

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

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

Кафедра маркетингу

Скрипко Владислав Сергійович

Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства «*»**

*Робота на присвоєння кваліфікації магістра
маркетингу*

Науковий керівник:
доцент кафедри
маркетингу
Грабовський Р.С.

Львів – 2025

Вступ

Розділ 1. Теоретико-методичні основи формування конкурентоспроможності продукції підприємства.....6

- 1.1. Економічна сутність та значення конкурентоспроможності продукції в умовах ринкової економіки.....6
- 1.2. Фактори та умови формування конкурентоспроможності аграрної продукції в ринковому середовищі14
- 1.3. Теоретичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції.....26

Розділ 2. Господарсько-економічний і маркетинговий аналіз діяльності приватної агроторгової фірм «*» та її продукції33**

- 2.1. Організаційно-економічна характеристика приватного підприємства «Приватна агроторгова фірма «***».....33
- 2.2. Оцінка організації маркетингової діяльності «ПАФ «***».....44
- 2.3. Комплексна оцінка конкурентоспроможності продукції приватної агроторгової фірм «***»58

Розділ 3. Стратегічно-інноваційні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємства.....65

- Стратегічні пріоритети розвитку підприємства в умовах ринкової конкуренції.....65
- 3.2 Інноваційні підходи до підвищення споживчої цінності та зміцнення конкурентних позицій продукції на ринку та їх економічне обґрунтування78

В

ИСПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ93

С

Н

О

В

К

И

Вступ

У сучасних умовах функціонування економіки, що характеризується динамічністю змін, зростанням конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках, аграрні підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення якості своєї продукції, управлінських процесів та маркетингових стратегій. Від рівня конкурентоспроможності продукції залежить не лише комерційний успіх підприємства, а й його здатність до довгострокового розвитку, розширення ринків збуту та адаптації до вимог споживачів. Саме тому питання формування та підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору набуває особливої актуальності.

Актуальність теми дослідження. Особливої уваги потребують малі та середні сільськогосподарські підприємства, які, попри обмеженість фінансових, технічних та кадрових ресурсів, демонструють високу здатність забезпечувати продовольчу безпеку країни. В умовах жорсткої ринкової конкуренції, цінової нестабільності, посилення вимог до якості продукції та змін у державній аграрній політиці ці підприємства опиняються під значним тиском. Водночас саме вони формують основу аграрного сектору в багатьох регіонах, тому питання забезпечення їх конкурентоспроможності є особливо актуальним. Необхідність адаптації до сучасних економічних умов, інтеграції інновацій, цифровізації, ефективного використання ресурсів та раціонального управління вимагає глибокого аналізу та розробки конкретних рекомендацій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Наукова значущість дослідження полягає в уточненні теоретичних основ конкурентоспроможності продукції аграрного підприємства та в практичному підході до визначення чинників, які на неї впливають у сучасних умовах господарювання. Робота спрямована на поглиблення наукового розуміння процесів управління конкурентоспроможністю в аграрному секторі, формування ефективних стратегій її підвищення та обґрунтування застосування інноваційних підходів у виробництві та збуті продукції. Аналіз на прикладі конкретного

підприємства дозволяє забезпечити зв'язок між теорією й практикою, що сприяє розширенню наукового інструментарію в галузі аграрного менеджменту й маркетингу.

Метою даної магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності продукції Приватної агроторгової фірми «***» шляхом аналізу її господарської діяльності, оцінки рівня конкурентоспроможності та визначення чинників, що на неї впливають.

Завдання дослідження:

1. Дослідити сутність поняття конкурентоспроможності продукції в умовах ринкової економіки та визначити її значення для аграрних підприємств.
2. Проаналізувати нормативно-правову базу і державну політику щодо підтримки конкурентоспроможності в аграрному секторі.
3. Узагальнити теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції на основі літературних джерел.
4. Провести характеристику економічно-господарської діяльності ПП «ПАФ "****"».
5. Оцінити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства, проаналізувавши фактори, які на неї впливають.
6. Запропонувати ефективні напрями підвищення конкурентоспроможності, включаючи покращення якості продукції, інноваційні технології, оптимізацію цінової та збутової політики, а також здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність Приватної агроторгової фірми «***».

Предметом дослідження є процеси формування та підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного підприємства, а також фактори, що впливають на її рівень.

Методи дослідження. У роботі використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, логічне узагальнення, порівняльний аналіз,

економіко-статистичні методи, методи графічного зображення результатів, експертна оцінка, маркетингове дослідження, SWOT-аналіз, метод прогнозування та моделювання.

Наукова новизна та значення роботи полягають у конкретизації теоретичних основ конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств та у розробці практичних заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності на прикладі ПП «ПАФ "****"». Запропоновані рекомендації сприятимуть не лише підвищенню якості продукції, а й формуванню ефективної маркетингової стратегії та оптимізації ресурсного забезпечення виробництва.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування результатів та висновків роботи у реальній діяльності аграрного підприємства з метою підвищення прибутковості, конкурентоспроможності на ринку та стратегічної стійкості в умовах змінного зовнішнього середовища.

Структура магістерської роботи зумовлена метою та завданнями дослідження і складається з трьох розділів. У першому розділі подано теоретико-методичні аспекти формування конкурентоспроможності продукції, визначено економічну сутність, нормативне забезпечення та теоретичні підходи до оцінювання. У другому розділі здійснено аналіз діяльності підприємства, оцінено рівень конкурентоспроможності його продукції та визначено ключові фактори впливу. У третьому розділі розроблено пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ПП «ПАФ "****"», надано економічне обґрунтування їх впровадження та здійснено оцінку очікуваних результатів.

Магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та списку використаних джерел з 52 найменування, 17 таблиць, 7 рисунків. Матеріали роботи викладено на 100 сторінках, у тому числі основний текст займає 87 сторінок.

Розділ 1. Теоретико-методичні основи формування конкурентоспроможності продукції підприємства

1.1. Економічна сутність та значення конкурентоспроможності продукції в умовах ринкової економіки

У сучасній ринковій економіці поняття конкурентоспроможності продукції посідає ключове місце в системі стратегічного управління підприємством. Конкурентоспроможність продукції – це сукупна характеристика, яка відображає здатність товару або послуги задовольняти потреби споживачів краще, ніж аналогічні пропозиції конкурентів, при цьому забезпечуючи виробникові стабільний дохід і розвиток. Це поняття охоплює не лише споживчі властивості товару, а й цінову привабливість, сервісне обслуговування, імідж бренду, післяпродажну підтримку, зручність придбання, екологічність тощо.

Конкурентоспроможність формується на перетині ринкових очікувань споживачів і можливостей виробника. У центрі уваги – цінність продукту, яку клієнт отримує в обмін на витрати, пов'язані з його придбанням. Чим вищим є це співвідношення (більше вигоди при менших витратах), тим вищий рівень конкурентоспроможності товару. Важливо також розуміти, що конкурентоспроможність – це відносна характеристика: вона не існує поза контекстом конкретного ринку, визначається порівнянням з аналогічною продукцією інших виробників та змінюється в часі під впливом інновацій, змін уподобань споживачів і загальноекономічної ситуації.

З економічної точки зору, конкурентоспроможність продукції є результатом ефективної взаємодії всіх елементів діяльності підприємства: виробництва, маркетингу, логістики, сервісу, інновацій та управління якістю. Якщо на підприємстві впроваджені сучасні технології, використовується гнучка система управління витратами, продукція проходить якісний контроль і активно просувається на ринку, то вона має вищі шанси на успіх у конкурентному середовищі [6].

Не менш важливо враховувати інституційні та інфраструктурні аспекти формування конкурентоспроможності. Зокрема, правова система, податкове регулювання, митна політика, наявність логістичних і торгових каналів, доступ до фінансових ресурсів – усе це впливає на можливості підприємства створити товар, здатний витримати конкуренцію. У цьому контексті роль держави як регулятора й стимулятора також є надзвичайно важливою, особливо для аграрного сектору, де ринки є волатильними, а ризики – високими.

Конкурентоспроможність продукції також виступає індикатором ринкової ефективності підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності свідчить про вміння адаптуватися до ринкових умов, оперативно реагувати на зміни попиту, розуміти потреби цільової аудиторії та випереджати дії конкурентів. З іншого боку, зниження конкурентоспроможності часто є сигналом проблем у внутрішньому середовищі підприємства, таких як технологічна відсталість, неефективне управління ресурсами, недостатній рівень інвестицій у розвиток продукту або слабкий маркетинг.

Таблиця 1.1

Показники конкурентоспроможності продукції [8]

Показник	Опис
Конкурентоспроможність продукції	Індикатор ринкової ефективності підприємства.
Високий рівень конкурентоспроможності	Свідчить про здатність адаптуватися до ринкових умов, оперативно реагувати на зміни попиту, розуміти потреби цільової аудиторії, випереджати конкурентів.
Зниження конкурентоспроможності	Сигнал проблем у внутрішньому середовищі підприємства (технологічна відсталість, неефективне управління, недостатній рівень інвестицій, слабкий маркетинг).

Таким чином, конкурентоспроможність продукції є не лише характеристикою товару як такого, а й комплексним результатом системної діяльності підприємства в умовах динамічного ринку. Вона виконує роль стратегічного орієнтира, що визначає напрямки інновацій, структуру інвестицій, вибір каналів збуту і маркетингової стратегії. Підтримка високого рівня

конкурентоспроможності потребує постійного моніторингу ринкової ситуації, оновлення підходів до управління та вміння передбачати зміни в уподобаннях споживачів.

Отже, економічна сутність конкурентоспроможності полягає у здатності товару бути бажаним, вигідним і доцільним вибором для споживача на фоні альтернативних пропозицій. Це – ядро ринкової переваги, на основі якого будується стійкість підприємства, його здатність до зростання, адаптації та розвитку у сучасній конкурентній економіці.

У контексті глобалізації, постійного оновлення технологій і зростання вимог споживачів, конкурентоспроможність продукції дедалі більше залежить від низки взаємопов'язаних чинників, які формують ринкову цінність товару. Важливо розуміти, що конкурентоспроможність не виникає випадково – вона є результатом цілеспрямованої політики підприємства щодо якості, ціни, інновацій, маркетингу, логістики та обслуговування клієнтів. Кожен із цих чинників відіграє окрему роль у забезпеченні привабливості продукції в очах споживача [11].

Одним із найважливіших факторів є якість продукції. Це поняття охоплює не лише технічні характеристики товару, але й його надійність, довговічність, безпечність, екологічність, зручність у користуванні, упаковку та естетичний вигляд. Високоякісна продукція формує довіру споживача, зменшує ймовірність рекламаций та сприяє повторним покупкам. У сучасному світі, де споживач орієнтується на індивідуальні цінності та турботу про здоров'я і довкілля, екологічні властивості продукції набувають особливого значення. Крім того, якість стає основою для формування позитивного іміджу бренду, що, своєю чергою, посилює загальну конкурентоспроможність.

Наступним критично важливим елементом є ціна продукції, яка повинна відповідати її споживчій цінності. Конкурентна ціна не завжди означає найнижчу: вона має бути обґрунтованою, справедливою та співмірною з тими вигодами, які отримає покупець. Правильне ціноутворення дозволяє підприємству залучити свою цільову аудиторію, водночас забезпечуючи рентабельність. Переоцінена продукція може виявитися нецікавою для покупців, тоді як занижка ціна може

викликати сумніви щодо якості або призвести до збитків. У цьому контексті цінова стратегія повинна бути гнучкою, базуватись на аналізі ринку, попиту, конкуренції та виробничих витрат.

Інновації – ще один визначальний чинник конкурентоспроможності. Постійне вдосконалення товару, використання нових технологій, модернізація виробництва, оновлення асортименту – усе це дозволяє підприємству залишатися актуальним у швидкоплинному ринковому середовищі. Інноваційність продукції може проявлятися як у нових функціональних характеристиках, так і в покращенні сервісу або технологій виготовлення. Аграрні підприємства, наприклад, можуть підвищувати конкурентоспроможність за рахунок впровадження новітніх агротехнологій, систем автоматизації, біологічних засобів захисту рослин тощо.

Важливою складовою конкурентоспроможності є маркетинг і брендинг. Саме маркетингові інструменти визначають, як продукція буде представлена на ринку, які канали просування будуть використані, який образ бренду сформується у свідомості покупця. Бренд – це не просто назва або логотип, це емоційна і раціональна асоціація, що виникає у споживача. Ефективний маркетинг дозволяє чітко позиціонувати продукт, визначити цільову аудиторію, встановити з нею комунікацію та утримувати її лояльність. В умовах перенасиченого ринку, саме правильне маркетингове позиціонування здатне створити унікальну ціннісну пропозицію [9].

Сервісне обслуговування є ще одним важливим фактором, який часто недооцінюється, але має значний вплив на рішення споживача. До нього входять гарантії, консультаційна підтримка, післяпродажне обслуговування, зручність у придбанні товару, гнучкі форми оплати та доставки. Якісний сервіс підвищує довіру клієнтів і створює додану вартість продукції. Крім того, позитивний досвід взаємодії з підприємством сприяє поширенню рекомендацій і формуванню стійкої споживчої бази.

Не можна оминути увагою й логістичні аспекти. В умовах високої конкуренції швидкість постачання, географічне охоплення дистрибуції, збереження якості продукції під час транспортування, зручність оформлення

замовлення – усе це безпосередньо впливає на привабливість товару. Сучасна логістика є не лише функцією транспортування, а стратегічним інструментом оптимізації витрат, підвищення сервісу та створення доданої вартості для клієнта.

Отже, формування конкурентоспроможності продукції є багатофакторним процесом, який потребує системного підходу, стратегічного мислення та постійного вдосконалення. Якість, ціна, інноваційність, маркетинг, сервіс і логістика – це не ізольовані компоненти, а елементи єдиного комплексу, що забезпечує перевагу на ринку. Лише підприємства, які вміють гармонійно поєднати ці чинники, здатні не лише виживати, а й зростати в умовах жорсткої конкуренції.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі конкурентоспроможність продукції виступає основою життєздатності та сталого розвитку будь-якого підприємства. Вона не є абстрактним поняттям – це реальний показник того, наскільки продукція підприємства відповідає очікуванням і потребам споживачів у порівнянні з аналогічними товарами на ринку. Конкурентоспроможна продукція дозволяє підприємству не лише втриматися на ринку, а й активно розвиватися, розширювати частку ринку, збільшувати прибуток, зміцнювати свій бренд та формувати стійку клієнтську базу [16].

Насамперед, високий рівень конкурентоспроможності продукції сприяє зростанню обсягів продажу та прибутку. Споживачі завжди надають перевагу товарам, які мають кращу якість, зручні умови придбання, доступну ціну або інші переваги. Саме тому підприємства, які здатні створювати такі продукти, користуються підвищеним попитом. Зростання продажів, у свою чергу, сприяє підвищенню прибутковості бізнесу, розширенню виробничих потужностей, інвестуванню у нові розробки та технології. Таким чином, конкурентоспроможність виступає важелем економічного зростання підприємства.

Другою важливою функцією конкурентоспроможної продукції є укріплення позицій підприємства на ринку. Систематичне забезпечення високої якості, інноваційність, зважене ціноутворення та ефективна маркетингова стратегія дають

змогу підприємству утвердитися у своїй ніші або навіть завоювати нові сегменти. Збільшення частки ринку є стратегічною метою для більшості компаній, адже воно знижує ризики, пов'язані з конкуренцією, забезпечує стабільний збут і відкриває доступ до нових можливостей, включаючи розширення географії продажів чи вихід на міжнародний ринок [27].

Не менш значущим є вплив конкурентоспроможності на формування позитивного іміджу бренду. Продукція, яка постійно задовольняє або перевищує очікування споживачів, формує довіру до бренду. Такий бренд асоціюється з надійністю, стабільністю, інноваційністю або соціальною відповідальністю. В умовах жорсткої конкуренції емоційне сприйняття бренду часто стає вирішальним чинником у процесі прийняття рішення про покупку. Позитивний імідж дозволяє підприємству ефективніше комунікувати зі своєю аудиторією, зменшувати витрати на просування та зберігати лояльність навіть у періоди кризи.

Підвищення лояльності споживачів – ще один критично важливий аспект, який безпосередньо залежить від конкурентоспроможності продукції. Задоволені клієнти повертаються за повторними покупками, рекомендують продукцію іншим, захищають бренд у соціальних мережах і навіть пробачають окремі помилки. Лояльна клієнтська база – це не лише стабільне джерело доходу, а й найкраща форма безкоштовного маркетингу. Збереження постійних клієнтів в умовах конкуренції є економічно вигіднішим, ніж залучення нових, а отже – підприємству варто інвестувати в якість, інновації та обслуговування, що забезпечують довготривалу лояльність.

Окремо слід відзначити стійкість підприємства до дій конкурентів і економічної нестабільності. Продукція з високою конкурентоспроможністю має стабільний попит навіть у періоди загального спаду економіки, коли покупці обирають товари більш вибірково. Такі підприємства здатні адаптуватися до змін у ринковому середовищі, запроваджувати нові стратегії, оперативно змінювати асортимент або цінову політику без втрати ключової аудиторії. Крім того, конкурентоспроможність дозволяє ефективніше протистояти агресивним

стратегіям конкурентів, включаючи демпінг, масштабні рекламні кампанії чи захоплення ринку [12].

Отже, конкурентоспроможність продукції – це не лише показник її відповідності ринковим стандартам, а й стратегічний інструмент управління розвитком підприємства. Вона забезпечує не тільки миттєві результати у вигляді зростання продажів, але й формує довготривалу конкурентну перевагу. Саме завдяки конкурентоспроможності підприємство здатне займати провідні позиції у своїй галузі, зберігати фінансову стабільність і реалізовувати амбітні плани в умовах змінного та складного ринкового середовища.

Конкурентоспроможність продукції має надзвичайно важливе значення не лише для окремого підприємства, а й для розвитку національної економіки загалом. У ринкових умовах саме підприємства, здатні виробляти конкурентоспроможну продукцію, стають рушіями економічного зростання, модернізації, зовнішньоекономічної активності та підвищення добробуту населення. Висока конкурентоспроможність продукції на макrorівні сприяє формуванню позитивного іміджу країни як надійного виробника і торговельного партнера, а також забезпечує її сталий соціально-економічний розвиток у довгостроковій перспективі [36].

Насамперед, конкурентоспроможна продукція підприємств є передумовою зростання національного експорту. В умовах глобалізації тільки ті країни, які здатні постачати на зовнішні ринки якісні та конкурентні товари, можуть успішно інтегруватися у світову економіку. Високий рівень конкурентоспроможності відкриває доступ до нових експортних ринків, сприяє диверсифікації економіки та зменшенню залежності від окремих видів сировини або монопродукції. Розширення експорту, у свою чергу, покращує платіжний баланс, забезпечує притік валюти, підтримує національну валюту та підвищує фінансову стабільність держави [13].

Ще один важливий аспект – зміцнення економічної безпеки країни. Економіка, заснована на конкурентоспроможному виробництві, є більш стійкою до зовнішніх загроз і глобальних криз. Країна, що має розвинений внутрішній

ринок та потужний експортний потенціал, здатна захищати свої інтереси в міжнародних економічних відносинах, формувати сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій, впроваджувати стратегічно важливі проєкти без надмірної залежності від зовнішньої допомоги. Таким чином, конкурентоспроможність продукції виступає гарантом економічного суверенітету держави.

Крім того, розвиток підприємств, які виробляють конкурентоспроможну продукцію, сприяє створенню нових робочих місць. Зростання виробництва, розширення експорту та впровадження інновацій вимагають нових кадрів, зростає попит на кваліфікованих фахівців. Це стимулює розвиток системи освіти, підвищує зайнятість населення, знижує рівень безробіття та сприяє соціальній стабільності. Створення нових робочих місць є особливо важливим для регіонів із депресивною економікою, де продуктивна зайнятість може стати ключовим чинником подолання бідності.

Збільшення податкових надходжень до бюджету – ще один позитивний макроекономічний ефект. Економічно ефективні та конкурентні підприємства генерують прибутки, які оподатковуються, сплачують ПДВ, податки на зарплату, експортні мита тощо. Це дозволяє державі формувати фінансові ресурси для соціальної сфери, оборони, освіти, охорони здоров'я та розвитку інфраструктури. Зростання доходів бюджету також відкриває можливості для реалізації програм стимулювання інновацій, розвитку малого та середнього бізнесу, підвищення якості життя громадян.

Також не можна оминати роль конкурентоспроможної продукції у самому стимулюванні технологічного прогресу та інновацій. У процесі боротьби за споживача підприємства змушені впроваджувати новітні технології, вдосконалювати виробничі процеси, створювати продукти з доданою вартістю. Цей процес сприяє розвитку національної науки та техніки, формує попит на дослідницьку діяльність, а також підвищує загальний рівень технологічної культури в країні. Інновації, у свою чергу, сприяють підвищенню ефективності

виробництва, зменшенню енергозатрат, екологізації продукції та загальному підвищенню конкурентного рівня економіки [10].

