

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітнього ступеня «Магістр»

на тему: «СТАН ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «Л*****» ЗОЛОЧІВСЬКОГО РАЙОНУ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент VI курсу, групи Птб-61
Спеціальності 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»
(шифр і назва спеціальності)
Володимир ЛІСОВИЙ
(ім'я та прізвище)

Керівник д.е.н., професор Ігор ЯЦІВ
(ім'я, прізвище)

Рецензент: _____
(ім'я, прізвище)

ДУБЛЯНИ 2024

УДК: 334.758.4 (477.83)

Кваліфікаційна робота: 90 с. текстової частини, 18 таблиць, 17 рисунків, 50 літературних джерел.

Лісовий В.В. Стан та шляхи підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області. Кваліфікаційна робота. Кафедра підприємництва та торгівлі. Дубляни, Львівський НУП, 2024.

У кваліфікаційній роботі висвітлено теоретико-методологічні основи дослідження конкуренції в аграрному секторі економіки. Обґрунтовано сутність категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність» у різні періоди історії економічної думки та сформовано сучасні наукові підходи до їх визначення. Проаналізовано систему показників для планування конкурентоспроможності агропідприємств та визначено стратегічні підходи до її оцінювання. Досліджено господарську діяльність підприємства та сформовано оцінку його конкурентоспроможності у ринковому середовищі. Обґрунтовано шляхи та напрями її підвищення в контексті стратегічного розвитку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, фінансові результати, ефективність виробництва, конкурентна стратегія, інноваційний розвиток.

АНОТАЦІЯ

Лісовий В.В. Стан та шляхи підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» та обґрунтуванню напрямів її покращення в контексті стратегічного розвитку на перспективу. Проаналізована сутність поняття «конкуренції» в ринковому середовищі, що визначається взаємодією аграрних формувань на ринку продукції і послуг за здобуття ринкової частки, збільшення обсягів виробництва, підвищення якості продукції та забезпечення ефективності виробництва. Визначено, що регулювання ринку і підтримка справедливих конкурентних умов відіграють особливу роль у забезпеченні ефективності аграрного сектору та сприяють його стійкому розвитку.

У роботі подано організаційно-економічну характеристику підприємства, розраховані показники фінансового стану, ліквідності і платоспроможності, фінансової стійкості, проаналізовано динаміку фінансових результатів виробничо-господарської діяльності підприємства на ринку та проведені розрахунки на перспективу щодо вирощування основних видів продукції рослинництва, враховуючи динаміку їх виробництва за аналізований період.

Встановлено, що для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно застосувати асортиментну стратегію та стратегію просування. Узгодження асортиментної стратегії з ринковими умовами, вимогами споживачів та стратегічними цілями підприємства сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності на аграрному ринку. Стратегія просування підприємства має бути націлена на ефективне підвищення визнання, збуту, позиціонування виробленої продукції на ринку та включати широкий спектр заходів, спрямованих на залучення уваги споживачів, створення позитивного іміджу та розвиток взаємодії з клієнтами.

Ключові слова: конкурентоспроможність, фінансові результати, ефективність виробництва, конкурентна стратегія, інноваційний розвиток

ANNOTATION

Lisovyi V.V. State and ways to increase the competitiveness of the limited liability company «L*****» in Zolochiv district of Lviv region.

The qualification work is devoted to the study of the competitiveness of the limited liability company «L*****» and the justification of the directions of its improvement in the context of strategic development for the future. The essence of the concept of «competition» in the market environment is analyzed, which is determined by the interaction of agrarian formations in the market of products and services for obtaining a market share, increasing production volumes, improving the quality of products and ensuring production efficiency. It is determined that market regulation and maintenance of fair competitive conditions play a special role in ensuring the efficiency of the agricultural sector and contribute to its sustainable development.

The paper presents the organizational and economic characteristics of the enterprise, calculated indicators of financial condition, liquidity and solvency, financial stability, analyzed the dynamics of financial results of production and economic activity of the enterprise in the market and carried out calculations for the future on the cultivation of the main types of crop production, taking into account the dynamics of their production for the analyzed period.

It has been determined that in order to increase the competitiveness of an enterprise, it is necessary to apply an assortment strategy and a promotion strategy. Harmonization of the assortment strategy with market conditions, consumer requirements and strategic goals of the enterprise will increase its competitiveness in the agricultural market. The company's promotion strategy should be aimed at effectively increasing the recognition, sales, positioning of products on the market and include a wide range of activities aimed at attracting the attention of consumers, creating a positive image and developing interaction with customers.

Keywords: competitiveness, financial results, production efficiency, competitive strategy, innovative development

ЗМІСТ

Вступ	
1. Теоретико-методологічні основи дослідження конкуренції в аграрному секторі економіки	8
1.1. Суть категорій “конкуренція” та “конкурентоспроможність”: еволюція та сучасні наукові підходи	8
1.2. Система показників для планування конкурентоспроможності агропідприємств	14
1.3. Стратегічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства	31
2. Сучасний стан та оцінка конкурентоспроможності підприємства	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Л*****»	40
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства	47
2.3. Оцінка ділової активності підприємства на ринку	57
3. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****» в контексті стратегічного розвитку	63
3.1. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства на перспективу	63
3.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку	70
Висновки та пропозиції	78
Бібліографічний список	82
Додатки	87

ВСТУП

Конкурентоспроможний розвиток аграрних підприємств є важливим фактором для забезпечення стійкості та ефективності агросектору. Конкурентоспроможні аграрні підприємства мають здатність ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи при цьому стабільний прибуток та економічну стійкість. Це дозволяє їм вкладати в розвиток та модернізацію виробництва. Вони сприяють виробництву якісної та доступної продукції. Це важливо для забезпечення продовольчої безпеки та відповіді на зростаючий попит на продукти харчування. Конкуренція підтримує стимули до впровадження новітніх технологій та інновацій в агросекторі. Вона сприяє розширенню можливостей для експорту та розвитку міжнародного ринку. Це допомагає збільшити доходи та рівень зайнятості в агросекторі. Враховуючи ці аспекти, сприяння конкурентоспроможному розвитку агросектору є важливим завданням для забезпечення сталого та успішного функціонування аграрної галузі.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо стану та шляхів підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області.

Для досягнення поставленої мети визначені такі основні завдання:

1. Розкрити суть категорій “конкуренція” і “конкурентоспроможність” та обґрунтувати сучасні наукові підходи до їх визначення
2. систематизувати показники та обґрунтувати методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств;
3. окреслити особливості виробничо-господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****», провести аналіз майнового стану та його фінансових результатів у ринковому середовищі;
4. обґрунтувати стратегії розвитку підприємства на перспективу;
5. встановити напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Об’єктом дослідження є економічні відносини, в яких формується господарська діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****».

*Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і прикладних аспектів для оцінки стану та обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області*

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, системний підхід до вивчення економічних явищ, наукові розробки вітчизняних і зарубіжних учених з питань підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах ринкової економіки, обґрунтування шляхів підвищення їх економічної ефективності, державної підтримки товаровиробників, рекомендації науково-дослідних установ, законодавчі та інші нормативні акти з досліджуваної проблеми. У процесі дослідження використовувалися такі методи: абстрактно-логічний; монографічний; статистико-економічний, графічний прийом; маржинальний аналіз; PEST-аналіз (для оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства з метою розробки стратегій розвитку, адаптації до змін у законодавстві, аналізу ризиків та виявлення нових можливостей). Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій забезпечується глибоким аналізом статистичних даних.

*Інформаційною базою дослідження є офіційні матеріали Головного управління статистики у Львівській області, зведені дані з річних звітів товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****», законодавчі та нормативні акти, особисті спостереження автора, літературні джерела.*

Висновки та пропозиції, отримані в процесі виконання кваліфікаційної роботи, спрямовані на обґрунтування стратегії розвитку підприємства на перспективу та розробку напрямів підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області на ринку.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

1.1. Суть категорій “конкуренція” та “конкурентоспроможність”: еволюція та сучасні наукові підходи.

Конкурентне середовище відіграє важливу роль у розвитку економіки країни. Конкуренція підштовхує підприємства до вдосконалення своїх продуктів і послуг, впровадження нових технологій та здійснення інновацій. Це сприяє підвищенню ефективності виробництва і покращенню якості товарів та послуг на ринку. Щоб залишатись конкурентоспроможними усі суб'єкти господарювання в процесі своєї діяльності повинні оптимізувати свою діяльність, знижувати витрати та підвищувати продуктивність, що може призводити до загального підвищення ефективності економіки країни. Крім того, конкуренція створює сприятливе середовище для розвитку нових підприємств та підтримує підприємницьку активність, що сприяє створенню нових робочих місць та розвитку нових галузей економіки. В цілому, конкурентне середовище сприяє ефективному функціонуванню ринку, стимулює інновації та розвиток, що веде до загального підвищення економічної активності та покращення рівня життя в країні.

Таким чином, конкуренція – це стан взаємодії між суб'єктами (особами, підприємствами, групами тощо), які конкурують одне з одним за обмежені ресурси чи вигоди. У контексті економіки конкуренція визначається як боротьба між підприємствами за споживачів, ресурси, ринкові позиції та прибуток. Конкуренція може виявлятися у багатьох формах та рівнях, і вона є ключовим стимулом для поліпшення продуктів, послуг, ефективності та інновацій.

Термін “конкуренція” має давню історію та еволюцію в економічному в контексті. Сама ідея конкуренції як боротьби за ресурси, клієнтів чи переваги виникла природно в умовах обмеженості ресурсів та потреби суб'єктів взаємодіяти для досягнення своїх цілей. Однак термін “конкуренція” у визначенні, яке ми розуміємо сьогодні, сформулювався в економічному

контексті у більш пізній період. Сучасне використання терміну “конкуренція” у економічному контексті набуло популярності в епоху розвитку капіталізму, коли ринкові відносини стали більш істотними. У XIX ст., з появою індустріалізації та розвитком капіталістичних відносин, поняття конкуренції стало ключовим у роботах економістів та соціологів. Зокрема, шотландський філософ та економіст Адам Сміт у своїх теоріях ринкової економіки в XVIII-XIX ст. активно вивчав роль конкуренції в регулюванні ринкових відносин і сприянні економічному розвитку. Його основна ідея полягає в тому, що економіка може функціонувати ефективно, коли індивіди діють у власних інтересах, маючи свободу економічної ініціативи. Учений визнавав роль конкуренції, ринкового механізму та споживчого попиту у формуванні економічних структур.

Французький економіст та соціолог Жан-Батист Сей розвинув погляди Адама Сміта та був одним із тих, хто розглядав закони ринкової економіки і підкреслював важливість підприємництва в економічному розвитку. Однією з ідей Сея є те, що конкуренція між підприємствами та підприємцями є позитивним явищем. На переконання вченого, конкуренція між виробниками сприяє підвищенню якості і доступності товарів для споживачів та є джерелом інновацій й технічного прогресу. Однак варто зауважити, що Сей не розглядав конкуренцію виключно як джерело економічного розвитку. Він акцентував увагу на інших елементах економічної системи, таких як підприємництво, виробництво та обсяги зайнятості. Його погляди були зорієнтовані на більш виробничий підхід до економічної системи та були частиною дискусій в економічній науці свого часу, але мали значний вплив на розвиток економічної теорії.

Британський економіст Альфред Маршалл досліджував концепцію конкуренції та узагальнив її важливі аспекти, такі як попит та пропозиція, вартість і користь. За його концепцією, конкуренція має допомагати регулювати ціни та стимулювати ринковий попит. Маршалл підкреслював, що конкуренція має виражатися не лише у цінах, але й у якості товарів і послуг. Учений розглядав конкуренцію як стимул для підприємництва та інновацій. Таким чином, підприємства, конкуруючи між собою, намагаються знайти нові

технології та підходи для поліпшення продукції і задоволення потреб споживачів. Важливим аспектом конкуренції для Маршала була еластичність попиту. Він досліджував, як зміни цін впливають на обсяги попиту та як це відображається на стратегії підприємств. Маршал вважав, що конкуренція сприяє створенню ефективної системи споживання, де ресурси використовуються ефективно, а підприємства конкурують, пропонуючи споживачам різні альтернативи. Отже, суть концепції конкуренції за Альфредом Маршалом полягає в розгляді конкуренції як джерела стимуляції ефективності, підвищення якості та пошуку інновацій в економічних системах. Конкуренція в його концепції сприяє гармонізації інтересів виробників і споживачів, створюючи умови для оптимального функціонування ринків.

Концепція конкуренції австрійського економіста Джозефа Шумпетера відрізняється від традиційних поглядів і визначається ідеєю творчої руйнівної сили конкуренції. Шумпетер визнавав, що конкуренція може призводити не тільки до оптимізації існуючого виробництва, але й до змін в економіці через нововведення і технічний прогрес. У своїх працях учений використовував термін “творча руйнівна сила” для опису цього процесу та вважав підприємництво ключовим фактором в економічному розвитку. Шумпетер ввів у науковий обіг поняття “творчого руйнування” для опису процесу, коли новаторські підприємства виводять за межі старі структури та методи, замінюючи їх новими, більш ефективними. Австрійський економіст вперше описав поняття “економічні цикли” як регулярні коливання між фазами зростання та рецесії, які можуть бути викликані інноваціями. Отже, суть концепції конкуренції за Шумпетером полягає в тому, що конкуренція є динамічним інструментом розвитку, який сприяє змінам, інноваціям та технічному прогресу в економіці. Такий підхід розглядає конкуренцію як каталізатор для “творчого руйнування”, що веде до економічного розвитку та змін.

Отже, ці учені зробили важливий внесок у обґрунтуванні значення конкуренції в функціонуванні економічних систем та суспільства загалом. Їх дослідження стали основою для подальших теоретичних розробок в галузі економічної науки. Отже, історія використання терміну “конкуренція” в

економічному контексті досить давня, і з кожною епохою його трактування видозмінювалося та набувало нових значень і формалізації.

У ХХ ст. в Україні дослідження проблеми конкуренції та конкурентоспроможності було примарним. В умовах планової економіки господарські плани склалися на рівні центрального уряду, і підприємства отримували завдання від центральних органів управління. Вони не конкурували між собою за ринкові позиції або споживачів. Кожне підприємство було частиною системи і мало своє місце в плані. Конкуренції між підприємствами не існувало в тому сенсі, в якому це стало звичайним для ринкових економік. Для планової економіки характерна внутрішня боротьба за ресурси, підтримку вищих органів, підвищення ефективності і т. д. Однак це було більше спрямовано на досягнення цілей, визначених центральним планом, ніж на конкуренцію в ринковому розумінні. І тільки завдяки підприємствам, продукція яких надходила на міжнародний ринок, були відомі елементи конкуренції та особливості ведення конкурентної боротьби.

Кінець ХХ ст. (після 1991 р.) незалежність України призвели до важливих змін в економічному житті країни. Започатковано перехід до ринкової економіки, і виникли нові умови для конкуренції. Приватизація підприємств, розвиток підприємництва і формування відкритого ринкового середовища сприяли появі конкуренції в ринковому значенні. Загалом, конкуренція в Україні у ХХ ст. була обмеженою на перших етапах через централізовану систему управління, але з часом, зокрема після отримання незалежності, ситуація суттєво змінилася в напрямку більш ринкових умов. Основним законом в Україні, що регулює питання захисту економічної конкуренції є “Закон України про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 року. Закон містить положення про заборону недобросовісної конкуренції, монопольні практики, антимонопольний контроль, визначення порушень антимонопольного законодавства, процедури розгляду справ, визначення відповідальності за порушення законодавства та інші питання, пов'язані з захистом конкуренції в економіці. Цей Закон описує економічну конкуренцію як процес змагання між суб'єктами усіх організаційно-правових форм

господарювання за здобуття через власні досягнення конкурентних переваг на ринку. Таким чином, конкуренція виступає базовим елементом ринку, в результаті чого досягається ринкова рівновага.

У ХХІ ст. розвиваються нові теорії та моделі і погляди економістів на термін “конкуренція” видозмінюються, враховуючи сучасні тенденції в глобальній економіці. Ключові аспекти трактування конкуренції в сучасній економічній науці включають наступні поняття і характеристики (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. – Трактування терміну “конкуренція” в сучасній економічній науці

Поняття конкуренції	Характеристики
Неповна конкуренція	Ринкова конкуренція може бути обмеженою і підприємства можуть володіти певною ринковою владою. Теорія неповної конкуренції, яку розробив Едвард Чемберлін, продовжує мати вплив на економічні дослідження
Сучасні ринки та інновації	Сильна конкуренція стимулює підприємства до інновацій та технологічного прогресу
Глобалізація та конкуренція	Підприємства змушені конкурувати не лише на внутрішніх, але й на міжнародних ринках. З розвитком глобалізації важливим стає розуміння впливу світової конкуренції на національні та міжнародні ринки
Економіка спільної споживчої цінності	Підхід визнає важливість конкуренції для створення спільної споживчої цінності. Це передбачає, що підприємства, конкуруючи, створюють продукти та послуги, які приносять користь і задоволення споживачам
Конкуренція в цифровому середовищі.	Діджиталізація та зростання електронної комерції впливають на ринкову динаміку і створюють нові форми конкурентного середовища

В цілому, поняття конкуренції залишається ключовим та актуальним для сучасної економічної науки. Учені практики ще й досі продовжують вдосконалювати поняття конкурентоспроможності в контексті сучасних економічних викликів та динамічних змін в суспільстві. Таким чином, конкурентоспроможність як економічна категорія стала базовою характеристикою сучасної світової економіки. Сьогодні на ринку конкурують ціла низка товарів і послуг, безліч підприємств різних організаційно-правових форм, конкурують цілі галузі та регіони, країни та навіть континенти.

Таким чином, конкуренція виступає своєрідним стимулом економічного прогресу, що підштовхує суб'єкти господарювання до якісних змін. Як економічна категорія “конкуренція” – це ключовий аспект ринкової економіки,

яка базується на взаємодії попиту і пропозиції. Вона виступає як механізм, який сприяє підвищенню ефективності, зниженню цін, покращенню якості товарів і послуг, а також стимулює інновації у економіці. Конкуренція регулює ринок, забезпечуючи баланс інтересів покупців і виробників. А конкурентоспроможність – визначає здатність суб'єкта (підприємства, країни, галузі) ефективно конкурувати на ринку. Конкурентоспроможність включає в себе такі аспекти, як якість продукції чи послуг, ефективність виробництва та управління підприємством, впровадження інновації тощо. Отже, конкуренція є більш ширшим поняттям, яке описує сам процес змагання, тоді як конкурентоспроможність оцінює результативність цього процесу у вигляді успішності на ринку.

У ХХ ст. конкуренція залишається ключовим економічним фактором, який впливає на розвиток підприємств, галузей, національних економік та глобального економічного ландшафту. Зростання світової економічної взаємодії призводить до посилення конкуренції між країнами, підприємствами та галузями на світовому ринку. Підприємства конкурують за глобальні ресурси, а швидкі темпи технологічного розвитку створюють нові можливості для них і їхніх продуктів, але також підсилюють конкуренцію у боротьбі за технологічні переваги. Поява нових компаній і стартапів сприяє розширенню конкурентного поля, створює інновації і вносить додаткові можливості для споживачів. Електронна комерція та удосконалення інтернет індустрії роблять ринки більш доступними та прозорими, що збільшує конкуренцію між бізнесами. Дедалі помітними стають зміни у споживацьких уподобаннях і зростання освіченості споживачів спонукають підприємства до адаптації нових вимог ринку і конкуренції за покупців. А стійкість та корпоративна відповідальність стають все більш важливими елементами конкурентної стратегії, оскільки споживачі виявляють зростаючий інтерес до етичних і екологічних аспектів діяльності підприємств. Отже, конкуренція є динамічним фактором у сучасній економіці, який стимулює інновації, підвищення якості продукції і послуг, а також сприяє загальному економічному розвитку.

1.2. Система показників для планування конкурентоспроможності агропідприємств

Конкурентоспроможність підприємств у сфері сільського господарства та агросектору є критично важливою для їхнього сталого розвитку та успішного функціонування. Конкурентоспроможність дозволяє агропідприємствам ефективно конкурувати на ринках і забезпечувати стале виробництво сільськогосподарської продукції; сприяє збільшенню рентабельності виробництва, оптимізуючи витрати та максимізуючи прибуток, покращує продуктивність та ефективність виробництва; впливає на загальний розвиток регіонів, забезпечуючи робочі місця, розвиваючи інфраструктуру та сприяючи соціальному зростанню; допомагає агропідприємствам адаптуватися до різних зовнішніх факторів, таких як кліматичні зміни, коливання цін на ринках та економічні труднощі. Успішні та конкурентоспроможні агропідприємства привертають інвесторів, що сприяє їхньому розвитку та модернізації. Конкурентоспроможність сільського господарства відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни, забезпечуючи населення якісною та доступною продукцією. Загалом, конкурентоспроможність агропідприємств є стратегічно важливою для сталого розвитку агросектору, впливаючи на економічний, соціальний та екологічний аспекти сільського господарства.

В галузі економіки та сільського господарства відомо багато вчених, які досліджували конкурентоспроможність агропідприємств. Важливий внесок у цю область зробили ряд закордонних вчених, зокрема американський економіст Майкл Портер, австралійський учений у галузі сільського господарства Дерек Байерлі, лауреат Нобелівської премії з економіки Еліно́р Остро́м та ін. Майкл Портер відомий концепцією “Діамантів конкуренції”, суть якої полягає в тому, що конкурентна перевага країни або галузі визначається взаємодією чотирьох базових елементів, що утворюють діамант: фактори виробництва (ресурси, які впливають на виробництво товарів чи послуг, такі як праця, земля, капітал та інфраструктура); підприємництво, структура та конкуренція (бізнес); забезпечення та підтримка (уряд); попит на товари та послуги (споживачі).

Інтерація цих чотирьох елементів утворює “діамант” конкуренції, який визначає рівень конкурентоспроможності галузі чи країни. Отже, концепція Діамантів конкуренції допомагає розуміти, чому деякі галузі чи країни мають конкурентну перевагу порівняно з іншими.

