспроможності підприємства. *Електронні дані*. 2020. № 5. С. 115-118. URL: <http://www.kpi.kharkov.ua>
Давидова І. О. Інформаційне забезпечення управлінських рішень у системі інформаційного менеджменту. *Вісник Харківської державної академії культури. Серія: Соціальні комунікації*. 2015. Вип. 46. С. 16-25.

11. Гриньова В.М., Гайдай Т.В. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств: теоретичні та практичні аспекти. К.: Вид-во КНЕУ, 2018. 212 с.

12. Замула І.В., Іваненко В.О. Аналіз обсягів виробництва промислової продукції на основі даних статистичної звітності. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2019. Випуск 1(19). С. 166-173.

13. Євдокимов Ф.І. Конкурентоспроможність підприємств: фактори впливу та механізми підвищення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 2. С. 25-33.

14. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 - Економіка / Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.

15. Кравченко Р.О. Економічні методи та моделі оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Економіка розвитку*. 2022. № 1. С. 95-102.

16. Менеджмент організацій: навч. посіб./ укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот та ін. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

17. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Київ : ЦП "КОМПРИНТ", 2017. 323 с.

18. Назаренко І. М. Діагностика в системі менеджменту суб'єктів агробізнесу. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 1 (23). С. 114-122.

19. Попова В.Д., Маценко Л.Ф. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.
20. Самофалова М.О. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що її формують. *Вісник університету «Україна»*. 2024. Вип. №10 (37) . DOI: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2024-10-37-11>.
21. Серединська В.М., Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 4. С.93-98.
22. Сорока, Т. М. Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами *Економічний аналіз : зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет*. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2019. Том 21. № 2. С. 213-219.
23. Терещенко Т. В. Теорія організації : навч. посіб. Хмельницький : Хмельн. ун-т управління та права, 2019. 335 с.
24. Чорна Н.М. Конкурентоспроможність підприємства: підходи до визначення та оцінки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29. № 3. С. 145-150.
25. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 4 (68). С. 83-88. DOI: 10.15276/ETR.04.2023.9. DOI: 10.5281/zenodo.8433029.
26. SWOT-аналіз. Інструменти стратегічного управління. Управління підприємством. 2019. № 2(12). С. 44-50.
27. Brin P., Nehme M., Polančič G. Corporate social responsibility as an instrument of increasing of a country's competitiveness. *Torun International Studies*. 2020. № 1(13). P. 131-150. DOI: <http://dx.doi.org/10.12775/TIS.2020.010>.
28. Porter M. E. (1986) *Competition in Global Industries*. Boston : Harvard Business School Press.
29. Офіційна сторінка ПП «***». URL: <http://zahbug.com> (дата звернення: 21.10.2025).