

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра економічної теорії та конкурентної політики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

студентки 4 курсу, 17 групи,
спеціальності 073 Менеджмент
Освітньої програми «Управління в сфері
економічної конкуренції»

ТОВСТУХА Ольга Ігорівна

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

ОЖЕЛЕВСЬКА Тетяна Станіславівна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

ЯСЬКО Юлія Іванівна

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП2

РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ошибка! Закладка не определена.6

1.1. Конкурентоспроможність сільськогосподарського господарства України

Ошибка! Закладка не определена.6

1.2. Аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське»

Ошибка! Закладка не определена.13

1.3. Аналіз конкурентного середовища на ринках сільськогосподарських засобів виробництва

1319

РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КОНЦЕБІВСЬКЕ»

2927

2.1. Інструменти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське»

2927

2.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та їх відповідність антимонопольному законодавству України

3331

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

3937

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

4139

ДОДАТКИ

41.....
45

ВСТУП

Актуальність теми. Проблема ефективного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства набуває великого значення, особливо в контексті широкомасштабного вторгнення росії в Україні. Цей конфлікт призвів до порушення логістичних ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції, замінування земель, руйнуванням матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств та знищення ангарів зі збіжжям. Відповідно до оцінок фахівців з KSE Агроцентр та Міністерства аграрної політики та продовольства України, тільки за 2022 рік завдані збитки в аграрному секторі становили 6,6 млрд доларів США, що складає 23% від загальної вартості активів українських аграріїв. Іншими словами, фактично була руйнована чверть українського агросектору [22]. Крім того, сільськогосподарські підприємства стикаються з численними іншими викликами, такими як зміна клімату, зниження рівня ґрунтових вод, погіршення якості ґрунтів, коливання цін на сільськогосподарську продукцію та інші фактори, що можуть призвести до зменшення врожайності, зростання витрат на виробництво і зниження прибутковості агробізнесу.

У світлі цього, для забезпечення ефективної роботи сільськогосподарського підприємства на ринку, необхідно розробити стратегію управління конкурентоспроможністю, що призведе до зниження витрат на виробництво, підвищення рівня інноваційності та якості продукції, а також розширення доступу підприємства до перспективних ринків збуту.

Особливості управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства досліджували М. Малік, О. Нужна, Л. Прокопець, Л. Коваленко, Т. Добрунік, А. О. Сітковська, О. А. Савенко, М. О. Лебедев. Методологію оцінки сільського господарства на макро- та мезорівнях досліджували конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства О.В. Ходаківська, Н.І. Патики, А. Гаргасас та інші, а на рівні сільськогосподарського підприємства - І. С. Найда, А.В. Найда, О.М. Галицький та інші. Серед закордонних вчених, які

досліджували цю проблему можна виділити роботи L. Latruffe та Işora ite Margarita.

Метою роботи є оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на прикладі ТОВ «Концебівське» та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Відповідно до поставленої мети в роботі будуть вирішуватися такі **завдання**:

- оцінити конкурентоспроможність сільського господарства України на макро- та мезорівнях;
- проаналізувати конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське»;
- визначити вплив ринкової влади ринків сільськогосподарських засобів виробництва на конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське»;
- визначити інструменти підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства;
- дати економічне обґрунтування запропонованих заходів та обґрунтувати їх відповідність антимонопольному законодавству України.

Об'єктом дослідження є сільськогосподарське підприємство ТОВ «Концебівське» Подільського району Одеської області.

Предметом дослідження є управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. У даному дослідженні використовувалися загальнонаукові методи: аналіз та синтез, індукція та дедукція, порівняння. Для оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське» були використані індексні методи (метод експертних оцінок, індекс Херфіндаля-Хіршмана, коефіцієнт ринкової концентрації, коефіцієнт варіації ринкових часток та коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність підприємства), матричний метод (SWOT-аналіз) та графічний метод (багатокутник конкурентоспроможності).

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських та

зарубіжних вчених з управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства, аналітичні огляди дослідницьких структур, офіційні документи Державної служби статистики, головного управління статистики в Одеській області, Міністерства економіки України, онлайн-довідник «TRIPOLI», інформаційна база даних «Опендатабот», система аналітики відкритих даних «Clarity Project», а також фінансова звітність ТОВ «Концебівське» Подільського району Одеської області.

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні інструментів підвищенні конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, п'яти підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи займає тридцять дев'ять сторінок комп'ютерного тексту (у тому числі три таблиці та сім рисунків). Робота містить десять додатків. Список використаних джерел налічує п'ятдесят дві позиції.

РОЗДІЛ 1 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкуренстоспроможність сільськогосподарського господарства України

Втрати, що виникли внаслідок широкомасштабного вторгнення росії та європейська орієнтація розвитку України, ставлять перед вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами завдання підвищення конкурентоспроможності їх виробництва. Забезпечення стійкої конкурентної позиції вимагає відповідності сільськогосподарської продукції міжнародним стандартам якості та безпеки, формулювання стратегічних напрямків розвитку з урахуванням інноваційності, мінімізації ризиків та досягнення максимальної ефективності [21, с. 62].

Для збереження високих позицій на ринку необхідне ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства та вибір оптимальних стратегій для досягнення успішних результатів. Це особливо важливо для аграрних підприємств, оскільки сільське господарство є ризикованою галуззю, де прибуток підприємства, як основний фінансовий показник, залежить від непередбачуваних факторів, таких як кліматичні умови. Тому, для вибору належної стратегії, необхідно визначити рівень конкурентоспроможності підприємства, використовуючи найбільш підходящі методики оцінки його функціонування [10, с. 87].

Однак перш ніж досліджувати конкурентоспроможність сільського господарства на різних макро- та мезорівнях та на рівнях підприємств, необхідно розкрити сутність поняття «конкуренстоспроможність аграрного підприємства». З таблиці у додатку А видно, що українські науковці ще не досягли згоди щодо єдиної інтерпретації цієї категорії. На наш погляд, універсальне визначення дали Савенко О. А., Сітковський А. О., Лебедев М. О. [38, с. 101], і ми у нашому дослідженні будемо приймати саме таке розуміння цієї категорії.

Є певні особливості у конкурентоспроможності аграрних підприємств, що пов'язані з: а) помітним рівнем конкуренції у сфері сільськогосподарських товаровиробників; б) винятковістю сільського господарства як виду економічної діяльності; в) значною часткою та багатоманітністю виробників (підприємств). У такому випадку кожному виробнику стає необхідним провести аналіз його конкурентоспроможності та розробити ефект стратегії для її підвищення. Основною умовою досягнення конкурентоспроможності підприємства є ефективне та раціональне застосування ресурсів, використання сучасних управлінських підходів, кваліфікація працівників, підключення фінансових, інформаційних та інноваційних можливостей фірми, які разом утворюють його потенціал. Потенціал та здатність підприємства, зі свого боку, також мають бути конкурентоспроможними [46].

Складність та багатогранність цього поняття призвела до того, що досі не існує не тільки загальновизнаного трактування конкурентоспроможності, але й теоретико-методологічного підходу до методів її оцінювання [15, с. 5]. На нашу думку, найбільш структуризований підхід до методів оцінки конкурентоспроможності запропонували І. С. Найда, А.В. Найда, О.М. Галицький (дод. Б).

Сільське господарство як форма економічної діяльності має ряд характеристик, які унеможливають використання тих самих методів оцінки, які застосовуються для експертизи конкурентоспроможності економіки країни або інших галузей. Серед таких якостей можна виділити: екологічний фактор; низьку рентабельність аграрного сектору; помітний період окупності вкладених коштів та тривалість відтворювального циклу; низький рівень створеної валової доданої вартості; високу непередбачуваність результатів господарської діяльності, яка впливає через залежність від змін природно-кліматичних умов. В процесі сільськогосподарського виробництва необхідно дбати про збереження навколишнього середовища та створювати продукти, що є безпечними для здоров'я людини [3, с. 25].

Оскільки серед науковців відсутня єдина думка щодо переліку показників

для оцінювання конкурентоспроможності сільського господарства, то ми згідні з пропозицією О. В. Ходаківської, Н. І. Патики, А. Гаргасас, що «оцінювання конкурентоспроможності повинно базуватися на непрямих методах визначення ефективності сільського господарства, а також здатності до конкурування української продукції сільського господарства на світових товарних ринках. Тобто йдеться про оцінювання ефективності використання ресурсів, що використовуються в господарській діяльності» [45, с. 71].

Класичними етапами управління конкурентоспроможністю аграрної фірми являються:

- аналіз конкурентоспроможності самого підприємства і його головних конкурентів;
- оцінка конкурентної ситуації на ринку та у окремії галузі та моніторинг конкурентного середовища;
- пошук альтернативних стратегічних господарських підрозділів із привілеями в конкурентній боротьбі;
- розроблення стратегії та концепції керування конкурентоспроможністю підприємства;
- втілення конкурентної стратегії підприємства [16, с. 292-293].