Еліонор Остром присвятила свої праці вивченню конкурентоспроможності агропідприємств через ефективне управління ресурсами. Її дослідження довели, що економічний аналіз спроможний пролити світло на менш досліджені форми організації суспільства. Професор ще у 2000 рр. дослідила, що економічні операції проходять не лише на ринках, а й у межах підприємств, домогосподарств та громад. Еліонор Остром в своїх дослідженнях концентрувалася на аналізі управління загальнодоступними ресурсами та колективною діяльністю. Її дослідження сприяли розумінню того, як групи людей можуть спільно діяти, розвивати правила та норми, необхідні для вирішення спільних завдань, і в цьому контексті можна вбачати аспекти конкуренції між індивідами або групами за обмеженими ресурсами чи іншими благами. Зокрема, її робота “*Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*” зробила вагомий внесок у розуміння того, як ефективно управляти ресурсами та які інституціональні аспекти відіграють ключову роль в цьому процесі.

Загалом вчені зробили значний внесок у розвиток теорій та методологій для вивчення конкурентоспроможності агропідприємств та сільського господарства в цілому. Їх дослідження визначають ключові аспекти, такі як стратегії конкуренції, роль інновацій та структури ринків, які впливають на конкурентоспроможність агропідприємств.

Поряд з цим чимало сучасних українських вчених продовжують досліджувати конкурентоспроможність аграрного сектору, зокрема В.Г. Андрійчук [4], Ю.Е. Губені [1], О. М. Бородіна & І. В. Прокопа [10], Л.О. Мармуль [37], І.Б. Яців & Г.В. Черевко [2] та ін. З приходом агресора на територію України наші агропідприємства зазнали незлічених збитків і руйнувань. Економіка країни скотилася у глибоку прірву, а агровиробники намагаються вижити і забезпечити продовольчу безпеку країни. Тому сьогодні надзвичайно гостро

стоїть питання відновлення агросектору та підвищення конкурентоспроможності його підприємств. Особливе значення у цьому процесі відіграє оцінка показників, які характеризують конкурентоспроможність агровиробників. Тому проведемо їх аналіз, необхідний для обґрунтування конкурентоспроможності об'єкту дослідження.

У економічній літературі ученими економістами запропоновано чимало підходів для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств на основі системи показників як своєї бази для її оцінки та прогнозування на перспективу. Зокрема, Мельник О.І. [38] для аналізу конкурентоспроможності агропідприємств пропонує розраховувати наступну систему показників:

1. показники ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств: витрати на одиницю продукції, фондівдача, рентабельність продукції, рентабельність діяльності підприємства, продуктивність праці;

2. показники фінансового стану підприємства: коефіцієнти ліквідності і платоспроможності; коефіцієнти оборотності оборотних активів, матеріальних запасів підприємства, дебіторської та кредиторської заборгованостей і т.д.;

3. показники ефективності збутової діяльності підприємства, зокрема рентабельність продаж, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, ефективності реклами та системи засобів стимулювання збуту тощо;

4. показники конкурентоспроможності продукції агропідприємств, зокрема її ціна та якісні характеристики.

Наведемо коротку характеристику наведених показників. Зокрема, показники рентабельності продукції та рентабельності реалізації є ключовими фінансовими показниками, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність агропідприємств. Для початку розглянемо показник рентабельності продукції та її вплив на конкурентоспроможність агропідприємств. Отже, рентабельність продукції характеризує:

1. ефективність виробництва – вказує на те, наскільки ефективно агропідприємство виробляє свою продукцію. Висока рентабельність продукції може свідчити про ефективне використання ресурсів, оптимізацію виробничих процесів та зниження витрат;

2. конкурентоспроможність цін – впливає на можливість агропідприємства конкурувати за рахунок цінових переваг. Якщо продукція може бути виготовлена з більшою ефективністю, агропідприємство може пропонувати більш конкурентоспроможні ціни;

3. інвестиційна привабливість – висока рентабельність продукції може робити агропідприємство привабливим для інвесторів, що сприяє залученню капіталу для розвитку та модернізації.

Поряд з цим, рентабельність реалізації відображає:

1. прибутковість підприємства від реалізації своєї продукції чи наданих послуг з урахуванням усіх витрат на її виробництво та реалізацію;

2. фінансову стійкість підприємства на ринку, адже успішна реалізація продукції призводить до стабільного генерування прибутку, що важливо для здатності адаптуватися до ринкових змін та стратегічного розвитку;

3. можливості для інвестицій - висока рентабельність реалізації створює додаткові можливості для інвестицій у розвиток підприємства та впровадження нових технологій.

Загалом, обидва показники є ключовими для оцінки ефективності агропідприємств. Їх вплив на конкурентоспроможність полягає в здатності адаптуватися до ринкових умов, пропонувати конкурентоспроможну продукцію, приваблювати інвестиції та забезпечувати стійке фінансове підґрунтя для подальшого розвитку.

Показники ліквідності та платоспроможності є важливими аспектами фінансового управління агропідприємствами і можуть суттєво впливати на їхню конкурентоспроможність. Забезпечення нормативної ліквідності та платоспроможності дозволяє агропідприємству реагувати на виклики ринку, залучати фінансування для інвестицій та забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі. Розглянемо механізм взаємодії конкурентоспроможності з показниками ліквідності та платоспроможності підприємства (рис. 1.1).

Помітне місце для характеристики конкурентоспроможності агропідприємств відіграє коефіцієнт фінансової незалежності, який визначає, наскільки підприємство залежить від власних фінансових ресурсів у порівнянні із



Рис. 1.1 – Механізм взаємодії конкурентоспроможності та показників ліквідності і платоспроможності підприємства

зовнішніми джерелами фінансування. Цей коефіцієнт вказує на здатність підприємства фінансувати свою діяльність за не значного залучення зовнішнього капіталу. На практиці коефіцієнт фінансової незалежності розраховують як співвідношення власних до загальних фондів підприємства. Під власними фондами розуміють суму власного капіталу агропідприємства, який включає в себе акціонерний капітал, резервний фонд, нерозподілений прибуток та інші елементи власного капіталу. Загальні фонди - це сума всіх ресурсів агропідприємства, включаючи власні фонди та зобов'язання перед кредиторами і іншими зовнішніми джерелами фінансування. Отриманий коефіцієнт вказує на відсоток власних фінансових ресурсів у загальних фінансових ресурсах агропідприємства. Чим вищий цей коефіцієнт, тим більша фінансова незалежність агропідприємства. Високий рівень фінансової незалежності може бути перевагою, оскільки свідчить про здатність підприємства фінансувати свою діяльність власними ресурсами, що може зменшити ризики, пов'язані з відсотковими платежами та обов'язками перед кредиторами. Однак важливо збалансувати рівень фінансової незалежності з потребами у розвитку та можливостями отримання зовнішнього капіталу для ефективного функціонування агропідприємства.

Дебіторська та кредиторська заборгованість є важливими складовими фінансової структури підприємства і можуть впливати на його конкурентоспроможність. Розглянемо, як ці фактори впливають на підприємство. Дебіторська заборгованість впливає на конкурентоспроможність агропідприємств наступним чином:

1. Позитивний вплив на оборотні кошти - збільшення дебіторської заборгованості може вказувати на велику оборотність коштів та швидший обіг грошей в підприємстві, що є позитивним фактором.

2. Ризик заборгованості: з іншого боку, висока дебіторська заборгованість може вказувати на ризик неплатоспроможності клієнтів, а особливо якщо платежі затримуються. Це може вплинути на готівковий потік та здатність підприємства вчасно вирішувати свої фінансові зобов'язання.

3. Витрати на управління дебіторською заборгованістю. Управління дебіторською заборгованістю також може вимагати додаткових ресурсів, таких як витрати на ведення обліку, контроль за витратами та додатковий персонал.

Кредиторська заборгованість аналогічно впливає на конкурентоспроможність агропідприємств, зокрема:

1. Зниження фінансового тиску - збільшення кредиторської заборгованості може знизити фінансовий тиск на підприємство, оскільки це надає можливість використовувати позикові кошти для фінансування діяльності.

2. Управління грошовим потоком - збільшення періоду платежів може допомогти підприємству краще управляти своїм грошовим потоком та використовувати доступні кошти для інших потреб.

3. Відносна конкурентна вигода - якщо підприємство має можливість відстрочити платежі своїм кредиторам, це може забезпечити певну конкурентну вигоду, оскільки підприємство може ефективніше використовувати свої фінансові ресурси.

Отже, взаємодія дебіторської та кредиторської заборгованостей визначає рівень готівкового потоку підприємства, що є критично важливим для його конкурентоспроможності. Ефективне управління цими факторами може допомогти забезпечити стабільність фінансів та підтримувати конкурентні переваги на ринку.

Щодо оборотності активів, то даний фінансовий показник визначає, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерації

прибутку. Розглянемо способи впливу коефіцієнта оборотності активів на конкурентоспроможність агропідприємств (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2. – Способи впливу оборотності активів на конкурентоспроможність агропідприємств

Способи впливу	Позитивний вплив	Негативний вплив
Ефективне використання ресурсів	Висока оборотність активів свідчить про ефективне використання ресурсів та їх швидке перетворення в грошові потоки. Підприємство вважається конкурентоспроможним, має можливість ефективно використовувати свої ресурси для виробництва та обслуговування попиту на ринку	Низька оборотність активів спричиняє неефективному використанню ресурсів та сповільненню обороту коштів. Це призводить до надмірного затримання капіталу в активах та обмеження можливостей для інвестицій та розвитку
Готівковий потік	Висока оборотність активів сприяє збільшенню готівкового потоку, оскільки активи швидко перетворюються в грошові кошти. Це дозволяє підприємству бути більш гнучким щодо фінансових рішень, інвестицій та відповіді на ринкові умови	Низька оборотність активів вказує на труднощі в отриманні грошових коштів та створює проблеми з готівковим потоком, особливо в умовах великої кількості залишків товарів чи низької реалізації запасів
Підвищення рентабельності:	Збільшення оборотності активів сприяє підвищенню рентабельності, оскільки швидший оборот активів може сприяти збільшенню прибутковості виробництва та обслуговування.	Низька оборотність активів обмежує можливості для підприємства отримати прибуток від вкладених ресурсів та ведення виробничої діяльності
Адаптація до змін у попиті:	Підприємство з високою оборотністю активів є більш гнучким та ефективно адаптується до змін у попиті на ринку	Низька оборотність активів ускладнює адаптацію до змін у ринкових умовах, оскільки підприємство є менш гнучким у перерозподілі своїх ресурсів.

Таким чином, висока оборотність активів може сприяти конкурентоспроможності, адже підприємство стає більш ефективним та гнучким в управлінні ресурсами та реагуванні на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Оскільки виробництво у аграрній сфері вимагає наявності раціонально обґрунтованої виробничої, технологічної та майнової бази, то система планування конкурентоспроможності підприємств включає техніко-

технологічні показники, а саме, коефіцієнти фондovіддачі, оновлення основних фондів та завантаження основних виробничих фондів. Показник фондovіддачі агропідприємства є одним із ключових економічних показників і визначається як співвідношення між прибутком, отриманим від використання фондovих активів, та їх сумарною вартістю. Цей показник вказує на ефективність використання фондovих ресурсів підприємства для генерації прибутку. Аналіз фондovіддачі дозволяє підприємству визначити, наскільки його фінансові та матеріальні ресурси сприяють прибутковості і ефективності бізнес-процесів. Порівнюючи цей показник з іншими господарськими показниками, підприємство може приймати рішення щодо оптимізації використання своїх фондovих активів для досягнення стратегічних цілей.

Коефіцієнт оновлення основних засобів відображає характер оновлення основних засобів агропідприємств. Цей показник важливий для оцінки темпів модернізації виробничих засобів підприємства. Коефіцієнт оновлення основних фондів вимірюється у відсотках і вказує на те, яку частину основних фондів вдалося замінити чи оновити новими активами протягом досліджуваного періоду. Нормативне значення коефіцієнта залежить від потреб щодо покращення їх основного капіталу. Позитивною вважається ситуація, коли значення коефіцієнта оновлення основних засобів перевищує коефіцієнт вибуття. За таких обставин забезпечується інтенсивне покращення майнового стану агропідприємств. Систематична оцінка коефіцієнта оновлення основних фондів є доцільною для стратегічного планування та прийняття альтернативних рішень щодо інвестицій у нові технології та обладнання для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Коефіцієнт завантаження основних виробничих фондів є показником, який вказує на ступінь використання виробничих ресурсів або, іншими словами, на завантаженість обладнання та інших виробничих активів підприємства. Цей показник вимірює інтенсивність використання обладнання та інших засобів виробництва для виготовлення продукції чи надання послуг. Коефіцієнт завантаження вказує на те, наскільки ефективно використовуються виробничі ресурси підприємства. Високий коефіцієнт завантаження може свідчити про

ефективне використання виробничого обладнання та інших активів, а також про оптимальне планування та використання ресурсів для виробництва. З іншого боку, низький коефіцієнт може свідчити про недоексплуатацію потенціалу виробничих фондів, що може бути пов'язано, наприклад, з низьким попитом на продукцію чи неефективним управлінням виробничим процесом. Аналіз коефіцієнта завантаження допомагає підприємству визначити, наскільки його виробничі активи використовуються для максимізації виробництва та прибутковості.

Запорукою успіху діяльності будь-якого підприємства є працівники. Працівники агропідприємств мають значущий вплив на конкурентоспроможність підприємства в аграрному секторі. Їхні знання, навички, ефективність та мотивація можуть впливати на різні аспекти діяльності підприємства, що визначають його конкурентоспроможність. До ключових показників конкурентоспроможності підприємства відносять: коефіцієнти продуктивності праці, співвідношення управлінського та основного виробничого персоналу, плинність кадрів. Коефіцієнт продуктивності праці є показовим для оцінки ефективності трудових ресурсів, оскільки свідчить про кваліфікацію персоналу, його резерви до удосконалення на перспективу. Коефіцієнт продуктивності праці вимірює ефективність використання праці на підприємстві чи в галузі. Він вказує на те, яка кількість продукції або послуг виробляється на одну одиницю праці (наприклад, на одного працівника) за певний період часу. Цей показник може бути виміряний в різних одиницях, таких як грошова вартість виробленої продукції, кількість одиниць товарів чи послуг, час, витрачений на виробництво, тощо. Коефіцієнт продуктивності праці важливий для оцінки ефективності використання робочої сили та може слугувати орієнтиром для впровадження стратегій, спрямованих на покращення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Збалансоване та ефективне співвідношення між управлінським та основним персоналом може сприяти зростанню конкурентоспроможності агропідприємства, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів, пристосування до змін та досягнення стратегічних цілей. Ефективність управлінського персоналу визначається їхніми лідерськими якостями, стратегічним мисленням,

комунікативними навичками та здатністю приймати рішення. Всі ці фактори взаємодіють для формування конкурентоспроможного середовища агропідприємства. Раціональне співвідношення між управлінським та основним персоналом може варіюватися залежно від ряду факторів, таких як розмір підприємства, його структура, завдання та стратегії розвитку. Для прикладу, масштаб агропідприємства може визначати необхідність більшої чи меншої кількості управлінського персоналу. Більші підприємства можуть вимагати більш розвинутої управлінської інфраструктури. Крім того, якщо агропідприємство високо механізоване та використовує сучасні технології, це може впливати на потребу в основному персоналі, а також на необхідність висококваліфікованого управлінського персоналу для керування цими технічними системами. За умови активного впровадження інновацій, розширення діяльності або розвитку нових напрямів, може знадобитися більше управлінського персоналу для стратегічного планування та управління змінами. Крім того, у сільському господарстві притаманні сезонні коливання. Тому співвідношення персоналу може змінюватися в залежності від періодів роботи, де виробничого персоналу може бути потрібно більше під час важких сезонних робіт. В кінцевому підсумку, раціональне співвідношення повинно враховувати готовність підприємства до адаптації через системні зміни у суспільстві, інноваційність технологій та ринкові трансформації.

Коефіцієнт плинності кадрів характеризує частку звільнених та скорочених працівників у середньообліковій чисельності персоналу підприємства та не враховує прийнятих на роботу працівників. Звільнення працівників відбувається з наступних причин: за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни, за адміністративні порушення, за вчинення протиправних дій, при скороченні штату працівників тощо. Якщо розрахований коефіцієнт становить високе значення, то це свідчить про негативні тенденції у діяльності підприємства: можливе згортання діяльності, погіршення психологічного клімату чи рівня матеріального стимулювання працівників, невідповідні умови праці тощо.

Конкурентоспроможність агропідприємств може бути визначена за допомогою різноманітних показників, але є такі аспекти та показники, які не завжди включають до складу загальної конкурентоспроможності аграрних

підприємств. До складу показників конкурентоспроможності здебільшого не включають показники використання матеріальних, інформаційних та енергетичних ресурсів, адже вони здійснюють свій вплив на формування фінансово-економічних та ринкових показників. Крім того, екологічна стійкість (витрати на охорону довкілля та дотримання екологічних стандартів можуть бути великими, і деякі агропідприємства можуть обирати менш екологічно стійкі методи виробництва); соціальна відповідальність (наприклад, забезпечення високого рівня соціальних стандартів для працівників агропідприємства може призвести до збільшення витрат та не завжди визначається як пріоритет в розрахунках конкурентоспроможності); етичні аспекти (деякі покупці можуть враховувати етичні аспекти виробництва, такі як додержання прав людини чи етичне поводження з тваринами, проте ці питання не завжди включають до загальної оцінки конкурентоспроможності); лояльність споживачів (наявність лояльних споживачів може бути важливою для успіху підприємства, але цей фактор може бути менш вимірюваним та врахованим у загальній конкурентоспроможності); територіальне положення (наприклад, доступність ринків може впливати на ефективність агропідприємства, але не завжди включаються у порівняльний аналіз конкурентоспроможності). Ці аспекти можуть бути важливими з точки зору сталості та етичності, але вони не завжди легко вимірюються та враховуються в кількісних показниках конкурентоспроможності, таких як витрати, якість продукції чи обсяги виробництва.

В сучасних умовах діяльність будь-якого підприємства залежить від результативної взаємодії із ринком. Тому до системи показників конкурентоспроможності підприємств належать типові ринкові показники, зокрема коефіцієнт частки ринку, рентабельність реалізації, коефіцієнт використання виробничих потужностей, ефективність маркетингових заходів тощо.

Коефіцієнт частки ринку характеризує конкурентний статус підприємства на ринку, можливість впливу на його кон'юнктуру, потенційні загрози для діяльності на перспективу тощо. Коефіцієнт частки ринку (Market Share) - це відсоткове відношення обсягу продажів чи вартості виробництва підприємства до загального обсягу продажів чи вартості виробництва на ринку в цілому. Цей показник дозволяє визначити ту частину ринку, яку займає підприємство у порівнянні з іншими

учасниками ринку. Коефіцієнт частки ринку важливий для бізнес-аналізу і стратегічного планування. Він дозволяє підприємству відстежувати свою позицію на ринку, визначати ступінь конкурентоспроможності та оцінити, наскільки успішно задовольняє потреби своїх клієнтів в порівнянні з іншими гравцями ринку. Його регулярний моніторинг дозволяє підприємству виявляти тенденції, аналізувати ефективність своїх маркетингових стратегій та приймати рішення щодо подальшого розвитку та конкурентоспроможності.

Рентабельність реалізації для агропідприємств - це показник, який визначає прибутковість або ефективність процесу продажу продукції або послуг. Цей показник вимірює, яку частку від обсягу продажу складають чистий прибуток та витрати на виробництво і реалізацію. Висока рентабельність реалізації свідчить про те, що підприємству успішно вдається оптимізувати виробництво та реалізацію, генеруючи чистий прибуток. Низька рентабельність може свідчити про проблеми в управлінні виробництвом, високі витрати чи проблеми з ціноутворенням. Цей показник є важливим для агропідприємств, оскільки допомагає визначити ефективність управління виробництвом та реалізацією продукції. Врахування рентабельності реалізації дозволяє підприємствам приймати рішення щодо оптимізації виробничих процесів, ціноутворення та стратегій реалізації продукції.

Коефіцієнт використання виробничих потужностей показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої виробничі ресурси в порівнянні з їхнім максимальним потенціалом. Даний коефіцієнт визначає співвідношення між фактичним виробництвом продукції, яку підприємство виробило протягом певного періоду до максимальної кількості продукції, яку підприємство може виробити при оптимальних умовах, без врахування обмежень, таких як обладнання, робоча сила, сировина і т.д. Високий коефіцієнт використання виробничих потужностей вказує на ефективне використання виробничих ресурсів і виробництво близьке до максимально можливого обсягу. З іншого боку, низький коефіцієнт може вказувати на неефективне використання потенціалу виробництва та може слугувати сигналом для оптимізації виробничих процесів чи розширення виробництва. Цей показник є важливим для стратегічного планування та оптимізації виробництва в агросекторі.

Щодо показників ефективності маркетингових заходів, то вони характеризують результативний вплив на ринок через рекламу, засоби стимулювання збуту, паблік-релейшнз і т.д. Ці показники дозволяють маркетингологам та менеджерам здійснювати об'єктивну оцінку ефективності їхніх зусиль у просуванні продуктів чи послуг на ринку. Серед показників ефективності маркетингових заходів для агропідприємств актуальним є розрахунок показника ROI (Return on Investment, повернення інвестицій), який характеризує відношення прибутку до витрат на маркетингові заходи. Це дозволяє визначити, наскільки ефективно кошти, витрачені на маркетинг, приносять прибуток. В цілому показники ефективності маркетингових заходів є інструментами для оцінки ефективності таких заходів, дозволяючи компаніям адаптувати свої стратегії та максимізувати вплив їхніх маркетингових зусиль.