Нарешті, конкурентоспроможна продукція є важливим чинником інтеграції національної економіки у глобальні ринки. Участь у міжнародній торгівлі, глобальних виробничих ланцюгах, участь у тендерах і проєктах – усе це можливе лише за умови відповідності продукції міжнародним стандартам якості, безпеки та екологічності. Успішна інтеграція означає не лише економічні вигоди, а й підвищення міжнародного авторитету країни, зростання політичного впливу, участь у глобальному регулюванні торгівлі та доступ до передових технологій.

Отже, конкурентоспроможність продукції – це стратегічний ресурс не лише окремих підприємств, а й національної економіки в цілому. Вона є джерелом економічного зростання, соціального прогресу, науково-технічного розвитку та міжнародного позиціонування країни. Підвищення конкурентоспроможності має стати пріоритетом державної політики, орієнтованої на зміцнення національного виробника, стимулювання інноваційної діяльності та розвиток людського капіталу.

Фактори та умови формування конкурентоспроможності аграрної продукції в ринковому середовищі

У сучасному ринковому середовищі конкурентоспроможність аграрної продукції є ключовим чинником успіху сільськогосподарських підприємств. В умовах глобалізації, відкритості ринків і зростаючих вимог споживачів аграрна галузь потребує постійного вдосконалення виробництва, підвищення якості та адаптації до змін. Конкурентоспроможність охоплює не лише ціну чи обсяги, а й якість, екологічність, інноваційність, логістику, маркетинг і репутацію виробника.

Її формування залежить від внутрішніх і зовнішніх факторів: технологічного рівня, управлінської ефективності, кваліфікації персоналу, доступу до ресурсів, державної підтримки, ринкової кон'юнктури та міжнародних стандартів.

Важливими залишаються й природні умови, що впливають на стабільність виробництва.

Успішне аграрне підприємство має діяти комплексно – поєднувати ефективність, стратегічне планування, гнучкість, маркетинг і партнерство. Особливу роль відіграють якість та інноваційність продукції, що відповідає сучасним стандартам, є безпечною та екологічною. Це визначає її привабливість для споживача і конкурентні переваги на ринку [14].

Відповідність аграрної продукції державним і міжнародним стандартам є основою її легального обігу на внутрішньому та зовнішньому ринках. Стандарти визначають допустимі рівні вмісту шкідливих речовин, вимоги до органолептичних властивостей, умови транспортування та зберігання. Дотримання цих норм не лише гарантує безпечність продукції для споживача, а й відкриває доступ до міжнародних ринків, де конкуренція є особливо жорсткою. Українські аграрні виробники, прагнучи інтегруватися в глобальні торговельні процеси, змушені адаптувати свої виробничі практики до вимог таких систем, як HACCP, ISO, GlobalG.A.P. та інших.

Використання сучасних технологій виробництва є ще одним важливим чинником підвищення якості продукції. Автоматизація процесів, точне землеробство, агродрони, системи моніторингу ґрунтів і кліматичних умов – усе це дозволяє оптимізувати витрати, зменшити вплив людського фактора та забезпечити стабільність результатів. Завдяки цифровим рішенням аграрії можуть оперативно реагувати на зміни погодних умов, виявляти проблемні ділянки посівів та ефективно управляти ресурсами. Це не лише покращує якість кінцевого продукту, а й сприяє екологічній сталості виробництва.

Інновації у сфері насінництва, захисту рослин і зберігання врожаю відіграють вирішальну роль у забезпеченні високої врожайності та збереженні якості продукції після збору. Сучасні селекційні розробки дозволяють створювати сорти, стійкі до хвороб, шкідників і кліматичних стресів. Біологічні засоби захисту рослин, які замінюють хімічні препарати, знижують ризики для здоров'я споживачів і навколишнього середовища. А інноваційні методи зберігання –

контрольована атмосфера, охолодження, вакуумне пакування – дозволяють зберегти свіжість і поживну цінність продукції протягом тривалого часу [35].

Таким чином, якість та інноваційність аграрної продукції є не просто вимогою часу, а стратегічною необхідністю для кожного виробника, який прагне утвердитися на ринку. Вони формують довіру споживачів, забезпечують стабільність доходів і відкривають нові можливості для розвитку аграрного бізнесу в умовах глобальної конкуренції.

Конкурентоспроможність аграрної продукції значною мірою залежить від виробничо-ресурсних умов, у яких функціонує сільськогосподарське підприємство. Саме ці умови визначають потенціал господарства, його здатність ефективно організовувати виробничі процеси, адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стабільну якість продукції. У сучасному аграрному секторі ресурси – земля, праця, техніка, енергія – є не просто засобами виробництва, а стратегічними активами, які потребують раціонального управління.

Забезпеченість підприємства земельними, трудовими та технічними ресурсами є базовою передумовою його життєздатності. Земельні угіддя – це основа аграрного виробництва, і їх якість, родючість, розташування та доступність безпосередньо впливають на врожайність і економічну ефективність. Трудові ресурси, особливо кваліфіковані кадри, забезпечують належне виконання технологічних операцій, управління процесами та впровадження інновацій. Технічне оснащення, включаючи сільськогосподарську техніку, обладнання для зберігання та переробки, є важливим чинником продуктивності та якості.

Однак наявність ресурсів сама по собі не гарантує успіху. Вирішальне значення має ефективність їх використання. Сучасне аграрне виробництво вимагає оптимізації витрат, мінімізації втрат і підвищення продуктивності. Ефективне використання техніки та матеріалів дозволяє зменшити собівартість продукції, покращити її якість і скоротити час виробничого циклу. Це включає правильний вибір технічних засобів, їх своєчасне обслуговування, модернізацію та адаптацію до конкретних умов господарства. Раціональне використання

добрив, засобів захисту рослин, насіння та інших матеріалів сприяє не лише економії, а й екологічній безпеці виробництва [26].

Особливу увагу в сучасних умовах слід приділяти рівню енерго- та ресурсозбереження. Зростання цін на енергоносії, обмеженість природних ресурсів та екологічні виклики спонукають аграрні підприємства переходити до більш сталого виробництва. Використання енергоефективних технологій, альтернативної енергії, точного землеробства та цифрових систем управління ресурсами дозволяє зменшити витрати, підвищити екологічну відповідальність і зміцнити ринкові позиції. Ресурсозбереження стає не лише економічною потребою, а й частиною репутації підприємства, що орієнтується на принципи сталого розвитку.

Виробничо-ресурсні умови є фундаментом конкурентоспроможності аграрної продукції. Їх раціональне використання, модернізація та стратегічне управління дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до конкуренції, а й відкривати нові ринки та формувати довгострокову цінність.

Аграрне виробництво тісно пов'язане з економічними та ринковими процесами, які визначають реальні можливості реалізації продукції та отримання прибутку. Ефективність, доступ до ринків збуту та здатність конкурувати – ключові складові успіху. Важливим є контроль собівартості, гнучке ціноутворення та врахування ринкової кон'юнктури. Без належної логістики навіть якісна продукція втрачає свою цінність, тому інфраструктура, сертифікація та пакування мають стратегічне значення.

На сьогоднішній день конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках змушує виробників шукати унікальні переваги – екологічність, регіональну ідентичність, сертифікацію, інноваційність. На міжнародному рівні важливо не лише відповідати стандартам, а й демонструвати здатність до адаптації, маркетингової активності та стратегічного планування.

Економічні та ринкові фактори – це не просто зовнішні умови, а динамічні елементи, що формують конкурентоспроможність продукції. Їхнє розуміння та оперативне реагування забезпечують стабільність і розвиток аграрного бізнесу.

Організаційно-управлінські та соціальні умови в аграрному секторі є важливими чинниками конкурентоспроможності нарівні з технологічними та економічними. Вони визначають здатність підприємства ефективно працювати, адаптуватися до змін і формувати позитивний імідж. Успішне управління, професійна команда та співпраця з державними й міжнародними структурами забезпечують сталий розвиток і зміцнення ринкових позицій [5].

Ефективність менеджменту та маркетингової політики є ключовим чинником, що впливає на всі аспекти діяльності аграрного підприємства. Сучасне управління передбачає стратегічне планування, аналіз ризиків, оптимізацію ресурсів і постійне вдосконалення внутрішніх процесів. Лише ті підприємства, які здатні швидко реагувати на виклики ринку, впроваджувати інновації та приймати обґрунтовані рішення, можуть утримувати конкурентні позиції. Маркетинг, у свою чергу, дозволяє не лише просувати продукцію, а й формувати її цінність в очах споживача. Вивчення ринкових потреб, побудова бренду, комунікація з клієнтами та використання цифрових каналів – усе це сприяє зміцненню ринкових позицій і розширенню збуту.

Професійний рівень персоналу є основою якісного виконання виробничих і управлінських функцій. У аграрному секторі, де технології постійно змінюються, а вимоги до якості зростають, кваліфіковані кадри стають вирішальним ресурсом. Знання сучасних агротехнологій, навички роботи з цифровими інструментами, здатність до навчання та командної роботи – це ті якості, які визначають ефективність працівників. Інвестування в освіту, підвищення кваліфікації та створення сприятливих умов праці сприяє не лише продуктивності, а й формуванню позитивного соціального клімату в колективі.

Участь у програмах державної підтримки та міжнародних проєктах відкриває нові можливості для розвитку аграрного бізнесу. Державні ініціативи забезпечують доступ до фінансування, страхування ризиків і компенсацію витрат. Міжнародні проєкти сприяють впровадженню інновацій, сталому землеробству та розширенню експортного потенціалу. Такі форми співпраці зміцнюють

матеріальну базу, підвищують репутацію підприємства та відкривають доступ до нових знань і партнерств.

Отже, організаційно-управлінські та соціальні умови є невід’ємною складовою конкурентоспроможності аграрної продукції. Вони формують внутрішню силу підприємства, його здатність до розвитку та інтеграції в глобальні процеси. Успішне поєднання ефективного менеджменту, професійного персоналу та активної участі в програмах підтримки створює стійкий фундамент для досягнення високих результатів у аграрному виробництві [32].

Конкурентоспроможність аграрного підприємства формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників. Вони охоплюють якість продукції, виробничо-ресурсний потенціал, економічні умови, а також організаційно-управлінські та соціальні аспекти діяльності.

Таблиця 1.2

Ключові напрями формування конкурентоспроможності та комунікаційної стратегії підприємства [30]

Напрямок	Основні характеристики
1. Якість та інноваційність продукції	- Відповідність аграрної продукції державним і міжнародним стандартам - Використання сучасних технологій виробництва - Впровадження інновацій у сфері насінництва, захисту рослин і зберігання врожаю
2. Виробничо-ресурсні умови	- Забезпеченість підприємства земельними, трудовими та технічними ресурсами - Ефективність використання сільськогосподарської техніки й матеріалів - Рівень енерго- та ресурсозбереження
3. Економічні та ринкові фактори	- Рівень собівартості й ціноутворення - Доступ до ринків збуту та логістичної інфраструктури - Конкурентна ситуація на внутрішньому та зовнішньому ринках
4. Організаційно-управлінські та соціальні умови	- Ефективність менеджменту й маркетингової політики - Професійний рівень персоналу - Участь у програмах державної підтримки та міжнародних проектах

Комплексний розвиток наведених напрямів забезпечує підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства, сприяє зміцненню його

конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках і формує умови для сталого розвитку.

У сучасному світі аграрне виробництво дедалі більше залежить від зовнішніх ринкових та міжнародних умов, які визначають не лише можливості збуту, а й вимоги до якості, екологічності та інноваційності продукції. Відкритість економіки, участь у міжнародній торгівлі та інтеграція в глобальні ланцюги постачання створюють нові виклики і водночас відкривають перспективи для аграрних підприємств.

Зовнішні ринкові умови включають кон'юнктуру світових ринків, коливання цін на сільськогосподарську продукцію, попит з боку імпортерів, а також торговельні бар'єри, квоти та митні обмеження. Ці чинники безпосередньо впливають на прибутковість виробництва та стратегічні рішення підприємств. Наприклад, зростання попиту на органічну продукцію в Європі стимулює українських виробників до переходу на екологічні технології, а зміни в політиці імпорту можуть обмежити доступ до окремих ринків або, навпаки, створити нові ніші.

Міжнародні умови охоплюють участь країни в торговельних угодах, співпрацю з міжнародними організаціями, доступ до іноземних інвестицій та технологій. Вони формують середовище, в якому функціонують аграрні підприємства, і визначають рівень їхньої інтеграції у світову економіку. Впровадження міжнародних стандартів якості, сертифікація продукції, участь у глобальних ініціативах зі сталого розвитку – усе це стає необхідною умовою для виходу на зовнішні ринки. Крім того, міжнародні проекти та грантові програми сприяють модернізації виробництва, підвищенню кваліфікації персоналу та розвитку інфраструктури.

Таким чином, зовнішні ринкові та міжнародні умови є потужними чинниками, що формують конкурентне середовище для аграрної продукції. Їхній вплив не завжди можна контролювати, але їхнє розуміння та адаптація до них є критично важливими для успішного функціонування аграрного бізнесу. Вони

доповнюють внутрішні фактори, створюючи комплексну картину умов, у яких формується конкурентоспроможність продукції [3].

Формування конкурентоспроможності аграрної продукції в ринковому середовищі – це багатогранний процес, що охоплює економічні, технологічні, організаційні та соціальні аспекти. Успішне підприємство має не лише володіти ресурсами, а й ефективно ними управляти, впроваджувати інновації, дотримуватися стандартів якості та швидко реагувати на зміни ринку. В умовах глобалізації та конкуренції особливо важливо адаптуватися, модернізувати виробництво, розвивати маркетинг і залучати кваліфікованих фахівців.

Підвищення конкурентоспроможності стало необхідністю для виживання аграрного бізнесу. Основними напрямками є технологічне оновлення, оптимізація витрат, покращення якості та відповідність міжнародним стандартам. Вирішальну роль відіграють технології вирощування: вибір сорту, удобрення, захист рослин і зрошення мають бути адаптовані до умов господарства. Використання продуктивних сортів, ефективних добрив і біологічних засобів захисту сприяє стабільній врожайності, зниженню витрат і підвищенню довіри споживачів.

Урожайність, собівартість і якість продукції – це три взаємопов'язані показники, які визначають її ринкову привабливість. Висока врожайність дозволяє зменшити витрати на одиницю продукції, а якість – забезпечити її конкурентні переваги. Проте досягнення цих показників можливе лише за умови впровадження сучасних агротехнологій. Крапельне зрошення, агродрони, агровольтаїка, точне землеробство – це не просто модні терміни, а реальні інструменти, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, зменшити втрати та підвищити ефективність виробництва. Наприклад, дрони можуть моніторити стан посівів, виявляти проблемні ділянки та точково вносити препарати, що значно знижує витрати і підвищує точність обробки.

Стандартизація та сертифікація продукції є обов'язковою умовою для виходу на міжнародні ринки та формування довіри споживачів. Впровадження систем GlobalG.A.P., органічного виробництва, НАССР та інших стандартів дозволяє не лише підтвердити якість продукції, а й продемонструвати

відповідальність виробника. Це особливо важливо в умовах зростаючого попиту на екологічну, безпечну та етично вироблену продукцію. Сертифікація відкриває доступ до нових ринків, підвищує цінність продукції та зміцнює репутацію підприємства [8].

Шляхи зниження витрат і підвищення якості продукції потребують системного підходу. Зменшення використання хімічних засобів, перехід на біопрепарати, застосування ефективніших добрив – усе це дозволяє не лише зекономити, а й покращити екологічні характеристики продукції. Рациональне використання ресурсів, автоматизація процесів, навчання персоналу – це ті інструменти, які забезпечують сталий розвиток і конкурентні переваги.

Загалом, підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції – це результат комплексних дій, спрямованих на технологічне оновлення, екологічну відповідальність, економічну ефективність та відповідність міжнародним вимогам. Лише ті підприємства, які здатні поєднати ці складові в єдину стратегію, можуть розраховувати на успіх у сучасному ринковому середовищі.

У сучасному ринковому середовищі, де споживач має широкий вибір, аграрна продукція повинна не просто відповідати базовим вимогам, а й мати чітко виражені переваги, які вирізняють її серед конкурентів. Саме унікальна торгова пропозиція (УТП) стає тим інструментом, що дозволяє підприємству сформувати власну нішу, привернути увагу покупця та забезпечити стабільний попит. УТП – це не просто рекламний слоган, а комплекс характеристик продукції, які мають реальну цінність для споживача.

Однією з найважливіших складових УТП є вища якість продукції. Це може проявлятися у вираженому смаку, високій поживній цінності, відсутності шкідливих домішок, а також у наявності сертифікатів, що підтверджують відповідність міжнародним стандартам. Споживачі дедалі більше звертають увагу на походження продукту, умови його вирощування та обробки. Сертифікація за системами GlobalG.A.P., органічне виробництво чи НАССР не лише гарантує безпечність, а й підвищує довіру до бренду.

Екологічність продукції – ще один потужний аргумент у формуванні УТП. У світі, де екологічна свідомість набирає обертів, продукція, вирощена з мінімальним використанням хімії, із застосуванням біопрепаратів та сталих технологій, має значну перевагу. Еко-маркування, прозорість виробничих процесів і відповідальне ставлення до довкілля стають важливими критеріями вибору для багатьох споживачів, особливо в сегменті преміум [37].

Не менш важливою є зручна упаковка, яка виконує не лише захисну функцію, а й маркетингову. Сучасна упаковка повинна бути ергономічною, естетично привабливою, екологічною та інформативною. Вона має забезпечувати збереження свіжості продукції, зручність транспортування та використання. Крім того, упаковка – це перше, що бачить споживач, тому її дизайн і якість можуть суттєво вплинути на рішення про покупку.

Особливу емоційну цінність має локальне походження продукції. Маркування «вирощено в регіоні», «місцевий виробник» або «своє» створює асоціацію з автентичністю, свіжістю та підтримкою місцевої економіки. Споживачі часто надають перевагу продукції, яка має «обличчя» – історію, зв'язок із місцевими традиціями, прозорість виробництва. Це особливо актуально для фермерських господарств, які можуть будувати довіру через прямий контакт із покупцем, участь у ярмарках, соціальних мережах та програмах підтримки локального виробництва.

Отже, формування унікальної торгової пропозиції – це стратегічний процес, який вимагає глибокого розуміння потреб споживача, особливостей продукції та ринкових тенденцій. Поєднання високої якості, екологічності, сучасної упаковки та локального характеру створює потужну конкурентну перевагу, яка дозволяє аграрному підприємству не лише утвердитися на ринку, а й формувати лояльну аудиторію, готову обирати саме цей продукт з-поміж багатьох інших.

Успішне просування аграрної продукції на ринку неможливе без системного підходу до маркетингу. Концепція маркетинг-міксу особливо в її класичному форматі 4P (Product, Price, Place, Promotion) дозволяє підприємству ефективно реалізувати свою унікальну торгову пропозицію, адаптуватися до потреб

споживачів і посилити конкурентні позиції. Кожен із компонентів маркетинг-міксу відіграє важливу роль у формуванні цінності продукції і її сприйнятті на ринку [3].

Продукт (Product) – це не лише фізична одиниця товару, а й усе, що її супроводжує: якість, сертифікація, екологічність, упаковка, походження. Саме тут реалізується суть унікальної торгової пропозиції. Високоякісна аграрна продукція, вирощена з дотриманням сучасних технологій, із застосуванням біопрепаратів, крапельного зрошення чи точного землеробства, має перевагу в очах споживача. Якщо вона ще й сертифікована за міжнародними стандартами, має зручну упаковку та локальне походження – це створює сильну емоційну та раціональну мотивацію для покупки.

Ціна (Price) повинна відповідати цінності, яку несе продукт. Вона має враховувати собівартість, витрати на сертифікацію, логістику, маркетинг, а також позиціонування товару на ринку. Продукція преміум-сегменту, наприклад органічна чи локальна, може мати вищу ціну, якщо вона обґрунтована якістю та довірою. Гнучке ціноутворення, акції, програми лояльності – усе це дозволяє адаптуватися до різних груп споживачів і стимулювати повторні покупки.

Місце (Place) реалізації продукції має стратегічне значення. Це може бути як традиційна торгівля – магазини, ринки, супермаркети, так і сучасні канали – онлайн-платформи, фермерські лавки, доставка додому. Важливо забезпечити доступність продукції для цільової аудиторії, враховуючи її звички, географію та стиль життя. Локальна продукція, наприклад, може ефективно продаватися через регіональні мережі або прямі продажі, що підсилює її автентичність і зв'язок із споживачем.

Просування (Promotion) – це спосіб донесення цінності продукту до споживача. Тут важливо не лише інформувати, а й формувати емоційний зв'язок. Ефективне просування включає рекламу, участь у виставках, дегустації, активність у соціальних мережах, співпрацю з блогерами та лідерами думок. Особливо важливо підкреслювати унікальні переваги продукції – її якість, екологічність, локальне походження. Це дозволяє не просто продавати товар, а будувати бренд, який має довіру і впізнаваність [39].