Сільське господарство має ряд особливостей, які мають вплив на стан конкурентоспроможності аграрних підприємств:

- комбінування різних видів діяльності в одному підприємстві, що покриває їх гнучкість та перспективу швидко переорієнтуватись згідно з вимогами ринку;
- сезонність виробничого процесу, що призводить до нерівномірного використання робочої сили, засобів виробництва та нерівномірного розподілу продукції та доходів протягом року;
- використання чотирьох ресурсів – праці, землі, фінансових ресурсів та основних засобів – у процесі виробництва;
- низький рівень середньомісячної заробітної плати на підприємствах агробізнесу ;

- створення нових робочих місць для розв’язання проблеми зайнятості населення в сільській місцевості;
- низький рівень техніко-технологічної бази та нестача оновлених основних засобів, що вимагає більшого фізичного зусилля з боку працівників підприємств
- недостатня розвиненість обслуговуючої інфраструктури в сільській місцевості, що ускладнює роботу підприємств агробізнесу [16, с. 293-294].

Отож пропонуємо розглянути результативні показники прогресу сільського господарства України. У 2021 р. Україною було експортовано продукції сільського господарства на загальну суму 27,8 млрд \$, що становить 41% загальноукраїнського експорту. Порівняно з попереднім роком даний показник зріс на 25% [18]. З рис. 1.1 видно, що у 2022 р. частка продукції сільського господарства зросла до 53%, не дивлячись на логістичні бар’єри, які створювала рф саме для аграрної продукції.

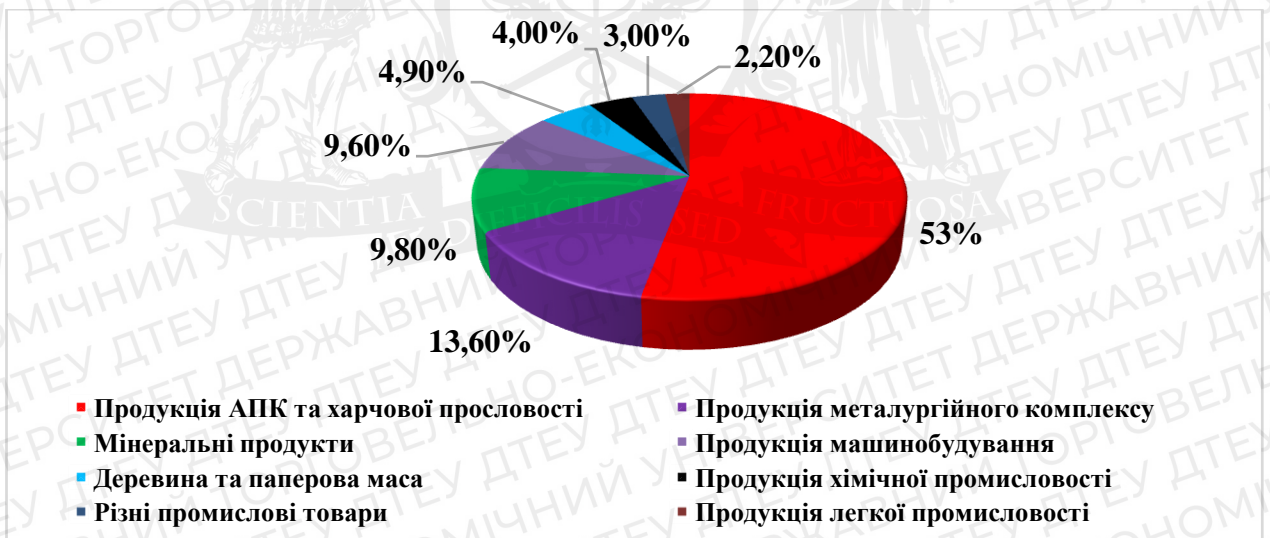


Рис. 1.1. Структура експорту товарів України у 2022 році

Джерело: побудовано автором за джерелом [12]

За даними в додатку В, можна спостерігати зміни у структурі товарної продукції сільського господарства протягом останніх 10 років. Значно знизилась частка продукції тваринництва. Причиною такої ситуації є низький рівень рентабельності, який характерний для цих підгалузей. На рис. 1.2 видно, що рівень рентабельності сільськогосподарських виробників у рослинництві завжди

значно перевищував рівень рентабельності у тваринництві упродовж 2010-2021 років і завжди залишався позитивним. У той же час, продукція тваринництва була збитковою у 2019 та 2020 роках. Тому, на основі цих тенденцій можна зробити висновок, що в Україні тваринництво є малоприбутковою та досить ризикованою галуззю з низьким рівнем конкурентоспроможності. Цей висновок підтверджується тим фактом, що у 2021 році частка тваринництва становила лише 5% [42].

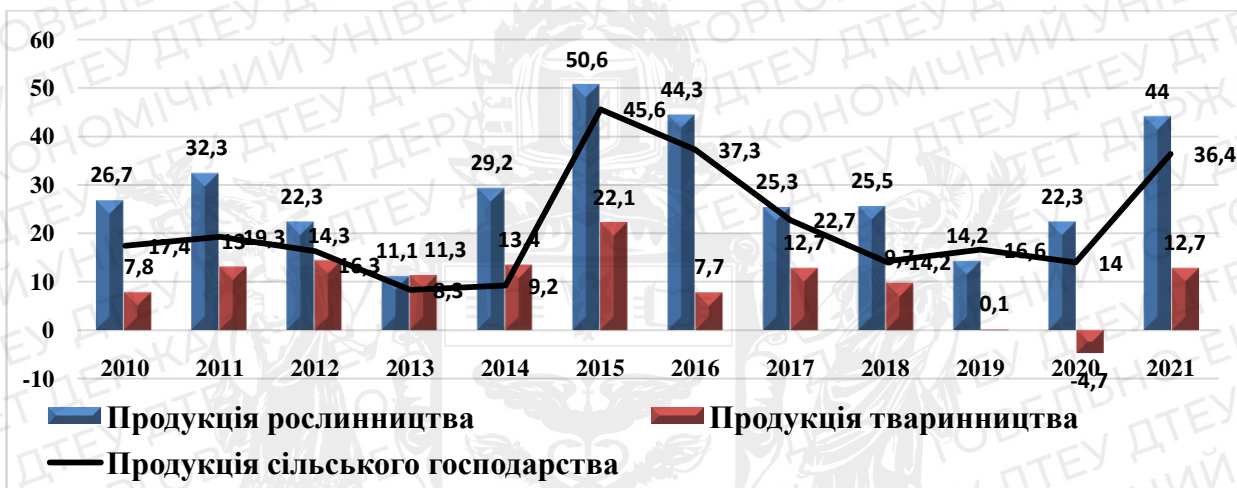


Рис. 1.2. Рентабельність виробництва продукції сільського господарства України
Джерело: побудовано автором за джерелами [19; 20; 24; 29; 30; 32]

Існує кілька можливих причин:

- зміна попиту на ринку: збільшення кількості населення та зміна харчових звичок, призвели до зростання попиту на рослинні продукти, що сприяло збільшенню їх виробництва. Тим часом, попит на тваринницькі продукти, особливо м'ясо, трохи зменшився або залишився на стабільному рівні. Це призвело до зменшення рентабельності у галузі тваринництва;
- зростання вартості виробництва: вартість виробництва тваринницької продукції зросла внаслідок збільшення цін на корми та витрат на утримання тварин. З іншого боку, виробництво рослинницької продукції може бути більш ефективним, оскільки ціни на насіння, добрива та інші матеріали значно менші;
- екологічна проблема: виробництво тваринницької продукції може бути більш шкідливим для навколишнього середовища через забруднення води та ґрунту

відходами тваринництва. Це може призвести до зростання витрат на зменшення екологічного впливу та встановлення більш жорстких екологічних норм;

- політичні та економічні чинники: політична нестабільність, зміни у правовій та регуляторній сфері можуть також вплинути на конкурентоспроможність галузі тваринництва.

Якщо розглядати детальніше конкурентоспроможність за окремими видами продукції рослинництва, то як видно з рис. 1.3 найвищу конкурентоспроможність мають зернові та зернобобові культури, а також соняшник. І саме на них є найбільший попит і на світовому ринку.

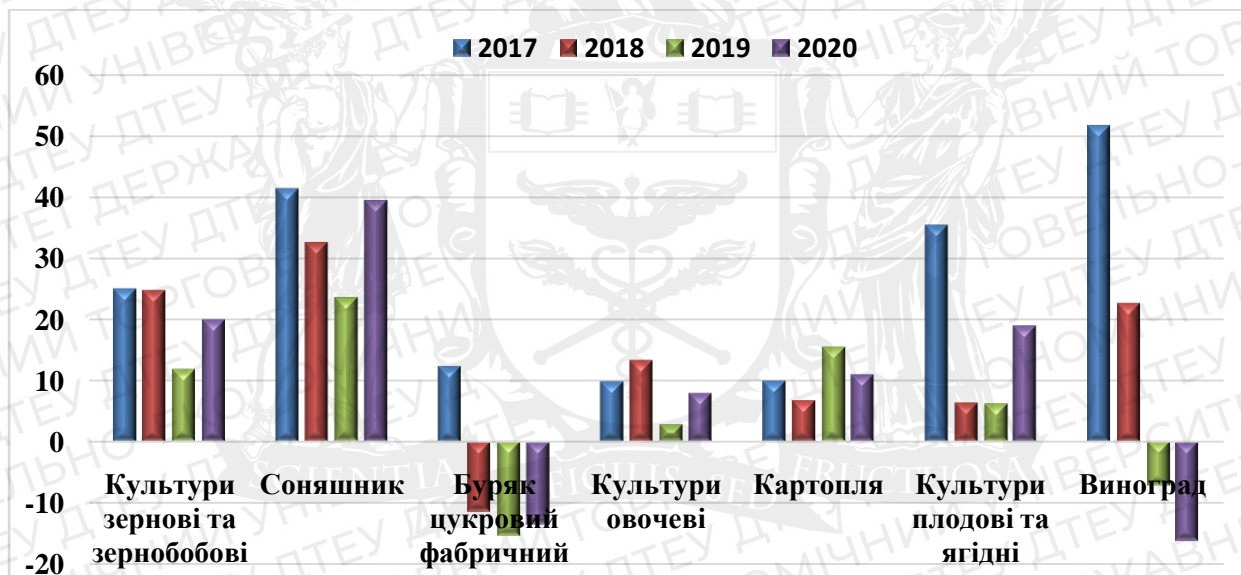


Рис. 1.3. Рентабельність виробництва продукції рослинництва в Україні

Джерело: побудовано автором за джерелом [24].