Отже, оцінка конкурентоспроможності агропідприємств включає різноманітні показники, які відображають їхню здатність конкурувати на ринку та досягати стійкого успіху. Таким чином, згрупуємо ключові показники, які доцільно використовуватися для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств (рис. 1.2): Наведені показники слід аналізувати в контексті стратегії та цілей конкретного агропідприємства, оскільки вони можуть варіюватися залежно від ринкових умов, сегменту ринку та інших факторів. Цілеспрямоване планування та обґрунтування вище перелічених показників сприятиме реалізації системи заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств агросектору. В цілому їх інтеграція в узагальнюючий показник конкурентоспроможності дасть змогу проаналізувати конкурентні перспективи підприємства на ринку та виокремити сфери діяльності, які потребують удосконалення на перспективу.

В умовах війни та критичного стану економіки високого рівня конкурентоспроможності країни можна здобути лише на основі результативного використання усього її ресурсного потенціалу та формування на цій основі конкурентоспроможних товаровиробників в усіх галузях національної економіки. На переконання наших зовнішніх партнерів власне формула конкурентоспроможності України може стати її загальнонаціональною ідеєю як це було у інших сьогодні розвинутих країнах. Через війну Україна



Рис.1.2. - Показники для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств

та її народ опинилися у дуже скрутному становищі що вимагає міжнародної підтримки та розуміння. Звичайно і українські агропідприємства намагаються забезпечити усім нам продовольчу безпеку. Не все вдається, але ми вільні і сильні та перемога за нами. Сьогодні усі ми повинні працювати кожен на своєму місці за ради світлого майбутнього наших дітей. Українська економіка вимагає змін та безперебійної роботи підприємств на всіх рівнях. А продовольча безпека залежить від наших аграріїв і агропідприємств. Тому підвищення їх конкурентоспроможності як на внутрішньому ринку так і на зовнішніх ринках є ключовим питанням сьогодення. Для цього потрібний моніторинг їх господарської діяльності та своєчасна діагностика для виявлення та моментальне усунення ключових проблем. На рисунку 1.3. наведемо основні параметри для оцінки ефективності управління агропідприємств.

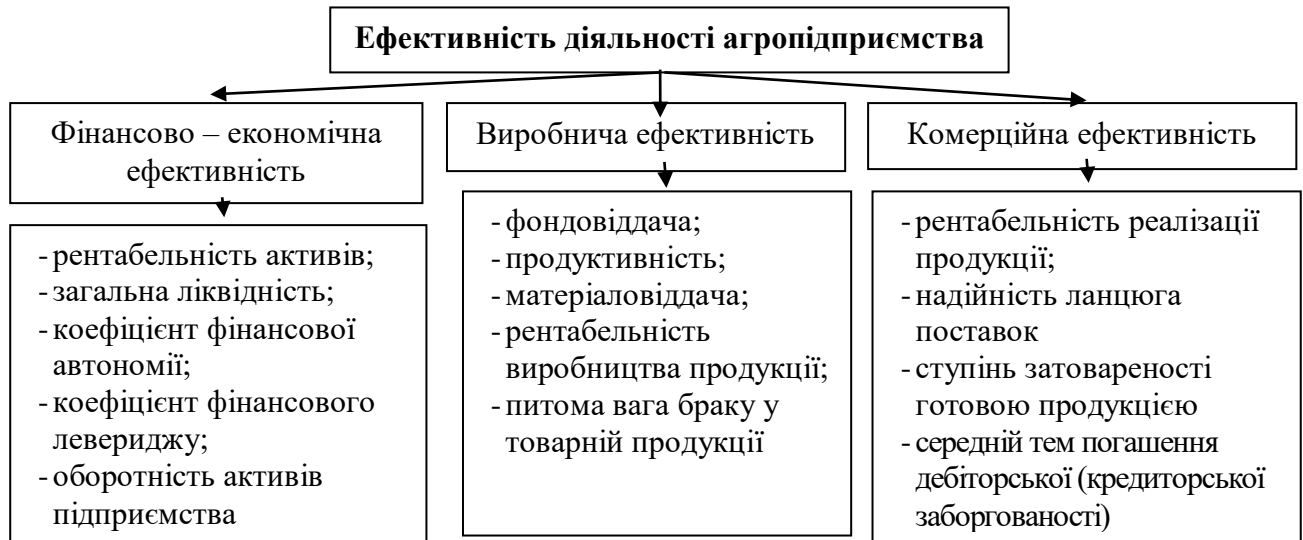


Рис. 1.3 – Основні показники для оцінки ефективності управління агропідприємств*

* згруповано на основі [18].

За допомогою середньої геометричної ученими запропоновано розраховувати інтегральний рівень ефективності агропідприємств за наступною формулою:

$$E_p = \sqrt[3]{E_{fe} \times E_v \times E_k} \quad (1.1)$$

де E_p – ефективність агропідприємства;

E_{fe} – фінансово-економічна ефективність;

E_v – виробнича ефективність;

E_k – комерційна ефективність.

В результаті сукупності математичних перетворень якщо $E_p > 0,5 - 1$, тоді вважається, що рівень ефективності агропідприємства високий. Якщо $E_p = 1$, то таке значення вказує на відповідність наявним стандартам ефективності. Якщо $E_p < 0,5$, то це свідчить про значно нижчі параметри економічної ефективності досліджуваного підприємства порівняно з його конкурентами.

Особливою складовою при оцінці конкурентоспроможності агропідприємства є оцінка рівня концентрації ринку. Для його розрахунку вчені економісти застосовують індекс Герфіндаля-Гіршмана (I_k):

$$I_k = \sum_{l=1}^c q_l^2 \dots\dots\dots(1.2)$$

Де q_l – частка ринку l -го підприємства галузі; c – кількість підприємств на ринку.

Якщо I_k наближене 0, то це свідчить про конкурентність ринку, а якщо I_k - наближене до 1, то мова йде про високомонополізований ринок.

В результаті інтегральний рівень конкурентоспроможності продукції (E_{kp}) без вирахування рівня концентрованості ринку визначають за формулою:

$$K_{kp} = \sqrt{E_p \times K_t} \quad (1.3)$$

Якщо $K_{kp} > 0,5$ і наближається до 1, то це свідчить про високий рівень конкурентоспроможності агропідприємства. Якщо $K_{kp} < 0,5$, то це свідчить про неконкурентоспроможність агропідприємства на ринку порівняно з іншими товаровиробниками. У випадку якщо розрахований $K_{kp} = 0,5$, то це свідчить про рівноцінність конкурентоспроможності агропідприємств.

З врахуванням сконцентрованості ринку для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності агропідприємств на практиці застосовують формулу:

$$K_{kp}^k = I_k^m \times \sqrt{E_p \times K_t}, \quad (1.4)$$

де K_{kp}^k - індекс Герфіндаля-Гіршмана за модифікованою шкалою (табл. 1.3).

Вважається якщо K_{kp}^k - наближається до 1 то це вказує на достатньо високий рівень конкурентоспроможності агропідприємства. Якщо $K_{kp}^k < 0,5$ то підприємство вважається неконкурентоспроможним. За умови якщо розрахований $K_{kp}^k = 0,5$ - агропідприємство вважається рівним конкурентом поряд з іншими товаровиробниками ринку.

Таблиця 1.3 – Шкала Герфіндаля - Гіршмана

Шкалала Герфіндаля – Гіршмана	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
Обернена шкала	1	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5	0,4	0,3	0,2	0,1	0

Згрупувавши вище наведені показники в єдине ціле за сукупністю математичних переторень одержимо інтегральний паказник для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств (рис. 1.4).

Наведений метод враховує сукупність параметрів, які формують інтегральний показник для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств. Слід зазначити, що він призначений в основному для формування власної

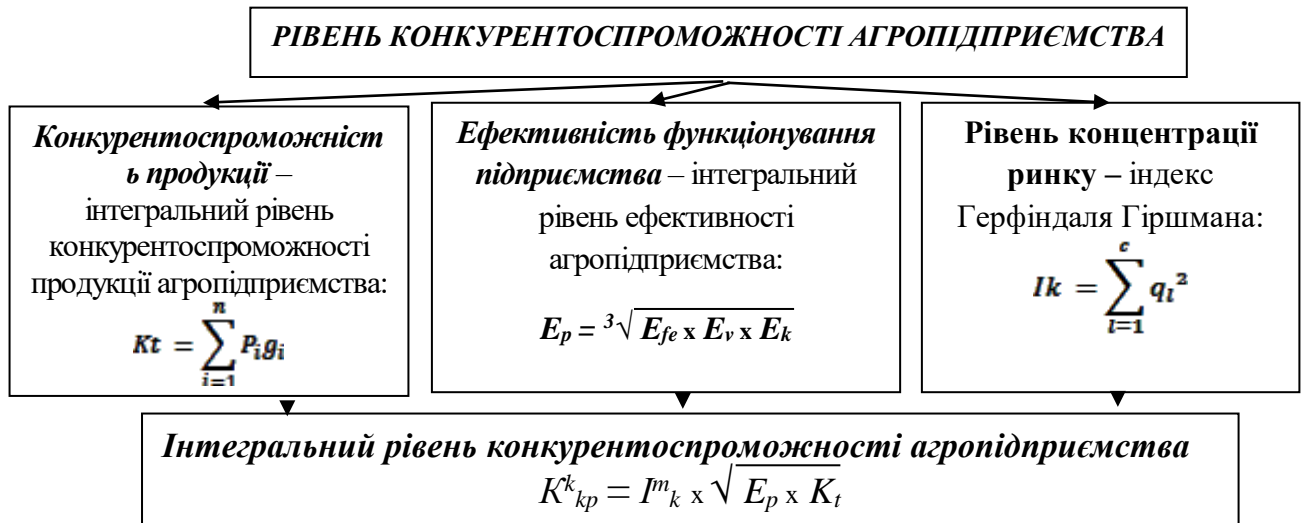


Рис. 1.4. – Алгоритм для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств

оцінки конкурентоспроможності агропідприємством оскільки базується на експертній оцінці своїх конкурентних переваг у ринковому середовищі.

Таким чином, інтегральний рівень конкурентоспроможності агропідприємства – це комплексний показник, який об’єднує різні аспекти та фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства в цілому. Він дає можливість оцінити ефективність та успішність підприємства на ринку порівняно з своїми конкурентами. Інтегральний рівень конкурентоспроможності дозволяє врахувати різноманітні аспекти діяльності підприємства, такі як фінансова стійкість, якість продукції, ринкова стратегія, інноваційність, управлінські практики тощо. Розраховане значення інтегрального рівня може бути використано для моніторингу та аналізу змін у конкурентоспроможності підприємства на ринку і сприяє визначенню пріоритетних напрямків розвитку на перспективу. Інтегральний рівень може бути важливим засобом для залучення зацікавлених сторін, таких як інвестори, банки, партнери та інші, які мають інтерес до успіху підприємства.

Отже, значення інтегрального рівня конкурентоспроможності полягає у тому, що він надає комплексний погляд на ефективність підприємства і служить базою для стратегічного управління та прийняття рішень для досягнення та збереження конкурентних переваг.

1.3 Стратегічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Ключовим вектором для ефективного розвитку в довгостроковій перспективі агропідприємств є науково обґрунтована на всіх рівнях керівництвом стратегія. Стратегічне управління має важливе значення для агропідприємств, оскільки допомагає їм ефективно вирішувати проблеми та досягати своїх цілей в умовах постійних змін у аграрному секторі. Таке управління допомагає агропідприємствам визначити свою місію, цілі та стратегії розвитку на довгострокову перспективу, дозволяє раціонально використовувати ресурси для максимізації виробництва та прибутковості, стати конкурентоспроможними на ринку. Стратегічне управління може включати в себе вдосконалення якості продукції, введення нових технологій, розробку маркетингових стратегій та розвиток нових продуктів. Стратегічне управління підтримує розвиток інновацій та впровадження нових технологій в аграрний сектор. Загалом, стратегічне управління є ключовим інструментом для досягнення довгострокового успіху аграрних підприємств у складних умовах глобального ринку та змін в економічному, екологічному та соціокультурному середовищі.

Термін “стратегічне управління” виник у середині 20-го століття. Одним із перших, хто ввів цей термін в науковий обіг, був австрійський економіст та менеджер Пітер Друкер. У його книзі “The Practice of Management”, опублікованій у 1954 році, учений використовував термін “стратегічне управління” для опису підходу до управління, який враховує важливість формулювання стратегій та їх впровадження в діяльність підприємства.

В середині 20-го століття стратегічне управління почало набувати популярності в контексті бізнес- та корпоративного управління. У 1960-1970рр. концепції стратегічного управління отримали подальший розвиток завдяки працям таких вчених, як Альфред Чандлер, Брюс Хендріксон, Майкл Портер та ін. З тих пір стратегічне управління стало важливою складовою сучасного менеджменту, і його принципи застосовуються в різних галузях та сферах, не обмежуючись лише бізнесом.

Сутність стратегічного управління в агросекторі полягає в розробці та реалізації довгострокових стратегій для досягнення мети та успішного функціонування аграрних підприємств. Стратегічне управління є важливим елементом для адаптації до змін в галузі, ефективного використання ресурсів, забезпечення сталості та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Ключове значення для результативного управління агропідприємствами має стратегічне планування. Це процес розробки та впровадження довгострокових стратегій їх розвитку на перспективу, який охоплює аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, визначення мети і цілей, розробку стратегій та дій для досягнення цих цілей. Таким чином, стратегічне управління підприємством забезпечує чіткіше уявлення керівництва своїх позицій на ринку, адекватну оцінку можливостей ресурсного забезпечення через систематичний моніторинг результатів виробничо-господарської діяльності власного підприємства та своїх конкурентів. Тому обґрунтування стратегічного плану розвитку агропідприємств має базуватися оцінці зовнішніх і внутрішніх чинників (рис. 1.5).

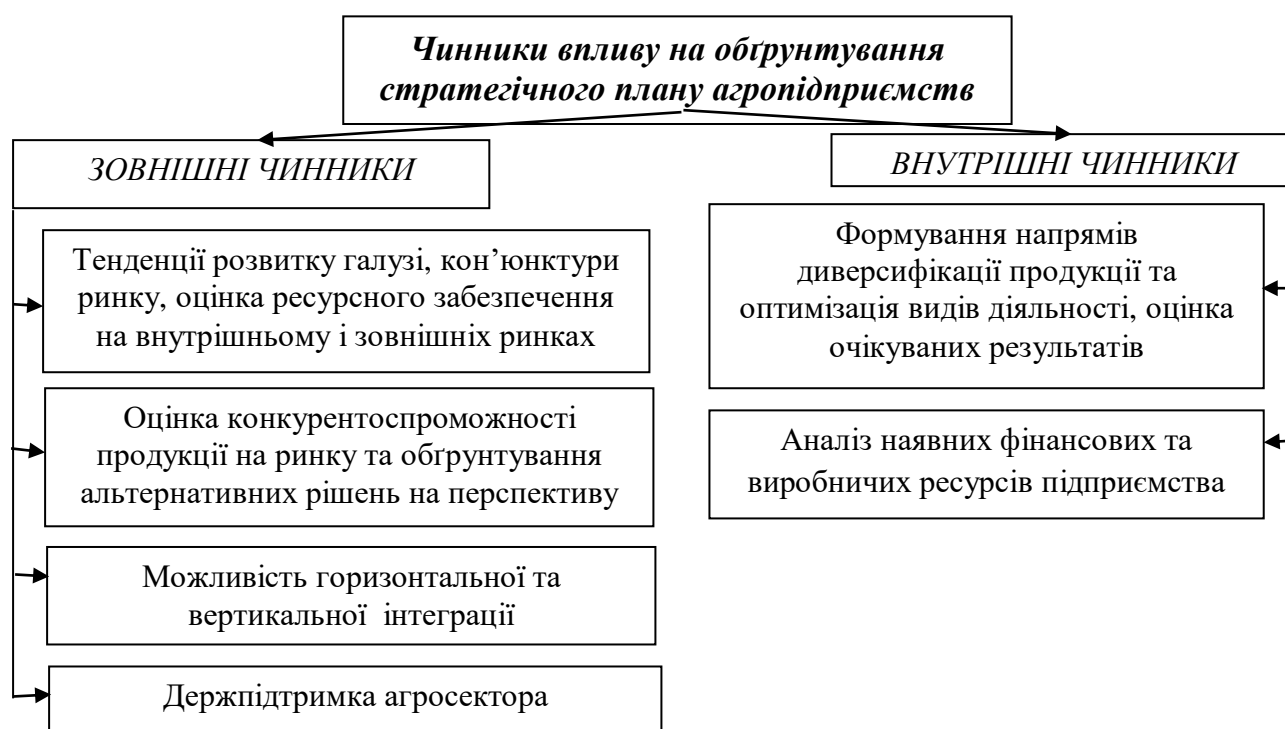


Рис. 1.5. – Система чинників для формування стратегічного плану діяльності агропідприємства

Усі процедури, пов'язані із стратегічним плануванням агропідприємства, повинні бути чітко відображені у його документації на базі управлінського

обліку. Даний процес напрацьовується заздалегідь сформованою робочою групою на чолі керівника підрозділу, що вимагає оптимізації бізнес-процесів. Завдання кожного з учасників робочої групи закріплені посадовою інструкцією, а також і в основному наказі про стратегічне панування агропідприємства.

Основні етапи стратегічного планування конкурентоспроможності агропідприємств включають наступні кроки:

1. аналіз середовища – вивчення зовнішнього середовища, такого як економічні, соціокультурні, політичні та технологічні фактори, які можуть впливати на агропідприємство;

2. внутрішній аналіз - оцінка внутрішніх ресурсів, можливостей та обмежень підприємства, включаючи фінансові ресурси, персонал, технології, операційні процеси та управлінські здатності;

3. визначення мети і стратегічних цілей - формулювання чіткої мети і стратегічних цілей, які відображають бажаний стан підприємства на перспективу;

4. розробка стратегій - визначення стратегій, які дозволять досягти поставлених цілей. Це може включати в себе розробку нових продуктів, розширення ринків, оптимізацію виробничих процесів тощо;

5. вибір стратегій - вибір оптимальних стратегій, що враховують аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, а також можливостей та обмежень підприємства;

5. впровадження стратегій - розробка плану впровадження стратегій, визначення ресурсів, відповідальних осіб та термінів для кожної стратегії.

6. моніторинг і коригування - систематичний моніторинг виконання стратегій та аналіз результатів. У разі необхідності внесення коректив до сформованих уже стратегій для вирішення супутніх проблем або зміни умов;

7. оновлення стратегій - періодичне оновлення стратегій відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також досягнень або невдач.

Оцінка виробничо-господарської діяльності агропідприємств та її якість залежать від застосовуваних методів дослідження, кваліфікації персоналу, інформаційного і програмного забезпечення. Для діагностики конкурентоспроможності підприємств на практиці застосовують прийоми ретроспективного, поточного та перспективного аналізу з метою прийняття

ефективних управлінських рішень щодо її покращення на перспективу. Проте вибір необхідних методів дослідження супроводжується залежно від середовища функціонування підприємства. Отже, виникає необхідність у обґрунтуванні методів оцінки для проведення відповідних аналітичних процедур.

У науковій літературі вчені економісти до основних методів оцінки діяльності підприємств відносять:

- аналітичні методи – ґрунтуються на опрацюванні сукупності статистичних даних за проведення комплексного аналізу (фінансового, системного, маркетингового, технологічного, соціального тощо);
- експертні методи – базуються на досвіді та знаннях експертів (метод Дельфі, оцінка за рангами, контент-аналіз, мета-аналіз);
- динамічне програмування – використовується для оцінки конкурентоспроможності агропідприємств через моделювання та оптимізацію виробничих і управлінських процесів з метою максимізації ефективності витрат та підвищення прибутковості
- лінійне програмування – дозволяє формалізувати проблеми у вигляді математичних моделей та знаходити оптимальні рішення на основі поставлених обмежень [23].

Інші учені вважають, що для оцінки діяльності агропідприємства доцільним є застосування індуктивних та дидактичних способів дослідження, а також формалізованих, неформалізованих та евристичних методів. Поряд з цим ефективними є описові моделі (ідентифікують стан досліджуваного об'єкта); предикативні моделі (застосовують для прогнозування господарської діяльності агропідприємств на основі аналізу даних та інших вхідних інформаційних джерел); нормативні моделі (базуються на встановленні стандартів та критеріїв, які визначають рівень ефективності та конкурентоспроможності відповідно до встановлених норм) [28].

Під час оцінки господарської діяльності агропідприємств зазвичай використовують традиційні методи фінансово-економічного аналізу зокрема:

1. горизонтальний аналіз – дозволяє виявити тенденції, зміни та динаміку фінансових результатів підприємства протягом досліджуваного періоду для оцінки стійкості та ефективності діяльності підприємства;

2. вертикальний аналіз - використовується для оцінки структури витрат, вартості продукції та ефективності використання ресурсів, сприяючи у виявленні сильних та слабких сторін для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

3. факторний аналіз – дозволяє систематично вивчати вплив різних факторів на фінансово-економічні показники підприємства та може бути корисним при прийнятті стратегічних рішень для підвищення його ефективності на ринку;

4. порівняльний аналіз – це метод, що використовується для оцінки ефективності агропідприємств на основі порівняння його результатів із конкурентами, галузевими стандартами чи іншими показниками та дозволяє визначити переваги і недоліки порівняно з іншими підприємствами на ринку, виявити можливості для підвищення конкурентоспроможності;

5. коефіцієнтний аналіз – базується на використанні основних фінансово-економічних коефіцієнтів для вимірювання ключових аспектів діяльності підприємства, що можуть бути корисними для визначення сильних і слабких сторін агропідприємства, а також для розробки стратегій з метою підвищення його конкурентоспроможності.

Спрямованість на конкурентоспроможність вимагає від підприємств гнучкості, адаптивності та здатності швидко реагувати на зміни ринку. Стратегічне планування є інструментом, який допомагає агропідприємствам вибирати оптимальні шляхи для досягнення конкурентних переваг і збереження стійкості в галузі. Але якщо на підприємстві розроблені плани не призвели до очікуваних результатів, то в силу об'єктивних чи суб'єктивних чинників, керівництво може скористатись технологією планування тактичного рівня. Планування на тактичному рівні для агропідприємств передбачає вирішення конкретних завдань та виконання дій для досягнення стратегічних цілей. Тактичне планування зазвичай охоплює терміни від кількох місяців до кількох років та деталізує дії на більш конкретному рівні. Алгоритм тактичного планування для підвищення конкурентоспроможності агропідприємств наведений на рис. 1.6.