Таким чином, маркетинг-мікс є практичним інструментом реалізації унікальної торгової пропозиції аграрної продукції. Його грамотне застосування дозволяє не лише задовольнити потреби споживача, а й сформувати стабільну конкурентну перевагу, що забезпечує успіх підприємства в динамічному ринковому середовищі.

У сучасному аграрному бізнесі бренд виконує функцію не лише маркетингового інструменту, а й засобу формування довіри, впізнаваності та довгострокових партнерських відносин. Його створення охоплює розробку фірмового стилю, логотипа, візуальної ідентичності, а також чітке позиціонування продукції на ринку. Візуальні елементи бренду мають відповідати цінностям, які несе продукція, – екологічність, локальність, якість, автентичність. Узгоджений стиль, продуманий дизайн упаковки та послідовна комунікація формують цілісне сприйняття товару, що сприяє його впізнаваності та лояльності споживачів [31].

Позиціонування продукції визначає її місце серед конкурентів і цільову аудиторію. Продукція може бути представлена як органічна, регіональна, преміальна або масова – залежно від її характеристик, способу виробництва та маркетингової стратегії. Чітке позиціонування дозволяє підприємству ефективно обирати канали збуту, формувати відповідні цінові пропозиції та будувати комунікацію, яка відповідає очікуванням споживача.

У сегменті B2B, де аграрна продукція постачається переробникам, торговельним мережам і експортерам, вирішальне значення має сервіс і післяпродажна підтримка. Гнучкі умови поставки, швидка логістика та стабільна якість продукції забезпечують комфорт співпраці, підвищують довіру та сприяють довгостроковим контрактам. Контроль виробничих процесів, сертифікація та прозора взаємодія з партнерами формують позитивну репутацію і зміцнюють ринкові позиції.

Формування бренду та якісний сервіс створюють додану вартість, перетворюючи продукцію на цінність для клієнта. Це забезпечує не лише конкурентоспроможність, а й стійкість бізнесу в умовах динамічного ринку. Важливим чинником є також участь у державних та міжнародних програмах, які

розширюють можливості підприємств і сприяють їх інтеграції у глобальні ринки ефективності, інноваційного потенціалу і соціальної відповідальності. Комплексний підхід до управління всіма чинниками дозволяє підприємствам стабільно розвиватися, зміцнювати позиції і відповідати потребам сучасного споживача.

1.3. Теоретичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції

Конкурентоспроможність продукції є одним із ключових понять в економічній теорії та маркетингу, що визначає здатність товару задовольняти потреби споживачів краще за аналогічні продукти конкурентів. Класичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності базуються на традиційних моделях, які концентруються на взаємозв'язку ціни, якості, функціональних характеристик та споживчої цінності продукції. Такі підходи дозволяють підприємствам визначати свої сильні та слабкі сторони щодо конкурентів і формувати ефективні стратегії просування на ринку. Вони також слугують основою для розробки маркетингових заходів, спрямованих на підвищення привабливості продукції для споживачів. Водночас класичні моделі залишають простір для вдосконалення з урахуванням сучасних викликів, таких як цифровізація та зростаючі вимоги до сталого розвитку.

Одним із найвідоміших теоретиків маркетингу, який сформував основи оцінки конкурентоспроможності, є Філіп Котлер. У його працях конкурентоспроможність розглядається як комплексна характеристика, що включає не лише технічні параметри продукту, але й імідж бренду, рівень обслуговування, умови постачання та інші додаткові переваги. За Котлером, успішність продукції на ринку значною мірою залежить від здатності підприємства розуміти потреби споживачів і пропонувати унікальну цінність, яка перевищує пропозиції конкурентів [15].

Майкл Портер, відомий своїми дослідженнями у сфері конкурентної стратегії, запропонував модель конкурентних сил, яка визначає позицію підприємства на ринку через взаємодію п'яти основних сил: конкуренція серед існуючих гравців, загроза нових учасників, вплив постачальників, вплив покупців та загроза заміників. В основі оцінки конкурентоспроможності продукції у Портера лежить концепція конкурентних переваг, які формуються через лідерство за витратами або диференціацію продукту. За цим підходом, конкурентоспроможність означає не просто якість або ціну, а здатність підприємства ефективно управляти своїми ресурсами і створювати стійкі переваги.

Українські науковці також зробили значний внесок у вивчення конкурентоспроможності продукції. Вони наголошують на важливості системного підходу, де враховуються не лише внутрішні характеристики продукту, але й зовнішні фактори, зокрема рівень розвитку ринку, споживчі пріоритети та макроекономічні умови. Вітчизняні дослідники часто використовують адаптовані моделі, що враховують особливості національної економіки та специфіку аграрного сектору, що є важливим для аналізу конкурентоспроможності продукції підприємств, подібних до ПАФ «***».

Для ПАФ «***» використання системного підходу у вивченні конкурентоспроможності продукції має особливе значення. Адаптовані українськими науковцями моделі дозволяють не лише оцінити внутрішні характеристики товару, але й врахувати зовнішні фактори, серед яких – розвиток ринку, зміна споживчих пріоритетів та вплив макроекономічних умов. Це важливо, оскільки аграрний сектор має власну специфіку: сезонність виробництва, залежність від природних ресурсів, значний вплив державної політики та міжнародних тенденцій. Для підприємства це означає необхідність стратегічно підходити до організації виробництва і збуту, постійно адаптуючись до динамічних умов середовища. Таким чином, орієнтація на адаптовані методики забезпечує «Винниківській» можливість підвищувати ефективність управління, розширювати конкурентні переваги та відповідати потребам сучасного споживача.

Класичні моделі підкреслюють значення співвідношення «ціна-якість» як базового критерію конкурентоспроможності. Продукція, яка пропонує найкраще співвідношення між споживчою цінністю та витратами для клієнта, здобуває перевагу на ринку. Водночас, якість у цих підходах розглядається комплексно: вона охоплює технічні характеристики, надійність, ергономіку, естетичний вигляд, відповідність стандартам і сертифікаціям. Класичні моделі підкреслюють значення співвідношення «ціна-якість» як базового критерію конкурентоспроможності. Продукція, яка пропонує найкраще співвідношення між споживчою цінністю та витратами для клієнта, здобуває перевагу на ринку. Водночас, якість у цих підходах розглядається комплексно: вона охоплює технічні характеристики, надійність, ергономіку, естетичний вигляд, відповідність стандартам і сертифікаціям.

Отже, класичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції базуються на фундаментальних економічних і маркетингових принципах, які залишаються актуальними й сьогодні. Вони забезпечують теоретичну основу для подальшого розвитку методик оцінки та формування стратегій підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах ринкової економіки (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Ключові аспекти класичних моделей оцінювання конкурентоспроможності продукції [24]

Аспект	Опис
Базовий критерій	Співвідношення «ціна-якість» як основний фактор конкурентоспроможності продукції.
Якість	Комплексне поняття: технічні характеристики, надійність, ергономіка, естетика, відповідність стандартам і сертифікації.
Перевага на ринку	Продукція, що пропонує найкраще співвідношення споживчої цінності і витрат для клієнта, має конкурентну перевагу.
Актуальність класичних підходів	Основи економіки та маркетингу, що залишаються релевантними для сучасних методик оцінки та стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Сучасне економічне середовище висуває вимоги до більш глибокого та всебічного аналізу конкурентоспроможності продукції, що призвело до розвитку комплексних методологій оцінки. Ці підходи поєднують як кількісні, так і якісні методи, забезпечуючи більш повну, об'єктивну і багатовимірну оцінку конкурентоспроможності в умовах зростаючої конкуренції та складності ринкових відносин. Одним із ключових інструментів є індексні методи оцінки, які передбачають формування інтегрального показника конкурентоспроможності на основі зваженого поєднання різних критеріїв. Кожен критерій оцінюється за певною шкалою, після чого за допомогою спеціальних формул формується комплексний індекс, який дає змогу порівнювати продукцію різних підприємств або варіанти розвитку однієї продукції. Перевагою індексних методів є їх прозорість і можливість адаптації під специфіку галузі чи підприємства.

Багатокритеріальні методи оцінки дозволяють одночасно враховувати численні фактори, що впливають на конкурентоспроможність. Для цього застосовуються різноманітні математичні та статистичні підходи, включаючи аналіз ієрархій (АНР), методи множинної регресії, кластерний аналіз тощо. Такі методики допомагають не лише визначити рівень конкурентоспроможності, а й виявити найбільш впливові фактори, що потребують удосконалення [38].

Експертні системи та оцінки широко застосовуються для якісної оцінки продукції, особливо коли кількісні показники недостатні або важко піддаються кількісному виміру. Залучення фахівців із різних сфер дає змогу врахувати суб'єктивні чинники, інноваційність, імідж бренду, емоційні аспекти сприйняття продукції. Часто експертні оцінки поєднують із кількісними даними для підвищення точності аналізу.

SWOT-аналіз конкурентоспроможності – це інструмент стратегічного аналізу, який дає змогу підприємству виявити сильні і слабкі сторони продукції, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Використання SWOT-аналізу допомагає сформулювати ефективні заходи для підвищення конкурентоспроможності, спрямовані на зміцнення переваг і мінімізацію ризиків.

Бенчмаркінг як метод порівняльного аналізу полягає у вивченні кращих практик конкурентів чи лідерів ринку для запозичення їхніх підходів і вдосконалення власної продукції. Цей метод стимулює підприємство постійно підвищувати якість і відповідати найвищим стандартам, що формує додаткову конкурентну перевагу.

У наукових дослідженнях і практиці підприємств комплексні методології застосовуються для оцінки якості продукції, відповідності стандартам, маркетингової привабливості, економічної ефективності та інноваційного потенціалу. Прикладом можуть бути дослідження, де інтегрують статистичний аналіз продажів, опитування споживачів, експертні оцінки та аналіз ринкових трендів, щоб надати комплексну картину конкурентоспроможності [22]. Комплексні методології оцінки конкурентоспроможності продукції дозволяють підприємствам не лише кількісно вимірювати поточний стан, а й глибоко аналізувати причини успіху чи невдачі, формувати стратегічні рішення для підвищення ефективності та стійкості на ринку. Вони є невід'ємною частиною сучасного управління конкурентоспроможністю в умовах динамічного і конкурентного ринкового середовища.

У сучасних умовах стрімких змін ринкового середовища, глобалізації та цифровізації традиційні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції потребують суттєвого переосмислення та оновлення. Інноваційні та адаптивні методи стали відповіддю на виклики нової економіки, де ключовими факторами успіху стають не лише ціна і якість, а й здатність підприємства швидко реагувати на зміни, впроваджувати нові технології та враховувати соціальні та екологічні аспекти. Це вимагає від аграрних виробників глибшого аналізу ринкових трендів, поведінки споживачів та глобальних стандартів. Конкурентоспроможність сьогодні формується на перетині економічної ефективності, технологічної інноваційності та репутаційної стійкості. Важливим стає не лише виробництво, а й здатність до комунікації, брендингу та побудови довіри. Цифрові інструменти – від аналітики до автоматизації – дозволяють підприємствам краще прогнозувати попит, оптимізувати витрати та підвищувати якість продукції. У таких умовах

оновлення підходів до оцінки конкурентоспроможності стає не просто бажаним, а стратегічно необхідним для довгострокового успіху.

Одним із основних напрямків інноваційних підходів є інтеграція цифрових технологій у процес оцінювання конкурентоспроможності. Використання великих даних (Big Data), аналітики поведінки споживачів, штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє отримувати більш точні, оперативні і глибокі інсайти про ринок, конкурентів та споживачів. Це відкриває можливості для персоналізації продукції, оптимізації виробничих і маркетингових процесів, а також прогнозування тенденцій розвитку попиту.

Адаптивні методи оцінки передбачають врахування динамічності ринку, швидких змін у споживчих пріоритетах, технологічних інновацій та поведінкових трендів. Такі підходи використовують моделі гнучкого аналізу, що постійно оновлюються на основі нових даних і зворотного зв'язку від споживачів. Це дає змогу підприємствам не просто реагувати на зміни, а активно формувати попит, розробляти нові пропозиції і підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [32].

В умовах зростаючої уваги до сталого розвитку інноваційні методи оцінки конкурентоспроможності все більше включають екологічні та соціальні критерії. Зокрема, інтегруються показники вуглецевого сліду, використання ресурсів, вплив на біорізноманіття, умови праці та соціальна відповідальність бізнесу. Відповідальне ставлення до екології і суспільства стає не лише етичним імперативом, а й конкурентною перевагою, що формує довіру споживачів і покращує репутацію бренду. Сучасні моделі оцінки конкурентоспроможності все частіше включають інноваційний потенціал підприємства як окремий фактор. Це охоплює здатність створювати та впроваджувати нові продукти, технології, бізнес-моделі та організаційні рішення. Інноваційний розвиток стає не просто додатковою складовою, а стратегічним напрямом, що забезпечує довготривалу стійкість і лідерство на ринку. Сучасні підходи також приділяють значну увагу інтеграції факторів цифрової трансформації, що охоплюють онлайн-продажі, соціальні мережі, цифровий маркетинг і комунікації, а також застосування

блокчейн-технологій для забезпечення прозорості ланцюгів поставок. Відповідність цифровим стандартам і здатність до швидкої адаптації у цифровому просторі стають необхідною умовою для збереження та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Оцінювання конкурентоспроможності продукції є багатогранним процесом, що базується на поєднанні кількісних і якісних методів, а також врахуванні внутрішніх і зовнішніх чинників діяльності підприємства. Теоретичні підходи, сформовані на основі праць таких дослідників, як М. Портер, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, охоплюють аналіз ринкової частки, життєвого циклу товару, рівня задоволення споживчого попиту, а також ресурсного потенціалу підприємства. Сучасні методики – зокрема метод аналізу ієрархій, індикативний підхід, матричні моделі та інтегральні оцінки – дозволяють комплексно оцінити позиції продукції на ринку та її привабливість для споживача.

Ефективне оцінювання конкурентоспроможності продукції потребує системного підходу, який враховує не лише техніко-економічні показники, а й стратегічні аспекти управління, маркетингову гнучкість та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. Саме інтеграція різних методів та постійний моніторинг ринку забезпечують об'єктивність оцінки та сприяють формуванню стійких конкурентних переваг.

Розділ 2. Господарсько-економічний і маркетинговий аналіз діяльності приватної агроторгової фірм «*» та її продукції**

2.1. Організаційно-економічна характеристика приватного підприємства «Приватна агроторгова фірма «*»**

Приватне підприємство «ПАФ «***» виступає прикладом стабільного та багатoproфільного аграрного виробництва, яке успішно функціонує на території Львівської області понад двадцять п'ять років. Засноване 2 грудня 1997 року, воно має тісний зв'язок із селом Чишки Пустомитівського району, де розташована його юридична адреса. Управління підприємством здійснює директор Удуд Петро Іванович, чия діяльність пов'язана з визначенням стратегічних напрямів розвитку та забезпеченням стабільності виробничо-господарських процесів. Статутний капітал у розмірі 2 млн грн є свідченням достатньої фінансової бази для реалізації масштабної діяльності та підтримки стійких позицій підприємства в аграрному секторі економіки.

"ПАФ "****" діє у межах чинного законодавства України, зокрема спираючись на закони «Про підприємства в Україні», «Про власність», «Про підприємництво», «Про зовнішньоекономічну діяльність», а також Земельний кодекс. Така правова база забезпечує прозорість, легітимність і відповідність усім нормам, що регулюють аграрну, торговельну та виробничу діяльність.

Основним напрямом діяльності ПП «ПАФ «***» виступає виробництво зернових, бобових та олійних культур, що офіційно визначено основним видом економічної діяльності відповідно до КВЕД 01.11. Водночас функціонування підприємства не обмежується виключно цією галуззю, адже воно реалізує багатoproфільну модель господарювання. До спектра його діяльності входить вирощування овочевих і баштанних культур, ведення змішаного сільського господарства, видобування піску та глини, переробка і консервування плодово-овочевої продукції, а також здійснення оптової та роздрібної торгівлі, транспортної логістики й оренди нерухомого майна. Така диверсифікація

забезпечує підприємству стійкість у динамічному ринковому середовищі, знижує рівень господарських ризиків та сприяє формуванню стабільної прибутковості. Вона також створює передумови для інтегрованого використання ресурсів, оптимізації виробничо-збутових процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на регіональному аграрному ринку [28].

Сільськогосподарські культури, які вирощуються на підприємстві, охоплюють широкий спектр: озима пшениця, озимий ріпак, кукурудза, соняшник, соя, тритикале, жито, льон, гірчиця біла, багаторічні та однорічні трави. Це свідчить про високий рівень агротехнологій, адаптацію до кліматичних умов регіону та орієнтацію на потреби внутрішнього і зовнішнього ринку.

Асортимент сільськогосподарських культур, що вирощуються у ПП «ПАФ кормові культури. Серед них – озима пшениця, озимий ріпак, кукурудза, соняшник, соя, тритикале, жито, льон, гірчиця біла, а також багаторічні й однорічні трави. Така диверсифікація виробництва забезпечує підприємству стійкість до коливань ринку та природно-кліматичних ризиків, а також дозволяє ефективно використовувати агротехнології з урахуванням ґрунтово-кліматичних особливостей регіону.

На рис 2.1. відображено структуру посівних площ підприємства, розподіл культур за видами, їхню врожайність та економічну ефективність. Вона наочно демонструє, які культури є пріоритетними для господарства, які займають менші площі, але забезпечують високу рентабельність, а також як формується баланс між зерновими, технічними та кормовими культурами. Такий візуальний інструмент дозволяє швидко оцінити виробничу стратегію підприємства та сприяє прийняттю управлінських рішень щодо оптимізації структури посівів. Також на рис 2.1. відображено розподіл основних сільськогосподарських культур, що вирощуються підприємством. Вона демонструє багатогалузевість аграрного виробництва та орієнтацію на поєднання традиційних зернових культур із технічними та кормовими. Представлені дані свідчать про раціональне використання земельних ресурсів та стратегічне планування посівних площ відповідно до попиту ринку і



Рисунок 2.1 Розподіл сільськогосподарських культур у структурі виробництва ПП ПАФ «*»**

Зображено динаміку виробництва основних культур підприємства у 2022–2024 роках і демонструє помірну, але стійку тенденцію до зростання ключових показників. Озима пшениця щороку покращує результати: незмінні посівні площі поєднуються зі зростанням урожайності, особливо у 2024 році, що суттєво підвищило валовий збір. Кукурудза на зерно зберігає стабільний рівень виробництва протягом 2022–2023 років, а у 2024-му різко демонструє значний приріст урожайності та валового збору, що свідчить про вдале застосування нових технологій або кращі погодні умови. Ріпак вирощувався лише у 2022–2023 роках

з відносно невисокими, але стабільними показниками, після чого у 2024 році культура була повністю виключена зі структури виробництва. Соя навпаки залишається сталою культурою, що демонструє стабільність виробництва, а у 2024 році забезпечила майже незмінний рівень врожайності, незважаючи на незначні коливання площ. Загальна динаміка свідчить про орієнтацію підприємства на підвищення ефективності зернового напрямку, оптимізацію структури посівів та раціональне використання земельних ресурсів, що призводить до зростання результативності у порівнянні з попередніми роками.



Рис.2.2 Складові формування асортиментної політики [22]

Рисунок демонструє логічну послідовність формування асортиментної політики підприємства, що базується на структурованому підході до маркетингового управління. Схема складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків: маркетингових складових, маркетингових досліджень, маркетингових цілей та маркетингової програми.

У першому блоці відображені основні складові маркетингового комплексу (товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика), які визначають базові параметри продукції та умови її просування. Другий блок включає маркетингові дослідження, що забезпечують інформаційну основу для ухвалення рішень і дозволяють оцінити ринкову ситуацію, конкурентів та споживчі вподобання.

На основі отриманих даних формуються маркетингові цілі, спрямовані на оптимізацію асортименту, його розширення або оновлення залежно від тенденцій ринку та потреб споживачів. Завершальним елементом є маркетингова програма — комплекс практичних заходів, які забезпечують реалізацію вибраної стратегії та досягнення поставлених цілей.

Рисунок підкреслює, що формування асортиментної політики є послідовним процесом, де кожен етап ґрунтується на результатах попереднього, що забезпечує системність управління асортиментом і підвищення його ефективності.

Оскільки розширення посівних площ в Україні має природні обмеження, підприємство орієнтується на інтенсивні технології вирощування. Такий підхід базується на глибокому розумінні біологічних особливостей рослин, їх потреб на кожному етапі розвитку. Враховується місце культури в сівозміні, якість ґрунту, методи обробітку, а також заходи підтримки – підживлення, захист від хвороб і шкідників. Це дозволяє отримувати високі врожаї навіть на обмежених площах, зберігаючи родючість ґрунтів і екологічну рівновагу.

Окрему увагу слід приділити елеваторним потужностям підприємства, які є важливим елементом його виробничої інфраструктури. Здатність зберігати до 45 тис. тонн зерна та здійснювати сушіння з продуктивністю 35 тонн на годину свідчить про високий рівень технічного забезпечення. Наявність таких потужностей не лише забезпечує збереження виробленої продукції, а й сприяє підтриманню її якості, що є вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку.