Загалом, сільськогосподарське середовище в Україні є конкурентним, особливо на експортному ринку, де виробники змушені змагатися з іншими країнами, які також займаються виробництвом схожої або однакової продукції. Україна має значні переваги, такі як вигідне сприятливі кліматичні умови, географічне положення та родючі чорноземи.

Проте внаслідок широкомасштабного вторгнення росії, значна площа сільськогосподарських земель опинилась під окупацією, багато сільськогосподарських підприємств були знищені і не мають можливості відновити свою діяльність. Діючі фірми перебувають під постійними обстрілами,

що ускладнює прогнозування змін у структурі сільськогосподарських земель. Деякі землі також непридатні для використання через велику кількість мін, що ускладнює проведення польових робіт.

До факторів, які негативно впливають на рівень конкурентоспроможності аграрних підприємств України можна віднести наступне [25, с. 65; 46]:

- 1) моральний та фізичний знос матеріально-технічної бази підприємств малого та середнього бізнесу;
- 2) неспроможність прогнозувати цінову кон'юнктуру на сільськогосподарську продукцію та засоби праці;
- 3) низький рівень капіталізації, що обмежує можливості суб'єктів малого та середнього агробізнесу залучати додаткових коштів;
- 4) відсутність або ігнорування сталої науково обґрунтованої системи сівозмін, що негативно впливає на родючість ґрунтів;
- 5) недосконале інституційне забезпечення та відсутність достатньої інфраструктури аграрного ринку;
- 6) низький рівень розвитку інфраструктури, що призводить до більших витрат на транспортування та зберігання продукції на складах;
- 6) неефективне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- 7) обмежений чи диференційований доступ аграріїв до державної підтримки та фінансових ресурсів;
- 8) недостатність науково-дослідної бази та технологічних інновацій, а також компетентностей управлінського персоналу на підприємствах малого та середнього агробізнесу;
- 9) відсутність гармонізації українських стандартів якості з міжнародними, що ускладнює виходження вітчизняних аграріїв на світовий ринок;
- 10) нестача інформаційно-консультаційних служб для малого та середнього агробізнесу.

Широкомасштабне вторгнення росії в Україну збільшило вразливість вітчизняного аграрного сектора ще й неможливістю проведення польових робіт у зоні конфлікту чи на замінованих звільнених землях; блокуванням експорту

сільськогосподарської продукції морським шляхом; руйнуванням інфраструктури виробництва, переробки та зберігання сільськогосподарської продукції; погіршення забезпеченості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними засобами тощо [9].

У зв'язку з цим, для підвищення конкурентоспроможності українського сільського господарства необхідно звернути увагу на розвиток науково-дослідної бази, впровадження інноваційних технологій, забезпечення доступності до фінансових ресурсів та знань з управління виробництвом та маркетингу продукції. Також важливо підвищувати якість виробництва та розвивати екологічно чисті види виробництва, що стане додатковим фактором конкурентоспроможності українського сільського господарства на міжнародному ринку.

1.2. Аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське»

Перед тим, як перейти до аналізу конкурентоспроможності безпосередньо ТОВ «Концебівське», зробимо оцінку рівня конкурентоспроможності продукції рослинництва Одеської області та Подільського району Одеської області, у якому функціонує досліджуване підприємство.

Додаток Г свідчить про те, що кліматичні умови області вплинули на рентабельність продукції рослинництва і, на відміну від показників в цілому по Україні, найбільший рівень конкурентоспроможності мають соняшник та овочеві культури, а зернові та зернобобові, незважаючи на достатньо високу рентабельність протягом 2016-2018 рр., у 2019 р. трималася майже на рівні беззбитковості, а у 2020 р. були збитковими, що говорить про ризикованість цього напрямку виробництва в Одеській області.

Додаток Д визначає місце Подільського району у виробництві зернових та зернобобових культур. Як видно з додатку цей район займає найбільшу частку (25%) у загальному виробництві області та найвищу врожайність серед всіх

районів. На жаль, офіційних даних про рентабельність цього виду продукції по районах немає. Але додаток Д дозволяє припустити, що саме підприємства Подільського району мають високу конкурентоспроможність виробництва зернових та зернобобових культур.

І нарешті переходимо до мікрорівня нашого дослідження – оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства - ТОВ «Концебівське». Метою його діяльності є отримання прибутку в процесі виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, виконання робіт, надання послуг фізичним та юридичним особам. Основними видами діяльності підприємства є: виробництво, заготівля, переробка, зберігання, транспортування і реалізація сільськогосподарської продукції; вирощування сільськогосподарських культур; інші види діяльності, які не заборонені чинним законодавством.

Конкурентоспроможність є порівняльною характеристикою, тому рейтингова оцінка дозволяє вивчити її на прикладі окремого підприємства та порівняти з подібними. Цей методологічний підхід дозволяє оцінити взаємозв'язки із залежними показниками, наприклад, врожайністю, валовим доходом на 100 га сільськогосподарських угідь та результативними індикаторами - рентабельністю, прибутком на 100 га сільськогосподарських угідь.

Для оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське» обрано 4 підприємства цього ж Подільського району: ПП «ПК «АГРОДИМ»», ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»», СФГ «РАДУГА» та ТОВ «ПІЛГУЛ». Обрано саме ці підприємства, тому що вони мають спільне географічне розташування, відповідно мають подібні природно-кліматичні умови, та спеціалізуються на виробництві зернових культур. Додаток Е демонструє різну матеріально-технічну базу підприємств та різні можливості її оновлення. Найбільш забезпечені технікою ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»» та ТОВ «ПІЛГУЛ», найгірше - досліджуване підприємство ТОВ «Концебівське».

Додаток Ж дозволяє зробити компаративний аналіз врожайності зернових культур у кожному господарстві. У цьому показнику лідерами є технікою ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»» і СФГ «РАДУГА», а найгірші показники - знову у

досліджуваного підприємства ТОВ «Концебівське».

Для рейтингової оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське» за результативними показниками заносимо абсолютні та відносні показники конкурентоспроможності всіх 5 сільськогосподарських підприємств Подільського району Одеської області до табл. 1.1. Як показує таблиця, незважаючи на лідерство ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»», його показники рентабельності практично на рівні беззбитковості і підприємства, які мають менший земельний банк ТОВ «ТІЛГУЛ» (його земельна площа на 20% менша) та СФГ «РАДУГА», яке має земельну ділянку в 6,3 рази менше, мають вищу рентабельність. Отже, при аналізі конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське» мала кількість землі, яка обробляється господарством, не може бути вагомим аргументом, що пояснює збитковість його діяльності.

Для застосування графічного методу оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Подільського району, на основі табл. 1.1 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Подільського району Одеської області (рис. 1.4). Зміст цього методу полягає у тому, що фірма, яка має найбільшу конкурентоспроможність, буде займати багатокутник з максимальною площею.

За нашим аналізом, лідируючі позиції на ринку займає ТОВ «ТІЛГУЛ». Охарактеризуємо кожний з показників. Якщо подивитись на виробництво валової продукції, можемо побачити що найвищих показників було досягнуто у ТОВ «КОДИМА» та ТОВ «ТІЛГУЛ», що зумовлено великою площею земель та впровадженням передової та інноваційної техніки у свою виробничу та господарську діяльність. ТОВ «КОДИМА» маючи схожу потужність до основної фірми-конкурента має набагато менші показники рентабельності та прибутку. На мою думку, це зумовлено тим, що підприємство маючи великий арсенал передової, сучасної техніки не використовує її на повну потужність, тобто в господарстві існує надлишкова виробнича потужність.

З табл. 1.1 та додатку Е видно, що ТОВ «ПІЛГУЛ» має на 20% менше землі, ніж ТОВ «КОДИМА», але борон має у 8 разів менше і при цьому досягає найвищої рентабельності і є лідером в районі.

При цьому СВГ «РАДУГА» маючи меншу кількість сільськогосподарських ділянок та нижчі показники валової продукції змогли виробити велику кількість валової продукції та отримати більший прибуток, що підвищило рівень рентабельності та конкурентоспроможності господарства на ринку. ТОВ «Концебівське» має, на жаль, найнижчі показники серед усіх аналізованих підприємств. Його діяльність є збитковою.