Ці етапи сприяють ефективному плануванню та впровадженню тактичних стратегій для підвищення конкурентоспроможності агропідприємств. Адже в

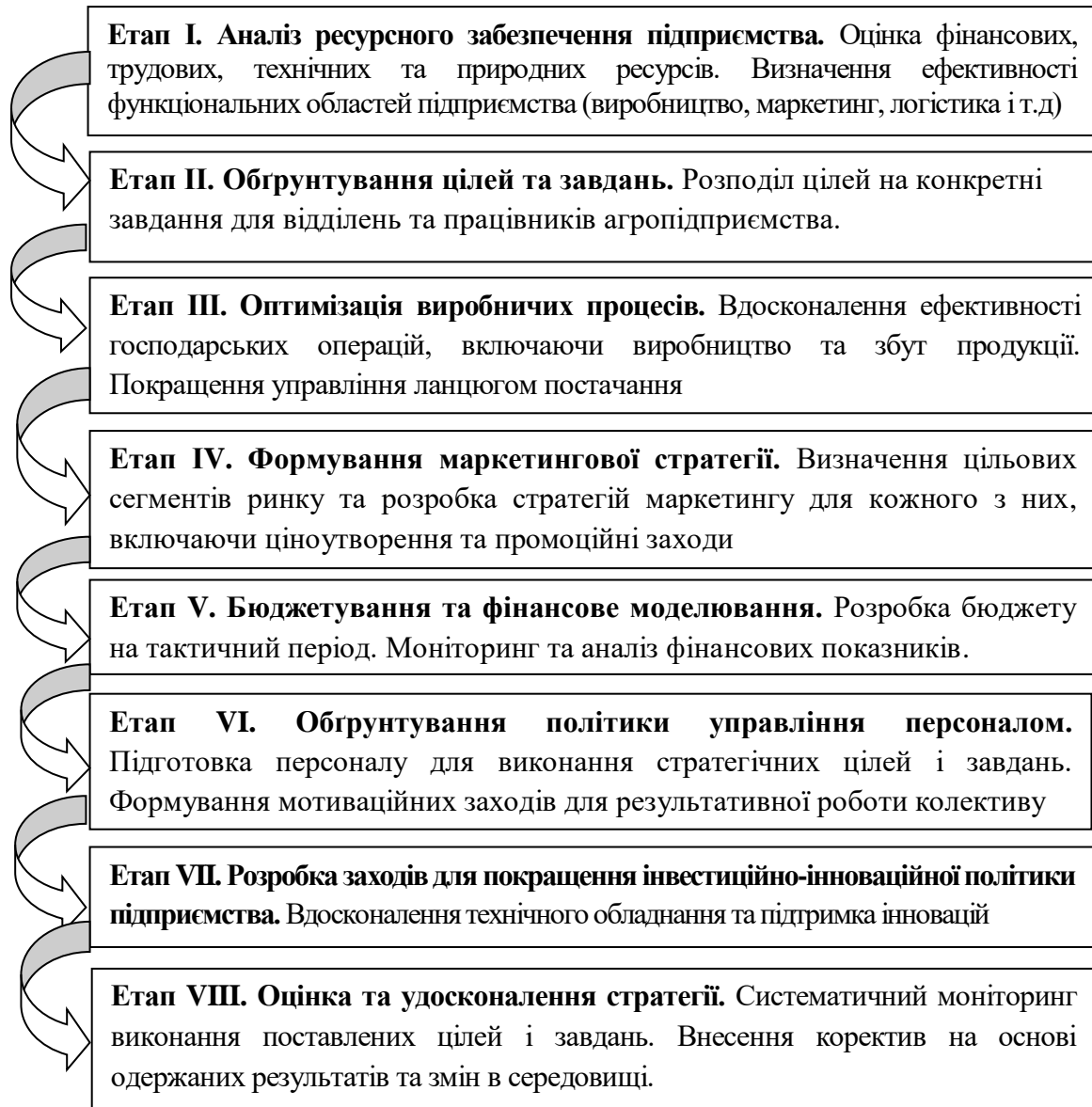


Рис. 1.6 - Алгоритм тактичного планування для підвищення конкурентоспроможності агропідприємств

період військової агресії та катастрофічного спаду економіки країни агропідприємствам Львівщини життєво необхідно шукати перш за все внутрішні організаційні резерви для покращення фінансових результатів своєї діяльності на ринку за для росту і розвитку на перспективу. При цьому управління агропідприємствами повинне відбуватися на комплексній і багаторівневій основі та мати узгоджений із іншими заходами характер. Адже лише кропітка і довготривала праця приносить очікувані результати.

Динамічне формування конкурентних переваг агропідприємств на ринку є об'єктивною необхідністю для утримання їх позицій в умовах воєнного стану та

глибокої кризи в економіці держави. Це вимагає систематичної розробки заходів для підвищення їх конкурентоспроможності за сучасних умов господарювання. Звичайно ученими економістами уже розроблений чималий інструментарій для вирішення окресленої проблеми. Зокрема, більшість вчених методи оцінки господарської діяльності підприємств поділяють на дві групи: методи стратегічної діагностики та методи оперативної діагностики. Методи стратегічної діагностики допомагають агропідприємствам зрозуміти не лише їхню поточну ситуацію, але і виявити можливості для впровадження стратегічних змін (матриця Мак-Кінсі, PESTSEL-аналіз, BCG-матриця, кластерний аналіз сценарний аналіз і т.д.). Оперативна діагностика означає аналіз та оцінку поточних операцій процесів і показників для прийняття швидких рішень та виправлення можливих негативних тенденцій (діаграма Ганта, ABC-аналіз, метод аналізу ключових показників продуктивності (KPI) тощо). Але з огляду об'єктивних чинників доцільною є їх систематизація для виявлення переваг та недоліків у застосуванні. На практиці набули поширення наступні стратегічні підходи до оцінки конкурентоспроможності агропідприємств (рис. 1.7):

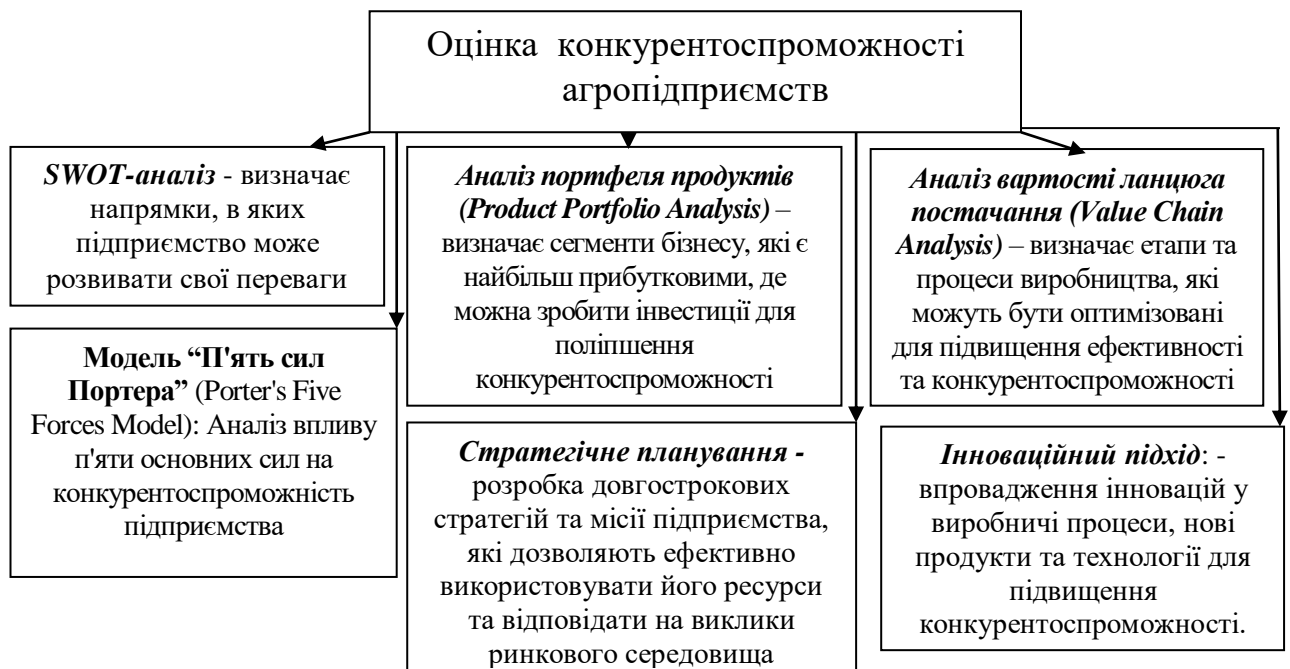


Рис. 1.7 – Стратегічні підходи до оцінки конкурентоспроможності агропідприємств

Для конкретизації наведених стратегічних підходів варто зазначити, що серед учених економістів найбільш застосовуваним у наукових працях є SWOT-аналіз,

який має значимий вплив на підвищення конкурентоспроможності агропідприємств. Він дозволяє систематично визначати і враховувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, які впливають на їх господарську діяльність. Використання SWOT-аналізу може призвести до вирішення проблем які сповільнюють розвиток агропідприємств. А виявлені сильні сторони, можуть слугувати основою для обґрунтування результативних маркетингових стратегій, що може привернути більше клієнтів та в разі наростити доходи агропідприємств. Таким чином, SWOT-аналіз є важливим інструментом для формування стратегій та прийняття управлінських рішень, які сприяють підвищенню ефективності агропідприємств, зміцнення позицій у ринковому середовищі в умовах жорсткої конкуренції.

Помітну роль для формування швидких альтернативних рішень агропідприємств відіграє аналіз “П’ять сил конкуренції” Майкла Портера. Його суть спрямована на визначення рівня конкуренції в галузі; оцінці впливу постачальників та покупців на конкурентоспроможність агропідприємства; виявлення загроз з боку нових учасників ринку та заміщення альтернативними легко доступними продуктами ті, що пропонує агропідприємство. Отже, аналіз “П’ять сил Портера” допомагає їм зрозуміти своє оточення і визначати ключові фактори, які впливають на їхню конкурентоспроможність та розробити стратегії, спрямовані на максимізацію їх успіху в умовах конкурентного ринкового середовища.

Інструмент бюджетування і фінансового моделювання – це процес визначення впливу різних факторів на фінансовий стан підприємства за використання числових моделей для прогнозування його фінансових результатів на перспективу. До основних елементів бюджетування належить: операційний, капітальний та фінансовий бюджети. Процес фінансового моделювання охоплює: прогноз фінансових результатів, аналіз впливу змін на фінансові показники агропідприємств; ґрунтовну оцінку інвестиційних проектів, зокрема визначення вигідності та ефективності інвестицій, враховуючи фінансові аспекти. Процес бюджетування та фінансового моделювання сприяє підвищенню конкурентоспроможності агропідприємств через можливості ефективного управління ресурсами. Фінансове моделювання

дозволяє аналізувати різні стратегії та їх вплив на фінансово-економічні показники, що сприяє прийняттю оптимальних стратегічних рішень. В кінцевому підсумку чіткі та обґрунтовані фінансові плани можуть зробити агропідприємство привабливішим для інвесторів, що позитивно вплине на його конкурентоспроможність.

Особливого значення у життєвому циклі агровиробників набула практика бенчмаркінгу. Бенчмаркінг – це процес порівняння продуктивності та результативності діяльності підприємств з найкращими стандартами або конкурентами в галузі. Впровадження бенчмаркінгу в агропідприємства суттєво впливає на їхню конкурентоспроможність через ідентифікацію найкращих практик ведення виробничої діяльності на ринку; підвищення ефективності виробництва, що може призвести до зниження витрат та покращення якості продукції; сприяє оптимізації інноваційності виробничих процесів; покращенню клієнтського обслуговування; дозволяє агропідприємствам вчасно реагувати на зміни в галузі та ефективно адаптуватися до нових умов. Таким чином, бенчмаркінг сприяє оптимізації виробничих процесів агропідприємств та підвищенню їх конкурентоспроможності на ринку.

Отже, сформовані найбільш поширені на практиці інструменти стратегічного аналізу допомагають агропідприємствам визначити їх позицію на ринку, ідентифікувати можливості для росту та розвитку, а також комплексно реагувати на зміни в економічному оточенні, пом'якшуючи ризики свого існування.

РОЗДІЛ II

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****»

В умовах воєнного стану своєчасна та об'єктивна діагностика господарської діяльності підприємства набуває особливого значення. Адже жодний керівник не повинен нехтувати потенційними можливостями підвищення рівня конкурентоспроможності власного підприємства, чого можна досягти лише за своєчасної та об'єктивної діагностики його фінансового стану. Якість оцінки виробничо-господарської діяльності підприємства залежить від застосовуваної методології, компетенції самого керівника, який приймає необхідні управлінські рішення, а також від достовірної звітності підприємства. Інформативність здійсненого аналізу визначає ефективність управлінських рішень, а в кінцевому підсумку і результативність діяльності підприємства на ринку. Виникає об'єктивна необхідність до оцінки виробничо-господарської діяльності об'єкту дослідження – Товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» Золочівського району Львівської області.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Л*****» засноване 5 грудня 2008 р. Розташоване підприємство у Золочівському районі Львівської області. Відстань від райцентру становить 8 км. Місто Золочів знаходиться за 70 км на схід від м. Львова, у долині біля північних схилів височин Гологори та Вороняки, на березі річки Золочівки, що впадає до Західного Бугу. Найдавніші мандрівники писали, що околиці Золочева є гарні, гористі та багаті на ліси й чисельні сади. Відомо, що на протилежному кінці України, на Харківщині є ще один райцентр, що називається Золочів.

Золочівський район створений у 1939 р. з площею 1097 км². До району належать два міста – Золочів і Глиняни, смт. Поморяни та 107 сіл. Населення району становить 70,2 тис. осіб, у тому числі сільське населення складає 60 % від загальної чисельності. Природні умови місцевості різноманітні. На південному сході знаходиться відома Подільська височина, а на заході та

півночі – низинна місцевість. На території Золочівського району беруть початок річки Західний Буг і Золота Липа. Район належить до лісостепової зони, який багатий на родючі чорноземи а також на дерново-підзолисті ґрунти. Особливе багатство Золочівського району – великі запаси питтєвих вод.

Помітне місце в економіці району займає сільське господарство. Тут вирощують в основному зернові культури, цукрові буряки, ріпак та овочі. Виробників продукції сільського господарства налічується понад 80 одиниць різних організаційно-правових форм власності. Валове виробництво продукції регіону становить 5,2%. Трудовий ресурс налічує – 55,4 тис. осіб. Питома вага Золочівського району у промисловості Львівщини становить 1,2%, де переважають підприємства харчопереробної, поліграфічної, легкої промисловостей, розвинене машинобудування та виробництво будівельних матеріалів. Через територію району проходять залізнична колія міжнародного та загальноукраїнського сполучень.

Керівником Товариства з обмеженою відповідальністю «Л*****» є Н****. Розмір статутного капіталу підприємства становить 292787007 тис грн. Основними видами господарської діяльності досліджуваного підприємства є вирощування зернових культур, бобових культур та насіння олійних культур.

На всіх етапах розвитку людського суспільства земля є найважливішим та нічим не замінимим засобом виробництва. Земля, територія - це основа для життя людини, простір, на якому людство виникло та розвивається. Без землі, без території не має взаємодії людей, що складають суспільство. Земля виступає основним засобом виробництва у сільському і лісовому господарстві. Земельні ресурси створюють основу для сільськогосподарського виробництва, ведення лісового господарства тощо. Зважаючи на це, вважаємо за необхідне проаналізувати сучасний стан земельних угідь у товаристві з обмеженою відповідальністю «Л*****», їх розміри та структуру (табл. 2.1).

Дані таблиці свідчать, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. загальна земельна площа та площа сільськогосподарських угідь у ТОВ «Л*****» зменшилася на

Таблиця 2.1 - Розміри і структура земельних угідь у ТОВ «Л*****»

Види угідь	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. в % до 2020 р.
	Га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа, га	6404,3	100,0	6215,9	100,0	6041,5	100,0	94,3
Всього сільськогосподарських угідь, га	6180,2	96,5	5967,3	96,0	5818,0	96,3	94,1
з них: рілля	5417,0	84,6	5327,0	85,7	5207,8	86,2	96,1
сінокоси	340,5	5,3	292,2	4,7	296,0	4,9	86,9
пасовища	422,7	6,6	348,1	5,6	314,2	5,2	74,3
Інші види земель	224,1	3,5	248,6	4,0	223,5	3,7	99,7

5,7% та 5,9% відповідно. Аналізуючи структуру земельних угідь за 2022 рік, можна зробити висновок, що сільськогосподарські угіддя займають 96,3% загальної земельної площі, в тому числі рілля – 86,2%, сінокоси – 4,9% і пасовища – 5,2%.

Особливе значення для діяльності сільськогосподарських товаровиробників відіграє товарна продукція, яка вирощується або виробляється для подальшого продажу на ринку з метою отримання прибутку. Основна відмінність між товарною продукцією та продукцією для власного споживання полягає в тому, що товарна продукція призначена для продажу і приносить прибуток фермеру чи сільськогосподарському підприємству. Така продукція часто розрахована на масове виробництво та відповідає вимогам ринку. В цілому сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні національної безпеки та виробництва сировини для промисловості. Таким чином, товарна продукція у сільському господарстві варіюється в залежності від регіону, клімату, ринкових умов і споживчих потреб. Отже, розглянемо динаміку і структуру товарної продукції у досліджуваному господарстві (табл. 2.2).

Дані таблиці свідчать, що основним видом діяльності нашого підприємства є вирощування продукції рослинництва. Таким чином, сума грошових надходжень в середньому за останні три роки від реалізації продукції рослинництва у ТОВ «Л*****» склала 245146,0 тис. грн. В структурі товарної продукції найбільшу питому вагу складають грошові надходження від реалізації зернових та зернобобових культур – 74,2%, у тому числі від реалізації кукурудзи на зерно 74,0%. Особливу увагу доцільно звернути на вирощування сої. Адже протягом

Таблиця 2.2. - Динаміка та структура товарної продукції у ТОВ «Л*****»

Вид продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за три роки	
	тис.грн	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Продукція рослинництва всього	112197,8	100,0	323023,8	100,0	300216,3	100,0	245146,0	100,0
культури зернові та зернобобові	87283,3	77,8	263575,1	81,6	194545,9	64,8	181801,4	74,2
в т.ч. кукурудза на зерно	87283,3	77,8	262141,7	81,2	194545,9	64,8	181323,6	74,0
Зернобобові	-	-	1433,4	0,4	-	-	477,8	0,2
Соя	24914,5	22,2	59448,7	18,4	105670,4	35,2	63344,5	25,8
Всього	112197,8	100,0	323023,8	100,0	300216,3	100,0	245146,0	100,0

2020-2022 рр. спостерігається значний ріст грошових надходжень від її реалізації, а саме у 4,2 рази. Однак у структурі товарної продукції за три роки вирощування сої склало 25,8% грошових надходжень підприємства (рис. 2.1). Аналіз динаміки та структури товарної продукції у ТОВ «Л*****» свідчить, що господарство вирощує найбільш ліквідні види продукції, забезпечуючи тим самим високу рентабельність виробництва. Отже, виробничий напрямок ТОВ «Л*****» – зерново-технічний.

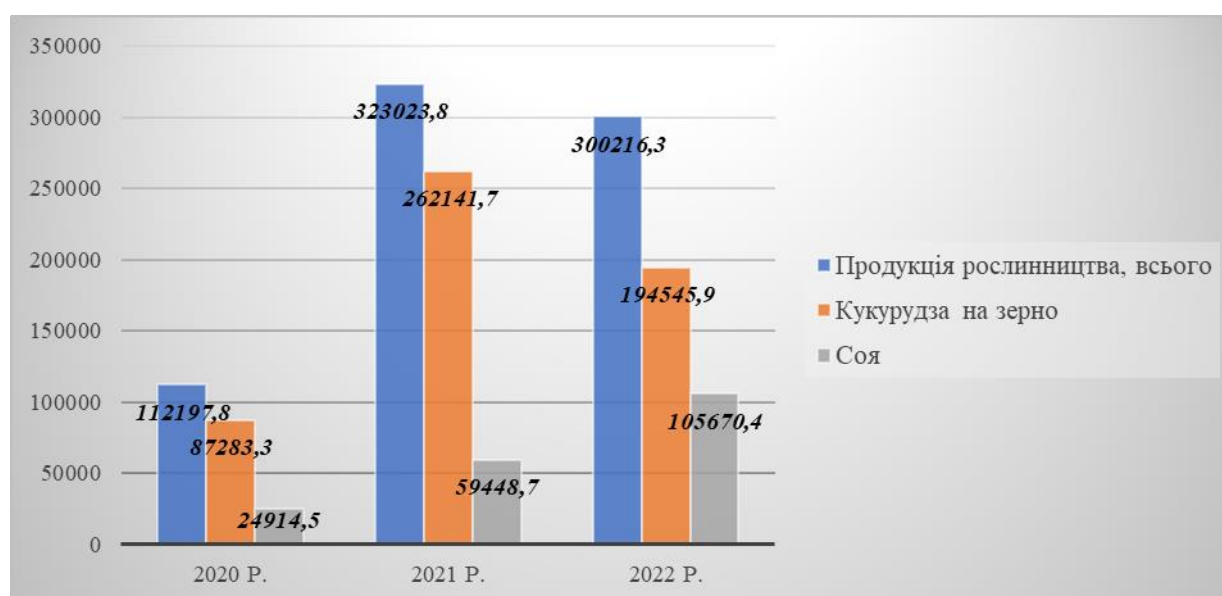


Рис. 2.1 – Динаміка товарної продукції ТОВ «Л*****», тис. грн.