Ефективність функціонування аграрного підприємства значною мірою визначається рівнем його матеріально-технічного забезпечення. Наявність сучасної техніки, обладнання, транспортних засобів та виробничих споруд створює умови для виконання всіх етапів агротехнологічного процесу – від підготовки ґрунту до збирання врожаю та зберігання продукції. Для ілюстрації стану ресурсної бази подано таблицю «Матеріально-технічне забезпечення аграрної фірми».

Таблиця 2.1

Стратегічний портрет підприємства «ПАФ «*» [29]**

Аспект	Опис
Стратегічне значення	Один із прикладів стабільного багатогалузевого господарства на Львівщині
Досвід роботи	Понад 25 років функціонування у сфері аграрного виробництва
Диверсифікація	Сільське господарство, видобування, переробка, торгівля, логістика, оренда
Ключові культури	Пшениця, ріпак, кукурудза, соняшник, соя, льон, жито, гірчиця, кормові трави
Сучасні технології	Використання сівалок точного висіву, нової техніки, високопродуктивних агротехнологій
Матеріальні ресурси	Потужний парк техніки: трактори, комбайни, обприскувачі, вантажні авто
Інфраструктура	Елеватор на 45 тис. тонн та сушарки продуктивністю 35 т/год
Роль у регіоні	Суттєвий внесок у розвиток економіки Львівщини, підтримка внутрішнього та зовнішнього ринку

Таким чином, ПП "ПАФ "****" – це не просто аграрне підприємство. Це приклад системного, багатofункціонального господарства, яке поєднує традиції українського землеробства з сучасними технологіями, правовою відповідальністю та стратегічним баченням. Його діяльність є важливою складовою економіки регіону, а можливо – і країни загалом.

Приватне підприємство "ПАФ "****" – це не просто агрофірма, а складна соціально-економічна система, яка функціонує на основі чітко вибудованої структури управління, раціонального використання ресурсів і стратегічного бачення розвитку. Його діяльність охоплює широкий спектр сільськогосподарських процесів, починаючи від вирощування зернових культур і закінчуючи збутом готової продукції, що формує цілісний виробничий цикл.

Структура підприємства – це не випадкове поєднання відділів і посад, а результат ретельного проектування, яке передуює формулюванню завдань і визначенню політики організації. Вона базується на принципах взаємозв'язку, функціонального розподілу та відповідальності, що дозволяє досягати високої ефективності управління. Кожен підрозділ – бухгалтерський, юридичний,

агрономічний, інженерний – виконує свою чітко окреслену функцію, а тракторно-рілльничі бригади забезпечують безперебійне виконання польових робіт. Очолюють ці служби головні спеціалісти, що гарантує професійний підхід до кожного етапу виробництва [28].

Земля – основа аграрного виробництва, і в "ПАФ ****" це розуміють глибоко. Рациональне використання земельних ресурсів не лише забезпечує стабільний урожай, а й сприяє зростанню родючості ґрунтів. Тут земля не просто обробляється – вона доглядається, зберігається, вдосконалюється. Завдання підприємства полягає в тому, щоб з кожного гектара отримати максимальний вихід продукції, не виснажуючи природні ресурси, а навпаки – примножуючи їх.

Таблиця 2.2

Характеристика земельних ресурсів господарства

Показник	2022 р. (га)	%	2023 р. (га)	%	2024 р. (га)	%	2024 у % до 2022
Загальна земельна площа	930	–	900	–	596	–	64,1
у т.ч. с/г угіддя	930	100	900	100	596	100	64,1
із них: рілля	930	100	900	100	596	100	64,1
Коеф. освоєння землі	1	–	1	–	1	–	100
Коеф. розораності землі	1	–	1	–	1	–	100
Середньорічна чисельність працівників, осіб	11	–	11	–	9	–	81,8
Припадає на 1 працівника: с/г угідь, га	84,5	–	81,8	–	66,2	–	78,3

Зміни у структурі земельного фонду підприємства за 2022–2024 рр. свідчать про певне звуження площ, залучених до виробництва. Загальна земельна площа зменшилася з 930 га у 2022 р. до 596 га у 2024 р., що становить лише 64,1 % від базового рівня. Така тенденція зумовлена як організаційними особливостями підприємства, так і обмеженнями щодо доступності земельних ресурсів у регіоні. Попри скорочення загальної площі, структура угідь залишається незмінною: 100 % земель становлять рілля, що підтверджує чітку спеціалізацію ПАФ «***» на

вироснуванні зернових і технічних культур та забезпечує стабільність виробничого напрямку.

Показники коефіцієнтів сільськогосподарського освоєння та розораності землі протягом аналізованого періоду залишаються незмінними (1,0), що свідчить про повне та ефективне використання наявного земельного потенціалу без нерозораних площ. Така сталість підтверджує, що підприємство діє в рамках сталої моделі землекористування і не має резервів для розширення угідь за рахунок внутрішніх земель.

Суттєвим є зменшення середньорічної чисельності працівників: з 11 осіб у 2022–2023 рр. до 9 осіб у 2024 р., тобто на 18,2 %. Попри зменшення чисельності, показник навантаження угідь на одного працівника має стійку тенденцію до зростання: з 84,5 га у 2022 р. до 66,2 га у 2024 р. (78,3 % від рівня 2022 р.). Це вказує на збільшення трудового навантаження, що може бути наслідком оптимізації виробничих процесів, автоматизації окремих операцій або вимушеного скорочення персоналу через зменшення земельного банку.

Загалом таблиця демонструє, що підприємство зберегло стабільність структурних показників, але працює в умовах обмеженого земельного та трудового потенціалу. Незважаючи на певне скорочення ресурсів, ПАФ «***» продовжує ефективно використовувати наявні площі та підтримувати спеціалізацію, що є важливим чинником збереження конкурентоспроможності й адаптивності у сучасних умовах аграрного виробництва.

Збір зернових культур на приватному підприємстві "ПАФ ****" – це не просто етап аграрного циклу, а кульмінація багатомісячної праці, що вимагає максимальної концентрації зусиль, технічної готовності та точності в організації. Саме в цей період, обмежений десятьма днями від моменту дозрівання врожаю, закладається основа економічного результату всього сезону. Найменша затримка може призвести до втрат, які обчислюються десятками відсотків. Особливо чутливими до часу є колоскові культури – пшениця, жито, ячмінь – які при запізненні з прибиранням обсіпаються, залишаючи частину врожаю на полі. Такі

втрати не лише знижують прибуток, а й демотивують працівників, які вкладали сили в кожен етап вирощування.

Після збору зерна починається не менш відповідальний процес його обробки та зберігання. На "ПАФ ****" цей етап організований з урахуванням усіх технологічних вимог. Зерно очищується, сортується, просушується, а іноді – охолоджується. Вологість – ключовий показник, що визначає тривалість і якість зберігання. Для пшениці вона має становити не більше 13%, для ячменю, жита та вівса – 12%. Порушення цих норм може призвести до псування продукції, втрати її товарного вигляду та зниження ринкової вартості.

Зберігання зерна на підприємстві здійснюється в різних типах приміщень, кожне з яких має свої переваги. Криті склади, елеватори, силосні башти, металеві бункери, бетонні сховища – усе це дозволяє зберігати великі обсяги продукції в належних умовах. Важливо, що в таких приміщеннях підтримується оптимальний мікроклімат: відсутність сторонніх запахів, контроль температури та вологості, ефективна вентиляція. Це забезпечує збереження якості зерна протягом тривалого періоду [28].

Технічне оснащення "ПАФ ****" – це окрема гордість підприємства. Сучасний парк сільськогосподарських машин дозволяє не лише механізувати всі етапи виробництва, а й підвищити продуктивність праці, зменшити фізичне навантаження на працівників, покращити умови роботи та знизити негативний вплив на довкілля. Високий рівень техніки безпеки, автоматизація процесів, впровадження новітніх агротехнологій – усе це формує образ підприємства як прогресивного і відповідального виробника.

Організаційна структура ПП «ПАФ ***» побудована за лінійно-функціональним принципом, що передбачає чіткий розподіл управлінських повноважень між різними рівнями керівництва. Лінійні керівники відповідають за оперативне управління виробничими процесами, тоді як функціональні спеціалісти здійснюють планування, аналітичну діяльність, контроль та консультування. Застосування такої моделі управління забезпечує ефективну координацію діяльності підрозділів, оперативне реагування на зміни зовнішнього

середовища та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, вона сприяє раціональному використанню ресурсів, зменшенню дублювання функцій і підвищенню прозорості управлінських процесів.

Підприємство успішно поєднує традиції українського землеробства з сучасними технологіями, створюючи модель аграрного виробництва, яка здатна адаптуватися до змін ринку, кліматичних умов і вимог споживача. Його діяльність – це приклад того, як сільське господарство може бути не лише ефективним, а й сталим, екологічно відповідальним і соціально значущим.

На рис.2.3 вказано організаційну структуру підприємства.



Рис.2.3 Організаційна структура приватного підприємства "ПАФ **"**

[29]

Організаційна структура підприємства, представлена на рисунку, демонструє чітко вибудовану систему управління, у якій кожен підрозділ виконує визначені функції та взаємодіє з іншими для досягнення спільних виробничих і

стратегічних цілей. Модель є ієрархічною, що забезпечує прозорість процесів, впорядкованість управлінських рішень і відповідальність на кожному рівні.

На вершині структури знаходиться вища керівна ланка, яка забезпечує загальне стратегічне управління підприємством, формує пріоритети розвитку та контролює реалізацію ключових рішень. Саме вона координує взаємодію між усіма функціональними напрямками, забезпечуючи єдність управлінського курсу.

Під керівною ланкою функціонують чотири основні управлінські блоки: виробництво, маркетинг, фінанси та кадрове управління. Кожен із них відповідає за свій сегмент діяльності та містить власні підрозділи.

Управління виробництвом охоплює процес виготовлення продукції, її складування та проведення науково-технічних досліджень. Така структура дозволяє не лише забезпечувати виконання виробничих операцій, а й підтримувати інноваційність та технологічний розвиток підприємства. Наявність дослідницького напрямку свідчить про увагу господарства до модернізації та підвищення ефективності виробництва.

Управління маркетингом відповідає за визначення асортименту продукції, формування цінової політики та стимулювання збуту. Це забезпечує здатність підприємства орієнтуватися на потреби ринку, підтримувати попит на власну продукцію та розширювати збутові канали. Маркетинговий блок відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності.

Фінансовий сектор включає нормування витрат, розрахунки з бюджетом та облік і аналіз діяльності. Саме він формує основу фінансової стабільності й контролює ресурсне забезпечення роботи всіх підрозділів. Від його ефективності залежить рентабельність виробництва, можливості інвестування та стійкість підприємства до зовнішніх коливань.

Управління кадрами охоплює відбір, наймання та підготовку працівників, а також облік і оплату праці. Цей напрям забезпечує підприємство кваліфікованим персоналом, сприяє підвищенню продуктивності праці та формуванню сприятливого трудового середовища. Наявність окремого блоку, присвяченого

кадровим питанням, свідчить про системний підхід до роботи з людським капіталом.

Загалом структура є логічно впорядкованою та добре збалансованою. Вона охоплює всі ключові сфери діяльності підприємства, забезпечуючи ефективну координацію між ними. Така модель дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринку, підтримувати стабільність виробництва та формувати стійку конкурентну позицію. Її перевага полягає у чіткому функціональному розподілі та зрозумілій підпорядкованості, що дає кожному працівнику ясне розуміння свого місця і внеску в загальний результат підприємства.

Приватне підприємство "ПАФ ****" функціонує в умовах постійної взаємодії з зовнішнім середовищем, яке формує не лише контекст його діяльності, а й безпосередньо впливає на прийняття рішень, стратегічне планування та економічні результати. Ігнорування зовнішніх чинників – економічних, соціальних, технологічних чи екологічних – може призвести до втрати конкурентних переваг, зниження ефективності виробництва та навіть до загроз стабільності підприємства. Саме тому "ПАФ ****" зобов'язане враховувати динаміку партнерського середовища, яке включає підприємства, установи, організації, що забезпечують безперервність технологічного процесу, постачання ресурсів, збут продукції та науково-технічну підтримку.

У сучасних умовах ринкової економіки підприємство має можливість самостійно встановлювати ціни на свою продукцію, що дозволяє йому гнучко реагувати на зміни попиту, пропозиції, витрат виробництва та купівельної спроможності споживачів. Ціноутворення на "ПАФ ****" – це не просто арифметичний розрахунок, а стратегічний інструмент, який враховує географічні особливості ринку, можливість надання знижок, застосування дискримінаційних цін або ініціативного корегування вартості. Такий підхід дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та забезпечувати стабільний збут продукції [33].

Предметом діяльності підприємства, згідно зі статутом, є вирощування зернових, технічних та інших культур, оптова торгівля зерном, а також роздрібна

торгівля з лотків і на ринках. Це свідчить про багатofункціональність підприємства, його здатність охоплювати різні сегменти ринку та забезпечувати продукцією як великі закупівельні компанії, так і кінцевих споживачів. Реалізація продукції здійснюється через гуртові та роздрібні канали, що дозволяє оптимізувати логістичні процеси, зменшити витрати на транспортування та зберігання, а також забезпечити широку географію продажів.

Економічна ефективність діяльності підприємства визначається не лише загальними показниками прибутку, а й локальними критеріями, які враховують специфіку окремих галузей, культур, технологічних процесів. Це дозволяє глибше аналізувати результати, виявляти слабкі місця, впроваджувати нові технічні рішення, адаптувати передовий досвід і досягнення науки до конкретних умов виробництва. Такий підхід сприяє постійному вдосконаленню, підвищенню продуктивності та ефективності використання ресурсів.

Таблиця 2.3

Економічні показники господарської діяльності аграрного підприємства [9]

Група показників	Найменування показників
Ресурсні показники	Вартість основних засобів; Оборотні кошти; Середньооблікова чисельність працівників
Обсяги виробництва	Вироблено продукції (у натуральних показниках, т/ц/л); Валова продукція (тис. грн); Товарна продукція
Фінансові результати	Виручка від реалізації; Собівартість реалізованої продукції; Прибуток / збиток
Ефективність діяльності	Рівень рентабельності; Продуктивність праці (виручка на одного працівника, грн); Фондоозброєність (вартість основних засобів на працівника); Фондовіддача (грн виручки на 1 грн основних засобів)

В таблиці 2.3 відображено основні критерії оцінювання функціонування аграрного підприємства та вона дозволяє здійснити комплексну оцінку його ефективності. Вона включає ресурсні характеристики, що визначають виробничий потенціал господарства, показники обсягів виробництва, які свідчать про масштаби діяльності, фінансові результати, що відображають рівень доходності, а також інтегральні показники ефективності. Сукупність цих даних

забезпечує можливість обґрунтованого аналізу економічного стану підприємства та виявлення резервів підвищення його конкурентоспроможності.

Головною метою діяльності "ПАФ ****" є отримання економічного прибутку, який, у свою чергу, слугує основою для задоволення соціально-економічних потреб власника та трудового колективу. Прибуток тут не є самоціллю, а засобом для розвитку, модернізації, підвищення рівня життя працівників, інвестування в нові технології та забезпечення сталого функціонування підприємства.

Сталий розвиток аграрного сектору, до якого належить і "ПАФ ****", є пріоритетом державної політики, адже саме ця галузь забезпечує населення продуктами харчування, а промисловість – сировиною. У цьому контексті сталий розвиток підприємства означає гармонійне поєднання економічної доцільності, екологічної відповідальності та соціальної орієнтації. Це спосіб функціонування, який враховує взаємодію між ресурсами, технологіями, навколишнім середовищем і потребами суспільства [24].

"ПАФ ****" демонструє здатність адаптуватися до викликів часу, зберігаючи при цьому свою ідентичність, професіоналізм і стратегічну спрямованість. Його діяльність – це приклад того, як аграрне підприємство може бути не лише економічно успішним, а й соціально значущим, екологічно відповідальним і технологічно прогресивним.

Оцінка організації маркетингової діяльності «ПАФ «*»,**

У сучасних умовах ринкової економіки маркетинг виступає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, формування його іміджу та досягнення стратегічних цілей. Для аграрних підприємств, зокрема таких як приватне підприємство «ПАФ «***», маркетинг набуває особливого значення, адже саме він визначає ефективність просування продукції, взаємодію з споживачами, адаптацію до змін ринкового середовища та формування цінової політики.

ПП «ПАФ «***» – багатопрофільне аграрне господарство, яке спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних та інших культур, а також здійснює оптову і роздрібну торгівлю. В умовах високої конкуренції на аграрному ринку підприємство змушене не лише забезпечувати якість продукції, а й активно працювати над її позиціонуванням, просуванням та реалізацією. Саме тому аналіз маркетингової діяльності підприємства дозволяє оцінити його здатність до адаптації, ефективність використання ресурсів, рівень взаємодії з ринком та перспективи розвитку.

Цінова політика тут не є статичною – вона адаптується до ринкових умов, враховує сезонні коливання, попит, витрати на виробництво та логістику. Такий підхід дозволяє підприємству залишатися гнучким, оперативно реагувати на зміни та підтримувати стабільний рівень реалізації. У «ПАФ «***» розуміють, що ціна – це не лише економічний показник, а й інструмент позиціонування на ринку, тому її формування є результатом стратегічного планування, аналізу та досвіду.

Цінова політика є важливим елементом маркетингової діяльності підприємства, що безпосередньо впливає на його прибутковість та конкурентоспроможність. Формування цін на сільськогосподарську продукцію ПП «ПАФ «***» здійснюється з урахуванням кон'юнктури ринку, собівартості виробництва, якості продукції, сезонності попиту та витрат на зберігання й логістику.

У таблиці 2.4 подано динаміку цін реалізації основних видів продукції підприємства за 2022–2024 роки. Аналіз показників дає змогу простежити тенденції змін вартості продукції та оцінити реакцію підприємства на зовнішні ринкові фактори.

Таблиця 2.4

Динаміка цін на продукцію ПП «ПАФ «***» у 2022–2024 рр., грн/т

Рік	Озима пшениця	Кукурудза на зерно	Ріпак	Соя
2022	6200	5800	15500	13500
2023	6400	6000	15800	20 500
2024	6600	6150	16000	22 900

Згідно з таблицею, спостерігається поступове зростання цін на більшість культур, що зумовлено як інфляційними процесами, так і підвищенням витрат на виробництво. Найбільш стабільною у динаміці виявилася ціна на соняшник, тоді як соя демонструє найбільший приріст за аналізований період. Рациональна цінова стратегія дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільні надходження.

Ринкова позиція приватного підприємства «ПАФ «***» формується на основі стабільної присутності в регіональному аграрному середовищі, де воно зарекомендувало себе як надійний виробник і постачальник зернових, олійних та технічних культур. Підприємство займає чітко окреслену нішу, яка базується на поєднанні високої якості продукції, ефективної логістики та гнучкої цінової політики. Така позиція дозволяє не лише утримувати постійних клієнтів, а й розширювати коло партнерів, зокрема серед переробних підприємств і трейдерів.

Канали збуту на «ПАФ «***» охоплюють прямі контракти з переробними підприємствами, що забезпечує стабільність поставок і передбачуваність доходів. Оптова торгівля дозволяє реалізовувати великі обсяги продукції з мінімальними витратами на маркетинг, а співпраця з посередниками – охопити ширший ринок, включаючи ті регіони, де підприємство не має власної логістичної інфраструктури. Така багатоканальна модель збуту забезпечує гнучкість, адаптивність і стабільність реалізації.

Варто врахувати, що канали збуту підприємства постійно вдосконалюються, адже ринкове середовище вимагає швидкої адаптації та здатності реагувати на

коливання попиту. Важливим напрямом стає налагодження співпраці з торговельними мережами, які дозволяють підприємству зміцнювати свої позиції у роздрібному сегменті. Зростає роль цифрових платформ і онлайн-торгівлі, що відкриває нові можливості для пошуку клієнтів без територіальних обмежень. Використання довгострокових контрактів формує стабільність фінансових надходжень, а також забезпечує прогнозованість виробничих програм. Одночасно короткострокові угоди дозволяють оперативно реагувати на вигідні ринкові пропозиції.

Збутова діяльність підприємства базується на поєднанні гнучкої логістики та маркетингових стратегій, спрямованих на утримання ключових партнерів і залучення нових клієнтів. Такий підхід мінімізує ризики залежності від одного каналу реалізації та забезпечує диверсифікацію доходів. «ПАФ «***» приділяє увагу формуванню позитивної репутації серед покупців, адже саме довіра і надійність є запорукою повторних замовлень. У перспективі підприємство планує активніше виходити на експортні ринки, що вимагатиме розширення збутових каналів та адаптації продукції до міжнародних стандартів. Завдяки цьому воно має змогу закріпитися як конкурентоспроможний гравець не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку.