Таблиця 1.1

Показники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Подільського району Одеської області

Культура	ПП «ПК «АГРОДІМ»»		ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»»		СФГ "РАДУГА"		ТОВ «ТІЛГУЛЬ»		ТОВ «Концебівське»	
	Значення	Бал	Значення	Бал	Значення	Бал	Значення	Бал	Значення	Бал
Площа с.-г. угідь, га	2203	7	3369	9	532	2	2701	8	140	1
Валова продукція сільського господарства в цінах 2022 року, тис. грн.	22 982,2	5	50 634	9	12 748	3	38 136	8	2 095,2	1
Чистий прибуток, тис. грн.	559,5	2	179	1	2 190	3	15 425	9	-1399,2	0
Вироблено валової продукції в розрахунку на 1 га с.-г. угідь, тис. грн.	10,43	4	15,03	7	23,96	9	14,12	6	14,97	6
Одержано прибутку в розрахунку на 1 га с.-г. угідь, грн.	253,97	2	53,13	1	4116,54	7	5710,85	9	-9994,29	0
Рівень рентабельності, %	2,43	2	0,35	1	17,18	4	40,45	9	-66,78	0

Джерело: розраховано і побудовано автором на основі джерел [1; 31; 44]

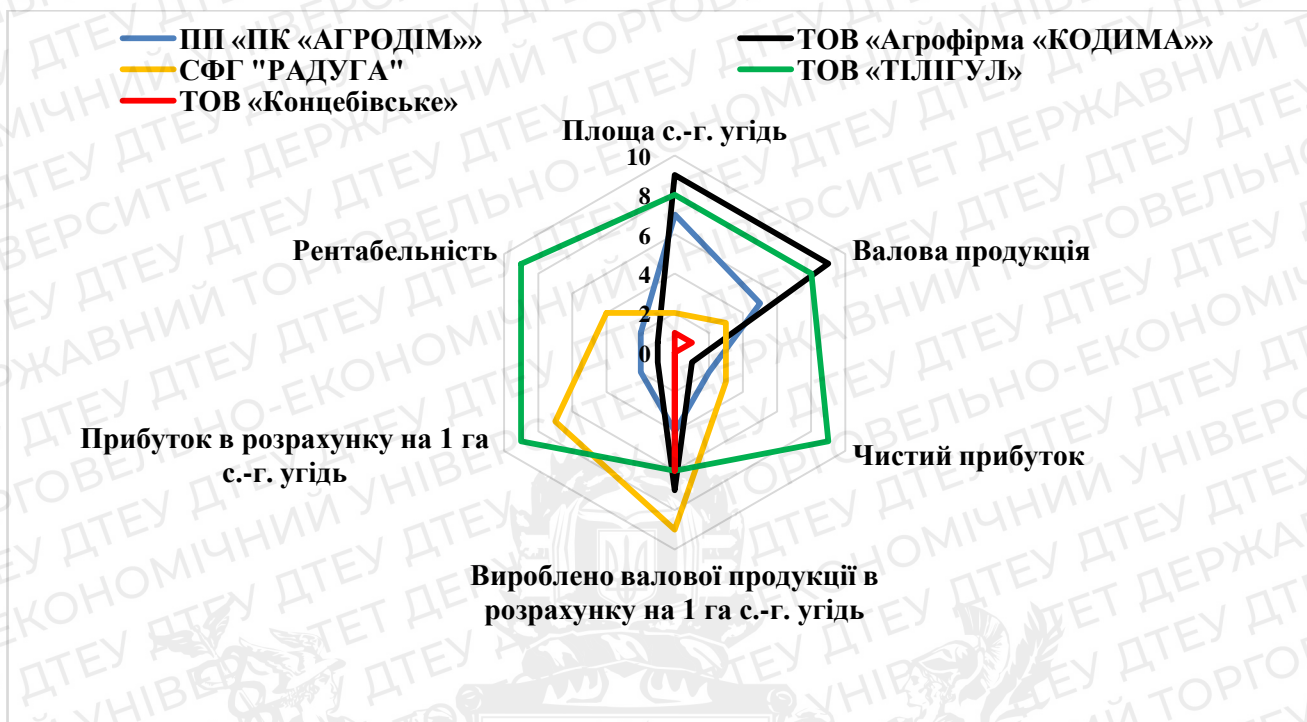


Рис. 1.4. Багатокутник конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Подільського району Одеської області

Джерело: побудовано автором на основі даних табл.1.1.

Завдяки розрахунку обсягів одержаного прибутку на 1 га сільськогосподарських угідь, можемо визначити, що найбільше використання земельного фонду спостерігається у ТОВ «ТІЛІГУЛ» та СФГ «РАДУГА». ПП «ПК «АГРОДИМ»» маючи велику площу сільськогосподарських угідь та високе виробництво валової продукції має менший прибуток та рівень рентабельності, який би міг бути при таких потужностях. Тому у даного підприємства є потенційні можливості для зростання, якщо воно буде використовувати свої можливості на повну. Слід звернути увагу на покращення якості виготовленої продукції, розробку ефективних методів реалізації та шляхів збуту, розвиток логістичних процесів та формування стратегій маркетингу, що сприятимуть досягненню успішного розвитку.

У Подільському районі наявні близько 30 виробників сільськогосподарської продукції, що свідчить про високий рівень конкуренції на ринку. Конкуренти є ключовим фактором визначення конкурентоспроможності підприємств на зовнішньому ринку. Недооцінка конкурентів та переоцінка ринків

можуть призвести до серйозних втрат та криз у будь-якій компанії. У зв'язку з цим, по ТОВ «Концебівське» проведений аналіз рівня конкурентних сил експертним шляхом на основі моделі «п'яти сил» М. Портера (додаток И), який дозволяє визначити стратегічні напрямки для зміцнення їх конкурентних позицій.

Остаточну оцінку сильних і слабких сторін, можливостей та загроз проведемо за допомогою матриці SWOT-аналізу ТОВ «Концебівське» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

SWOT-аналіз ТОВ «Концебівське»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розташування у сприятливій екологічній зоні 2. Висока якість продукції 3. Висока якість та екологічність земельного ресурсу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність можливостей для цінового маневру. 2. Обмежена кількість робочої сили та висока плинність кадрів. 3. Відсутність переваги у собівартості 4. Недостатня матеріально-технічна база у незадовільному стані. 5. Відсутній доступ до оптовиків-постачальників засобів виробництва. 6. Малі обсяги виробництва, які не дозволяють оминати трейдерів при реалізації продукції. 7. Відсутність висококваліфікованого менеджменту. 8. Велика енерго- та матеріаломісткість виробництва. 9. Відсутність належного приміщення для зберігання продукції рослинництва. 10. Значна технологічна відсталість підприємства.
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Значні резерви підвищення обсягів та ефективності сільськогосподарського виробництва за рахунок застосування ресурсозберігаючих технологій. 2. Тенденція до збільшення попиту на зернові культури. 3. Можливість налагодження партнерських відносин з іншими сільгосппідприємствами та збільшення обсягу виробництва. 4. Можливість отримання державної допомоги чи грантів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загрози відтоку фахівців. 2. Загроза банкрутства. 3. Загроза воєнного руйнування матеріально-технічної бази. 4. Нестабільність природно-кліматичних умов. 5. Мінливість державної підтримки. 6. Мінливість цін на ринках засобів виробництва і сільськогосподарської продукції. 7. Падіння пропозиції на ринку імпортової сільськогосподарської техніки та її здорошення. 8. Небезпека поглинання місцевим агрохолдингом «АГРОПРАЙМ ХОЛДІНГ».

Після проведення оцінки впливу різних факторів конкурентного середовища за допомогою 3-бальної шкали (з значеннями 1, 2 та 3) розраховуємо коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність

підприємства:

$$K_{\text{впливу}} = (2 \times I_{\text{нк}} + 2 \times I_{\text{тз}} + 3 \times I_{\text{пок}} + 1 \times I_{\text{пост}} + 2 \times I_{\text{к}}) / 5$$

$$K_{\text{впливу}} = (2 \times 1,63 + 2 \times 2,5 + 3 \times 1,70 + 1 \times 1,70 + 2 \times 2,14) / 5 = 3,868 (> 2,5)$$

Отже, маємо рівень впливу конкурентного середовища вище за середній, що є несприятливим для ТОВ «Концебівське».

Застосування різних методів аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське» доводить, що воно має вкрай низький рівень конкурентоспроможності і є аутсайдером на ринку. Отже, за результатами проведеного SWOT-аналізу ТОВ «Концебівське» можна зроблено висновок про доцільність використання конкурентної стратегії виживання, яка передбачає здебільшого організаційний характер і розрахована на менші фінансові вкладення. Основною стратегією для підприємств зі слабкою конкурентною позицією, може бути комплексна або часткова кооперація з іншими подібними підприємствами [27, с. 52].

1.3. Аналіз конкурентного середовища на ринках сільськогосподарських засобів виробництва

На сьогоднішній день загрозами діяльності малих та середніх сільськогосподарських підприємств в Україні є недостатня ефективність конкурентної політики держави, що сприяє зміцненню олігополістичної влади на ринках засобів виробництва для сільського господарства та моносоністичної влади з боку підприємств збуту та переробку, а також тиску з боку великих сільськогосподарських підприємств [27, с. 51-52]. Це призводить до непропорційно високих цін на сільськогосподарську техніку, добрива, насіння та засоби захисту рослин, що значно збільшує вартість виробництва сільськогосподарської продукції. Крім того малі та середні підприємства змушені реалізовувати свою продукцію через посередників-збутові компанії або переробні підприємства, яких зазвичай небагато або навіть одне на область.