Для більш повної оцінки господарської діяльності досліджуваного господарства проведемо аналіз обсягів виробництва, реалізації та товарності основних видів сільськогосподарської продукції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка обсягів виробництва, реалізації і товарності основних видів сільськогосподарської продукції у ТОВ «Л***»**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р., %
Кукурудза на зерно				
Вироблено, ц	421782	759617	629624	149,3
Реалізовано, ц	50808	510665	614778	у 12,1 рази
Рівень товарності, %	12,4	67,2	97,6	85,2 п
Соя				
Вироблено, ц	42658	108121	117437	275,3
Реалізовано, ц	56858	6994	99420	174,8
Рівень товарності, %	133,2	6,5	84,6	-48,5

Таким чином, протягом 2020-2022 р. виробництво кукурудзи та сої характеризується тенденцією то стійкого росту. Виробництво кукурудзи збільшилося на 49,3%, а сої – у 2,8 рази. Аналогічно кількість реалізованої продукції аналізованих культур збільшилися на 563970 ц (12,1 рази) та 42562 ц (74,8 %) відповідно. Розрахований рівень товарності свідчить про високий попит на продукцію ТОВ «Л*****», хоча в окремі періоди 2020-2021 рр. спостерігаємо певні труднощі на підприємстві, пов'язані із стратегією управління запасами та маркетинговою політикою підприємства. Позитивною хоча й не зовсім стійкою видається динаміка виробництва та реалізації сої і кукурудзи підприємством у звітному році. Це може бути пов'язано із певним ажіотажем на ринку сільськогосподарської продукції на сою та кукурудзу. Сьогодні українська соя значно дешевша за американську чи бразильську орієнтовно на 50 дол. США. В кінці поточного року ціна сої на ринку склала 16-17 тис грн/т. Високим попитом серед європейських покупців на ринку характеризується соєвий шрот. На думку аналітиків у перспективі ринок сої й надалі зростатиме. Аналогічно в умовах війни українська кукурудза заповнила ринок Китаю. Співвідношення ціни та якості культури набирають обертів. Глибоководні порти починають приходити до тями і це впливає на українських аграріїв.

Але в умовах воєнного стану ситуація для агровиробників доволі непередбачувана. Кожного дня вони чинять опір агресору, забезпечуючи тим самим національну продовольчу безпеку держави. Це вимагає своєчасної оцінки ефективності виробничої діяльності, прийняття альтернативних управлінських рішень, економії ресурсів, запровадження інноваційних технологій для стійкого та конкурентоспроможного розвитку на ринку. Тому щоб бути успішною впродовж тривалого часу і досягти своїх цілей, діяльність підприємства має бути як результативною, так і ефективною. Передумовами виникнення потреби в ефективному та раціональному веденні господарської діяльності підприємства є проблема обмежених ресурсів, з одного боку, і постійне прагнення до зростання результатів його діяльності – з іншого. Саме ефективне використання наявних ресурсів дає змогу задовольнити максимум потреб підприємства й отримати бажаний результат. А тому перспективами подальшого розвитку є проведення досліджень оцінки ефективності з метою стабілізації та цілеспрямованого підвищення ефективності діяльності підприємства.

У таблиці 2.4 проведемо аналіз основних економічних показників виробничо-господарської діяльності досліджуваного господарства.

Дані таблиці свідчать, що економічна ефективність сільськогосподарського виробництва ТОВ «Л*****» протягом досліджуваного періоду характеризується тенденцією до покращення через динамічні зміни у економіці держави та підтримку сільськогосподарських товаровиробників в умовах воєнного стану. У господарстві протягом 2020-2022 рр. спостерігається збільшення виручки від реалізації продукції у 5,3 рази, валовий прибуток збільшився практично у 8,1 рази, а рівень рентабельності діяльності підприємства у звітному році склав 53,2% (у 2020 р. - 23,5%). Поряд з цим у підприємстві прослідковується характерний ріст дебіторської заборгованості у 4,4 рази, а кредиторської – на 64,0%. Зростання дебіторської заборгованості та її частки в оборотних активах може свідчити про неефективну кредитну політику підприємства до покупців; збільшення обсягів реалізації або про неплатоспроможність частини покупців. Ріст дебіторської заборгованості не є позитивним для підприємства, оскільки воно зобов'язане розраховуватися з боргами перед кредиторами незалежно від результатів роботи з ними.

2.2 Аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз фінансового стану агропідприємств має ключове значення для забезпечення їх ефективного управління та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Він допомагає керівництву отримувати чітке уявлення про фінансові ресурси підприємства; дозволяє створювати бюджети для оптимізації виробництва та розвитку; сприяє визначенню ліквідності та ризиків зобов'язань; раціоналізувати вирощування сільськогосподарських культур, капітальні витрати та визначати потреби в інвестиціях. Цей процес включає в себе систематичний аналіз фінансових звітів для обґрунтування конкурентоспроможного розвитку на ринку. Фінансовий стан агропідприємства може бути стійким або нестійким чи кризовим. Він залежить в першу чергу від результатів виробничої, фінансово-економічної а також від комерційної діяльності підприємства. Таким чином, спроможність агропідприємства своєчасно розраховуватись за своїми зобов'язаннями та забезпечувати ефективну виробничо-господарську діяльність характеризує його як фінансово стійке. Результативна діяльність агропідприємства повинна бути направлена перш за все на своєчасне надходження і розподіл фінансових ресурсів, раціональне співвідношення власного та позикового капіталу. Саме тому, в економічній літературі поширене твердження, що фінансовий стан є своєрідним індикатором, який характеризує конкурентоспроможний розвиток агропідприємства на ринку.

На практиці фінансовий стан агропідприємств оцінюється за допомогою системи показників, які у повній мірі розкривають наявність, розміщення а також використання фінансових ресурсів. Таким чином, основною метою фінансового аналізу агропідприємства є обґрунтування об'єктивної оцінки фінансового стану агропідприємства на ринку, результатів його виробничо-господарської діяльності, динаміки та структури активів і пасивів підприємства за допомогою фінансової звітності.

Отже, основними завданнями фінансового аналізу для агропідприємств є:

- проаналізувати динаміку сукупності показників фінансового стану та обґрунтувати їх кількісті та якісні зміни;
- провести факторний аналіз фінансового стану підприємства;

- обґрунтувати резерви підвищення фінансово-господарської діяльності у конкурентному середовищі.

Під час кризових явищ в економіці своєчасна та об'єктивна оцінка фінансового стану агропідприємств набула особливого значення. За результатами аналізу фінансового стану підприємств на практиці проводять планування та підготовку управлінських рішень за усіма напрямками фінансово-господарської діяльності агропідприємства. В об'єктивній оцінці фінансового стану зацікавлені всі користувачі фінансової звітності, які у Міжнародних стандартах бухгалтерського обліку об'єднані у три групи, а саме:

1. особи, які займаються підприємницькою діяльністю;
2. особи, які не працюють на підприємстві, але мають пряму фінансову зацікавленість (наприклад, власники акцій);
3. особи, які мають не пряму фінансову зацікавленість, тобто податкові служби, фондові біржі, які проводять купівлю-продаж цінних паперів, органи, які контролюють динаміку цін, експортно-імпортні операції, профспілки, та ін.

Аналіз фінансового стану агропідприємства проводиться за наступною послідовністю: активи – зобов'язання – власний капітал; доходи – витрати – фінансовий результат. Таким чином, фінансовий стан будь-якого підприємства виражається у співвідношенні структури його активів і пасивів, тобто ресурсів підприємства і джерел їх утворення. У своєму розпорядженні підприємство має оборотні і необоротні активи. Оборотними активами підприємство володіє протягом року. З часом ці засоби трансформуються у грошові ресурси, доповнюючи оборотні активи, що забезпечує безупинну діяльність підприємства. Отже, оборотні активи є більш мобільними ніж необоротні активи. У зв'язку з цим підприємству необхідно дбати про своєчасне оновлення останніх. Особливість необоротних активів полягає у їх багаторазовому використанні в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, тобто вони належать до менш мобільної частки його майна і підлягають частковій амортизації протягом операційного циклу (рис. 2.2).

Отже, проведемо аналіз активів балансу ТОВ «Л*****» протягом 2020-2022 р.р. у табл. 2.5.

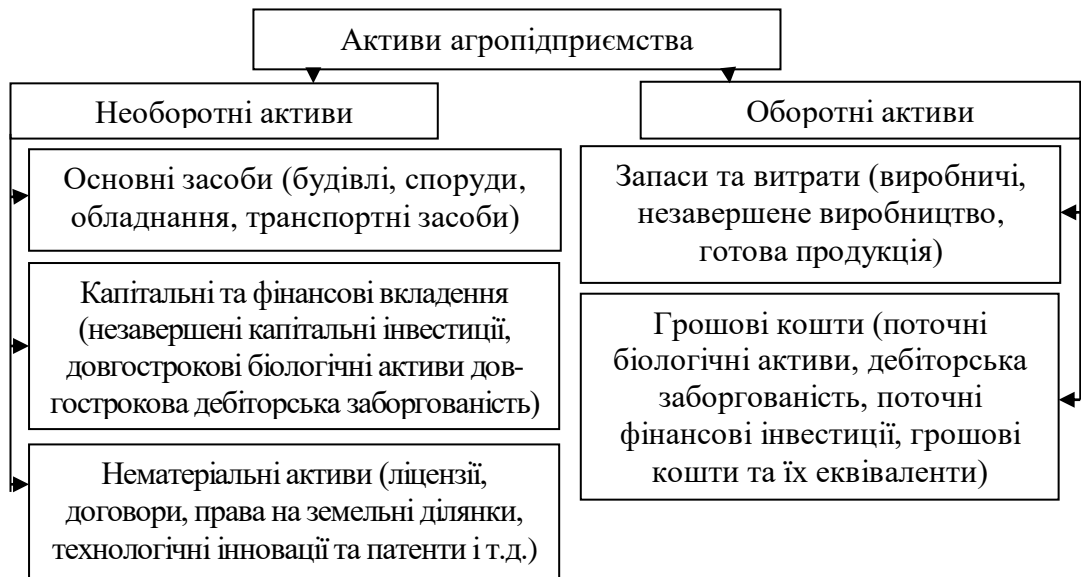


Рис. 2.2. – Структура активів ТОВ «Л*****»

Результати розрахунків свідчать, що вартість майна у ТОВ «Л*****» на кінець 2022 р. порівняно з 2020 р. зросла на 687673 тис. грн., що вказує на збільшення господарського обороту підприємства, зростання його виробничих можливостей, поліпшення інтенсивності виробництва. Варто зазначити, що у структурі майна підприємства вагоме місце займають оборотні кошти частка яких у звітному році склала 94,8%. Протягом 2020-2022 р. їх вартість збільшилася на - 657919 тис. грн., а необоротних активів – на 29754 тис. грн.

Таблиця 2.5 - Аналіз динаміки та структури майна ТОВ «Л*****»

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення, +/-	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Усього майна	187283	100,0	452518	100,0	874956	100,0	687673	0,0
в т. ч. основні засоби і необоротні активи	15652	8,4	22115	4,9	45406	5,2	29754	-3,2
Оборотні активи	171631	91,6	430403	95,1	829550	94,8	657919	+3,2
з них: матеріальні оборотні активи	92809	49,5	303070	66,9	373043	42,6	280234	-6,8
гроші та їх еквіваленти	4765	2,6	683	0,2	128132	14,6	123367	+12,0
кошти в розрахунках	74057	39,5	126650	28,0	328375	37,5	254318	-2,0
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-	-	-	-
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	10,9	x	19,4	x	18,2	x	+7,3	x

Таким чином спостерігається чітка тенденція до зростання вартості оборотних активів підприємства (рис. 2.3). Рівняння регресії $y = 328960x - 180724$ показує, що на період 2020-2022 рр. що року в середньому вартість активів зростала на 328,9 тис. грн. У структурі майна підприємства найбільшу питому вагу займають матеріальні оборотні активи та кошти в розрахунках, частка яких у звітному році склала 42,6% і 37,5% відповідно. Поряд з цим прослідковується тенденція до скорочення їх питомої ваги, зокрема матеріальних оборотних активів - на 6,8 п, а коштів у розрахунках – на 2,0 п. У той же час наявність грошових коштів та їх еквівалентів за три роки помітно збільшилася на 123367 тис. грн, і у звітному році у структурі майна ТОВ «Л*****» склала 14,6%. Така політика зберігання грошових коштів може негативно вплинути на виробничо-господарську діяльність підприємства. Гроші повинні вкладатися у виробництво. Хоча їх накопичення може свідчити про розширення виробничо-господарської діяльності підприємства та про переважно грошовий порядок розрахунків.



Рис. 2.3 – Динаміка активів ТОВ «Л*****»

Найточніше загальну структуру активів характеризує коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів. За результатами проведених розрахунків, можемо побачити, що коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів суттєво збільшився у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 8,5 п. Але у звітному році динаміка показника характеризується тенденцією до помітного скорочення (рис. 2.4).

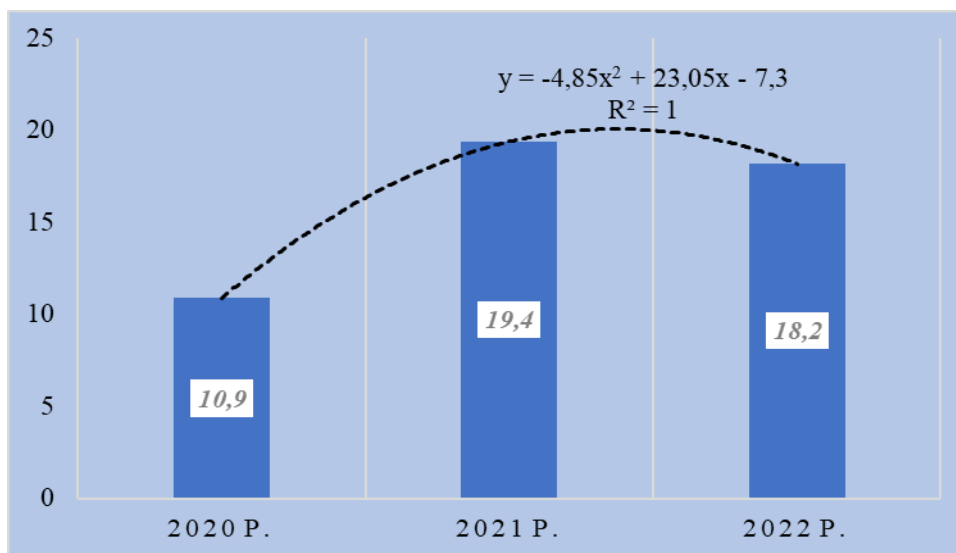


Рис. 2.4 – Динаміка коефіцієнта співвідношення оборотних і необоротних активів ТОВ «Л***»**

В цілому структура майна свідчить про формування значної мобільної частини активів підприємства, яка сприяє прискоренню їх оборотності. Проте для підприємств агросектору характерна важка структура активів і тому ситуацію, яка склалася у ТОВ «Л*****» не можна вважати цілком позитивним явищем, хоча це пов'язано із нестабільною ціновою ситуацією на ринку матеріальних ресурсів в умовах війни та постійних інфляційних процесів в країні, що змушує агровиробників створювати значно більші їх резерви.

Особливе значення при проведенні аналізу необоротних активів підприємства має оцінка стану його основних засобів, яка є важливою складовою фінансового управління. Сьогодні агропідприємства часто стикаються з потребою великих капіталовкладень у засоби виробництва. Тому своєчасна оцінка основних засобів допомагає визначити їх потребу та ефективно планувати капіталовкладення для покращення виробничих процесів і підвищення ефективності господарської діяльності. Аналіз основних засобів є необхідною частиною стратегічного управління агропідприємством, оскільки допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів, зниження ризиків та раціональне планування для досягнення конкурентоспроможності на ринку. Тому, проведемо аналіз основних засобів у ТОВ «Л*****» (табл. 2.6).

Дані таблиці 2.8 свідчать, що технічний стан основних фондів у ТОВ «Л*****» є нестабільним для забезпечення основної діяльності. Зокрема

Таблиця 2.6 - Динаміка показників стану, руху та ефективності використання основних засобів ТОВ «Л***»**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення, +/-
Питома вага активної частини основних засобів, %	8,2	4,7	5,1	-3,1
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,684	0,658	0,520	-0,164
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,316	0,342	0,479	0,163
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,163	0,176	0,268	0,105
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,137	0,121	0,104	-0,033
Фондовіддача основних засобів, грн.	10,21	18,57	28,07	17,86
Фондомісткість продукції, грн.	0,098	0,054	0,035	-0,063
Рентабельність фондів, %	3,2	5,3	15,2	12,0 п

частка активної частини основних засобів за досліджуваний період зменшилася на 3,1%, коефіцієнт придатності у звітному періоді склав 47,9%, що свідчить про наявність проблем в управлінні та обслуговуванні основних засобів. Оновлення основних фондів у господарстві здійснюється невисокими темпами. Ситуація значно покращилася у 2022 р. Рентабельність використання основних фондів господарством склала 15,2% проти 3,2% у 2020 р. Позитивним є збільшення фондовіддачі і зменшення фондомісткості. Таким чином, ефективність управління основними засобами у ТОВ «Л*****» у звітному році зростає. У 2020 р. підприємством вироблено продукції на суму 10,21 грн. на кожну використану гривню основних засобів. У звітному 2022 р. фондовіддача підприємства зростає до 28,07 грн. Це свідчить про оптимізацію структури основних засобів на підприємстві, очевидно зношені були продані. Крім того спостерігається позитивна динаміка щодо обсягу продажів в 5,3 рази. Динаміка показника фондомісткості продукції (його скорочення) свідчить, що підприємство почало працювати більш ефективніше. Адже на кожну гривню виготовленої продукції вартість основних засобів склала відповідно 0,098 грн. у 2020 р. та 0,035 грн. у 2022 р.

Аналіз майнового стану підприємства є ключовим елементом стратегічного управління, спрямованого на підвищення його конкурентоспроможності. Оцінка майнового стану дозволяє визначити сильні та слабкі сторони активів підприємства, знайти можливості для оптимізації та розвитку, а також розробити

стратегії для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності на ринку. Майно підприємства формується за рахунок різних джерел інвестицій і фінансування. Проте власний капітал є основою незалежності підприємства, необхідність у ньому обумовлена вимогами самофінансування підприємств. Аналіз майна підприємства допомагає зрозуміти його фінансовий стан, зобов'язання та спроможність їх виконання. Проведемо аналіз динаміки складу та структури джерел коштів ТОВ «Л*****» у таблиці 2.7.

*Таблиця 2.7 – Аналіз динаміки складу та структури джерел коштів ТОВ «Л*****»*

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення, +/-	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Усього коштів	187283	100,0	452518	100,0	874956	100,0	+687673	0,0
Власний капітал	66355	35,4	258336	57,1	676604	77,3	+610249	+41,9
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання і забезпечення	120928	64,6	194182	42,9	198352	22,7	+77424	-41,9
в т.ч. короткострокові кредити банків	108716	58,1	105745	23,4	165	0,1	-108551	-58,0
поточна кредиторська заборгованість	12212	6,5	88437	19,5	198187	22,6	+185975	+16,1
у т.ч. за товари, роботи, послуги	5209	2,8	6370	1,4	118084	13,5	+112875	+10,7
за розрахунками з учасниками	-	0,0	22950	5,1	72000	8,2	+72000	+8,2
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	-	-	-	-	-	-	-	-

Провівши аналіз джерел коштів, які вкладені у майно господарства, можемо зробити висновок, що діяльність його забезпечується за рахунок власного капіталу. Протягом 2020-2022 р. сума власного капіталу ТОВ «Л*****» збільшилася на 41,9% або на 610249 тис. грн., що свідчить про позитивні тенденції у виробничо-господарській діяльності досліджуваного господарства. Таким чином, у

структурі активів питома вага його у звітному році склала 77,3%. Щодо поточних зобов'язань і забезпечень варто відзначити, що у 2020-2022 рр. підприємству вдалося практично погасити свої короткостоккові кредити банків. В той же час поточна кредиторська заборгованість у 2022 р. помітно збільшилася і склала 22,6% у структурі активів підприємства, у т.ч. за рахунок поточної кредиторської заборгованості за товари роботи і послуги - на 10,7 п, а за розрахунками з учасниками - на 8,2 п, що пов'язано із розширенням виробничо-господарської діяльності підприємства на ринку.

Серед індикаторів фінансового стану важливе місце посідають ліквідність та платоспроможність, рівень і перспективи розвитку яких цікавлять не тільки власників і менеджерів підприємства, але і його контрагентів. Ліквідність - це здатність підприємства забезпечувати свої поточні фінансові зобов'язання шляхом конвертації активів у готівку або еквівалент готівки. Це означає, наскільки ефективно підприємство може використовувати свої оборотні кошти для виплати поточних зобов'язань. Основні елементи, які входять до складу ліквідності підприємства, включають готівку, банківські вклади, кредити, запаси та інші активи, які можна легко конвертувати у грошові кошти. Маючи достатню ліквідність, підприємство може вчасно провести розрахунки з постачальниками, погашати кредити та виконувати інші фінансові зобов'язання. Це важливий аспект фінансового управління, оскільки недостатність ліквідності може призвести до фінансових труднощів та навіть призупинення діяльності підприємства.

Ліквідність та платоспроможність - це два різних поняття в контексті фінансового управління підприємствами, і вони мають свої відмінності. Ліквідність вказує на здатність підприємства конвертувати свої активи у готівку або еквівалент готівки для виплати поточних зобов'язань. Ліквідність орієнтована на короткострокову здатність компанії виконати свої фінансові зобов'язання, які мають наступити в найближчому майбутньому.

Платоспроможність вказує на здатність підприємства забезпечити виплату своїх зобов'язань, включаючи як поточні, так і довгострокові. Платоспроможність відображає загальну фінансову стійкість підприємства та його здатність виплачувати зобов'язання взагалі, незалежно від того, коли вони мають бути

виплачені. Отже, ліквідність більше фокусується на короткостроковій спроможності виплати поточних зобов'язань, тоді як платоспроможність охоплює загальну здатність підприємства виплачувати зобов'язання будь-якої тривалості. Обидва ці аспекти важливі для фінансового здоров'я підприємства, і їх слід розглядати в контексті всієї фінансової стратегії та управління ризиками.