Інноваційність та розвиток є ключовими орієнтирами у діяльності приватного підприємства «ПАФ «***». Воно впевнено поєднує традиційні аграрні підходи з новітніми технологіями, розуміючи, що лише модернізація та постійне вдосконалення забезпечують стійкі позиції на сучасному ринку. Використання сучасної техніки дозволяє підприємству оптимізувати процеси вирощування, зменшувати витрати та підвищувати ефективність кожного виробничого етапу. Водночас важливою складовою стає застосування маркетингових інструментів, які допомагають вибудовувати комунікацію зі споживачами, формувати позитивний імідж і знаходити нові канали збуту.

Уміння поєднувати прагматичний підхід із відкритістю до змін формує у «ПАФ «***» стратегію розвитку, що ґрунтується на стабільності й інноваціях. Поступове впровадження цифрових рішень, автоматизація та підвищення якості

продукції відкривають перед підприємством нові горизонти, зокрема й у сфері експорту. Це сприяє зростанню його конкурентоспроможності та формує довіру серед партнерів і споживачів.

Таким чином, розвиток підприємства постає не як разова модернізація, а як безперервний процес пошуку нових можливостей і адаптації до умов ринку. «ПАФ інноваційність і сталість, створюючи основу для тривалого успіху й утвердження на аграрній карті України.

Гнучка система ціноутворення, заснована на оптимізації витрат і самостійності у виробничих процесах, дає змогу формувати привабливі комерційні пропозиції, особливо в порівнянні з дрібними виробниками. Наявність потужностей для зберігання продукції дозволяє підприємству ефективно реагувати на ринкові зміни та реалізовувати продукцію у найбільш вигідний момент.

Стабільна присутність на регіональному ринку, розгалужена система збуту та потенціал виходу на зовнішні ринки свідчать про стратегічну зрілість підприємства. Усі ці чинники в сукупності формують міцну основу для подальшого розвитку, розширення ринкової частки та зміцнення позицій «ПАФ

Приватне підприємство «ПАФ «***» функціонує в умовах динамічного аграрного ринку, де попит на продукцію формується під впливом сезонності, економічної кон'юнктури, споживчих уподобань та глобальних тенденцій. Основним орієнтиром для підприємства є внутрішній ринок України, який стабільно потребує зернових, олійних та бобових культур. Ці види продукції є базовими для продовольчої безпеки країни, а також для забезпечення сировиною переробної промисловості, кормової бази тваринництва та виробництва біоенергетичних ресурсів.

Попит на продукцію «ПАФ «***» формується переважно з боку великих агропромислових холдингів, переробних підприємств, торговельних мереж та посередників, які здійснюють закупівлю для подальшої реалізації. Така структура

споживачів вимагає від підприємства гнучкості у ціноутворенні, стабільності поставок, відповідності продукції до стандартів якості та наявності сертифікації. Водночас, зростає інтерес до експорту, що відкриває нові можливості, але й ставить перед підприємством додаткові вимоги – зокрема, щодо логістики, міжнародних стандартів, фітосанітарного контролю та маркетингової адаптації.

Споживачі очікують не лише якісної продукції, а й прозорості умов співпраці, гнучких контрактних механізмів, оперативності в обробці замовлень та післяпродажного супроводу. Це формує нову модель взаємодії, де підприємство має не просто продавати, а будувати довгострокові партнерські відносини, орієнтовані на взаємну вигоду. У цьому контексті важливим стає розуміння потреб кожного сегмента споживачів, їхніх очікувань, специфіки закупівельної поведінки та критеріїв вибору постачальника.

Ринок, на якому працює «ПАФ «***», є конкурентним, але водночас перспективним. Зростання попиту на екологічно чисту продукцію, розвиток біоенергетики, розширення ринку органічного землеробства – усе це створює нові ніші, які підприємство може освоювати. Важливо, що воно вже має міцну репутацію, налагоджену систему виробництва та збуту, що дозволяє йому ефективно реагувати на виклики ринку та задовольняти потреби споживачів.

Таким чином, аналіз ринку та споживачів свідчить про те, що «ПАФ «***» має всі передумови для стабільного розвитку, розширення ринкової присутності та зміцнення своїх позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Успіх підприємства залежить від здатності глибоко розуміти ринкову ситуацію, адаптуватися до змін і будувати ефективну комунікацію з усіма учасниками ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.5

Характеристика ринку та споживачів продукції ПП «ПАФ «*» [32]**

Аспект	Характеристика для ПП «ПАФ «***»
Попит	Формується під впливом сезонності, кон'юнктури, споживчих уподобань та глобальних тенденцій
Основний ринок	Внутрішній ринок України (зернові, олійні, бобові)
Споживачі	Аграрні холдинги, переробні підприємства, торговельні мережі, посередники
Вимоги споживачів	Якість, сертифікація, стабільність поставок, гнучкі ціни, прозорі умови співпраці
Перспективи	Експорт, розвиток органічного землеробства, біоенергетика, ніші екопродукції
Конкурентні переваги	Міцна репутація, налагоджена система виробництва та збуту, гнучкість у реагуванні на ринок

Аналіз наведених характеристик свідчить, що ПП «ПАФ «***» володіє комплексом конкурентних переваг, які забезпечують йому стійкі позиції на внутрішньому аграрному ринку. Підприємство орієнтується на потреби широкого кола споживачів, що дозволяє диверсифікувати ризики збуту. Вимоги ринку щодо якості та стабільності постачань повністю відповідають стратегічному курсу господарства на впровадження сучасних технологій і сертифікаційних стандартів.

У порівнянні з аналогічними підприємствами регіону та України в цілому, «ПАФ «***» вирізняється репутаційною надійністю та налагодженою системою виробництва і збуту, що підвищує довіру партнерів. Додатковими факторами конкурентоспроможності виступають гнучкість цінової політики та здатність швидко адаптуватися до змін кон'юнктури. Разом із тим, розвиток підприємства залежатиме від активнішого використання перспективних напрямів – зокрема виходу на експортні ринки, розширення виробництва органічної продукції та інтеграції у сферу біоенергетики. Це дозволить не лише утримати, а й посилити позиції господарства у порівнянні з аналогами.

Збутова діяльність приватного підприємства «ПАФ «***» є важливою складовою його економічної стратегії, що забезпечує ефективне просування продукції на ринку та стабільний фінансовий результат. Основні канали реалізації продукції охоплюють оптову торгівлю, співпрацю з переробними підприємствами, а також поступовий вихід на зовнішні ринки. Такий підхід дозволяє підприємству

охоплювати різні сегменти споживачів, забезпечувати гнучкість у поставках та адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.



Рис. 2.4 Схема каналів збуту продукції ПП «ПАФ «***»

Ця схема показує, що продукція підприємства реалізується кількома каналами: через оптові продажі, співпрацю з переробними підприємствами та частково експортується на зовнішні ринки.

Таблиця 2.6

Обсяги реалізації продукції за каналами збуту [28]

Канал збуту	Обсяг реалізації, т	Частка у загальному обсязі, %
Оптова торгівля	6 500	52 %
Переробні підприємства	4 000	32 %
Зовнішні ринки (експорт)	2 000	16 %
Разом	12 500	100 %

Збутова діяльність підприємства орієнтована переважно на оптовий сегмент, який формує понад половину всіх продажів. Вагому частку також займає співпраця з переробними підприємствами, що забезпечує стабільність попиту та можливість переробки сировини на готову продукцію. Хоча експортна діяльність наразі становить відносно невелику частку, вона є перспективним напрямом розвитку, оскільки сприяє диверсифікації ринків та підвищенню конкурентоспроможності продукції на міжнародному рівні.

Оптова торгівля є базовим механізмом збуту, що дозволяє реалізовувати великі обсяги продукції з мінімальними витратами на логістику та маркетинг. Співпраця з переробними підприємствами формує стабільні партнерські відносини, які базуються на довірі, якості продукції та дотриманні договірних

умов. Вихід на зовнішні ринки відкриває нові можливості для розширення географії продажів, підвищення прибутковості та зміцнення позицій підприємства в міжнародному аграрному середовищі [17].

Комунікаційна стратегія «ПАФ «***»» орієнтована переважно на ділових партнерів, що визначає специфіку маркетингових інструментів. Основними формами взаємодії є переговори, участь у галузевих виставках, аграрних форумах та ярмарках, де підприємство має змогу презентувати свою продукцію, налагодити нові контакти та зміцнити репутацію. Такий формат комунікації передбачає професійний підхід, чітке позиціонування та демонстрацію виробничих потужностей.

Реклама та брендинг відіграють менш значущу роль у загальній маркетинговій політиці підприємства, проте не втрачають своєї актуальності. Основний акцент робиться на репутації – стабільність поставок, якість продукції, відповідальність у виконанні зобов'язань формують позитивний імідж, який часто є вирішальним чинником при виборі постачальника. У цьому контексті бренд «ПАФ «***»» асоціюється з надійністю, професіоналізмом та довгостроковою співпрацею.

У сучасному бізнес-середовищі реклама і брендинг стали не просто інструментами просування, а стратегічними механізмами формування довготривалих відносин із споживачем. Їхнє практичне застосування вимагає не лише креативності, а й глибокого розуміння ринку, поведінки аудиторії та технологічних можливостей.

Реклама, як форма комунікації, реалізується через чітко сплановані кампанії, що охоплюють різні канали: телебачення, радіо, зовнішню рекламу, соціальні мережі, пошукову оптимізацію, контекстну рекламу та email-маркетинг. Практичне здійснення рекламної діяльності починається з аналізу цільової аудиторії, визначення ключових повідомлень і вибору каналів, які найкраще забезпечать охоплення. Наприклад, для молодіжної аудиторії ефективними є Instagram, TikTok та YouTube, тоді як для B2B-сегменту – LinkedIn та галузеві онлайн-видання.

Брендинг, у свою чергу, є глибшим процесом, що включає створення унікального образу компанії або продукту. Практично це реалізується через розробку фірмового стилю (логотип, кольори, шрифти), формування ціннісного ядра бренду, позиціонування на ринку та емоційне наповнення взаємодії зі споживачем. Успішні бренди не просто продають – вони розповідають історії, формують спільноти та викликають довіру. Наприклад, бренд фермерської продукції може акцентувати увагу на натуральності, локальному походженні та соціальній відповідальності.

На практиці реклама і брендинг тісно переплітаються. Рекламні повідомлення мають відповідати брендовому тону, стилю та цінностям. Важливо, щоб кожна точка контакту – від упаковки до посту в соцмережах – була узгоджена з загальною ідентичністю бренду. Це забезпечує впізнаваність, лояльність і стабільне сприйняття компанії.

Успішне здійснення реклами і брендингу також передбачає використання аналітики: відстеження показників охоплення, конверсій, взаємодії, а також проведення A/B-тестування для оптимізації контенту. Сучасні CRM-системи, інструменти таргетингу та автоматизації дозволяють персоналізувати комунікацію і підвищити її ефективність.

Таким чином, реклама і брендинг – це не лише творчість, а й системна робота, що базується на даних, стратегії та постійному вдосконаленні. Підприємства, які вміють поєднувати емоційний вплив бренду з точністю рекламних інструментів, здатні не просто привернути увагу, а й утримати її в довгостроковій перспективі.

Збут і комунікації на підприємстві не є ізольованими процесами – вони інтегровані в загальну систему управління, де кожен етап виробництва орієнтований на кінцевого споживача. Такий підхід дозволяє не лише реалізовувати продукцію, а й формувати стійкі ринкові позиції, розвивати партнерські зв'язки та забезпечувати стабільний розвиток підприємства в умовах сучасного аграрного ринку.

Перспективи розвитку маркетингової діяльності приватного підприємства «ПАФ «***» відкривають широке поле для вдосконалення, модернізації та розширення ринкової присутності. У сучасному аграрному середовищі, де конкуренція зростає, а вимоги споживачів стають дедалі складнішими, підприємство має всі передумови для активного впровадження нових маркетингових інструментів, зокрема цифрових технологій [21].

Одним із ключових напрямів розвитку є використання онлайн-платформ для продажу. Це дозволяє не лише розширити географію реалізації продукції, а й забезпечити прямий контакт із кінцевим споживачем, мінімізуючи витрати на посередників. Електронні біржі, спеціалізовані сайти аграрної продукції, мобільні додатки – усе це створює нові канали збуту, які працюють у режимі реального часу, забезпечують прозорість цін і оперативність укладання угод. Для підприємства це шанс вийти за межі традиційної моделі торгівлі та інтегруватися в цифрову економіку.

Зміцнення експортного потенціалу також є важливим завданням. Вихід на міжнародні ринки потребує не лише відповідності продукції до стандартів якості, а й активної маркетингової роботи – участі у міжнародних виставках, налагодження логістичних ланцюгів, адаптації комунікацій до культурних особливостей цільових країн. Це вимагає стратегічного підходу, інвестицій у сертифікацію, маркетингові дослідження та формування довгострокових партнерств.

Формування впізнаваного бренду – ще один перспективний напрям. У сучасному світі бренд – це не просто назва, а цінність, яка асоціюється з якістю, надійністю, екологічністю, інноваційністю. Для «ПАФ «***» це можливість закріпити свою позицію на ринку, створити емоційний зв'язок із клієнтами та виділитися серед конкурентів. Брендінг включає в себе візуальну ідентифікацію, історію підприємства, соціальну відповідальність, а також активну присутність у медіапросторі.

Інноваційні підходи до просування продукції можуть включати використання відеоконтенту, віртуальних турів по підприємству, інтерактивних

презентацій, таргетованої реклами в соціальних мережах, співпрацю з аграрними блогерами та експертами. Це дозволяє не лише інформувати, а й зацікавлювати, формувати лояльність і стимулювати повторні закупівлі.

Таким чином, маркетинг для «ПАФ «***» – це не лише засіб реалізації продукції, а стратегічний інструмент розвитку. Його перспективи полягають у цифровізації, глобалізації, персоналізації та інноваційності. Впровадження сучасних маркетингових рішень дозволить підприємству не лише зберегти свої позиції, а й стати лідером у своєму сегменті, забезпечуючи стабільне зростання, розширення ринків та зміцнення репутації.

Таблиця 2.7

Чинники маркетингової діяльності ПП «ПАФ «*» [23]**

Напрямок	Характеристика
Канали збуту	Оптова торгівля, співпраця з переробниками, вихід на зовнішні ринки
Комунікації	Переговори, участь у виставках, аграрних форумах, мінімальна реклама
Цінова політика	Гнучка, орієнтована на ринок і споживача, можливість коригування
Сильні сторони	Висока якість продукції, стабільність поставок, позитивна репутація
Перспективи розвитку	Цифрові платформи, брендинг, інноваційне просування, розширення експорту

Маркетингова діяльність приватного підприємства «ПАФ «***» демонструє системний і прагматичний підхід до реалізації аграрної продукції в умовах сучасного ринку. Підприємство успішно поєднує традиційні канали збуту з поступовим освоєнням нових напрямів, зокрема зовнішніх ринків. Основна увага приділяється співпраці з переробними підприємствами, оптовими покупцями та торговельними мережами, що забезпечує стабільність збуту та прогнозованість доходів. Комунікаційна стратегія орієнтована на ділове середовище, де головну роль відіграє репутація, участь у галузевих заходах та особисті переговори. Хоч у підприємства обмежене використання реклами зберігає конкурентоспроможність зберігається завдяки високій якості продукції, надійності поставок та гнучкій ціновій політиці [4].

Перспективи розвитку маркетингу полягають у цифровізації процесів, активнішому використанні онлайн-платформ, формуванні бренду та розширенні експортного потенціалу. Впровадження інноваційних підходів до просування

продукції дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку, розширити клієнтську базу та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

2.3. Комплексна оцінка конкурентоспроможності продукції приватної агроторгової фірм «*»**

У сучасному аграрному секторі конкурентоспроможність продукції є визначальним чинником успішності підприємства, його здатності утримувати позиції на ринку, розширювати клієнтську базу та забезпечувати стабільний прибуток. Для приватного підприємства «ПАФ «***», яке спеціалізується на вирощуванні зернових, олійних та технічних культур, питання конкурентоспроможності набуває особливої актуальності в умовах зростаючої конкуренції, глобалізації ринку та підвищених вимог до якості продукції.

Продуктова політика приватного підприємства «ПАФ «***» є одним із ключових елементів його стратегічного управління, що визначає напрямки виробництва, формує ринкову пропозицію та забезпечує стабільність господарської діяльності. Асортимент продукції, який охоплює пшеницю, ріпак, кукурудзу, соняшник, сою, льон, жито, гірчицю та кормові трави, свідчить про глибоке розуміння потреб ринку та прагнення до диверсифікації. Такий підхід дозволяє підприємству не залежати від коливань попиту на окремі культури, знижувати ризики, пов'язані з погодними умовами, шкідниками чи змінами в законодавстві, а також ефективно використовувати земельні ресурси.

Кожна культура в асортименті має своє призначення, ринкову нішу та технологічну специфіку. Пшениця – базова продовольча культура, ріпак – джерело технічної олії, кукурудза – універсальна сировина для харчової, кормової та енергетичної галузей, соняшник – основа олійного виробництва, соя – білкова культура з високим експортним потенціалом, льон – технічна та текстильна сировина, жито – традиційна зернова культура, гірчиця – спеція та компонент кормів, кормові трави – основа тваринницької галузі. Такий набір дозволяє

підприємству працювати з різними категоріями споживачів, задовольняти потреби як внутрішнього, так і зовнішнього ринку.

Високий рівень агротехнологій, який застосовується на підприємстві, забезпечує стабільну якість продукції, її відповідність стандартам та вимогам споживачів. Сучасна техніка, точне землеробство, системи контролю за станом ґрунтів і рослин, автоматизовані процеси обробітку – усе це сприяє підвищенню врожайності, зменшенню витрат і покращенню екологічних показників виробництва. Продуктова політика підприємства не обмежується лише вирощуванням – вона включає також післязбиральну обробку, зберігання, логістику та реалізацію, що формує цілісний ланцюг створення цінності [20].

Гнучкість у формуванні асортименту дозволяє «ПАФ «***» оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, впроваджувати нові культури, адаптувати технології та розширювати виробничі потужності. Це створює основу для сталого розвитку, зміцнення конкурентних позицій та формування позитивного іміджу підприємства як надійного виробника аграрної продукції. Продуктова політика тут – не просто набір культур, а стратегія, що поєднує економічну доцільність, технологічну ефективність і ринкову орієнтацію.

Комплексна оцінка конкурентоспроможності передбачає аналіз низки факторів: якості продукції, рівня технологічного забезпечення, ефективності виробничих процесів, цінової політики, логістики, маркетингової активності та відповідності продукції стандартам. Важливу роль відіграє також здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджувати інновації та формувати позитивний імідж серед споживачів і партнерів [1].

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика продукції ПП «ПАФ «*» з аналогами [7]**

Показник	ПП «ПАФ «***»	Середні показники вітчизняних господарств	Середні показники зарубіжних постачальників
----------	---------------	---	---

Пшениця озима (сорт – «Подільська»)			
Урожайність, ц/га	62	55	65
Вміст білка, %	13,5	12,0	14,0
Вміст клейковини, %	28	24	30
Вологість, %	12,5	13,0	12,0
Засміченість, %	1,2	1,5	1,0
Товарність, %	97	95	98
Середня ціна реалізації, грн/т	7 200	6 800	8 500
Рівень рентабельності, %	22	17	25

З даних таблиці 2.8. видно, що пшениця озима ПП «ПАФ «***» за ключовими якісними показниками (вміст білка та клейковини) перевищує середньоукраїнський рівень і наближається до зарубіжних стандартів. Низький рівень вологості та засміченості свідчить про високий контроль якості на етапі збирання та доробки. Урожайність підприємства також є вищою за середньорегіональні значення.

Ціна реалізації продукції господарства дещо перевищує вітчизняні аналоги, що зумовлено вищими якісними параметрами зерна, однак залишається конкурентоспроможною відносно імпортних постачальників. Це підтверджує перспективи виходу підприємства не лише на внутрішній, а й на зовнішні ринки.

Для комплексної оцінки конкурентних позицій та стратегічних перспектив продукції ПП «ПАФ «***» доцільно застосовувати інструмент SWOT-аналізу, який дозволяє визначити сильні й слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Такий підхід є ефективним для формування обґрунтованої маркетингової та виробничої стратегії, а також для своєчасного реагування на зміни ринкової кон'юнктури. У таблиці наведено результати SWOT-аналізу, що ґрунтуються на реальних умовах функціонування підприємства, його ресурсній базі, виробничих показниках та зовнішніх економічних факторах.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз продукції ПП «ПАФ «***» [4]

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Висока якість зерна (вміст білка, клейковини, низька засміченість)	– Недостатня диверсифікація культур у структурі посівів
– Стабільна врожайність вище середньорегіональної	– Обмеженість власних оборотних коштів
– Налагоджена система виробництва та збуту	– Висока залежність від внутрішнього ринку
– Міцна репутація та наявність сертифікації	– Обмежена маркетингова активність
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Державні програми підтримки експорту	– Падіння світових цін на зернові та олійні
– Перехід на органічне землеробство	– Зростання цін на паливо, добрива та ЗЗР
– Освоєння ніш екологічної продукції	– Кліматичні ризики (посухи, зливи, мороз)
– Розвиток біоенергетики та нових сегментів	– Посилення конкуренції з боку великих холдингів та зарубіжних постачальників

SWOT-аналіз показує, що продукція ПП «ПАФ «***» має ряд беззаперечних конкурентних переваг, зокрема високу якість зерна, стабільну врожайність і репутаційну надійність. Це створює основу для виходу на більш вимогливі ринки, включно з експортними. Водночас підприємство стикається з внутрішніми обмеженнями, такими як нестача фінансових ресурсів та недостатня диверсифікація виробництва, що може знижувати стійкість у періоди цінових коливань (табл. 2.9).