На ринку виробництва сільськогосподарських засобів в Україні існує активне конкурентне середовище, але його динаміка відрізняється від світових тенденцій.

З одного боку, на українському ринку присутні як світові лідери, так і місцеві виробники. Серед іноземних компаній можна виділити BASF, Syngenta, Monsanto, Bayer, DowDuPont та інші, які пропонують високоякісні продукти та працюють над удосконаленням технологій для підвищення ефективності вирощування сільськогосподарських культур. Українські виробники також стараються активно конкурувати на ринку, пропонуючи більш доступні за ціною продукти, які можуть бути привабливі для малих та середніх бізнесів. Однак, на жаль, їх продукти залишаються менш технологічними порівняно з імпортними аналогами, що спричиняє імпортозалежність на ринку сільськогосподарських засобів виробництва в Україні.

На основі моніторингу ринку сільськогосподарської техніки в Україні можна зробити висновок, що спостерігається стійка тенденція до зменшення. Це пояснюється фінансовим становищем переважної кількості агропідприємств в нашій країні, оскільки тільки найпотужніші з них мають можливість купити нову сільськогосподарську техніку. Інші ж задовольняються використанням комбайнів з США, Німеччини, Китаю та інших країн.

Давайте проаналізуємо рівень концентрації ринків сільськогосподарських засобів виробництва на прикладі зернозбиральних комбайнів, використовуючи дані з рис. 1.5. Ці дані показують, що протягом останніх років у цьому сегменті лідерами є компанії John Deere, New Holland та Claas, які володіють 87% ринку. Це свідчить про дуже високий рівень монополії.

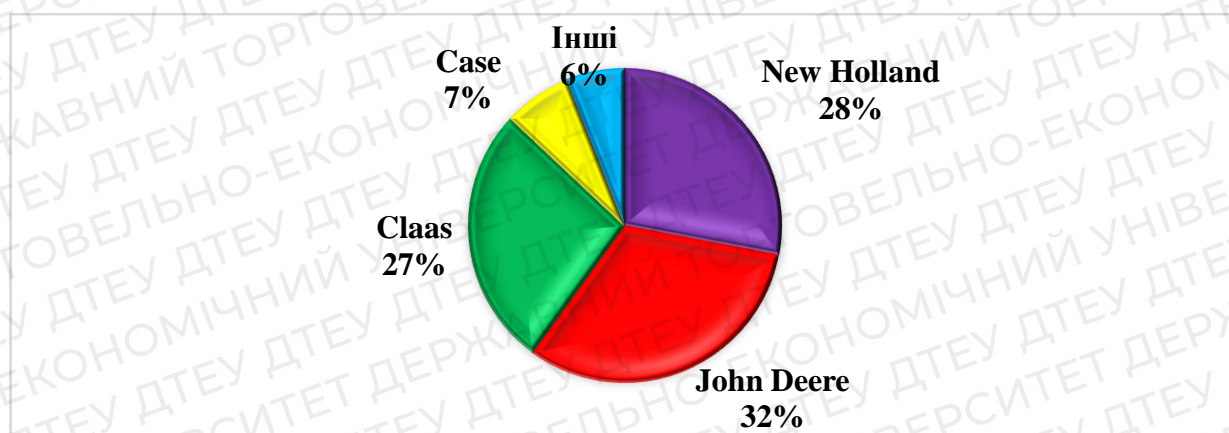


Рис. 1.5. Розподіл часток іноземних виробників зернозбиральних комбайнів на українському ринку за торговими марками

Джерело: [6].

Ринкова концентрація – це такий стан ринку, за якого велику частину ринкового попиту може задовольнити невелика кількість суб'єктів господарювання. Коефіцієнт ринкової концентрації визначається за формулою:

$$CR_n = \sum_{i=1}^n Y_i \quad (1.1)$$

де n – кількість найбільших фірм на ринку, для яких розраховується коефіцієнт концентрації;

Y_i – відсоткова частка ринкових продажів, підконтрольна i -тій фірмі.

Критичними значеннями коефіцієнта ринкової концентрації є:

$CR_1 > 35\%$ - для однієї фірми;

$CR_3 > 50\%$ - для трьох фірм;

$CR_5 > 70\%$ - для п'яти фірм.

У нашому випадку ми отримуємо такі значення:

$$CR_1 = 32\%$$

$$CR_3 = 32\% + 28\% + 27\% = 87\%$$

$$CR_5 = 32\% + 28\% + 27\% + 7\% = 94\%$$

З проведених розрахунків бачимо, що показники CR_1 не перевищує своє критичного значення, що говорить про неможливість одноосібної монополізації ринку, але CR_3 , CR_5 перевищують своє критичне значення, а це означає, що на ринку присутня сильна ринкова влада і існує ймовірність колективної монополізації ринку.

Але коефіцієнт концентрації може мати похибку через те, що не враховує розмір інших учасників ринку, тому для більш точного результату розрахуємо індекс Херфіндаля-Хіршмана (ННІ):

$$ННІ = \sum_{i=1}^n Y_i^2 \quad (1.2)$$

де Y_i – відсоткова частка ринкових продажів, підконтрольна i -тій фірмі.

З проведених розрахунків бачимо, що індекс Херфіндаля-Хіршмана становить 2622, що є вище за 2500, а отже ринок вважається високо концентрованим.

Розрахунок індекса Херфіндаля-Хіршмана

Виробники зернозбиральних комбайнів	Частка в товарообігу, %	Квадрат частки
John Deere	32	1024
New Holland	28	784
Claas	27	729
Case	7	49
Інші	6	36
Всього	100	2622

Джерело: розраховано автором

* Для того, щоб розрахувати значення для частки інших фірм, яка складає 6 %, нам необхідно орієнтуватися на значення частки останньої відомої фірми, у нашому випадку «Case» з часткою 7%. Тоді, інші фірми ми можемо розкласти так: 5 фірм мають частку 1,2 %.

Наступним кроком буде розрахунок коефіцієнта варіації ринкових часток. Він допомагає визначити нерівномірність розподілу ринкових часток серед фірм на ринку. Розраховується за формулою:

$$V = \frac{СКВ}{\bar{S}_i} \times 100\% \quad (1.3)$$

де V – коефіцієнт варіації;

СКВ – середнє квадратичне відхилення;

\bar{S}_i – середня частка ринку.

В свою чергу середнє квадратичне відхилення розраховується за формулою:

$$СКВ = \sqrt{\sigma^2} \quad (1.4)$$

де σ – дисперсія ринкових часток.

Розрахунок дисперсії ринкових часток здійснюється за формулою:

$$\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (S_i - \bar{S}_i)^2 \quad (1.5)$$

де S_i – частка ринку;

n – кількість періодів дослідження.

Розрахунок значення дисперсії та коефіцієнта варіації подано у додатку Л:

$$\sigma^2 = 0,016467654$$

Значення середнього квадратичного відхилення:

$$СКВ = 0,128326359$$

Коефіцієнт варіації:

$$V = 115,49$$

Отже, можемо зробити висновок, що розподіл є нерівномірним. Фірми значно відрізняються за розмірами, тому на такому ринку має місце ринкове домінування.

Також, розглядаючи такий показник, як зміна товарообороту, бачимо, що частка іноземних компаній що виробляють сільськогосподарську техніку займають найбільшу частку ринку, у той час коли українські виробники контролюють меншу частинку ринку, на мою думку, це зумовлено якістю та вартістю продукції, а також потужністю та авторитетом виробників.

Підсумовуючи можна сказати, що ринок торгівлі сільськогосподарської техніки є монопольним, лідируючі компанії можуть диктувати ціни та використовувати своє домінування, щоб обмежити конкуренцію та запобігти входженню нових гравців на ринок. У такій ситуації важливо вживати заходів для регулювання монополії і забезпечення конкуренції на ринку. Це може включати антимонопольні закони, стимулювання конкуренції шляхом підтримки нових виробників, сприяння інноваціям та розвитку альтернативних ринків сільськогосподарської техніки.

Але наразі саме це призводить до збільшення цін на техніку і відповідно збільшує собівартість сільськогосподарської продукції. На початку війни аграрії зіткнулись ще із проблемою постачання техніки в Україну при тому, що ціна на неї постійно зростає.

Щодо українських виробників таких як «МТЗ Україна», «Дніпроагромаш» тощо, то через високий рівень конкуренції з іноземними брендами нашим фірмам їм важко займати провідні позиції на ринку. Також однією з основних проблем на ринку сільськогосподарської техніки в Україні є відсутність національної програми підтримки вітчизняних виробників, яка б допомагала знижувати

вартість виробництва та збільшувати конкурентоспроможність.

Для підприємств, що купують сільськогосподарську техніку, є декілька можливих шляхів захисту від ринкової влади на ринку:

- здійснювати пошук українських виробників, вивчати внутрішній ринок. Є деякі фірми, що можуть пропонувати якісну та більш доступну техніку;
- об'єднатися товаровиробникам для створення інформаційно-консультативного центру по пошуку постачальників техніки за більш вигідними цінами. Цей центр може працювати і по пошуку найвигідніших ринків збуту сільськогосподарської продукції;
- співпрацювати з іншими підприємствами у сфері закупівель сільськогосподарської техніки великими партіями та оминаючи дилерів, що дозволить зменшити вартість техніки і вибирати більш якісний продукт;
- звернутись до державних органів з питанням захисту від монополізованих постачальників техніки. Державні органи можуть вжити заходів для створення конкуренції на ринку та захисту прав споживачів техніки.