На практиці аналітики часто проводять аналіз ліквідності балансу підприємства, що допомагає оцінити його здатність забезпечити покриття своїх поточних зобов'язань. Проведення аналізу ліквідності є важливим для ефективного управління підприємством, оскільки дозволяє оперативно оцінити здатність виконання обов'язків перед кредиторами; мінімізувати ризики неплатежів, особливо в умовах економічної нестабільності чи несприятливих умов на ринку; сприяє ефективному управлінню активами і пасивами підприємства. В цілому, аналіз ліквідності дозволяє керівництву підприємства та іншим зацікавленим сторонам ефективно відслідковувати і контролювати фінансову стабільність підприємства в короткостроковому плані.

Отже проведемо аналіз ліквідності балансу ТОВ «Л*****» у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8- Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Л***», 2022 р.**

Групи активів	Сума, тис. грн.		Групи пасивів	Сума, тис. грн.		Платіжний надлишок або нестача, тис. грн.	
	на початок року	на кінець року		на початок року	на кінець року	на початок року	На кінець року
А 1	683	128132	П 1	74281	192936	-73598	-64804
А 2	126650	328375	П 2	119901	5416	6749	322959
А 3	303070	373043	П 3	-	-	303070	373043
А 4	22115	45406	П 4	258336	676604	-236221	-631198

Дані таблиці 5 характеризують не спроможність ТОВ «Л*****» абсолютно ліквідними активами покрити термінові зобов'язання про що свідчить не виконання першої нерівності $A 1 \geq P 1$. Наступна нерівність свідчить що підприємство в змозі покрити свої середньострокові зобов'язання за умови оперативного проведення розрахунків з дебіторами. Довгострокових зобов'язань у ТОВ «Л*****» не має. Остання нерівність $A 4 \leq P 4$ характеризує наявність

власного капіталу підприємства як для формування важко ліквідних активів, так і оборотних активів. В цілому, баланс досліджуваного господарства є неліквідним, адже не виконані всі умови нерівностей.

Для визначення конкурентоспроможності агропідприємства важливо проводити своєчасну оцінку сукупності показників ліквідності та платоспроможності, які вказують на здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання. З цією метою проведемо комплексну оцінку наступних показників (табл. 2.9).

*Таблиця 2.9 - Динаміка показників ліквідності та платоспроможності у ТОВ «Л*****»*

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення, (+,-)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,419	2,216	4,182	+2,763
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,652	0,656	2,301	+1,649
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,039	0,004	0,646	+0,607
Власні оборотні кошти	50703	236221	631198	580495
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,295	0,549	0,761	+0,466
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	0,238	0,481	1,109	+0,871
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,094	0,003	0,203	+0,109
Коефіцієнт покриття запасів	0,771	0,709	1,317	+0,546

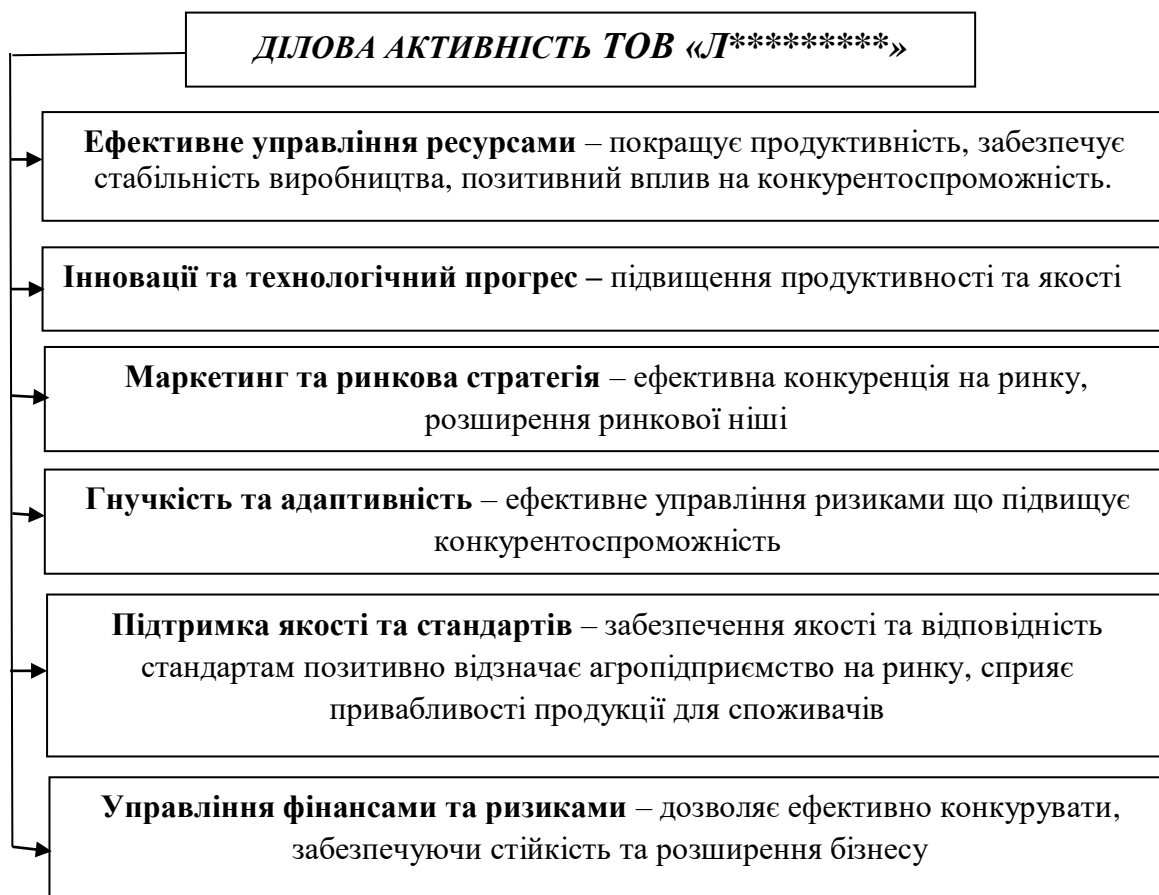
Обчислені показники ліквідності свідчать, що ТОВ «Л*****» протягом 2020-2022 р. знаходились у задовільному стані. Фактично динаміка усіх показників характеризується помітним ростом. Зокрема коефіцієнт абсолютної ліквідності значно покращився і у звітному році знаходився в межах норми, отже зросла готовність підприємства погасити свої зобов'язання негайно. Аналогічно показники проміжної та поточної ліквідності на кінець 2022 р. свідчать що підприємство має достатньо ліквідних активів для покриття своїх поточних зобов'язань. Поряд з цим варто зазначити, що власні оборотні кошти підприємства збільшилися на 580495 тис. грн. або у 12,4 що дозволило зменшити його

залежність від зовнішніх джерел фінансування, таких як позики або зобов'язання перед постачальниками; покращити гнучкість управління грошовим потоком, дозволяючи йому швидше реагувати на зміни у ринкових умовах та може допомогти зменшити фінансовий ризик, особливо в умовах економічної нестабільності. Таким чином, за рахунок власних коштів у звітному році підприємством фінансувалося 76,1% оборотних його активів, що свідчить про поліпшення його платоспроможності і кредитоспроможності на ринку порівняно з 2020 р. У тому числі за рахунок власних коштів фінансуються практично усі матеріальні запаси підприємства – значення коефіцієнта забезпеченості запасів і витрат у звітному році склав $1,109 > 0,5$. Поряд з цим у 2022 р. відносно 2020 р. прослідковується позитивна динаміка коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів. Розраховане значення коефіцієнта покриття за 2020-2021 рр. свідчить про нестійкий фінансовий стан підприємства. Проте ситуація у 2022 р. покращилася. Значення коефіцієнта склало $1,317 > 1$, тому поточний фінансовий стан ТОВ «Л*****» вважається задовільним.

2.3 Оцінка ділової активності підприємства на ринку

Ділова активність є необхідною для підприємств у змінному та конкурентному бізнес-середовищі, що визначається широким спектром дій і стратегій, які спрямовані на досягнення цілей, ефективне управління ресурсами та забезпечення успішної конкурентоспроможності. Це допомагає зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності. Таким чином, ділова активність є ключовим елементом конкурентоспроможності, дозволяючи підприємствам виділятися серед конкурентів та здобувати ринкову перевагу. Вона вимагає стратегічного планування та постійного розвитку. Підприємство повинно мислити про своє майбутнє та приймати вчасні рішення для забезпечення сталого росту. Необхідність ділової активності базується на вимозі сучасного бізнесу до гнучкості, інновацій, конкурентоспроможності та здатності ефективно управляти змінами. Підприємства, які виявляють високу ділову активність, мають більше шансів на успіх та стабільність в конкурентному середовищі. Значення ділової

активності для конкурентоспроможності агропідприємства є важливим і впливає на різні аспекти його функціонування (рис 2.5).



*Рис. 2.5 – Напрями впливу ділової активності на конкурентоспроможність ТОВ «Л*****»*

Отже необхідність ділової активності для конкурентоспроможності ТОВ «Л*****» полягає в його здатності ефективно використовувати ресурси, пристосовуватися до змін у середовищі та задовольняти вимоги ринку. Ділова активність стає важливим фактором, особливо в умовах зростаючої конкуренції та швидких змін у сільському господарстві.

Аналіз ділової активності підприємства передбачає оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на його виробничо-господарську діяльність на ринку. Оцінка внутрішньої ділової активності проводиться за кількісними та якісними характеристиками. Зокрема, до якісних показників належать широта ринків збуту продукції підприємства; наявність продукції на експорт; ділова репутація підприємства у ринковому середовищі тощо. Кількісна оцінка проводиться аналітиками за двома напрямками: ступінь виконання плану за

основними виробничо-господарськими показниками, та аналіз рівня ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Таким чином, проведемо оцінку динаміки показників ділової активності у ТОВ «Л*****» (табл. 2.10)

Таблиця 2.10 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «Л*****»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп зростання, %
Середньорічна вартість активів, тис грн	130620	319901	663737	508,1
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	17098	18278	32843	192,1
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	113395	301017	629977	555,6 516582
у т.ч. запаси	64637	194719	333789	516,4
дебіторська заборгованість	43060	100354	227513	528,4
Середньорічна вартість кредиторської заборгованості, тис. грн.	84811	157555	196267	231,4
Середньовічна вартість власного капіталу, тис. грн.	45809	162346	467470	1020,5
Виручка від реалізації, тис грн.	174527	339386	921952	528,3
Коефіцієнт оборотності активів	1,336	1,061	1,389	0,053
Коефіцієнт оборотності основних засобів	10,207	18,568	28,071	17,864
Тривалість обороту основних засобів, днів	35	19	13	-22
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,539	1,127	1,463	-0,076
Тривалість обороту оборотних активів, днів	234	319	246	12
Коефіцієнт оборотності запасів	2,700	1,743	2,762	0,062
Тривалість обороту запасів, днів	133	206	130	-3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,053	3,382	4,052	-0,001
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	89	106	89	0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,058	2,154	4,697	2,639
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	175	167	77	-98
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,810	2,090	1,972	-1,838
Тривалість операційного циклу, днів	222	312	219	-3
Тривалість фінансового циклу, днів	47	145	142	95

Дані таблиці свідчать, що протягом досліджуваного періоду коефіцієнт оборотності активів у ТОВ «Л*****» збільшився на 0,053. Поряд з цим помітні зміни й в динаміці його складових. Зокрема, коефіцієнт оборотності основних засобів аналогічно збільшився на 17,864. Виручка від реалізації продукції зросла помітніше порівняно з вартістю основних засобів, що й вплинуло на підвищення використання останніх.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшився на 0,076, що свідчить про сповільнення їх обороту, який у звітному році склав 246 днів. Таким чином, має місце погіршення використання оборотних активів підприємства для генерації обсягів продажу продукції. Негативна динаміка показників оборотності оборотних активів пов'язана із суттєвим збільшенням запасів у їх складі. Крім того, темпи росту дебіторської заборгованості і виручки від реалізації продукції залишилися на однаковому рівні. Отже, суттєвий вплив на ефективність оборотних активів спричинив помітний ріст запасів у їх складі та дебіторської заборгованості, що вплинуло на ефективність використання оборотних активів на досліджуваному підприємстві. Тобто, ТОВ «Л*****» протягом 2020-2022 р. збільшило обсяг оборотних активів за рахунок суттєвого накопичення запасів та дебіторської заборгованості, але при цьому не змогло збільшити обсяги продажів своєї продукції на ринку, що вказує на нераціональне управління запасами та неефективну роботу з дебіторами. Тому, підприємство потребує удосконалення в управлінні ресурсами та оптимізації ділових процесів для досягнення кращої ефективності використання своїх оборотних активів.

Щодо кредиторської заборгованості, то тривалість обороту кредиторської заборгованості протягом досліджуваного періоду суттєво скоротилася, що свідчить про ефективну роботу Товариства із платіжними зобов'язаннями. Поряд з цим має місце неефективне управління власним капіталом, про що свідчить динаміка коефіцієнта оборотності власного капіталу підприємства адже протягом досліджуваного періоду Товариство зуміло нагромадити власного капіталу практично в 10 разів без відповідного зростання виручки чи прибутку, що вказує на проблеми в ефективному використанні власних ресурсів та вимагає вжиття заходів для виправлення ситуації.

Варто зазначити, що в умовах нестабільної економіки сприятлива динаміка а також співвідношення розрахованих показників можуть бути порушені через надмірну інфляцію в країні, постійним зростанням цін на продукцію а також її сировину, повільним впровадженням інновацій у виробничі процеси, невизначеністю на ринку та суттєвих ризиків через війну. Тому рівні ділової активності не є сталими і динамічно змінюються. В результаті, підвищення темпів зростання основних показників в умовах ринку є одним з важливих завдань ТОВ «Л*****», вирішення якого буде сприяти результативній його діяльності на ринку. Аналіз сукупності методичних підходів до оцінки ділової активності свідчить, що багато учених працюють над формуванням єдиної методики оцінки ділової активності, але консенсусу поки що немає.

Проте в економічній літературі набув поширення підхід для оцінки ділової активності через обчислення коефіцієнта ділової активності за наступною формулою:

$$Кд.а = \frac{ЧД}{А + ОА + ОЗ + МЗ + ДЗ + КЗ + ВК'} \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції підприємства;

А – середньорічна вартість активів підприємства;

ОА – середньорічна вартість оборотних активів;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів.

МЗ – середньорічна вартість запасів;

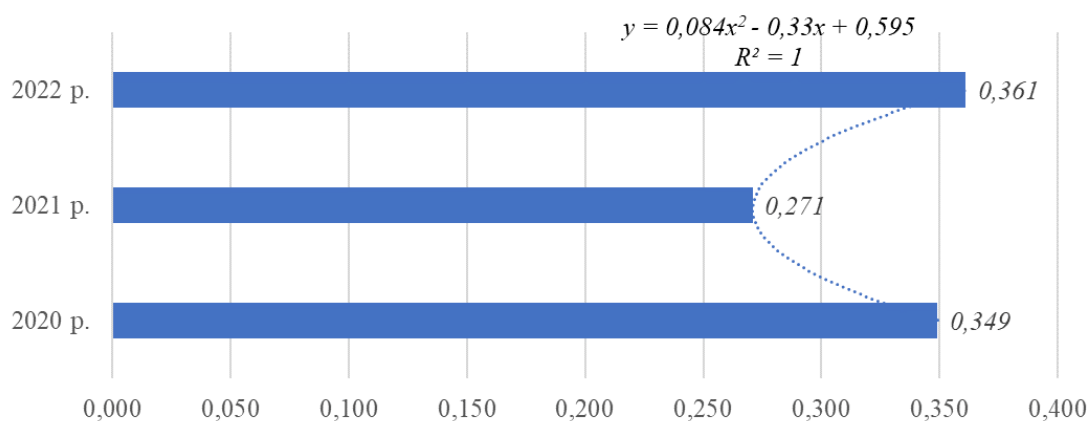
ДЗ – середньорічна вартість дебіторської заборгованості;

КЗ – середньорічна вартість кредиторської заборгованості;

ВК – середньорічна вартість власного капіталу.

На основі сукупності математичних перетворень коефіцієнт ділової активності у 2020 р склав – 0,349, 2021 р. – 0,271, 2022 р. – 0,361. Динаміка показника зображена на рис. 2.6.

Для оцінки коефіцієнта ділової активності застосовують наступні значення, а саме: якщо $Кд.а > 1$ – це свідчить про високий рівень ділової активності; $0,5 > Кд.а > 1$ – характеризує середній рівень ділової активності підприємства; $Кд.а < 0,5$ – вказує на низький рівень ділової активності. “Золоте правило економіки підприємства” говорить, що чим більші темпи зростання



*Рис. 2.6 – Динаміка коефіцієнта ділової активності ТОВ «Л*****»*

чистого доходу підприємства від реалізації продукції порівняно з темпами зростання вартості його активів, тим вищою буде його ділова активність. Розраховані коефіцієнти ділової активності протягом 2020-2022 рр. у ТОВ «Л*****» свідчать про низький рівень ділової активності, що вимагає від керівництва підприємства за для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності на ринку, прийняття необхідних стратегічних рішень на перспективу.

РОЗДІЛ III
ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «Л***» В КОНТЕКСТІ**
СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

3.1. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства на перспективу

Формування стратегії розвитку є важливим етапом для ТОВ «Л*****», оскільки дозволяє визначити цілі, напрямки та дії, які необхідно вживати для досягнення успішної та стійкої діяльності в майбутньому. Визначення цілей дозволяє зосередитися на важливих завданнях і сформулювати пріоритети в інвестиціях та ресурсах. А через динамічні зміни у зовнішньому середовищі тобто в економіці, політиці, технологіях та суспільстві агропідприємству доводиться готуватися до цих змін. В результаті стратегія розвитку може включати в себе аналіз та плани для реагування на зміни в ринкових умовах, технологіях, законодавстві тощо. Не менш важливою є оптимізація виробничих процесів яка дозволяє агропідприємству оцінити та оптимізувати свої виробничі процеси для досягнення більшої результативності використання ресурсів. ТОВ «Л*****» може використовувати стратегію розвитку для впровадження нових продуктів, розширення географії збуту чи входження на нові ринки, що сприяє диверсифікації та зменшенню ризиків. Інноваційна та технологічні складові у стратегії розвитку дозволять агропідприємству залишатися конкурентоспроможним та адаптуватися до швидких змін в технологічному ландшафті. Варто зазначити, що інновації та технології нічого не варті без кваліфікованого персоналу, який також повинен зайняти особливу нішу при розробці стратегії розвитку Товариством на перспективу. А фінансове планування допоможе спрогнозувати витрати і доходи та ефективно управляти ризиками. Всі ці складові стратегії розвитку забезпечать конкурентоспроможність ТОВ «Л*****» на ринку та стійкість до викликів майбутнього.

Особливе місце при формування стратегії розвитку на перспективу має оцінка зовнішнього середовища підприємства. Для цього аналітики на практиці

часто застосовують PEST-аналіз, який є важливим етапом в стратегічному управлінні для агропідприємств. PEST є аббревіатурою, що представляє політичні, економічні, соціокультурні та технологічні аспекти. Політичний аспект характеризує зміни в законодавстві, що регулює аграрну діяльність, можуть впливати на виробництво, експорт і інші аспекти бізнесу. Крім того, оцінюють підтримку держави, тобто можливостей отримання субсидій, кредитів або інших видів державної підтримки. Економічний аспект характеризує зміни в економіці (вплив економічних факторів, таких як інфляція, обмінні курси, безробіття, фінансову стабільність агропідприємства) та споживчі звички (аналіз змін у споживчих звичках може вказати на нові ринкові можливості або загрози). Соціокультурний аспект відображає зміни в споживчих уподобаннях та демографічні фактори. Технологічний аспект охоплює інновації та автоматизацію (можливість впровадження автоматизації та цифровізації в аграрній галузі для підвищення продуктивності). Всі ці аспекти можуть надати агропідприємству інформацію для розробки стратегій, які враховують зовнішні фактори і дозволяють адаптуватися до змін в оточенні.

Отже, проведемо PEST-аналіз для досліджуваного підприємства (табл. 3.1).

Дані таблиці свідчать, що економічні чинники мають задовільний вплив на діяльність ТОВ «Л*****». Негативними чинниками є економічна криза в державі, високий рівень інфляції та оподаткування агросектору. Аналогічний вплив на діяльність підприємства мають й політичні чинники. Особливо слід відзначити нестабільну політичну ситуацію в державі, динамічні змін в законодавстві та податковий тиск. Щодо технологічної складової, то помітний вплив на діяльність підприємства мають модернізація обладнання та цифровізація виробничих процесів. Серед соціальних факторів варто відзначити життєвий рівень населення та демографічна складова.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать, що ТОВ «Л*****» необхідно приділяти особливу увагу зазначеним чинникам при формуванні стратегії розвитку на перспективу.