Можливості розвитку полягають у використанні державних програм підтримки, переході до органічного землеробства та освоєнні ринків екопродукції, що сприятиме підвищенню доданої вартості. Серед ключових загроз – світові цінові коливання, зростання собівартості через подорожчання ресурсів, кліматичні зміни та конкуренція. Отож, ПП «ПАФ «***» має потенціал для зміцнення ринкових позицій за умови своєчасного реагування на виклики та активнішого використання можливостей зовнішнього середовища.

Якість продукції приватного підприємства «ПАФ «***» є результатом системного підходу до організації виробничих процесів, впровадження сучасних технологій та дотримання аграрних стандартів. Підприємство приділяє особливу

увагу кожному етапу вирощування – від підготовки ґрунту до післязбиральної обробки, що дозволяє досягати стабільно високих показників урожайності та збереження продукції. Використання сівалок точного висіву, сучасної техніки та ефективних агротехнологій забезпечує рівномірність посівів, оптимальне використання ресурсів і мінімізацію втрат.

Стабільність якості продукції формує довіру з боку споживачів – як гуртових покупців, так і переробних підприємств. Вони знають, що «ПАФ «***» здатне забезпечити не лише обсяги, а й відповідність продукції до вимог, що висувуються на ринку. Це, своєю чергою, сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин, повторним закупівлям і позитивному іміджу підприємства.

Якість продукції – це не лише технічний показник, а й стратегічна перевага, яка дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним, розширювати ринки збуту та зміцнювати свої позиції в аграрному секторі. У «ПАФ «***» розуміють, що саме якість є основою довіри, стабільності та розвитку, тому вона залишається пріоритетом у всіх аспектах виробничої діяльності.

Елеваторні потужності підприємства – ще один важливий чинник, який впливає на формування ціни. Можливість самостійного зберігання зерна дає змогу уникати витрат на оренду складських приміщень, зменшувати втрати продукції та гнучко реагувати на коливання ринкових цін. Підприємство може реалізовувати продукцію не одразу після збору, а в період найбільш вигідної кон'юнктури, що позитивно позначається на прибутковості.

У порівнянні з дрібними виробниками, які часто змушені орендувати техніку, користуватися послугами сторонніх агрономів чи логістичних компаній, «ПАФ «***» має суттєву перевагу. Самостійність у виробничому процесі дозволяє не лише контролювати якість, а й знижувати собівартість, що відкриває можливість для формування гнучкої цінової політики. Підприємство може пропонувати конкурентні ціни, не втрачаючи при цьому рентабельності, що робить його продукцію привабливою для покупців [7].

Наявність власних потужностей для зберігання зерна – до 45 тисяч тонн – є стратегічною перевагою, яка дає змогу підприємству не залежати від сезонних

коливань цін. Зерно може зберігатися в належних умовах до моменту, коли ринкова кон'юнктура буде найбільш сприятливою для реалізації. Це дозволяє уникати демпінгу, зберігати якість продукції та отримувати максимальний прибуток. Така гнучкість у збуті є важливим елементом конкурентної стратегії підприємства [18].

Потенціал виходу на зовнішні ринки є реальним і перспективним. Висока якість продукції, відповідність аграрним стандартам, наявність сертифікації та досвід у логістиці створюють передумови для розширення географії продажів. У цьому контексті підприємство має змогу інтегруватися в глобальні аграрні ланцюги, зміцнити свою ринкову позицію та забезпечити довгострокове зростання. Ринкова стратегія «ПАФ «***»» базується на прагненні до стабільності, розвитку та ефективної взаємодії з усіма учасниками ринку [19].

Таблиця 2.10

Комплексна оцінка конкурентоспроможності продукції ПП «ПАФ «*»»**

Критерій	Характеристика
Якість продукції	Високі аграрні стандарти, сучасні агротехнології, широкий асортимент культур
Цінова політика	Зниження собівартості завдяки власній базі; конкурентні ціни порівняно з малими фермами
Ринкова позиція та збут	Стабільна ніша на ринку, елеваторні потужності 45 тис. тонн, прямі контракти й оптова торгівля
Інноваційність та розвиток	Впровадження сучасної техніки, оптимізація виробництва, поступове розширення маркетингових інструментів

На основі проведеної оцінки можна зробити висновок, що продукція приватного підприємства «ПАФ «***»» характеризується високим рівнем конкурентоспроможності (таблиця 2.10). Відповідно саме це забезпечується поєднанням якості продукції, ефективної цінової політики, стабільної ринкової позиції та активного впровадження інновацій. Наявність власної інфраструктури, сучасної технічної бази та збалансованої стратегії збуту дозволяє підприємству успішно конкурувати не лише з малими фермами, а й з великими аграрними гравцями. У перспективі подальше розширення маркетингової діяльності та

впровадження інновацій сприятиме зміцненню позицій підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Приватне підприємство «ПАФ «***» демонструє високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції завдяки поєднанню якісного виробництва, ефективної цінової політики та стабільної ринкової позиції. Використання сучасної техніки, точних агротехнологій і власної інфраструктури дозволяє підприємству забезпечувати високу врожайність, знижувати собівартість та підтримувати стабільну якість продукції, що відповідає вимогам ринку [34].

Отож, підприємство активно адаптується до змін ринкового середовища, впроваджуючи інноваційні рішення в управлінні виробничими процесами. Особливу увагу приділено автоматизації окремих етапів виробництва та підвищенню енергоефективності. Елеваторні потужності є важливою конкурентною перевагою, оскільки дозволяють не лише зберігати великі обсяги продукції, а й здійснювати її післязбиральну обробку. Розвинена логістика та наявність прямих контрактів із покупцями сприяють оптимізації каналів збуту. Підприємство також приділяє увагу формуванню позитивного іміджу на ринку, що зміцнює довіру партнерів і споживачів. Завдяки комплексному підходу до організації виробництва та збуту ПП «ПАФ «***» успішно функціонує в умовах високої конкуренції. Це свідчить про його здатність до сталого розвитку та стратегічного мислення в аграрному секторі.

Розділ 3. Стратегічно-інноваційні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємства

3.1 Стратегічні пріоритети розвитку підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Аграрний сектор України в умовах сьогодення залишається одним із найдинамічніших напрямів національної економіки, забезпечуючи формування значної частки ВВП і валютних надходжень. Проте діяльність агропідприємств відбувається в умовах постійної ринкової конкуренції, коливань цін і зміни державних регуляторних механізмів. Для підприємства ПП «ПАФ «***» питання вибору стратегії розвитку є надзвичайно важливим, адже саме стратегічне планування визначає перспективи його фінансової стабільності, ефективності виробництва та конкурентних позицій на регіональному ринку.[41] [43]

Стратегічне управління передбачає глибоке розуміння зовнішнього середовища, від якого залежить конкурентоспроможність підприємства та здатність реалізувати довгострокові цілі. Для ПП «ПАФ «***» зовнішні фактори відіграють важливу роль, оскільки аграрний сектор України характеризується високою залежністю від політичних, економічних та технологічних умов. На відміну від розділів 1–2, де ці фактори розглядалися окремо, у цьому підрозділі їхня оцінка подається у синтезованому форматі — виключно в контексті стратегічного розвитку підприємства. [49]

Державне регулювання сільського господарства в Україні має значний вплив на можливості підприємства щодо інвестицій та модернізації. Програми часткової компенсації придбання техніки, підтримка аграрного експорту, кредитні програми під знижену ставку — становлять потенційні можливості для підприємства. Водночас воєнно-політичні фактори, зміни законодавства та непередбачуваність регуляторної політики формують високий рівень стратегічних ризиків. У таких умовах підприємству важливо формувати стратегію, що

передбачає адаптивність, гнучкість фінансових рішень та диверсифікацію каналів збуту. [41][43]

Фінансові результати ПП «ПАФ «***» демонструють позитивну динаміку, втім рівень рентабельності залишається низьким, що обмежує можливості для масштабних інвестицій. Волатильність світових цін на зерно, зростання вартості добрив та ПММ, нестабільність обмінного курсу — ключові елементи економічної невизначеності. У 2024 році спостерігається активізація аграрного експорту, що відкриває нові ніші збуту, але також потребує конкурентної продукції. Відповідно підприємству необхідно орієнтуватися на підвищення ефективності виробництва, зниження собівартості та формування товарної партії, яка відповідатиме вимогам міжнародних ринків.[42] [43]

Кадрова ситуація у сільській місцевості визначає інтенсивність використання виробничих ресурсів. Для підприємства, де спостерігається зростання чисельності працівників, але водночас зниження навантаження на одного працівника, важливо забезпечити підвищення продуктивності праці. Трудова міграція та дефіцит кваліфікованих кадрів залишаються викликами, що вимагають стратегічних рішень у сфері мотивації персоналу, підвищення кваліфікації та створення умов для професійного зростання. [41]

Рівень технологічного розвитку є визначальним для ефективності агровиробництва. Сучасні технології точного землеробства, системи навігації, автоматизовані комплекси управління технікою, дрони для моніторингу стану посівів — забезпечують суттєву економію ресурсів і підвищення врожайності. У ПП «ПАФ «***» наявні потужні елеваторні комплекси та механізований парк, однак рівень технологічної інтегрованості залишається недостатньо високим. Модернізація технічної бази та цифровізація управлінських процесів мають увійти до ключових стратегічних пріоритетів. [45] [46]

Аналіз зовнішнього середовища свідчить, що підприємство працює в умовах одночасного впливу можливостей і загроз. Найважливішими для формування стратегії є такі чинники: зростання вартості виробничих ресурсів, високі вимоги до якості продукції на експортних ринках, необхідність

модернізації технічної бази та розвиток людського капіталу. Це формує орієнтири стратегічного розвитку, які передбачають технологічне оновлення, підвищення економічної ефективності, посилення конкурентоспроможності й адаптивність до ринкових змін.

Сьогодні конкурентоспроможність підприємства формується не лише через обсяги виробництва, а й через здатність швидко адаптуватися до змін середовища, упроваджувати технологічні новації та ефективно використовувати внутрішній потенціал. За даними Міністерства аграрної політики України, у 2024 році вітчизняні аграрії зібрали 79,2 млн тонн зернових та олійних культур, зокрема 58,4 млн тонн зернових і 20,8 млн тонн олійних [1]. Ці результати демонструють позитивну динаміку після кризового 2022 року, однак посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках вимагає переосмислення підходів до стратегічного управління.

У сучасних умовах аграрного ринку конкурентоспроможність підприємства визначається не лише обсягами виробництва продукції, а й здатністю ефективно функціонувати в умовах цінової волатильності, технологічних змін, логістичних обмежень та підвищених вимог до якості. Щоб формувати реалістичні стратегічні пріоритети, важливо оцінити позиції ПАФ «***» серед ключових конкурентів у сегменті виробництва зернових і олійних культур у Львівській області.

Ринок зернових та олійних культур у Львівському регіоні характеризується високою фрагментованістю: значну частку займають малі та середні агропідприємства, проте присутні й великі інтегровані агрохолдинги. Серед найвпливовіших учасників ринку можна виділити такі підприємства, як ТзОВ «Захід-Агро МХП», Агрокомпанія «Галичина», ПП «Західний Лан» та низка фермерських господарств Пустомитівського та Львівського районів.

На тлі цих господарств ПАФ «***» займає нішеву, але стабільну позицію, спеціалізуючись на вирощуванні зернових (пшениці, ячменю, кукурудзи) та олійних культур (соняшнику, сої). Це забезпечує гнучкість виробничої структури, проте водночас ставить підприємство в умови жорсткої конкуренції за канали збуту, доступ до сучасної техніки та кваліфікованих кадрів.

У контексті нашого дослідження доцільно провести аналіз конкурентів господарства.

На основі даних і характеристик діяльності підприємств регіону я виокремив такі ключові параметри конкурентної боротьби:

1. Обсяг виробництва.

Великі агрохолдинги, такі як «Захід-Агро МХП», мають значно більші земельні масиви та можливість концентрації виробництва. ПАФ «***» поступається їм за масштабом, але виграє за рахунок більш гнучкої структури виробництва та можливості швидкої зміни посівних площ відповідно до кон'юнктури ринку.

2. Рівень технологічного забезпечення.

Конкуренти, що входять у великі корпорації, мають доступ до новітньої техніки, GPS-навігації, систем точного землеробства. У ПАФ «***» технічна база є достатньою для стабільного виробництва, але частина машинно-тракторного парку потребує оновлення. Це створює ризики для ефективності обробітку у порівнянні з більш інноваційними конкурентами.

3. Якість продукції.

За якісними параметрами зернових і олійних культур підприємство демонструє стабільні показники, що дозволяють реалізовувати продукцію як на внутрішньому ринку, так і на експортних напрямках через трейдерів. Проте конкуренти з сучаснішими технологіями післязбиральної доробки мають перевагу в показниках вологості та домішок.

4. Логістичні можливості.

Територіальне розташування ПАФ «***» забезпечує близькість до транспортних вузлів Львівщини, проте окремі конкуренти мають власні логістичні хаби, елеватори та сушильні комплекси. Це формує різницю у собівартості зберігання й транспортування продукції.

5. Фінансова стійкість і доступ до інвестицій.

Компанії-гіганти залучають кредитні ресурси за нижчими ставками та отримують державну підтримку в більших обсягах. Для ПАФ «***» питання

доступу до фінансування є більш обмежувальним, проте підприємство зберігає фінансову стійкість та демонструє позитивну рентабельність протягом останніх років.

Нижче наведемо аналіз ключових конкурентних переваг ПАФ «***»

Попри жорстку конкуренцію, підприємство має низку сильних сторін:

- Гнучкість виробничої структури, що дозволяє швидко коригувати посівні площі.
- Стабільний досвід роботи в регіоні, що забезпечує довіру партнерів і прогнозованість відносин.
- Рациональне використання земельних ресурсів і достатня агротехнічна культура вирощування.
- Відсутність надмірної бюрократизації, характерної для холдингів.
- Потенціал для впровадження інновацій — модернізація техніки та цифровізація процесів може швидко підняти ефективність господарства.

Завдяки цим факторам ПАФ «***» здатне утримувати стійкі позиції на ринку попри значні виклики.

В умовах конкуренції між великими агрохолдингами стратегічна мета «ПАФ диверсифікації виробництва. Доцільно розглянути напрям розширення переліку культур — наприклад, запровадження вирощування нішевих (гречка, сочевиця, нут) або технічних (льон, гірчиця) культур, які користуються стабільним попитом на європейському ринку.

Підприємству також варто розглянути участь у державних і міжнародних програмах підтримки малого та середнього агробізнесу, які передбачають грантове фінансування на придбання техніки, інноваційних технологій та модернізацію виробництва. Залучення таких ресурсів забезпечить стабільний розвиток без значного збільшення боргового навантаження.

Ефективність стратегічного розвитку ПП «ПАФ «***» значною мірою залежить від наявного ресурсного потенціалу. Комплексна оцінка земельних, технічних, кадрових, фінансових та організаційних ресурсів дозволяє об'єктивно

визначити перспективи підприємства, обмеження його діяльності та напрями, які є ключовими для забезпечення довгострокового зростання.

Земельні ресурси є фундаментом виробничої діяльності підприємства, оскільки саме вони визначають масштаби рослинницької спеціалізації та можливість забезпечення стабільного обсягу продукції. Структура сільськогосподарських угідь ПП «ПАФ «***» характеризується домінуванням ріллі, що свідчить про орієнтацію на виробництво зернових і технічних культур, які є стратегічно важливими для внутрішнього ринку та експорту.

Перевагою підприємства є наявність земельних ресурсів, що дозволяють формувати достатній обсяг товарної продукції як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринку. Проте зростання інтенсивності землекористування ставить перед підприємством завдання підвищення родючості ґрунтів, удосконалення сівозміни та впровадження технологій точного землеробства. Стратегічною необхідністю стає комплексний підхід до управління земельним ресурсом: застосування агрохімічного аналізу, оптимізація внесення добрив і мінімізація деградаційних процесів.

Таким чином, земельний потенціал підприємства є достатнім, проте вимагає інтенсивного та науково обґрунтованого використання, що повинно бути закладено в стратегічних пріоритетах розвитку.

Машинно-тракторний парк і технологічні потужності ПП «ПАФ «***» є одним із ключових елементів ресурсного потенціалу. Сучасність техніки, її продуктивність і рівень автоматизації визначають собівартість виробництва, якість виконання технологічних операцій та можливість своєчасного проведення польових робіт.

Підприємство володіє механізованими засобами, що забезпечують виконання основних агротехнічних процесів, а також інфраструктурою післязбиральної обробки, включно з елементами зберігання та первинної підготовки продукції. Наявність таких потужностей створює можливість контролю за якістю продукції та оптимізації витрат на логістику.

Водночас частина техніки морально та фізично зношена, що є характерною проблемою для багатьох аграрних підприємств України. Такий стан технічного забезпечення ускладнює повну реалізацію потенціалу підприємства та вимагає системного підходу до оновлення машинно-тракторного парку. Важливо підкреслити, що потенціал технічної модернізації є одним із найсильніших чинників підвищення продуктивності праці та забезпечення конкурентних переваг середньострокової перспективі.

Особливо актуальними є напрямки:

- впровадження систем точного землеробства;
- GPS-навігація для техніки;
- автоматизація обліку виконаних робіт;
- дрони для моніторингу посівів;
- оновлення тракторів, сівалок і комбайнів новими моделями з вищою енергоефективністю.

Включення цих напрямів до стратегічного плану дозволить зменшити виробничі витрати, підвищити якість виконання операцій і забезпечити стабільність виробничого циклу.

Кадровий потенціал підприємства є важливим елементом його стратегії, оскільки наявність кваліфікованих спеціалістів безпосередньо впливає на ефективність виробництва та здатність підприємства опановувати інновації.

Для забезпечення стратегічного розвитку підприємству необхідно:

- впровадити систему підвищення кваліфікації персоналу;
- удосконалити методи мотивації працівників;
- забезпечити відповідність компетенцій працівників сучасним вимогам аграрного виробництва;
- посилити кадрову політику у напрямі закріплення працівників на підприємстві.

Організаційні ресурси підприємства формують основу для стратегічного управління. Важливим напрямом є вдосконалення управлінських процесів шляхом цифровізації обліку, оптимізації документообігу й впровадження

аналітичних інструментів для контролю виробничих операцій. Такі зміни дозволять підвищити прозорість діяльності та забезпечать ефективне використання ресурсів.

Фінансові показники підприємства демонструють позитивну динаміку, що дозволяє говорити про потенціал для інвестицій у модернізацію та підвищення продуктивності виробництва. Однак рівень рентабельності поки залишається невисоким, що зумовлює необхідність ретельного планування інвестиційних проектів і розрахунку їх окупності.

Пріоритетними стратегічними напрямками інвестування є:

- оновлення технічної бази;
- інвестиції у системи управління виробництвом;
- розвиток потужностей для зберігання та доробки продукції;
- оптимізація енергоспоживання.

Реалізація цих напрямів дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільний фінансовий стан у довгостроковій перспективі.

Оцінка земельних, технічних, кадрових та фінансових ресурсів свідчить, що ПП «ПАФ «***» має достатні передумови для стратегічного розвитку, проте потребує:

- модернізації технічного забезпечення;
- оптимізації організаційної структури;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- інвестицій у технологічні інновації;
- ефективного управління виробничими ресурсами.

Ці висновки формують основу для переходу до стратегічного планування розвитку підприємства та визначення пріоритетів на найближчі роки.

Для ПП «ПАФ «***» стратегічні пріоритети визначаються необхідністю збереження економічної стійкості, підвищення рівня прибутковості та ефективного використання ресурсів. В умовах зростання цін на енергоносії, транспортних витрат і сезонних ризиків важливо орієнтуватися на оптимізацію

собівартості, упровадження інноваційних методів виробництва та посилення ринкової позиції через якість продукції.