Крім того, можна звернутися до уряду з проханням про введення регуляторних заходів, які б забезпечили конкуренцію на ринку сільськогосподарської техніки. Наприклад, введення мит на імпорт техніки забезпечить вирівнювання цін на ринку та дозволить зменшити залежність вітчизняного ринку сільськогосподарської техніки може бути складним завданням, але варто використовувати різноманітні підходи та співпрацювати з іншими підприємствами та споживачами, щоб забезпечити конкуренцію на ринку та знайти найбільш вигідні умови для закупівлі товару.

Тому, впровадження нових технологій, що передбачають використання сучасної сільськогосподарської техніки, є невід'ємною умовою для розвитку аграрного ринку в Україні. Світові виробники сільгосптехніки вважають український ринок одним із найперспективніших у Європі і не планують з нього йти, оскільки вони займають лідируючі позиції та мають монопольні переваги у цій галузі.

Пошук мінеральних добрив за прийнятною ціною є найбільшою проблемою

для вітчизняного ринку на сьогодні, особливо азотних добрив, які щорічно використовуються у великій кількості (приблизно 1,7-2,0 млн т у перерахунку на поживні речовини) [14]. На ринку здебільшого переважають імпортні азотні добрива. Як видно з додатку К у грудні середньозважена митна ціна імпорту 1 т азотних добрив становила 1678,1 доларів США, що майже на 600 доларів США вище за середньорічну її ціну в 2021 році. Головні країни-імпортери мінеральних добрив включають Білорусь, Узбекистан, Туреччина, Польща та інші. Різні види азотних добрив за даними митної статистики імпорту подорожчали від 30% до більш ніж удвічі. На ділі на початку 2022 року ціна на аміачну селітру перевищила 20000 грн. за 1 тонну, а іноді і 27000 грн. [14]. Після широкомасштабного вторгнення росії в Україну, відмова від білоруської продукції знизила обсяги пропозиції та збільшила рівень ринкової влади імпортерів постачальників добрив.

З початку 2021 року, сильне вітчизняне виробництво азотних добрив забезпечувало стабільність цін. Однак в даний час провідні вітчизняні підприємства зіткнулися з проблемою дефіциту та високих цін на газ, що призвело до різкого зменшення виробництва азотних добрив і сполук. Більш того, через широкомасштабну агресію росії, деякі фірми зовсім припинили свою діяльність.

На сучасному ринку добрив спостерігається значна нестабільність, пов'язана з переоцінкою можливостей імпорту та виробництва, а також зміною цін і очікувань щодо майбутньої кон'юктури та стабілізації ситуації. Основною проблемою для агробізнесу є не лише висока ціна на азотні добрива, а й фактичний дефіцит цих товарів на ринку. Високі ціни також створюють проблему відкладеного попиту, коли сільськогосподарські підприємства змушені довго чекати перед придбанням необхідного товару. У зв'язку з цим, імпортери також знижують обсяги постачання, що підтримує високі ціни і брак добрив на ринку, не дозволяючи їм знижуватись шляхом механізму формування ринкової рівноваги.

Підсумовуючи можна сказати, що наявність ринкової влади передбачає, що

виробники засобів виробництва, таких як сільськогосподарська техніка та добрива, мають значний контроль над цінами, які сільськогосподарські підприємства платять за ці товари. У випадку, коли попит на ці товари перевищує їхнє постачання, виробники можуть підвищити ціни, оскільки сільськогосподарські підприємства будуть готові платити більше, щоб забезпечити необхідні ресурси для свого бізнесу.

Висновок до розділу 1. Сприятливі природно-кліматичні умови та найбільша частка в експорті, яку займає продукція рослинництва України, свідчать про високий рівень конкурентоспроможності цієї підгалузі. Подільський район Одеської області, у якій розташоване ТОВ «Концебівське», має найвищі показники конкурентоспроможності рослинництва по області. Отже землі та природно-кліматичні умови ТОВ «Концебівське» сприятливі для виробництва конкурентоспроможної продукції рослинництва. Але це підприємство є збитковим і має найнижчі у порівнянні з конкурентами показники ефективності використання своєї ресурсної бази. Господарство не має необхідної матеріально-технічної бази, відповідного інформаційного забезпечення, фінансових можливостей для закупівлі високопродуктивного посівного матеріалу, висококваліфікованого персоналу з менеджменту тощо. Критичний стан ТОВ «Концебівське» потребує негайних заходів для підвищення його конкурентоспроможності, які й будуть розглянуті у наступному розділі.

РОЗДІЛ 2

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КОНЦЕБІВСЬКЕ»

2.1. Інструменти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське»

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське» показала, що господарство є збитковим, має найнижчу серед конкурентів урожайність, незадовільно забезпечене технікою, має обмежений доступ до фінансових ресурсів, які дозволили б йому покращити свою матеріально-технічну базу, купувати більш продуктивний посівний матеріал та добрива по вигідним цінам і цим самим підвищити врожайність та якість культур і знизити собівартість продукції.

Як ми зазначали вже у розділі 1, такому підприємству вирішити свої проблеми вкрай складно без кооперації з іншими аграріями, які мають схожі проблеми або які бажають підвищити рівень конкурентоспроможності свого господарства за рахунок синергії від кооперації. Для розвитку агробізнесу на новому технологічному рівні необхідні нові бізнес-моделі, застосування інноваційних технологій, модернізація виробництва, які окреме збиткове підприємство впровадити не в змозі.

Позитивним фактором для інвестицій в аграрну сферу є покращення інфраструктури для експорту - будівництво елеваторів, терміналів, розвиток транспортування продукції водними шляхами, але ТОВ «Концебівське» не зможе це зробити самостійно, на нашу думку, йому потрібно об'єднатися з конкурентами в районі в сільськогосподарській обслуговуючий кооператив.

Кооперативний рух вибудовує нові правила підвищення економіки знизу вгору – та утворює враження сталого розвитку для місцевих громад. Це гарна можливість для відродження українського села. Кооперація – це форма союзу невеликих агрогосподарств, яка широко розповсюджена у розвинених країнах

світу і добре відома українському аграрію, оскільки перші кооперативи почали свою діяльність після здобуття нашою країною незалежності.

Українському агроринку вже відомо чимало вдалих прикладів створення кооперативів, а досвід їхньої господарської діяльності підтверджує, що ця форма об'єднання може бути результативною та приносити своїм партнерам справжні переваги та додатковий прибуток. Об'єднанням у кооператив у межах одного району у нашому випадку Подільського, за рахунок спільного використання доступних ресурсів, буде більше шансів підвищити ефективність діяльності кожного з членів кооперативу, забезпечити їх додатковими якісними консультаційними, юридичними, логістичними та аудиторськими послугами, отриманими по собівартості.

Ключовою метою об'єднання у кооперативи на сільськогосподарському ринку є забезпечення зростання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств-членів кооперативу. Шляхом об'єднання, вони можуть отримати доступ до різноманітних ресурсів, таких як робоча сила, засоби виробництва та інші послуги, які є необхідними для ефективної господарської діяльності.

Додатково, об'єднання в кооперативи дозволяє підприємствам зменшити витрати на закупівлю обладнання та іншого устаткування за рахунок створення сервісного кооперативу, який би мав машино-тракторну станцію і надавав послуги своїм членам по обробітку землі, ремонту техніки тощо по собівартості. А заготівельно-збутовий кооператив може забезпечити свої членів послугами по зберіганню продукції в елеваторі до сприятливих цін на ринку, а також збут продукції великими партіями за вигідними цінами, оминаючи посередників. Це дозволяє сільськогосподарським підприємствам ефективніше виступати на ринку та збільшувати свою конкурентоспроможність.

Також об'єднання в кооперативи дозволяє підприємствам зменшити ризики, пов'язані зі змінами в економічному та політичному середовищі, а також зменшити ризики, пов'язані зі змінами кліматичних умов та інших природних факторів. Кооперативи можуть спільно розробляти та використовувати нові технології та інновації для забезпечення стійкого розвитку та підвищення

продуктивності сільськогосподарських підприємств України.