Помітне місце у діяльності підприємства відіграє планування виручки піж реалізації продукції, витрат на її виробництво та оцінки перспектив отримання

Таблиця 3.1 – PEST-аналіз впливу зовнішніх факторів на ТОВ «Л*****»

Фактори	Вага фактору	Напрямок фактору	Середня оцінка	Середня зважена оцінка
Економічні 3,5				
Розширення виробництва і ринків збуту продукції	0,2	+	4	0,8
Економія на масштабах виробництва	0,1	+	3	0,3
Нарощування основного та оборотного капіталу підприємства	0,1	+	3	0,3
Економічна криза в державі	0,2	+	4	0,8
Збільшення рівня конкуренції в галузі	0,1		3	0,3
Високий рівень інфляції в економіці	0,1	+	4	0,4
Оподаткування агросектору	0,2		3	0,6
Політичні 3,4				
Підтримка галузі державою	0,2	+	3	0,6
Державне регулювання конкуренції на ринку	0,2		3	0,6
Нестабільна політична та економічна ситуація	0,2	+	4	0,8
Динамічні зміни в законодавстві	0,2	+	4	0,8
Збільшення податкового навантаження	0,2		3	0,6
Технологічні 2,6				
Модернізація обладнання	0,3	+	3	0,9
Цифровізація виробничих процесів	0,2	+	4	0,8
Впровадження інновацій з метою покращення якості продукції	0,2	+	3	0,6
Технологічний регрес	0,2		2	0,4
Залежність від інноваційних технологій 2,6	0,1		3	0,3
Соціальні 3				
Освітній рівень населення	0,2	+	3	0,6
Життєвий рівень населення	0,3	+	3	0,9
Розвиток засобів масової інформації	0,3		2	0,6
Демографічні процеси	0,2		3	0,6
Середня зважена оцінка				3

прибутку в результаті господарської діяльності. Для цього проведемо маржинальний аналіз, який є важливим інструментом для оцінки конкурентоспроможності підприємства. Він дозволяє визначити, як змінюється прибуток або інші важливі показники від різниці у виробництві або продажах

одиниці товару. Маржинальний аналіз дозволяє визначити оптимальні цінові рівні, які забезпечать максимальний прибуток. Це важливо в умовах конкурентного ринку, де правильне ціноутворення може забезпечити перевагу над конкурентами. Поряд з цим даний аналіз допомагає підприємству в управлінні витратами, тобто дозволяє ідентифікувати компоненти витрат, які найбільше впливають на прибуток. Це допомагає підприємству ефективно управляти витратами, зменшуючи їх там, де це можливо, і збільшуючи ефективність операцій. На практиці аналітики підприємств часто застосовують цей інструмент для оцінки прибутковості окремих продуктів чи послуг. Це дозволяє фокусуватися на виробництві або продажах тих товарів, які найбільше сприяють загальній прибутковості підприємства. Таким чином, при застосуванні маржинального аналізу підприємство спроможне сформулювати свою стратегію зростання на ринку, тобто визначити можливості для зростання прибутковості, такі як введення нових продуктів, розширення ринків або оптимізація виробничих процесів. Загалом, маржинальний аналіз стає важливим інструментом для стратегічного управління підприємством і дозволяє підприємству адаптуватися до змін в конкурентному середовищі, збільшуючи його ефективність та конкурентоспроможність.

Отже проведемо маржинальний аналіз у досліджуваному підприємстві по кожному виду виробленої продукції (табл. 3.2, 3.3).

*Таблиця 3.2 – Критичний обсяг реалізації кукурудзи у ТОВ «Л*****»*

Показник	2020 р.	2021 р	2022 р	Відхилення, +/-
Обсяг реалізації, центнерів	50808	510665	614778	563970
Виторг від реалізації, тис. грн.	23776,2	292051,5	518337,4	494561,2
Середня ціна реалізації, грн./ц	467,9	571,9	843,1	375,2
Затрати на виробництво, всього тис. грн.	61296,4	198496,2	256201,7	194905,3
у т.ч. змінні	46585,3	150857,1	194713,3	148128
постійні	14711,1	47639,1	61488,4	46777,3
Змінні затрати з розрахунку на одиницю продукції, грн.	916,9	295,4	316,7	-600,2
Критичний обсяг реалізації: у центнерах	32764	172293	116809	84045
тис. грн.	15330	98535	98482	83152
Момент досягнення порогу рентабельності в році, місяців	7,7	4,0	2,3	-5,4
Маржа безпеки, ц	18044	338372	497969	479925
Індекс безпеки, %	35,5	66,2	80,9	45,4

Дані таблиці 3.2 свідчать, що фактичний критичний обсяг реалізації кукурудзи протягом досліджуваного періоду збільшився на 84045 ц (у 3,5 рази) або на 83152 тис. грн. Позитивною обставиною для підприємства стало збільшення маржі безпеки, індексу безпеки та зменшення моменту досягнення порогу рентабельності. Покращення динаміки пов'язане із помітним збільшенням обсягу реалізації кукурудзи (у 12,1 рази) протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 3.3 – Критичний обсяг реалізації сої у ТОВ «Л***»**

Показник	2020 р.	2021 р	2022 р	Відхилення +/-
Обсяг реалізації, центнерів	56858	6994	99420	42562
Виторг від реалізації, тис. грн.	58886,3	13708,3	233890,6	175004,3
Середня ціна реалізації, грн./ц	1035,7	1960,0	2352,6	1316,9
Затрати на виробництво, всього тис. грн.	38706,6	5861,1	130770,9	92064,3
у т.ч. змінні	29417,0	4454,4	100693,6	71276,6
постійні	9289,6	1406,7	30077,3	20287,7
Змінні затрати з розрахунку на одиницю продукції, грн.	517,4	636,9	1012,8	495,4
Критичний обсяг реалізації: у центнерах	17923	1063	22449	4526
тис. грн.	18563,1	2083,9	52813,7	34250,6
Момент досягнення порогу рентабельності в році, місяців	3,7	1,8	2,7	-1,0
Маржа безпеки, ц	38935	5931	76971	38036
Індекс безпеки, %	68,4	84,7	77,4	-9,0

Дані таблиці 3.3 свідчать, що фактичний критичний обсяг реалізації сої протягом досліджуваного періоду збільшився на 4526 ц (25,3%) або на 34250,6 тис. грн. Позитивною обставиною для підприємства стало збільшення маржі безпеки, але поряд з цим помітна тенденція до зменшення індексу безпеки та моменту досягнення порогу рентабельності, що є негативною динамікою для виробництва сої. Погіршення ситуації пов'язане із незначним ростом обсягів реалізації сої (на 74,8%) та значно вищими темпами росту її собівартості (у 3,4 рази) протягом досліджуваного періоду.

В результаті проведеного маржинального аналізу виникає необхідність у проведенні розрахунків на перспективу щодо вирощування сої та кукурудзи враховуючи динаміку їх виробництва протягом досліджуваного періоду. Для цього застосуємо кореляційно-регресійний аналіз. Результати проведених обчислень відобразимо на рисунках 3.1 та 3.2.

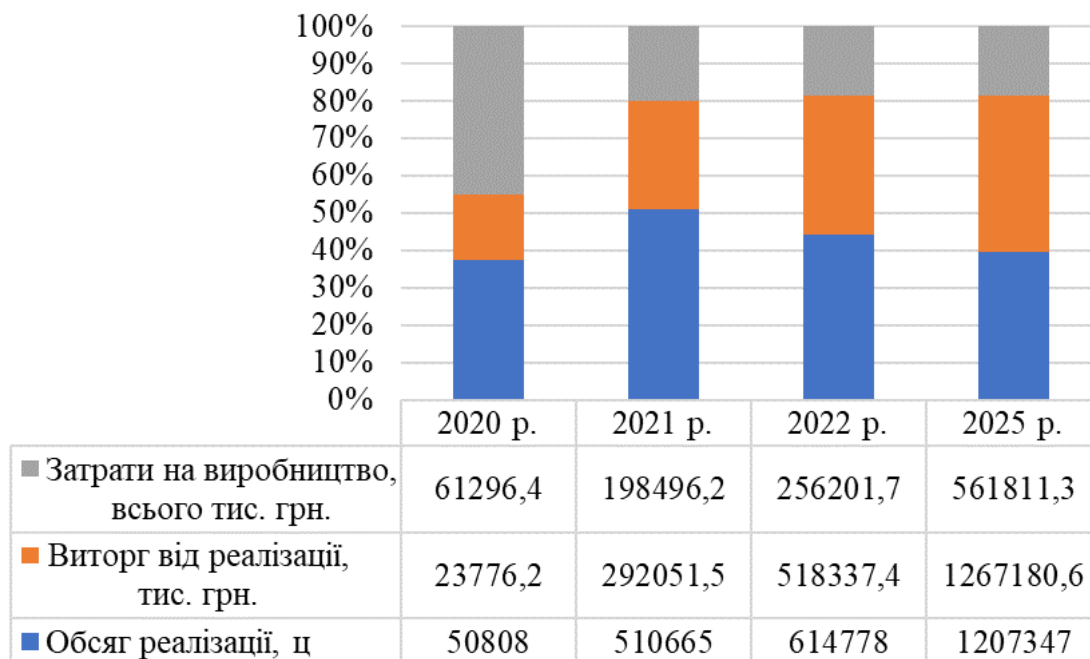


Рис. 3.1 – Прогноз виробництва кукурудзи на перспективу у ТОВ «Л*****»

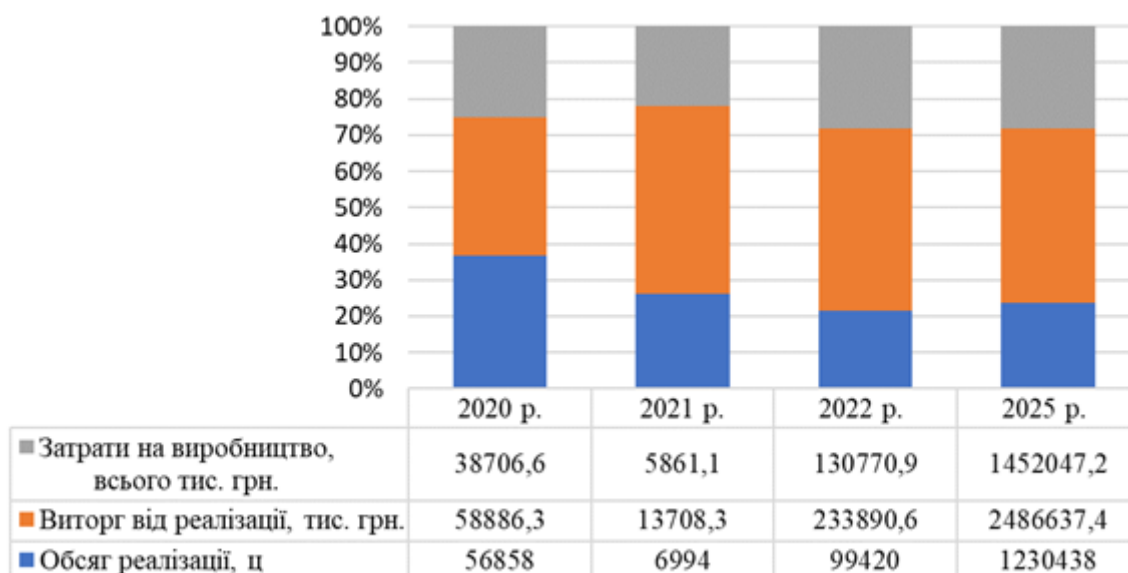


Рис. 3.2 – Прогноз виробництва сої на перспективу у ТОВ «Л*****»

Отже, проведені розрахунки свідчать, що у перспективі обсяги виробництва сої зростатимуть вищими темпами ніж кукурудзи, зокрема очікується збільшення обсягів реалізації сої у 12,3 рази, кукурудзи – у 2 рази. Аналогічно виручка від реалізації сої збільшиться у 10,6 разів, кукурудзи – 2,4 рази.

Процес підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****» передбачає тривалий період змін (рис. 3.3). Зважаючи на ситуацію, що склалася на підприємстві, йому доцільно обрати стратегію інтенсивного росту та сформувані для цього наступні цілі:

- підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності;



Рис. 3.3. – Обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л***»**

- забезпечення достанього рівня прибутковості виробництва;
- покращення іміджу для споживачів, постачальків, партнерів тощо;
- надання повної та неупередженої інформації про господарську діяльність на ринку.

Таким чином, реалізація зазначених цілей забезпечить ТОВ «Л*****» сильні конкурентні позиції на ринку. Поряд з цим, для підвищення конкурентоспроможності вважаємо за необхідне застосувати асортиментну стратегію та стратегію просування. Узгодження асортиментної стратегії з ринковими умовами, вимогами споживачів та стратегічними цілями підприємства сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності на аграрному ринку. Стратегія просування ТОВ «Л*****» має бути націлена на ефективне підвищення визнання, збуту, позиціонування виробленої продукції на ринку та включати широкий спектр заходів, спрямованих на залучення уваги споживачів, створення позитивного іміджу та розвиток взаємодії з клієнтами. Особливо сконцентруватися підприємству необхідно на дотримання високих стандартів

якості та отримання сертифікатів, що може підсилити довіру партнерів до продукції. І дуже важливою в цьому процесі є відкрита комунікація, а саме забезпечення відкритої та ефективної комунікації з клієнтами та партнерами для вирішення питань та отримання фідбеку. Отже, стратегія просування повинна бути гнучкою та адаптованою до змін у споживчих уподобаннях, тенденціях ринку та стратегічних цілях самого агропідприємства.

3.2 Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку

У сучасних умовах ринкової економіки обґрунтованість та дієвість управлінських рішень на мікро- та макрорівнях по великому рахунку залежать від результатів оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання, зміст яких виходить за межі обчислення окремих коефіцієнтів і передбачає вивчення комплексу показників, які характеризують різні напрями діяльності підприємства. Звичайно в умовах війни та тривалого падіння економіки України ймовірність виникнення кризи підприємства є дуже високою. Це обумовлює необхідність для кожного суб'єкта господарювання постійно шукати шляхи підвищення ефективності своєї діяльності та конкурентоспроможності на ринку. Проведений детальний аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Л*****», оцінка його фінансового стану та конкурентоспроможності дозволило ідентифікувати ряд проблем які вимагають своєчасного вирішення. Зокрема це стосується підвищення фінансової стійкості підприємства в умовах війни; проблемні аспекти управління запасами, дебіторською заборгованістю та основними засобами; підвищення конкурентоспроможності на ринку тощо.

Формування високої фінансової стійкості передбачає різні аспекти управління фінансами та бізнес-процесами агропідприємства. Для підвищення фінансової стійкості вагоме місце належить бюджетуванню та плануванню. Ретельне складання бюджетів та регулярне планування фінансових витрат допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів. Поряд з цим для ТОВ

«Л*****» дуже актуальною є диверсифікація виробництва, а саме розширення асортименту продукції, що може зменшити ризик втрат в разі змін у ринкових умовах. Адже вирощування кукурудзи та сої надто залежить від ситуації на ринку. Стратегічно важливо для досліджуваного підприємства є використання страхових продуктів для захисту від ризиків, таких як природні катастрофи, погодні умови чи інші непередбачувані події; проводити систематичний аналіз та управління фінансовими, ринковими та виробничими ризиками; постійне вдосконалення процесів для оптимізації виробничих та адміністративних витрат; систематичний контроль за витратами та регулярне оновлення бюджетів для забезпечення стабільності витрат; вивчення ринкових умов та розроблення стратегій для підвищення конкурентоспроможності. Ці методи, взяті разом, можуть сприяти створенню стійкої фінансової бази для агропідприємства та забезпечити його успішність у змінних умовах ринку та господарському середовищі.

На основі проведеного аналізу фінансового стану ТОВ «Л*****» можемо констатувати що на підприємстві має місце погіршення стану оборотних активів для генерації обсягів продажу продукції. Негативна динаміка показників оборотності оборотних активів пов'язана із суттєвим збільшенням запасів у їх складі та дебіторської заборгованості, що вплинуло на ефективність використання оборотних активів підприємства. Тому, ТОВ «Л*****» потребує удосконалення в управлінні ресурсами та оптимізації ділових процесів для досягнення кращої ефективності використання своїх оборотних активів.

Ефективне управління запасами у агропідприємстві відіграє важливу роль у підвищенні його конкурентоспроможності. Суть ефективного управління запасами полягає в оптимізації процесів закупівель, зберігання, використання матеріалів та ресурсів. На рис. 3.4 запропоновано організаційно-економічний механізм удосконалення ефективного управління запасами у ТОВ «Л*****».

Запропонований механізм спрямований на оптимізацію витрат, забезпечення неперервності виробництва та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****», реагуючи на вимоги ринку та забезпечуючи стабільність виробничих процесів.

Зменшення дебіторської заборгованості є важливим елементом управління фінансовим станом агропідприємства. Дебіторська заборгованість включає грошові кошти, які заборговані покупцями або клієнтами агропідприємства за надані послуги чи продукцію. Зниження рівня дебіторської заборгованості може покращити ліквідність та фінансову стійкість підприємства. Таким чином, для зменшення дебіторської заборгованості у ТОВ «Л*****» доцільно провести ряд заходів, а саме: встановлення чітких та обґрунтованих умов для

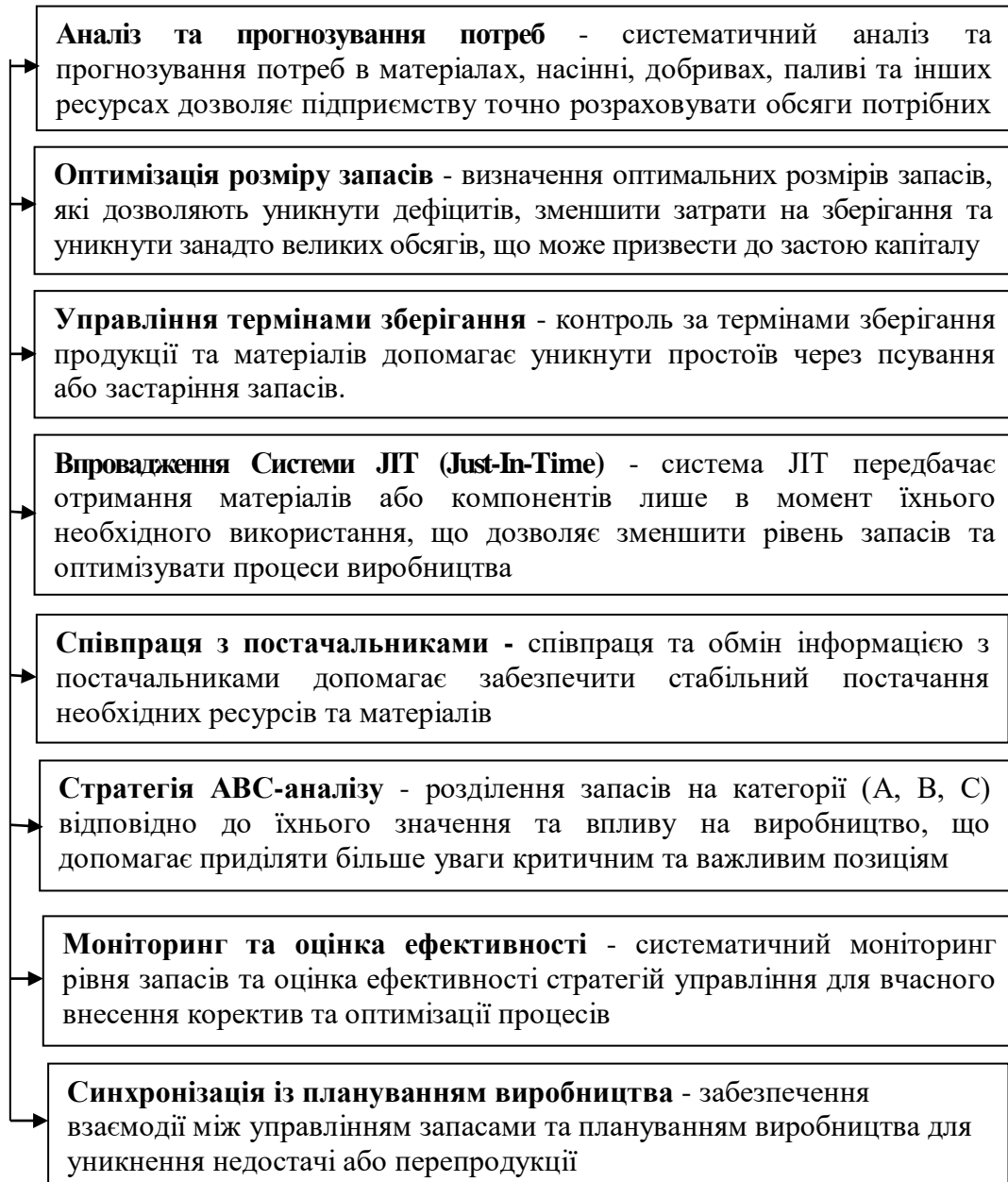


Рис. 3.4 - **Організаційно-економічний механізм ефективного управління запасами у ТОВ «Л*****»**

надання кредитів покупцям, включаючи визначення термінів платежу та обсягів кредиту; систематичний моніторинг фінансового стану клієнтів перед

укладанням угоди та протягом терміну кредиту; використання сучасних систем обліку та управління клієнтами для ефективного моніторингу та управління дебіторською заборгованістю; впровадження фінансових інструментів, таких як факторинг чи дисконт платіжок, для швидшого отримання грошових коштів від дебіторів; розвиток ефективної системи інколектінгу та нагадувань для клієнтів щодо невивчених рахунків; розробка систем резервування, а саме створення резервів на випадок можливих збитків від неплатоспроможності дебіторів. Застосування цих методів знизить дебіторську заборгованість, і як наслідок збільшить ліквідність та покращить фінансовий стан ТОВ «Л*****».

Ефективне управління основними засобами в агропідприємстві сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Основні засоби, такі як техніка, обладнання, транспортні засоби та інфраструктура, є ключовими активами для сільськогосподарської діяльності. А оптимальне використання та раціональне управління основними засобами дозволяє максимізувати виробничий потенціал агропідприємства, що призводить до підвищення виробничої продуктивності. Поряд з цим адаптивне управління основними засобами дозволяє агропідприємству ефективно реагувати на зміни в умовах ринку, погодних умовах та інших факторах. Використовуючи сучасні технології, такі як системи GPS, датчики та інші інноваційні рішення можна підвищити точність та ефективність сільськогосподарських робіт. Таким чином, ефективне управління основними засобами є ключовим елементом стратегічного планування агропідприємства, що допомагає оптимізувати виробничі процеси, забезпечити сталість та підвищити загальну продуктивність підприємства.