Основою формування стратегічного курсу підприємства є застосування комплексного підходу, який поєднує елементи SWOT-аналізу, оцінку ресурсного потенціалу, ринкових можливостей і загроз. Такий підхід дозволяє не лише визначити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а й обґрунтувати напрями дій, що сприятимуть його розвитку. [49]

аналіз діяльності ПП «ПАФ «***»

Проведений аналіз діяльності підприємства свідчить, що воно має низку вагомих переваг. До сильних сторін належать:

- розвинена матеріально-технічна база — наявність елеваторних потужностей, зерносушильного комплексу, сучасного машинно-тракторного парку;
- стабільні фінансові результати: дохід у 2024 році — 25,397,900 грн, чистий прибуток — 530,000 грн;
- сформований кадровий потенціал, що поєднує досвід і професіоналізм;
- вигідне географічне розташування поблизу логістичних шляхів. [42]

До слабких сторін відносяться:

- порівняно низький рівень рентабельності (близько 2 %);
- часткова зношеність техніки;
- обмежений асортимент продукції;
- залежність від посередників у збуті. [43]

Серед можливостей розвитку:

- доступ до державних програм підтримки аграрного бізнесу;
- підвищення попиту на продукцію із сертифікованими показниками якості;
- застосування інноваційних технологій (точне землеробство, цифровий моніторинг);
- розвиток локального бренду. [52]

Загрози діяльності підприємства:

- нестабільність ринкових цін на зерно;

- кліматичні ризики; зростання вартості ресурсів і логістики;
- можливі законодавчі обмеження щодо експорту. [41] [43]

Подальший розвиток підприємства повинен ґрунтуватися на формуванні системи стратегічного управління, що передбачає узгодженість між місією, цілями, ресурсами та ринковими можливостями. У сучасних умовах ключову роль відіграє гнучкість управлінських рішень, тобто здатність підприємства швидко реагувати на зміни попиту, сезонності, цінових коливань та регуляторних обмежень.

Формування стратегічних сценаріїв розвитку підприємства є важливою складовою стратегічного управління, оскільки дозволяє оцінити можливі траєкторії діяльності з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, визначених у попередніх аналітичних блоках. Для ПАФ «***», що функціонує у сегменті вирощування зернових та олійних культур, розроблення сценаріїв розвитку є необхідним для забезпечення довгострокової стабільності, раціонального використання ресурсів і підвищення конкурентоспроможності. [48]

З огляду на результати PEST-аналізу, оцінку ринкової ситуації та аналіз конкурентних позицій підприємства, можуть бути сформовані три можливі сценарії розвитку: оптимістичний, базовий та песимістичний. Кожен із них ураховує ключові тенденції галузі, фінансові та технологічні можливості підприємства, а також рівень ринкових ризиків.

Оптимістичний сценарій передбачає сприятливе зовнішнє середовище та активне використання внутрішніх можливостей підприємства. За цим сценарієм ПАФ «***» здійснює модернізацію технічного парку, поступово впроваджує технології точного землеробства, оптимізує структуру посівів та посилює свою ринкову позицію шляхом підвищення якості продукції й ефективності виробничих процесів. [41] [43]

За сприятливої кон'юнктури ринку ціни на зернові та олійні культури залишаються стабільними або демонструють тенденцію до зростання, що забезпечує підприємству високий рівень прибутковості. У таких умовах можливе збільшення інвестицій у техніку, оновлення машинно-тракторного парку,

впровадження систем GPS-навігації, агрохімічного моніторингу, IT-рішень для управління земельним банком.

Покращення фінансової стійкості дозволить:

- збільшити рентабельність виробництва,
- оптимізувати логістичні витрати,
- підвищити якість продукції завдяки покращенню системи післязбиральної доробки,
- укласти довгострокові контракти з трейдерами або переробними компаніями.

У межах оптимістичного сценарію підприємство може поступово збільшити частку ринку в регіоні та посилити конкурентні переваги завдяки швидкому реагуванню на технологічні зміни та зовнішні виклики.

Базовий сценарій ґрунтується на припущенні щодо збереження нинішнього рівня ринкових ризиків та обмежених фінансових можливостей підприємства. У такому випадку ПАФ «***» продовжує функціонувати в умовах помірної конкуренції, зосереджуючись на підвищенні ефективності поточних виробничих процесів. [43]

Основним завданням у рамках цього сценарію є стабілізація виробництва, збереження прибутковості та поступове впровадження окремих інновацій, які не потребують значних капіталовкладень. До таких можуть належати удосконалення агротехнічних прийомів, раціональне використання мінеральних добрив, підвищення точності планування виробничих циклів, ефективніша організація праці.

У цьому випадку підприємство може зберігати свої ринкові позиції, однак не матиме можливості істотно збільшити частку ринку або обсяги виробництва. Проте правильно налагоджене управління витратами та оптимізація внутрішніх процесів дозволять утримувати конкурентоспроможність відносно середніх агровиробників регіону.

Песимістичний сценарій враховує можливе погіршення зовнішніх умов: зниження цін на продукцію, несприятливі погодні умови, посилення конкуренції

з боку великих агрохолдингів, підвищення собівартості ресурсів (ПММ, добрива, насіння). Також можливі негативні фактори, пов'язані з логістичними обмеженнями та зміною умов експорту. [41]

У межах цього сценарію підприємство може стикнутися зі зменшенням обсягів виробництва, зростанням витрат на технічне обслуговування, проблемами з оновленням матеріально-технічної бази. За таких умов підприємству необхідно вживати заходів для мінімізації витрат, збереження ліквідності та пристосування структури посівів до ринкової кон'юнктури.

Можливими антикризовими заходами є:

- тимчасове скорочення інвестицій,
- зменшення посівів культур із високими витратами,
- укладання короткострокових контрактів для гарантування збуту,
- пріоритезація культур із нижчими ризиками,
- пошук партнерств або орендних моделей для оновлення техніки.

У песимістичному сценарії головним завданням є збереження підприємства як стабільного суб'єкта ринку та мінімізація фінансових втрат до моменту стабілізації ринкової ситуації.

Розроблені сценарії дозволяють сформувати гнучку модель управління підприємством, враховуючи різні варіанти розвитку подій. Їх використання дає можливість адаптувати стратегічні пріоритети ПАФ «***» до змін у ринковому середовищі, підвищувати ефективність прийняття управлінських рішень та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Для «ПАФ «***» стратегічним напрямом має стати підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Зокрема, впровадження системи точного землеробства, що дозволяє здійснювати диференційоване внесення добрив і засобів захисту рослин, може знизити собівартість продукції на 8–10 % і підвищити врожайність на 5–7 %.

Таблиця 3.1

Матриця Ансоффа для ПАФ «***»[49]

Стратегія	Сутність підходу	Можливості для ПАФ «***»	Очікуваний ефект
1. Проникнення на ринок (Market Penetration)	Збільшення продажу існуючої продукції на поточних ринках	– підвищення урожайності за рахунок сучасних технологій; – оптимізація витрат і зниження собівартості; – розширення співпраці з трейдерами та переробниками; – покращення логістики та стабільності поставок	– приріст доходів без зміни асортименту; – укріплення позицій на локальному ринку; – збільшення рентабельності за рахунок економії масштабу
2. Розвиток ринку (Market Development)	Вихід із наявною продукцією на нові ринки	– поставки у сусідні області Західної України; – кооперація з експортними компаніями; – участь у міжнародних програмах підтримки МСП; – вихід на нішеві сегменти B2B (дрібні млини, комбікормові заводи)	– диверсифікація ризиків; – зростання обсягу реалізації; – доступ до ринків із вищими закупівельними цінами
3. Розвиток продукту (Product Development)	Впровадження нових продуктів для існуючих ринків	– вирощування нішевих культур: нут, сочевиця, льон, гірчиця; – виробництво власної продукції первинної переробки (борошно, крупи); – сертифікація GLOBALG.A.P. та ISO 22000; – впровадження точного землеробства	– підвищення маржинальності; – розширення асортименту; – зростання довіри покупців завдяки сертифікації
4. Диверсифікація (Diversification)	Вихід на нові ринки з новими продуктами	– виробництво біопалива з побічної продукції; – встановлення сонячних панелей для зменшення енерговитрат; – інвестиції у власні елеваторні потужності; – впровадження альтернативних напрямів діяльності (агротуризм, послуги техніки)	– зменшення залежності від коливань ринку зернових; – посилення енергетичної незалежності; – формування довгострокової стійкості бізнесу

Використання супутникових технологій та цифрових систем моніторингу забезпечить прозорість виробничого процесу і дасть змогу оперативно оцінювати ефективність роботи техніки та персоналу. Важливим завданням стратегічного розвитку є розширення ринків збуту. Основним напрямом реалізації продукції є внутрішній ринок, однак з урахуванням логістичних переваг підприємство має потенціал для участі в експортних ланцюгах через посередницькі компанії або кооперативні об'єднання. Перспективним може стати формування власного

бренду зернової продукції, що підвищить довіру споживачів та дозволить збільшити маржу на 10–15 % у порівнянні з оптовими поставками (табл. 3.1.).

З огляду на ринкові тенденції, підприємство повинно розвивати інноваційну маркетингову стратегію, що включає використання цифрових платформ для просування, участь у галузевих виставках, співпрацю з локальними переробниками. Це створює додану вартість і сприяє підвищенню впізнаваності торгової марки.

3.2 Інноваційні підходи до підвищення споживчої цінності та зміцнення конкурентних позицій продукції на ринку та їх економічне обґрунтування.

У сучасних умовах аграрного ринку інновації виступають ключовим інструментом формування конкурентних переваг. Підвищення споживчої цінності продукції набуває особливого значення, оскільки покупець дедалі частіше орієнтується не лише на ціну та обсяг, а й на якість, безпечність, екологічність, простежуваність походження та репутацію виробника. ПАФ «***», працюючи в умовах регіональної та національної конкуренції, потребує впровадження інноваційних рішень, які дадуть можливість покращити якість продукції, підвищити ефективність виробництва та забезпечити стабільні ринкові позиції.

Одним із важливих напрямів удосконалення діяльності підприємства є екологізація виробничих процесів. Використання сучасних агротехнологій, таких як точне землеробство, дає змогу оптимізувати норми внесення добрив, мінімізувати забруднення ґрунтів і водних ресурсів, зменшити витрати пального та підвищити урожайність культур. Це забезпечує не лише економічні вигоди, а й суттєво підвищує екологічну цінність продукції в очах споживачів, для яких екологічність набуває дедалі важливішого значення.

Значний потенціал щодо підвищення конкурентоспроможності має впровадження міжнародних систем сертифікації безпечності та якості продукції. Сертифікація відповідно до стандартів GLOBALG.A.P., HACCP та ISO 22000

гарантує споживачам високий рівень безпечності продукції, забезпечує прозорість виробничих процесів і відкриває підприємству доступ на вимогливі європейські та світові ринки. Наявність міжнародної сертифікації є суттєвим чинником формування довіри покупців, підвищує репутаційну привабливість підприємства й дає можливість укладати контракти з зарубіжними партнерами на вигідніших умовах. [47]

Нижче наведемо модель підвищення споживчої цінності продукції ПАФ комплексну модель підвищення споживчої цінності, яка поєднує всі ключові характеристики продукції та способи їх покращення.

1. Якість продукції.

Основним елементом споживчої цінності є висока та стабільна якість продукції. Її забезпечення можливе через удосконалення системи внутрішнього контролю, впровадження сучасних агротехнологій, вирощування продуктивних сортів культур і підтримання належних умов зберігання.

Екологічність та безпечність.

Підприємство може зміцнити позиції завдяки мінімізації використання хімічних засобів, застосуванню ресурсозберігальних технологій, біозасобів захисту, а також впровадженню більш екологічних практик у виробництві.

3. Простежуваність продукції.

Створення системи QR-кодування партій продукції, що міститиме інформацію про поле, урожай, лабораторні показники та умови зберігання, підвищить довіру покупців і партнерів. Це особливо важливо при роботі з європейськими трейдерами та переробними компаніями.

4. Відповідність міжнародним стандартам.

Сертифікація GLOBALG.A.P. або ISO 22000 гарантує відповідність продукції міжнародним нормам безпечності та якості, що підвищує вартість продукції та забезпечує стабільність збуту.

5. Розвиток бренду та маркетингових комунікацій.

Створення впізнаваного бренду локального виробника з акцентом на екологічності, якості та прозорості виробництва сприятиме зміцненню зв'язків із покупцями та розширенню каналів збуту.

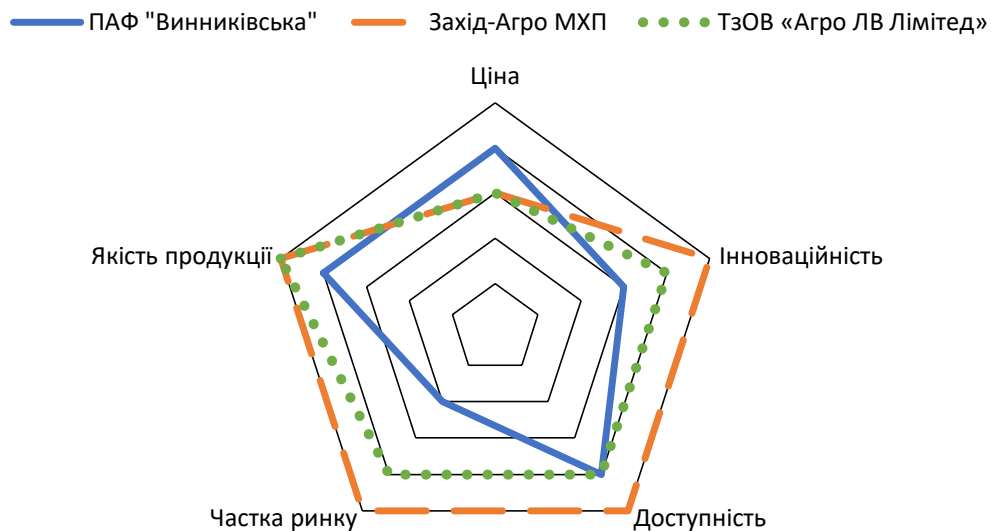


Рис 3.1 Порівняння ПАФ "****" з найближчими конкурентами. [45]

Видно, що ПАФ «****» має сильні позиції за якістю та репутацією, однак поступається конкурентам у рівні інноваційності та масштабах збутових каналів. Радар-діаграма дозволяє наочно визначити напрями, які потребують подальшого розвитку, та сформувані обґрунтовані інноваційні пріоритети для підвищення ринкової позиції підприємства (рис. 3.1.).

Комплексне поєднання цих елементів дає можливість значно підвищити рівень лояльності споживачів та забезпечити стабільний попит на продукцію.

Дорожня карта впровадження інновацій (2025–2027 роки) Ефективне впровадження інновацій потребує чіткого планування та послідовності дій. На основі аналізу середовища діяльності ПАФ «****» доцільним є формування трирічної дорожньої карти модернізації виробництва та збуту.

Етап 1 (2026рік): Технологічна модернізація

- впровадження систем точного землеробства: диференційоване внесення добрив, карти ґрунтів, GPS-навігація;
- встановлення сенсорів та метеостанцій для моніторингу стану посівів;

- оновлення парку сільськогосподарської техніки;
- перші кроки до енергоефективності — встановлення сонячних панелей на адміністративних та допоміжних будівлях.

Етап 2 (2027 рік): Підвищення споживчої цінності

- впровадження стандартів GLOBALG.A.P. та підготовка до ISO 22000;
- розроблення системи простежуваності продукції (QR-коди);
- ф
- о - оновлення упаковки (для продукції, що підлягає переробці).

Етап 3 (2028 рік): Маркетингове та фінансове розширення

- м - вихід на нові канали збуту, зокрема через трейдерські компанії та агрологістичні центри ЄС;
- в - участь у міжнародних грантових програмах (Horizon Europe, програми МінАПК);
- н - подальша модернізація інфраструктури зберігання та сушіння зерна;
- н - створення партнерських проєктів із переробними компаніями для збільшення частки доданої вартості.

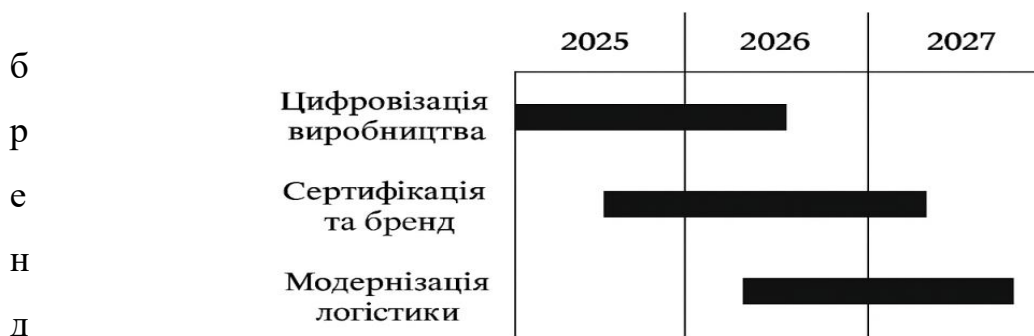


Рис. 3.2 Дорожня карта цифрової трансформації ПАФ «*» [44] [50]**

п

Л На рисунку представлено покроковий план цифровізації підприємства, що охоплює різні етапи — від базової комп'ютеризації та автоматизації обліку до повномасштабного впровадження точного землеробства та систем аналітичного моніторингу (рис. 3.2.). Дорожня карта відображає часову послідовність реалізації заходів, їх взаємозв'язок та очікувані результати. Така візуалізація дає змогу

р

м

и

оцінити реалістичність та логічність переходу до цифрового формату управління, а також підкреслює стратегічну важливість цифрових рішень у забезпеченні стабільної якості продукції, зниженні витрат та підвищенні ефективності виробничих процесів.

Запропонована дорожня карта відображає комплексний шлях розвитку, який поєднує технологічні, екологічні, маркетингові та фінансові інновації.

Рисунок відображає послідовність упровадження ключових інноваційних заходів, необхідних для модернізації виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності продукції ПАФ «***» (рис. 3.3). Візуально окреслено логіку переходу підприємства від базового рівня технологічного забезпечення до впровадження цифрових та екологічно орієнтованих технологій, включаючи використання точного землеробства, агродронів, систем GPS-моніторингу техніки та енергоощадних рішень. Така структура демонструє комплексність інноваційних змін та узгодженість окремих заходів між собою, що є необхідною умовою для формування довгострокових конкурентних переваг. [46] [50]

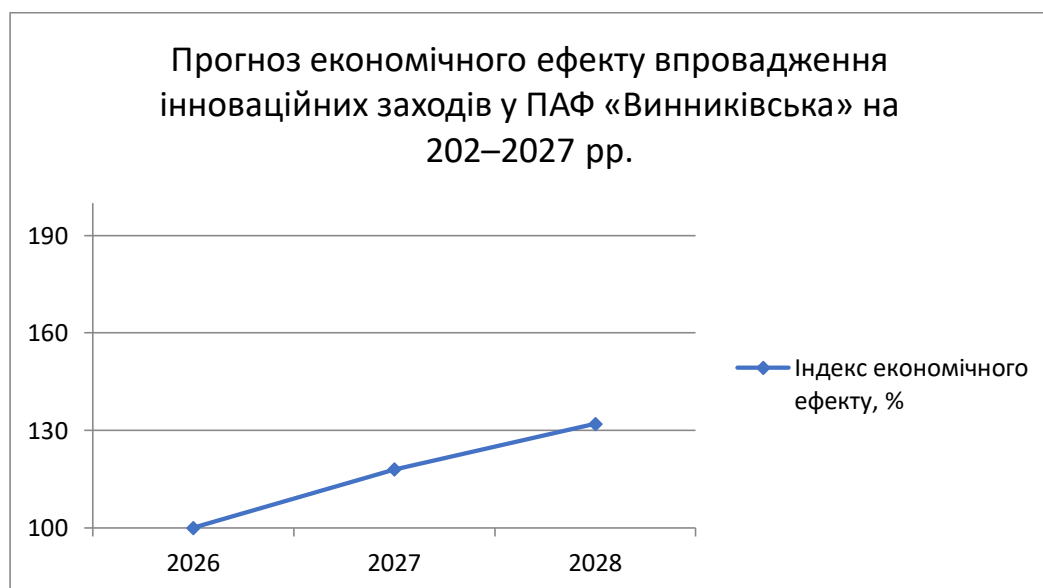


Рис. 3.3 Динаміка впровадження інноваційних заходів у ПАФ «*» [43]**

Підвищення конкурентоспроможності підприємства неможливе без урахування того, які інновації використовують інші учасники ринку. Сьогодні

українські та європейські виробники активно впроваджують цифрові технології, системи автоматизованого обліку, інноваційні сорти культур та нові формати логістики.

Нижче наведено інноваційні напрямки які дозволять підвищити конкурентоспроможність продукції підприємства та підприємства в цілому. До них належать:

1. Цифровізація виробництва у конкурентів

Поширеними є застосування метеостанцій, карт врожайності, датчиків вологості, ERP-систем. Це дозволяє конкурентам зменшувати витрати та підвищувати прогнозованість виробництва.

2. Диверсифікація культур

Багато підприємств переходять до вирощування нішевих культур: льону, гірчиці, нуту, сочевиці — продуктів з високою рентабельністю та стабільним попитом.

3. Сертифікація

Багато конкурентів уже отримали GLOBALG.A.P. або HACCP, тому вихід на ринки ЄС стає простішим.

4. Логістичні інновації

Логістичні кооперативи й партнерства зі складськими агрохабами дозволяють знизити витрати та забезпечити стабільні поставки.