Об'єднання в кооперативи може бути ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, зокрема ТОВ «Концебівське». Ось деякі можливі інструменти, які можуть бути застосовані:

1. Спільні закупівлі. Кооператив може допомогти забезпечити доступніші ціни на необхідні матеріали та техніку для сільськогосподарської діяльності, насіння та добрива тощо. Об'єднуючи свої замовлення, члени кооперативу можуть отримати більші знижки від постачальників. Ціни на насіння можуть значно відрізнятись в залежності від багатьох факторів, таких як тип насіння, виробник, регіон, дистриб'ютор та багато інших. Але, наприклад, середня ціна на пшеничне насіння за даними IndexMundi у 2021 році склала приблизно 8000 – 8500 грн за тонну в оптовому секторі, а в роздрібній торгівлі ціна може коливатися від 10000 – 12000 грн за тонну залежно від регіону та продавця, тобто при кооперативній закупівлі кожен член кооперативу тільки на 1 тонні цього насіння економить 4000 грн.
2. Спільний маркетинг. При об'єднанні продукції своїх членів кооператив може допомогти у отриманні кращих цін на продукцію та пошуку нових ринків збуту.
3. Спільне користування техніки. Кооператив може допомогти у спільному використанні ресурсів, таких як обладнання та техніка. Якщо наразі господарство користується послугами по обробітку землі, меліорації землі, ремонту власної техніки тощо послугами комерційної МТС, то маючи у кооперативі власну МТС ці послуги члени кооперативу отримують по собівартості. Це зменшить витрати на придбання та обслуговування техніки, а також забезпечить більшу ефективність її використання.
4. Спільний менеджмент. Кожне підприємство потребує ведення бухгалтерської звітності з відповідним програмним забезпеченням, фахівця з агрономії, логістика, менеджера. І це потребує значних коштів на їх оплату. Об'єднання в кооператив дозволяє мати по одному фахівцю, який буде обслуговувати

всіх членів кооперативу, що значно знизить управлінські витрати у кожному господарстві. Кооперативи також можуть забезпечувати централізований доступ до спеціалізованої експертизи, що дозволить контролювати якість продукції всім членам кооперативу, яка має важливе значення при ціноутворенні.



Рис. 2.1. Модель диверсифікації збутової діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу зернового напрямку

Джерело: побудовано автором.

На сьогодні об'єднання у кооперативи є однією з ефективних форм організації сільськогосподарських виробників в Україні. Кооперативи дозволяють сільгоспвиробникам отримувати більш вигідну ціну своєї продукції за рахунок спільної закупівлі засобів виробництва та спільного зберігання та збуту продукції,

а також спільного використання ресурсів, що знижує витрати на виробництво та підвищує конкурентоспроможність кожного з членів кооперативу. Основною метою об'єднання у кооперативи є збільшення обсягів виробництва, забезпечення якості продукції, зниження витрат на виробництво та збут, покращення умов роботи для виробників, а також забезпечення доступу до нових ринків збуту. Крім того об'єднання дозволяє сільськогосподарським виробникам отримувати доступ до додаткових послуг, таких як фінансування, консультування, навчання та інші, що підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку. Таким чином сільськогосподарські виробники можуть займати більш вигідні позиції, оскільки об'єднання у кооперативи дозволяє отримати більше переваг на ринку.

2.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та їх відповідність антимонопольному законодавству України

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське» та фірм-конкурентів, показав, що на жаль, досліджуване підприємство не займає лідируючих позицій. Тому для підвищення конкурентоспроможності підприємства, отримання прибутку та створення у перспективі можливості його виходу на міжнародний ринок пропонуємо об'єднатися з іншими аграріями району у сільськогосподарський безприбутковий кооператив.

У першому розділі ми проаналізували та порівняли фірми Подільського району, показники деяких дуже різняться. Наприклад ТОВ «ТІЛГУЛ» має доволі високий рівень рентабельності навіть у 2022 році. Тому для нього не буде стимулу об'єднуватися у кооператив з ТОВ «Концебівське», враховуючи нинішнє його збиткове становище. Тож пропонуємо розглянути поетапну стратегію виведення ТОВ «Концебівське» на світовий ринок (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Стратегія розвитку кооперації сільськогосподарських виробників Подільського району Одеської області

Джерело: побудовано автором.

Етап 1. Зрозуміло, що наразі можуть мати місце такі стримуючі фактори як конкуренція маленьких господарств між собою та небажання виходити на новий рівень, недостатній рівень довіри аграріїв один до одного або недостача професійних лідерів, які готові спрямувати величезний обсяг особистого часу та ресурсів на об'єднання сусідів, ефективне керівництво та розвиток кооперації. Тому пропонуємо ТОВ «Концебівське» виступити ініціатором для створення кооперативу серед фірм зі схожими показниками рентабельності, наприклад: ПП «ПК «Агродім»», СФГ «Радуга», ТОВ «Світоч», ПП «Росинка», ТОВ «Росинка», ПП «Світлана», ФГ «Надія», СФГ «Бджілка», ФГ «Олена». Запропонувати створення найпростішого виду кооперативу, який би займався закупівлею посівного матеріалу, добрив тощо великими партіями, що буде по набагато нижчій ціні. Також об'єднати відділ управління, найняти спільного маркетолога, що буде шукати найвигідніший ринок збуту, бухгалтера та менеджера. Це допоможе зекономити кошти кожному члену кооперативу.

Етап 2. Після підвищення своїх показників та встановлення себе як впевненого лідера, підприємство зможе здобути більше фінансових ресурсів та отримати довіру серед своїх клієнтів та учасників кооперативу. У такому випадку, пропозиція об'єднатись у кооператив з потужнішими компаніями наприклад ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»», стане доцільною. Підприємство «Концебівське» зможе зробити свій внесок до кооперативу, маючи що запропонувати. Зі свого боку «КОДИМА» має значні матеріально-технічні ресурси на ринку, але не використовує їх повністю. У них є широкий арсенал сільськогосподарської техніки, яка знаходиться у відмінному стані, але не використовується. Тому вони можуть стати членом кооперативу і користуватися за собівартістю налагодженими закупівлями та управлінським персоналом кооперативу, в свою чергу, його внеском в кооператив може стати техніка, яка б надавалася учасникам кооперативу за собівартістю. Це дозволить учасникам отримати доступ до необхідної техніки за більш вигідними умовами, оскільки утримання такої техніки в господарствах є неефективним, а користуватися послугами комерційних МТС з оренди значно підвищує собівартість продукції.

Етап 3. Після того як всі процеси між товариствами будуть більш-менш налагоджені, налагоджені внутрішні зв'язки між членами кооперативу і вони побачать всі переваги кооперативної форми взаємодопомоги, при цьому у кожного господарства підвищиться врожайність, а відповідно і обсяги виробництва продукції, наступним етапом пропонуємо будівництво спільного елеватора для зберігання зерна. Ось декілька переваг:

1. Зниження витрат на зберігання зерна. Спільний елеватор дозволяє зменшити витрати на зберігання зерна за рахунок масштабу і ефективного управління. Оскільки елеватор буде власністю всіх членів кооперативу, то їм не треба буде платити елеватору за зберігання зерна та оренду, а треба буде лише оплатити амортизаційні відрахування будівлі елеватора та техніки і охорону.
2. Підвищення рентабельності. За рахунок зменшення витрат на зберігання зерна а також продаж зерна великими партіями по більшим цінам без участі посередників збільшить прибуток кожного господарства-члена кооперативу.
3. Вплив на ціни. Спільний елеватор може мати значний вплив на ціни на зерно в регіоні. Кооператив може зберігати зерно і відкладати його продаж на сприятливіші ринкові умови. Це може сприяти збільшенню доходів для сільгоспідприємств-членів кооперативу.
4. Доступ до фінансових ресурсів. Об'єднання в кооператив дозволяє залучити більше фінансових ресурсів для будівництва спільного елеватора та інших проектів.
5. Підвищення якості зерна. Спільний елеватор дозволяє залучити фахівця, який буде контролювати умови збереження зерна, що збереже його якість і підвищить ціну реалізації.

Далі можна розглядати різні варіанти та шляхи масштабування кооперативу та виходу його на світовий рівень. Але вже на цьому етапі ТОВ «Концебівське» підвищить свою ефективність та рентабельність сільськогосподарської діяльності, зменшить витрати та збільшить ціну на свою продукцію, що і було нашою головною метою.

Об'єднання сільськогосподарських підприємств не буде суперечити антимонопольному законодавству з декількох важливих причин.

По-перше, в Україні антимонопольне законодавство спрямоване на боротьбу з недобросовісною конкуренцією, уникнення зловживання домінуючим становищем на ринку та створення сприятливих умов для розвитку економіки країни. Об'єднання сільськогосподарських підприємств може сприяти досягненню цих цілей, забезпечуючи оптимальну організацію та ефективну роботу аграрних підприємств. Створення сільськогосподарського кооперативу створює можливості для малих та середніх сільгоспвиробників стати сильним ігроком як на ринку засобів виробництва і протидіяти монопольній владі продавців, так і на ринку сільгосппродукції і протидіяти моносонічній владі закупівельників і трейдерів.

По-друге, об'єднання підприємств у сільському господарстві може бути важливим кроком для покращення конкурентоспроможності українського аграрного сектора на світовому ринку. За умови розумного регулювання та нагляду з боку відповідних органів, об'єднання може допомогти збільшити виробництво, підвищити якість продукції, забезпечити більш ефективне використання ресурсів, покращити технології та забезпечити стабільність аграрного сектору.

По-третє, Закон України «Про захист економічної конкуренції» передбачає можливість здійснення концентрації підприємств, якщо це не призводить до створення або підтримки домінуючого становища на ринку, а також не завдає шкоди інтересам споживачів. Об'єднання сільськогосподарських підприємств може бути розглянуте як така концентрація, якщо воно не порушує зазначені умови та сприяє покращенню конкурентної ситуації на ринку.

Водночас, важливо враховувати, що при об'єднанні сільськогосподарських підприємств слід дотримуватись принципів прозорості, рівності умов для всіх учасників ринку та уникати створення антимонопольних угод, які можуть призвести до обмеження конкуренції. Крім того, відповідні антимонопольні органи повинні проводити ретельний моніторинг та контроль за об'єднанням

підприємств, щоб запобігти можливому зловживанню домінуючим становищем чи спотворенню конкуренції на ринку.