Тому для вирішення проблем в управлінні та обслуговуванні основних засобів та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****», важливо здійснити наступні систематичні та комплексні заходи:

1. провести детальний аудит стану всіх основних засобів для визначення їхнього технічного стану, ефективності та потреб у технічному обслуговуванні;
2. розробити стратегічний план технічного обслуговування, який враховує регулярне технічне обслуговування, ремонти та заміни основних засобів;

3. впровадження систем моніторингу та використання Internet of Things (IoT), що дозволяє в реальному часі відстежувати стан основних засобів та передбачати можливі поломки;

4. впровадження системи управління обслуговуванням (CMMS). Використання систем управління обслуговуванням дозволяє ефективно планувати, відслідковувати та оптимізувати обслуговування основних засобів;

5. забезпечити персонал основами ефективного обслуговування та використання техніки, що дозволить підтримувати та ефективно використовувати основні засоби;

6. провести оптимізацію запасів та запчастин, зокрема забезпечити наявність необхідних запасних частин для оперативного виконання ремонтів та технічного обслуговування;

7. удосконалити стратегію поетапної заміни та модернізації застарілої техніки новою, більш ефективною та сучасною;

8. покращити фінансове планування у ТОВ «Л*****», зокрема ретельно планувати фінансові витрати на технічне обслуговування, ремонти та заміни, враховуючи загальні стратегічні цілі підприємства;

9. сформуванню систему заходів щодо енергозбереження на підприємстві, а саме розглянути можливості впровадження енергозберігаючих технологій та обладнання для оптимізації витрат;

10. систематично проводити контроль якості робіт з технічного обслуговування та аналіз даних для вдосконалення стратегії управління та обслуговування;

11. сприяти інноваціям в сфері управління та обслуговування, впровадження новітніх технологій та підходів;

12. розробити стратегію управління ризиками, визначити потенційні загрози для основних засобів та сформуванню плани їх уникнення чи мінімізації.

Реалізація цих заходів покращить управління та обслуговування основних засобів, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Л*****».

Отже, підвищення конкурентоспроможності агропідприємств є важливим завданням, оскільки це впливає на їхню стійкість, рентабельність та здатність

адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Конкурентоспроможність спонукає агропідприємства впроваджувати сучасні технології та інновації для оптимізації виробничих процесів та підвищення ефективності; сприяє збереженню природних ресурсів та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище; забезпечує продовольчу безпеку країни. В свою чергу конкурентоспроможність агропідприємств є ключовим фактором у впровадженні модернізації та розвитку сільських територій, сприяючи сталому економічному та соціальному зростанню. Вона позитивно впливає на економіку країни, забезпечуючи збільшення валового внутрішнього продукту (ВВП) та експорту, дозволяє агропідприємствам відкривати нові ринки для своєї продукції, що сприяє розширенню впливу на глобальному рівні. Отже, загальною метою підвищення конкурентоспроможності агропідприємств є створення стабільного та ефективного аграрного сектору, який може викликати позитивний ефект на економіку та соціальну сферу країни.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****» на ринку може бути досягнуте за допомогою різних стратегій та факторів впливу. У таблиці 3.4 сформовані основні напрями підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Запропоновані напрями для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****» можуть призвести до різноманітних позитивних результатів. У першу чергу впровадження нових технологій, сучасних методів обробітку ґрунту та агрохімікатів, що сприятимуть підвищенню урожайності та збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції. Поряд з цим використання нових сортів рослин, розробка високоякісних агротехнологій та дотримання вимог якості покращать властивості сільськогосподарської продукції. А на додачу ефективно управління ресурсами та оптимізація бізнес-процесів призведе до зменшення витрат та підвищення ефективності виробництва. Таким чином, в результаті налагодження процесу виробництва, розширення асортименту продукції, дозволить підприємству збільшити обсяги її реалізації, а також розширити ринки збуту, що в кінцевому підсумку підвищить прибутковість виробничо-господарської діяльності підприємства. Але для підвищення конкурентоспроможності

Таблиця 3.4 – Напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Л*****»

Стратегія	Напрями	Характеристика
Маркетингова стратегія	Сегментація та визначення цільової аудиторії	Визначення цільової аудиторії та адаптація маркетингової стратегії відповідно до її потреб
	Ефективна реклама та просування:	Обґрунтування рекламних заходів та підходів до просування продукції
Інновації та дослідження:	Впровадження нових технологій	Використання інновацій та нових технологій для покращення продукції
	Дослідження ринку	Активне дослідження ринкових тенденцій та потреб, щоб адаптувати свою пропозицію
Якість продукції та обслуговування	Стабільність якості	Забезпечення стійкої високої якості продукції
	Вдосконалення обслуговування покупців	Розвиток ефективних систем обслуговування та реагування на відгуки покупців
Гнучкість та адаптивність	Швидка реакція на зміни	Формування гнучких бізнес-процесів для швидкого реагування на зміни в ринкових умовах
	Адаптація до технологічних та соціокультурних трендів	Врахування та адаптація до технологічних та соціокультурних трендів
Оптимізація бізнес-процесів	Ефективне управління ланцюгом постачання	Оптимізація ланцюга постачання та процесу виробництва
	Впровадження систем управління	Застосування сучасних систем управління та аналізу для підвищення ефективності бізнес-процесів
Розвиток персоналу	Навчання та розвиток	Інвестиції в навчання та розвиток персоналу для забезпечення їх високої кваліфікації.
	Комунікація та згуртування колективу	Розвиток ефективної комунікації та згуртованості команди
Відносини з клієнтами	Забезпечення задоволеності клієнтів	Створення довгострокових відносин з клієнтами через відмінне обслуговування та взаєморозуміння
	Програми лояльності	Запровадження програми лояльності для залучення та утримання клієнтів
Розвиток нових ринків	Експорт та розширення асортименту	Обґрунтування можливості експорту та розширення продуктового асортименту
	Адаптація до специфічних ринкових вимог	При аналізі нових ринків врахування їхніх унікальних вимог та характеристик
Фінансовий менеджмент	Ефективне фінансове управління	Забезпечення ефективного управління фінансами та оптимізацію витрат
	Залучення інвестицій	Пошук інвестицій в розвиток підприємства
Екологічна відповідальність	Екологічні стандарти	Дотримання екологічних стандартів та розвиток екологічно стійких практик
	Звернення до зелених ринків	Обґрунтування можливості входження на зелені ринки та розвитку екологічно орієнтованих продуктів

ТОВ «Л*****» цього недостатньо. Тому особливої у ваги в сучасних умовах вимагає використання цифрових технологій та інновацій, що може зробити його продукцію більш привабливою для споживачів та підвищити конкурентоспроможність агропідприємства на ринку. Поряд з цим для забезпечення стабільності та динамічного розвитку важливим є ефективне планування та використання стратегій ризик менеджменту, що в перспективі забезпечить стабільність фінансового стану агропідприємства та зменшить вплив зовнішніх факторів.

В умовах 21 століття екологічна відповідальність в сільському господарстві стає все більш важливим чинником для підприємств, особливо в контексті збільшення уваги до сталого розвитку та збереження навколишнього середовища. Забезпечення екологічної відповідальності може значно покращити конкурентоспроможність агропідприємства. А позитивна екологічна репутація зробить ТОВ «Л*****» більш привабливим для споживачів та інвесторів. Крім того екологічно відповідальні методи забезпечать сталість виробництва на довгострокову перспективу, допомагаючи зберегти родючість ґрунтів та екосистему. Екологічно відповідальні підприємства сьогодні стають центром інновацій в аграрному секторі, що може забезпечити конкурентні переваги та нові ринкові можливості. Споживачі все більше цінують екологічно чисті продукти та підприємства. А екологічна відповідальність для агропідприємства стає стратегічним рішенням, що сприяє сталому розвитку та довгостроковій конкурентоспроможності в умовах сучасного ринкового середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах воєнного стану своєчасна та об'єктивна діагностика господарської діяльності підприємства набуває особливого значення. Адже жодний керівник не повинен нехтувати потенційними можливостями підвищення рівня конкурентоспроможності власного підприємства, чого можна досягти лише за своєчасної та об'єктивної діагностики його фінансового стану. Інформативність здійсненого аналізу визначає ефективність управлінських рішень, а в кінцевому підсумку і результативність діяльності підприємства на ринку.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Л*****» засноване 5 грудня 2008 р. Розташоване підприємство у Золочівському районі Львівської області. Помітне місце в економіці району займає сільське господарство. Тут вирощують в основному зернові культури, цукрові буряки, ріпак та овочі. Виробників продукції сільського господарства налічується понад 80 одиниць різних організаційно-правових форм власності. Валове виробництво продукції регіону становить 5,2%. Трудовий ресурс налічує – 55,4 тис. осіб.

Керівником підприємства є Н****. Розмір його статутного капіталу становить 292787007 тис грн. Основними видами господарської діяльності є вирощування зернових культур, бобових культур та насіння олійних культур. Загальна земельна площа господарства становить - 6042 га.

В структурі товарної продукції найбільшу питому вагу складають грошові надходження від реалізації зернових та зернобобових культур – 74,2%, у тому числі від реалізації кукурудзи на зерно 74,0%. Особливу увагу доцільно звернути на вирощування сої. Адже у структурі товарної продукції за три роки вирощування сої склало 25,8% грошових надходжень підприємства. Аналіз динаміки та структури товарної продукції у ТОВ «Л*****» свідчить, що господарство вирощує найбільш ліквідні види продукції, забезпечуючи тим самим високу рентабельність виробництва. Отже, виробничий напрямок ТОВ «Л*****» – зерново-технічний.

Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва ТОВ «Л*****» протягом досліджуваного періоду характеризується тенденцією до

покращення. У господарстві протягом 2020-2022 рр. спостерігається збільшення виручки від реалізації продукції у 5,3 рази, а рівень рентабельності діяльності підприємства у звітному році склав 53,2% (у 2020 р. - 23,5%). Поряд з цим у підприємстві прослідковується характерний ріст дебіторської заборгованості у 4,4 рази, а кредиторської – на 64,0%. Зростання дебіторської заборгованості та її частки в оборотних активах свідчить про неефективну кредитну політику підприємства до покупців.

Вартість майна у ТОВ «Л*****» на кінець 2022 р. порівняно з 2020 р. зросла на 687673 тис. грн., що вказує на збільшення господарського обороту підприємства, зростання його виробничих можливостей, поліпшення інтенсивності виробництва. У структурі майна підприємства найбільшу питому вагу займають матеріальні оборотні активи та кошти в розрахунках, частка яких у звітному році склала 42,6% і 37,5% відповідно.

Технічний стан основних фондів у ТОВ «Л*****» є нестабільним для забезпечення основної діяльності. Зокрема частка активної частини основних засобів за досліджуваний період зменшилася на 3,1%, коефіцієнт придатності у звітному періоді склав 47,9%, що свідчить про наявність проблем в управлінні та обслуговуванні основних засобів. Позитивною є динаміка показників фондівіддачі і фондомісткості. Це свідчить, що у звітному році підприємство почало працювати ефективніше. .

Обчислені показники ліквідності свідчать, що ТОВ «Л*****» протягом 2020-2022 р. знаходились у задовільному стані. Фактично динаміка усіх показників характеризується помітним ростом. За рахунок власних коштів у звітному році підприємством фінансувалося 76,1% оборотних активів, що свідчить про поліпшення його платоспроможності і кредитоспроможності на ринку порівняно з 2020 р. Тому поточний фінансовий стан ТОВ «Л*****» вважається задовільним.

“Золоте правило економіки підприємства” говорить, що чим більші темпи зростання чистого доходу підприємства від реалізації продукції порівняно з темпами зростання вартості його активів, тим вищою буде його ділова активність. Розраховані коефіцієнти ділової активності протягом 2020-2022 рр. у ТОВ «Л*****» свідчать про низький рівень ділової активності, що

вимагає від керівництва підприємства обґрунтування швидких альтернативних рішень для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності на ринку,

У роботі проведений PEST-аналіз досліджуваного підприємства. Результати аналізу свідчать, що економічні чинники мають задовільний вплив на діяльність ТОВ «Л*****». Серед негативних доцільно виділити економічну кризу в державі, високий рівень інфляції та оподаткування агросектору. Аналогічний вплив на діяльність підприємства має і політична складова. Щодо технологічних чинників, то помітний вплив на діяльність підприємства мають модернізація обладнання та цифровізація виробничих процесів. Серед соціальних факторів варто відзначити життєвий рівень населення та демографічну ситуацію. Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать, що ТОВ «Л*****» необхідно приділяти особливу увагу зазначеним чинникам при формуванні стратегії розвитку на перспективу.

У роботі проведено маржинальний аналіз який свідчать, що фактичний критичний обсяг реалізації кукурудзи протягом досліджуваного періоду збільшився на 84045 ц (у 3,5 рази) або на 83152 тис. грн. Позитивною обставиною для підприємства стало збільшення маржі безпеки, індексу безпеки та зменшення моменту досягнення порогу рентабельності. Покращення динаміки пов'язане із помітним збільшенням обсягу реалізації кукурудзи (у 12,1 рази) протягом досліджуваного періоду.

Фактичний критичний обсяг реалізації сої протягом досліджуваного періоду збільшився на 4526 ц (25,3%) або на 34250,6 тис. грн. Позитивною обставиною для підприємства стало збільшення маржі безпеки, але поряд з цим помітна тенденція до зменшення індексу безпеки та моменту досягнення порогу рентабельності, що є негативною динамікою для виробництва сої. Погіршення ситуації пов'язане із незначним ростом обсягів реалізації сої (на 74,8%) та значно вищими темпами росту її собівартості (у 3,4 рази) протягом досліджуваного періоду.

В роботі проведені розрахунки на перспективу щодо вирощування сої та кукурудзи, враховуючи динаміку їх виробництва протягом досліджуваного періоду. Отже, у перспективі обсяги виробництва сої зростатимуть вищими темпами ніж кукурудзи, зокрема очікується збільшення обсягів реалізації сої у 12,3 рази, кукурудзи – у 2 рази. Аналогічно виручка від реалізації сої збільшиться у 10,6 разів, кукурудзи – 2,4 рази.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства вважаємо за необхідне застосувати асортиментну стратегію та стратегію просування. Узгодження асортиментної стратегії з ринковими умовами, вимогами споживачів та стратегічними цілями підприємства сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності на аграрному ринку. Стратегія просування ТОВ «Л*****» має бути націлена на ефективне підвищення визнання, збуту, позиціонування виробленої продукції на ринку та включати широкий спектр заходів, спрямованих на залучення уваги споживачів, створення позитивного іміджу та розвиток взаємодії з клієнтами. Особливо сконцентруватися підприємству необхідно на дотримання високих стандартів якості та отримання сертифікатів, що може підсилити довіру партнерів до продукції.

У роботі сформовані основні напрями підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства. Це у першу чергу впровадження нових технологій, сучасних методів обробітку ґрунту та агрохімікатів, що сприятимуть підвищенню урожайності та збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції. Поряд з цим використання нових сортів рослин, розробка високоякісних агротехнологій та дотримання вимог якості покращать якість сільськогосподарської продукції. А на додачу ефективне управління ресурсами та оптимізація бізнес-процесів призведе до зменшення витрат та підвищення ефективності виробництва.

Отже, налагодження процесу виробництва та розширення асортименту продукції, дозволить підприємству збільшити обсяги її реалізації, а також розширити ринки збуту, що в кінцевому підсумку підвищить прибутковість виробничо-господарської діяльності підприємства. Особливої у ваги в сучасних умовах вимагає використання цифрових технологій та інновацій. Поряд з цим для забезпечення стабільності та динамічного розвитку важливим є ефективне планування та використання стратегій ризик менеджменту, що в перспективі забезпечить стабільність фінансового стану агропідприємства та зменшить вплив зовнішніх факторів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Hubeni Y., Krupa V., Krupa O., Tsiolkovska S. (2020). Foreign Economic Vector of Agribusiness Enterprises Activity of the Western Region of Ukraine. *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie - Problemy Rolnictwa Światowego*. № 20(35) (4). S. 52-70. URL: <https://doi.org/10.22630/PRS.2020.20.4>. (дата звернення 12.11.2023)
2. Yatsiv I., Cherevko H. Economic and Social Consequences of the Concentration of Production in Agricultural Enterprises in Ukraine. *Folia Oeconomica Stetinensia*. Vol. 22(2022), Issue 2 (December 2022). DOI: <https://doi.org/10.2478/fofi-2022-0028>. (дата звернення 20.09.2023).
3. Yurii Lopatynskyi, Oleg Melnyk, Liudmyla Sybyrka, Anzhela Melnyk, Zoriana Kobeli. Directions of Enhancement of the Competitiveness of National Economy Agricultural Sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. Scopus Journal. November 2019. Volume 8. Issue 4. P. 8361–8365. URL: <https://www.ijrte.org/download/volume-8-issue-4> (дата звернення: 15.11.2023).
4. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу. Підручник. К.: КНЕУ, 2015. 783 с.
5. Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
6. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/СТЕР-аналізу. *Економічний аналіз*. 2017. Вип. 11. Ч.2. С. 41- 45.
7. Благун, І., Гриневич, Л. (2023). Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації земельних відносин в Україні. *Економіка та суспільство*, 2023(47). DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31> (дата звернення 16.10.2023).
8. Бобровник Д. О. Підвищення ефективності бенчмаркінгу в контексті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 194-201.
9. Боднар О.А., Кучер В.А. Особливості формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах. *Modern Economics*. 2017. № 6. С. 6-14.

10.Бородіна О. М., Прокопа І. В. Майбутнє сільського сектору України – від екстрактивного використання до інклюзивного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11/12. С. 104–121.

11.Бугас В. В., Коваль А. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 19. С. 32-34.

12.Вараксіна О.В., Перебийніс А.В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 28-31.

13.Вдовенко Л.О. Ефективність управління активами – основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37.

14.Власова К. В. Стратегічні напрями розвитку підприємств АПК в сучасний період. *Проблеми і перспективи економіки*. 2018. № 3 (15). С. 83–89.

15.Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як умова ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 189-194.

16.Гаєвський В. В. Теоретичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності підприємства на засадах бенчмаркінгу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, ч. 1. С. 64-68.

17.Господарський кодекс України від 16.01.2002 № 436-IV [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

18.Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660> (дата звернення 06.10.2023).

19.Губені Ю. (2019). Організаційні форми підприємництва та підприємництво: обізнання сільського населення. *Інноваційна економіка*. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2019.5-6.27> (дата звернення 15.09.2023)

20.Гудзь О.Є., Стецюк П.А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. 1(32). С. 330-340.

21. Гулик Т.В., Гулик В.А., Канівець А.Д. Обґрунтування доцільності впровадження оптимізації структури капіталу в умовах підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 6. С. 104-109.

22. Дикань В.Л., Шраменко В.О. Стратегічні орієнтири державного регулювання суб'єктів малого та середнього бізнесу. *Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств у цифровому економічному просторі* : колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. О.В. Ареф'євої. Київ : ФОП Маслаков, 2019. С. 47–55.

23. Дмитрук В.О., Максимець Ю.В. Сутність категорії «капітал підприємства» відповідно до сучасних досліджень в цій сфері [Електронний ресурс]. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7919>.

24. Домбровська С.О. Оптимізація структури капіталу підприємства в умовах невизначеності економічного середовища. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 1. С. 100-107.

25. Дробот Я.В., Корнієнко І.С. Управління капіталом у контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2022. № 1(4). С. 68-78.

26. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.

27. Земельні очікування селян: Результати та аналіз соціологічного моніторингу земельних відносин / Ю. Е. Губені, В. Р. Крупа, П. О. Оліщук та ін. ; за ред. проф. Ю. Губені. Львів : Растр-7, 2018. 72 с.

28. Іванченко В.О. Організаційно-економічні особливості функціонування підприємництва в сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2020. №5. С.56-65.

29. Ізюмська В.А. Аналіз теоретичних підходів до визначення дефініції «капітал підприємства». *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-35>.

30. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2(66). С. 107-115.

31.Кондратенко Н.О., Новікова М.М., Спасів Н.Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 78-84.

32.Левик І.С. Інструментарій стратегічного аналізу: класифікація, переваги та недоліки використання. *Наука й економіка*. 2019. № 2(18). С. 132-138.

33.Лемішко О.О., Блажевич А.М. Вплив управлінських рішень на оптимізацію структури капіталу сільськогосподарських підприємств України. *Статистика України*. 2022. № 2. С. 31-40.

34.Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посіб. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.

35.Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. *Економіка АПК*. 2017. № 2. С. 5–16.

36.Маркіна І.А., Вараксіна О.В. Ключові аспекти формування конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери країни. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип. 193. С. 47–56.

37.Мармуль Л.О. Роль стратегічного аналізу в управлінні виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2019. Вип. 2. Т. 1. С. 152-156.

38.Мельник О.І. Теоретичні аспекти понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність аграрного підприємства». URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/melnyk-2.pdf>

39.Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114-117.

40.Михасюк І., Гукалюк А., Косович Б. Інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності України в умовах макроекономічної нестабільності. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.60.0.6003>

41. Михасюк І., Гукалюк А., Косович Б. Проблеми конкурентоспроможності українського підприємництва і торгівлі в умовах глобалізації. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2019.56.0.3028>

42. Павлик В.П. Системний підхід до управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка АПК*. 2018. № 3 С. 67 – 73.

43. Петришин Л. П. Внутрішнє середовище сільськогосподарських підприємств і стратегії диверсифікації виробництва. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 502–507.

44. Писаренко В.В., Демяненко Н.В., Назаренко Є.О. Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №18. С. 515 – 522. URL : http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/72.pdf (дата звернення 10.09.2023)

45. Погріщук Г.Б., Волощук Р.Є. Власний капітал підприємства: сутність і особливості формування в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 16-23.

46. Трухан О.Л. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами. *Вісник ЖДТУ (Економічні науки)*. 2019. № 1 (47). URL : https://ztu.edu.ua/ua/science/publi&shing/visnik/econom/1_47/27.pdf (дата звернення 16.11.2023).

47. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник / Фатхутдінов Р. А., Осовська Г.В.; заг. ред. Осовська Г.В. К.: Кондор, 2009. 468 с.

48. Яців І. Б., Бобровник Д. О. Імплементация зарубіжного досвіду реалізації бенчмаркінгу в діяльності вітчизняних підприємств аграрної сфери. *Економічний аналіз*. Тернопіль. 2019. Том 29. № 2. С. 120-126.

49. Яців І., Яців С. Особливості формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28(1). С. 278–285.

50. Яців І.Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств : монографія. Львів : Український бестселер, 2013. 427 с.