Попри менші масштаби, підприємство має низку конкурентних переваг:

- гнучкість управлінських рішень;
- можливість швидкої перебудови структури посівів;
- потенціал для швидкого впровадження цифрових технологій;
- регіональна концентрація та зручність логістики.

Таблиця 3.2

Порівняння інноваційної активності підприємств [45] [46]

Напрямок інновацій	ПАФ «***»	Конкурент 1 (великий агрохолдинг)	Конкурент 2 (середнє господарство)

Точне землеробство (GPS, карти ґрунтів)	частково впроваджено	повністю впроваджено	частково
Супутниковий моніторинг	немає	є	немає
Дрони для моніторингу	немає	є	частково
Сертифікація (GLOBALG.A.P., HACCP)	в процесі підготовки	є з 2019 р.	відсутня
Цифрова простежуваність (QR-коди)	відсутня	частково	відсутня
Інноваційні сорти культур	частково	повністю	частково
Енергоефективність (сонячні панелі)	відсутня	є	відсутня
Інновації в логістиці	базові рішення	сучасні автоматизовані	базові

Саме адаптація інноваційних рішень конкурентів може стати потужним джерелом розвитку підприємства. Великі агрохолдинги суттєво випереджають підприємство за такими напрямками, як впровадження точного землеробства, супутниковий моніторинг, використання дронів та автоматизованих логістичних рішень. Це свідчить про значно вищий рівень технологічної оснащеності та інвестиційних можливостей великих компаній, що формує для них стабільну конкурентну перевагу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Разом із тим, таблиця 3.2 дозволяє виявити сегменти, у яких ПАФ «***» уже має певний прогрес — зокрема, часткове впровадження точного землеробства та інноваційних сортів культур. Це є важливим фундаментом для подальшого технологічного розвитку підприємства. Однак відсутність сертифікацій за міжнародними стандартами, цифрової простежуваності продукції та інновацій у сфері енергоефективності створює ризик втрати позицій на більш конкурентних ринках, особливо в сегменті експорту.

Загалом дані таблиці 3.2 підтверджують, що ПАФ «***» потребує прискореної інноваційної модернізації з акцентом на цифровізацію виробництва, розвиток логістики, екологічності та сертифікацію продукції. Саме ці напрями дозволять не лише зменшити технологічний розрив із конкурентами, а й сформувати нові ринкові переваги.

У аграрному виробництві цифрові технології відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості, простежуваності та якості продукції. Для ПАФ «***» впровадження цифрових рішень дозволяє не лише оптимізувати виробничі процеси, а й підвищити цінність продукції в очах споживачів, які дедалі більше орієнтуються на підтверджені дані щодо безпечності та екологічності. [44]

Одним із найперспективніших напрямів цифровізації є створення системи електронної простежуваності продукції. Це може бути реалізовано через унікальні QR-коди, розміщені на упаковці або партії товару. За допомогою QR-коду покупець отримує можливість переглянути інформацію про походження продукції, дату збору врожаю, методи вирощування, використані препарати та результати лабораторних тестів. Формування такої системи підвищує довіру покупців і дає змогу позиціонувати продукцію як прозору та безпечну.

Крім того, підприємство може використовувати супутниковий моніторинг і дрони для контролю стану посівів. Збір та аналіз цифрових даних дозволяє виявляти проблемні ділянки, оптимізувати використання добрив і засобів захисту, підвищувати ефективність зрошення. У результаті підвищується не лише врожайність, а й однорідність та якість продукції, що позитивно впливає на її ринкову цінність. Отримані дані також можуть використовуватись у маркетингових матеріалах як доказ інноваційності та відповідального підходу до виробництва.

Покращення логістики та післязбиральної доробки як основа підвищення конкурентних переваг

Одним із ключових чинників формування споживчої цінності продукції є її стан на момент реалізації. Післязбиральна доробка, сушіння, очищення та зберігання відіграють важливу роль у збереженні якості та харчової цінності продукції. Для ПАФ «***» актуальним напрямом є модернізація логістичної інфраструктури та упровадження сучасних післязбиральних технологій.

Запровадження інноваційних зерносушильних комплексів із автоматичним контролем температури дозволяє мінімізувати втрати, уникати пересушування або підвищення вологості, а також зберегти смакові характеристики та харчову

цінність зернових і олійних культур. Використання очисних комплексів нового покоління забезпечує видалення домішок, покращує калібрування та підвищує якісні показники продукції.

Також доцільно розглянути впровадження модульних складів зберігання, що забезпечують гнучкість та можливість швидкого реагування на зміни в обсягах виробництва. Високий рівень автоматизації зберігання знижує трудові витрати, забезпечує стабільне збереження якості та зменшує ризики псування.

Для сектору B2B важливим є також скорочення часу від відвантаження до доставки, оптимізація маршрутів та впровадження систем GPS-контролю транспорту. Це підвищує надійність поставок та робить підприємство більш привабливим партнером у очах переробних підприємств та трейдерів.

Тренд на екологічність залишається одним із найпотужніших у світовому аграрному секторі, і ПАФ «***» може використати його як стратегічний інструмент формування споживчої цінності. Перехід до біологічних засобів захисту рослин, зниження використання мінеральних добрив та запровадження точного внесення препаратів дозволяють суттєво зменшити навантаження на довкілля.

Важливим елементом екологізації є впровадження агровольтаїки, яка поєднує виробництво сільськогосподарської продукції та електроенергії за допомогою сонячних панелей, встановлених над посівами. Такий підхід дозволяє знизити енергозатрати та забезпечити додаткове джерело доходу чи економії, особливо у періоди пікових цін на електроенергію.

Перехід до мінімального та нульового обробітку ґрунту сприяє збереженню вологи, зменшенню ерозії, підвищенню родючості та покращенню мікробіологічного складу ґрунту. Для покупців продукції це є додатковим підтвердженням відповідального підходу, а для підприємства – способом зниження витрат на паливо, добрива та технічне обслуговування.

Калькуляція економічного ефекту від упровадження інновацій та інвестиційна привабливість

Окремою складовою ринкової конкурентоспроможності є економічна ефективність інноваційних заходів. Для ПАФ «***» важливо не лише впроваджувати інновації, а й аргументувати їх економічну доцільність. Інновації у сфері точного землеробства дозволяють скоротити витрати на добрива та засоби захисту рослин на 15–25 %, підвищити врожайність на 8–12 %, а також зменшити витрати пального.

Модернізація післязбиральної інфраструктури знижує втрати на зберіганні до 1–2 %, що в масштабах господарства може означати додаткову економію десятків тонн продукції щорічно. Впровадження енергоефективних технологій дозволяє скоротити витрати на електроенергію на 10–15 %, особливо за використання сонячних панелей.

Таблиця 3.3

Економічна ефективність впровадження інноваційних рішень [45]

Інновація	Орієнтовні інвестиції, тис. грн	Річна економія / приріст, тис. грн	Окупність, років
GPS-навігація на техніці	250	80	3,1
Метеостанція + датчики	120	40	3,0
Система QR-простежуваності	90	+5% ціна реалізації	2,5
Дрони для моніторингу	180	60	3,0
Сонячні панелі 30 кВт	690	110	6,2
Очисний комплекс післязбиральної доробки	950	180	5,3

Таблиця 3.3 відображає економічну доцільність ключових інновацій, рекомендованих до впровадження на підприємстві. Більшість інновацій мають короткий або середній строк окупності (2,5–6 років) та забезпечують стабільну економію ресурсів або приріст доходів.

Найбільш ефективними з фінансової точки зору є GPS-навігація, дрони та метеостанції.

Ці інновації забезпечують найшвидший ефект і можуть бути впроваджені першочергово в межах існуючих ресурсів підприємства.

Вищі інвестиційні витрати мають сонячні панелі та очисний післязбиральний комплекс.

Однак ці технології забезпечують довгострокову економію та зменшують залежність підприємства від нестабільних ринкових факторів — цін на електроенергію, витрат на сушіння, коливань якості продукції.

Інноваційні проекти не лише технологічно виправдані, а й економічно доцільні. Для ПАФ «***» важливо впроваджувати їх поступово, відповідно до стратегії розвитку та доступного фінансування.

Таблиця 3.4

Основні ризики впровадження інновацій [44] [46]

Ризик	Ймовірність	Потенційний вплив	Заходи мінімізації
Нестача фінансування	висока	висока	гранти, кредитування під 5–7%, партнерства
Нестача кваліфікації персоналу	середня	висока	навчання, тренінги, агроконсультації
Технічні збої обладнання	середня	середня	сервісні контракти, резервні рішення
Низька ефективність впроваджених технологій	низька	середня	тестові впровадження, моніторинг KPI
Ризики кібератак / втрати даних	низька	висока	хмарні системи, резервне копіювання
Ринкові ризики (ціна продукції)	висока	висока	диверсифікація культур, форвардні контракти

Ця таблиця 3.4. дозволяє систематизувати основні ризики, які можуть виникати під час упровадження інновацій на підприємстві, а також окреслити механізми їх нейтралізації. Найбільш імовірними та впливовими є ризики фінансового характеру, оскільки обмежені інвестиційні ресурси можуть стримувати впровадження дороговартісних технологій. Проте ці ризики можна суттєво знизити за рахунок участі у грантових програмах, державних компенсаціях та партнерських проектах.

Другим за значимістю є ризик недостатньої кваліфікації персоналу. Це типовий виклик для середніх агропідприємств, де працівники не мають

достатнього досвіду роботи з цифровими інструментами. Для його мінімізації потрібні навчальні програми, співпраця з аграрними дорадчими службами та впровадження системи наставництва.

Технічні ризики та ризики ефективності мають середній рівень загрози й можуть бути вирішені за рахунок тестування обладнання, сервісної підтримки та постійного моніторингу технічних індикаторів. Водночас ринкові ризики — коливання цін, конкуренція, зміна каналів збуту — потребують стратегічного підходу: диверсифікації культур, заключення форвардних контрактів та виходу на нові ринки.

Таким чином, навіть попри наявність ризиків, їхнє своєчасне врахування та управління забезпечує стабільність і прогнозованість інноваційного розвитку ПАФ «***».

Наявність прорахованих економічних показників значно підвищує шанси підприємства на отримання державних грантів, доступ до кредитних програм ЄС та міжнародних донорських фондів, оскільки демонструє системність і реалістичність інноваційного розвитку.

У контексті зростаючої конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках підприємства аграрної галузі дедалі більше усвідомлюють значення побудови цілісного бренду та ефективної комунікаційної стратегії. Для ПАФ «***» розробка бренд-платформи, яка ґрунтується на принципах якості, екологічності, відповідальності та регіональної автентичності, дозволить сформувати унікальне позиціонування та виділитися серед конкурентів.

Доцільно також створити офіційний цифровий профіль підприємства — сайт, сторінки в соціальних мережах, відеоматеріали та фотозвіти з виробництва. Це забезпечить прозорість діяльності, підвищить довіру споживачів і дозволить ефективно просувати бренд серед кінцевих покупців та B2B-партнерів.

Впровадження інноваційних підходів у діяльність ПАФ «***» є запорукою підвищення конкурентоспроможності підприємства на сучасному аграрному ринку. Інновації у виробництві, управлінні, маркетингу та логістиці сприяють зростанню споживчої цінності продукції, зниженню витрат, підвищенню

рентабельності та розширенню ринків збуту. Комплексна модернізація, поєднана з упровадженням міжнародних стандартів, цифрових технологій і диверсифікацією виробництва, забезпечить підприємству стійкі конкурентні позиції у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

1. Економічна природа конкурентоспроможності полягає в можливості товару ставати пріоритетним, економічно обґрунтованим і цілеспрямованим рішенням для покупця серед інших доступних варіантів. Це становить ядро ринкового лідерства, фундамент для сталості бізнесу, його потенціалу до розширення, трансформації та прогресу в умовах сучасної економіки.

2. Розвиток конкурентоспроможності товару є комплексним процесом, що обумовлюється системним баченням, стратегічним плануванням та постійним оновленням. Такі параметри, як якість, вартість, новизна, комунікація з ринком, обслуговування та система поставок – не окремі складові, а взаємопов'язані ланки єдиного механізму, що забезпечує ринкову перевагу.

3. Організаційно-управлінські та соціальні аспекти виступають важливою складовою конкурентоспроможності аграрної продукції. Вони визначають внутрішній потенціал суб'єкта господарювання, його спроможність до еволюції та включення в міжнародні процеси.

4. Створення унікального комерційного позиціонування – це стратегічна діяльність, яка ґрунтується на всебічному аналізі запитів клієнтів, специфіки товару та ринкових трендів.

5. Розширення діяльності підприємства розглядається не як одноразове оновлення, а як постійна праця з виявлення нових перспектив та пристосування до ринкових реалій. ПП «ПАФ «***» є прикладом того, як аграрний виробник може поєднувати новаторський підхід із стабільністю, формуючи базу для довгострокового успіху та зміцнення позицій в аграрному секторі України.

6. Порівняно з іншими суб'єктами галузі в регіоні та країні, ПП «ПАФ» реалізації, що зміцнює довіру співробітників. Також конкурентними перевагами є адаптивність у ціноутворенні та оперативне реагування на кон'юнктурні зміни.

7. Згідно з проведеним дослідженням, пшениця озима від ПП «ПАФ

клейковини, переважає середньоукраїнські показники та відповідає міжнародним вимогам. Мінімальні значення вологості та домішок підтверджують ретельний контроль якості на етапах збирання та післяурожайної обробки. Рівень урожайності господарства також перевищує середні показники по регіону.

8. SWOT-аналіз засвідчує наявність у продукції підприємства суттєвих сильних сторін, серед яких високоякісне зерно, стабільна врожайність та надійна репутація. Це створює передумови для просування на більш вимогливі, зокрема експортні, ринки.

9. Суб'єкт господарювання постійно вдосконалюється відповідно до ринкових тенденцій, інтегруючи інноваційні підходи в управління виробництвом. Значну увагу приділено технологізації окремих процесів та оптимізації енерговитрат.

10. Фінансові показники ПП «ПАФ «***» мають тенденцію до покращення, проте недостатній рівень прибутковості стримує можливості для значних інвестиційних вкладень.

11. Оцінка зовнішнього середовища вказує на функціонування підприємства в умовах одночасної дії сприятливих і ризикових факторів. Найбільш визначальними для стратегічного планування є: підвищення вартості ресурсів, жорсткі стандарти якості на зовнішніх ринках, потреба в оновленні матеріально-технічної бази та розвиток кваліфікації персоналу.

12. Майбутній розвиток підприємства має базуватися на побудові цілісної системи стратегічного менеджменту, що забезпечить гармонізацію місії, цілей, ресурсів та ринкових перспектив. У сучасному контексті критично важливою є гнучкість в управлінні, тобто швидкість реагування організації на коливання попиту, сезонність, цінові зміни та нові нормативні вимоги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її проведенням. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52–56. URL:
2. Близнюк В. М. Метрики в цифровому маркетингу підприємств торгівлі. Маркетинг і цифрові технології. 2021. Т. 5. № 2. С. 36–47. URL:
3. Болотіна І.М., Семенець М.В. Розвиток стратегії просування товарів на зовнішній ринок. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9893> (дата звернення: 21.08.2025).
4. Бубенець І.Г., Титар А.В. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article>
5. Вараксіна О.В., Воронько-Невіднича Т.В., Барабаш К.Г. Особливості застосування маркетингових комунікацій аграрними підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. №2. С. 166-171.
6. Вашків О. П., Собко О. М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.
7. Н. М. Гавриленко., Г. М. Широкий Світовий ринок зерна: стан та т
- е 8. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах доєнної агресії. Економіка та суспільство. 2023. № 54.
- е 9. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. К: Лібра. 2022. 705 с.
- н 10. Гонтарук Я.В. Розвиток інноваційної діяльності на переробних підприємствах АПК. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 1. С. 199-215.
- ї (дата звернення: 21.10.2025).

11. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Гамерська І. С. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. Економіка та суспільство. 2023. № 56. С 317–323.

12. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. Економіка

та 13. Данько Ю.І., Слюсарева Л.В. Механізми підвищення конкурентоспроможності та якості продукції підприємств аграрного сектору економіки. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С.379-у

с 14. Желуденко К.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2021. Т. 26. Вип. 2(87). С. 33–40.

л 15. Жук О. І. Сучасні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Економіка. Проблеми економічного становлення. 2021. № 2. С. 51-55.

т 16. Земляна Л.С. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 207–214.

17. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

0 18. Кирич Н.Б., Шведа Н.М., Юрик Н.Є. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://surl.li/epxvb> (дата звернення:

19. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк – Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

20. Котенко С. І. Управління конкурентоспроможністю на різних етапах життєвого циклу організації. Вісник Сумського державного університету. Серія:

Економіка. 2021. №1. С. 269-275. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2023_1_12 (дата звернення: 09.10.2025).

21. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. Вісник Хмельницького

а 22. Лупенко Ю.О., Патика Н.І. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності України на світових ринках сільськогосподарської продукції. Агросвіт No 11, 2019. URL:

н 23. Маркетингова діяльність підприємств: підручник за заг.ред. Косенко Ю.П. 2-ге вид., зі змінами і доповненнями – Харків: ТОВ «Оберіг», 2023.- 1155 с.

л 24. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024. 401 с.

о 25. Марченко О.С., Шевченко Л.С. Підприємництво в конкурентному середовищі: ризики, дисбаланси та безпека. Економічна теорія та право. 2023. № 4. С. 24-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2023_2_4 (дата звернення:

у 26. Павлова О., Павлов К., Омельчук Б., Кучерява О. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств

в 27. Примак Т.О. Маркетинг: Навчальний посібник [Електронний ресурс] Примак Т.О. К.: МАУП, 2021. – 228 с. Режим доступу:

р 28. ПП "ПАФ ****". URL: <https://opendatabot.ua/c/25239392> (дата звернення: 09.10.2025).

ф 29. П

р 30. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 22.08.2025).

д

іі

Е

31. Рибак О.М. Методичне забезпечення оцінювання ефективності управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. 2022. Вип. 1 (64), С.54–60.

32. Рибчук А.В., Процишин О.Р., Зінкевич В.І. Системний аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю продукції підприємств. Бізнес Інформ. 2023. № 4. С. 183-188.

33. Славіна Н.А., Лаврук О.С. Удосконалення системи управління конкурентними перевагами підприємства. Ефективна економіка. 2023. № 3. URL:

34. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАУ, 2024. Т. 1. 353 с.

35. Ткачук В.І., Кільницька О.С., Яремова М.І. Лавринюк О.О. Екологізація аграрного виробництва в умовах сталого розвитку. Аграрна економіка. 2024. Т. 17 № 1: 17-26. URL:

36. Хлопоніна-Гнатенко О. І. Особливості управління конкурентоспроможністю товару. Current scientific opinions on the development of current education: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Мілан, Італія, 19-21 черв. 2023 р. Харків, Україна, 2023. С. 64-66.

37. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. Науковий вісник у

ж 38. Черкасов Р. С., Папіж Ю. С. Теоретичні основи ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка і управління у промисловості: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Дніпро, 24-28 квіт. 2023 р. Дніпро, 2023. С. 491-493.

о 39. Щербакова Т.А., Аврамич Я.В. Конкуренція та співробітництво: нові реалії. Економічний простір. 2024. № 190. С. 300-303. URL:

с

ь

к

о

40. Янчук Т.В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. Галицький економічний вісник. (58). 2022. С. 115-120.
41. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Огляд аграрного сектору України у 2024 році. – Київ : Мінагрополітики, 2024. – 48 с.
42. Державна служба статистики України. Сільське господарство України : статистичний збірник. – Київ : Держстат України, 2024. – 240 с.
43. Український клуб аграрного бізнесу (УКАБ). Тенденції розвитку рослинництва та аграрного експорту у 2024 році. – Київ, 2024. <https://ucab.ua/> (дата звернення: 21.08.2025).
44. Інноваційні підходи до управління аграрними підприємствами в Україні // Бізнес-Інформ. – 2023. – №11. – С. 212–218.
45. Інноваційні технології в рослинництві та ефективність їх упровадження // Економіка АПК. – 2023. – №6. – С. 45–52.
46. Стан і перспективи впровадження точного землеробства в Україні //
47. Сертифікація HACCP, ISO 22000 та GLOBALG.A.P. як умова експорту української агропродукції // Latifundist. – 2024. <https://latifundist.com/> (дата звернення: 05.10.2025).
48. Стратегічні сценарії розвитку аграрних підприємств // Економіка та Держава. – 2023. – №9. – С. 75–80.
49. SWOT та PEST-аналіз в оцінці конкурентоспроможності аграрних підприємств // Економічний дискурс. – 2023. – №4. – С. 55–61.
50. Цифрові технології в агро: GPS, дрони, супутниковий моніторинг, автоматизація // SuperAgronom. – 2024. <https://superagronom.com/> (дата звернення:
51. Розвиток інноваційних бізнес-моделей аграрних підприємств // Аграрна економіка. – 2023. – №2. – С. 14–21.
52. Українська асоціація аграрного експорту. Огляд експортних можливостей АПК України у 2024 році. – Київ : УААЕ, 2024. – 32 с.