Загалом, об'єднання сільськогосподарських підприємств в Україні може бути позитивним кроком для розвитку аграрного сектора та покращення його конкурентоспроможності. Враховуючи вимоги антимонопольного законодавства, контроль та регулювання з боку відповідних органів держави, таке об'єднання може стати джерелом переваг для сільського господарства України та досягти балансу між сприянням розвитку аграрного сектору та забезпеченням конкурентного середовища на ринку.

Висновок до розділу 2. Впровадження кооперативної форми взаємодії аграріїв у Подільському районі Одеської області для ТОВ «Концебівське» може бути корисним та ефективним кроком для підвищення конкурентоспроможності виробництва зернових культур та забезпечить стабільність його доходів. Залучення інвестицій, використання державних програм, відкриття нових ринків збуту, розвиток нових продуктів та технологій, розширення асортименту продукції, розвиток мережі дистрибуції - це лише деякі з можливих шляхів розвитку кооперативу та підвищення рівня ефективності його членів.

Запропонована стратегія розвитку кооперативних форм взаємодії слабких сільгоспідприємств у сфері закупівлі високопродуктивного посівного матеріалу, добрив та засобів захисту рослин, використання спільного машинно-тракторного парку, будівництва спільного елеватора та збут продукції за найвигіднішої ринкової кон'юнктури великими партіями і без посередників створюють всі можливості для вихід на новий рівень конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Було проведено дослідження теоретичних та методологічних аспектів таких понять, як конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємства, а також стратегії для їх досягнення. На прикладі ТОВ «Концебівське» було проведено оцінку конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства, а також розглянуто практичні рекомендації щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Також була оцінена конкурентоспроможність сільських господарств України на макро- та мезорівнях, проаналізована конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства ТОВ «Концебівське» і вивчено вплив ринкової влади на ринки цього підприємства. Було надано економічне обґрунтування запропонованих заходів і обґрунтована їх відповідність антимонопольному законодавству України.

Як висновок, аграрний ринок України є дуже конкурентним та сільськогосподарські підприємства мають великий потенціал розвитку завдяки родючим ґрунтам та сприятливому клімату, незважаючи на існуючі проблеми.

ТОВ «Концебівське» географічно знаходиться у Подільському районі Одеської області. Цей район має одну з найвищих врожайностей та значну частку зернових та зернобобових культур, що свідчить про високу конкурентоспроможність підприємств у цьому регіоні у цьому секторі. Але, на жаль, це підприємство має збитки та, у порівнянні з конкурентами, найнижчі показники рентабельності, використання своєї ресурсної бази тощо. Фірма має низький розвиток інфраструктури, немає фінансових можливостей для закупівлі нового високотехнологічного обладнання та якісного посівного матеріалу, не володіє великою кількістю добре кваліфікованого персоналу з управління та адміністрування тощо.

Саме тому, ми вважаємо, доцільним об'єднання аграріїв Подільського району в кооперативи. Це допоможе ТОВ «Концебівське» підвищити конкурентоспроможність виробництва зернових культур та призведе до

підвищення доходів. Існує безліч можливостей для розвитку кооперативу та підвищення ефективності його членів, а саме: розвиток нових продуктів та технологій, розширення асортименту продукції, розвиток мережі дистрибуції.

Шляхи розвитку ТОВ «Концебівське» у сфері закупівлі високопродуктивного посівного матеріалу, добрив та засобів захисту рослин, використання спільного машинно-тракторного парку, будівництва спільного елеватора та безпосереднього збуту продукції за найвигіднішою ринковою кон'юктурою у великих партіях і без посередників створюють всі можливості для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Концебівське» і переходу його на новий рівень.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агрофірми Одеської області. Онлайн-довідник «TRIPOLI». URL: <https://tripoli.land.ua/baza/agrofirmy/odesskaya>
2. Аналіз ринку мінеральних добрив – 2022: чи дійсно є дефіцит виробництва і що буде з ціною. *Grow How.in.ua*. 2022. 4 Лютого. URL: <https://www.growhow.in.ua/analiz-rynku-mineralnykh-dobryv-2022-chy-diysno-ie-defitsyt-vyrobnytstva-i-shcho-bude-z-tsinoiu/> (дата звернення: 20.05.2023).
3. Бойко В., Бойко Л. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність аграрних підприємств». *Фінансовий простір*. 2019. № 3 (35). С. 23-31.
4. Гадзало Я. М., Ібатуллін І.І., Лузан Ю.Я. Інституціональне забезпечення функціонування продовольчої системи України в сучасних кризових умовах. *Вісник аграрної науки*. 2022. № 8. С. 5-15.
5. Головне управління статистики в Одеській області. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>
6. Горда О. Ринок сільгосптехніки. *Agrotimes.ua*. 2014. 27 квітня. URL: <https://agrotimes.ua/article/rinok-silgosptehniki/> (дата звернення: 20.05.2023).
7. Демченко А.М. Розвиток сільського господарства та його роль у формуванні зайнятості сільських територій Одеської області. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 205-216.
8. Добрунік Т.П. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та формування їх конкурентних переваг в умовах ринкової нестабільності. *Міжнародна науково-практична конференція «Глобальна економічна динаміка як фактор напруги соціально-політичних процесів: цикли, криза і конфлікти»*. 2014. С. 199–203. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/16534/1/Innovatsiini%20rozrobkuy%20v%20ahrnarii%20sferi_T%201_2017_154.pdf

9. Добрунік Т.П., Кузнєцова О.В. Проблеми і напрямки розвитку аграрного сектору України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-25>
10. Добрянська Н.А., Варгатюк М. О. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 84-87.
11. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 45-51.
12. Інфографіка щодо загальних підсумків експорту товарів і послуг України у 2022 році. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e3c3c882-4b68-4f23-8e25-388526eb71c3&tag=TendantsiiEksportuInfografika-eksport->
13. Калюжна О., Мірошніченко І., Черепньова А. Стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Науковий Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 2 (9). С. 17-22.
14. Кернасюк Ю. Складний імпорт–2022: потребували більше агротехніки, ніж отримали. *Grow How.in.ua*. 2023. 9 Січня. URL: <https://www.growhow.in.ua/skladnyy-import-2022-potrebuvaly-bilshe-ahrotekhniky-nizh-otrymaly/> (дата звернення: 20.05.2023).
15. Конкурентоспроможність аграрного підприємства: навчальний посібник / А.С. Даниленко, О.М. Загурський, П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Біла Церква: БНАУ, 2018. 248 с.
16. Лагодієнко В.В., Федорчук О.М., Протосвіцька О.І. Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 289–295.

17. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. К.: Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.
18. Міненко М. А., Міненко Л. М. Історичний шанс для України: реалії та перспективи національної харчової індустрії. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 4–13. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2022/3.pdf
19. Названо найбільш прибуткову зернову культуру 2019 року. *AgroPolit.com*, 2020. 3 лютого. URL: <https://agroportal.ua/news/rasteniievodstvo/nazvana-samaya-pribylnaya-zernovaya-kultura-2019-goda> (дата звернення 13.05.2023)
20. Названо рентабельність сільськогосподарських культур в Україні. *Agronews*. 2021. 9 Лютого. URL: <https://agronews.ua/news/nazvano-rentabelnist-silskohospodarskykh-kultur-v-ukraini/> (дата звернення 13.05.2023)
21. Найда І. С., Найда А.В., Галицький О.М. Сучасні інструменти оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11, Вип. 2. С. 62-70.
22. Нейтер Р. Втрати на \$40 млрд: як через війну страждає аграрний сектор України. *Економічна правда*. 2022. 19 грудня. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167/> (дата звернення: 19.03.2023).
23. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/>
24. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/rrv_sgp_u.html
25. Павлова Г., Абрамович І., Бальзан Н. Стратегічні заходи підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України на міжнародному ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 4. С. 62-67.
26. Пахуча Е.В. Вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2018/43.pdf

27. Пилипенко Н.М. Формування конкурентної стратегії сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання //Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: матеріали V міжнародної науково-практичної конференції «Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри». Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2018. С. 51-53.
28. Прокопець Л.В. Складові підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Буковинського Університету*. 2011. № 7. С. 37-47.
29. Рентабельність галузі тваринництва продовжує знижуватися. *Шувар*, 2020. 6 лютого. URL: <https://shuvar.com/news/4122/Rentabelnist-haluzi-tvarynnytstva-prodovzhuye-znyzhuvatysya> (дата звернення 13.05.2023)
30. Рентабельності сільського господарства б'є свої рекорди. *AgroPolit.com*, 2017. 25 квітня. URL: <https://agropolit.com/news/4288-rentabelnosti-silskogo-gospodarstva-bye-svoyi-rekordi> (дата звернення 13.05.2023)
31. Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info>
32. Сільське господарство стало найбільш рентабельною галуззю економіки України у 2017 році. *AgroPolit.com*, 2018. 9 серпня. URL: <https://agropolit.com/news/9334-silске-gospodarstvo-stalo-naybilsh-rentabelnoyu-galuzzyu-ekonomiki-ukrayini-u-2017-rotsi> (дата звернення 13.05.2023)
33. Сільське господарство України. 2016. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2017. 246 с.
34. Сільське господарство України. 2017. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2018. 246 с.
35. Сільське господарство України. 2018. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2019. 235 с.
36. Сільське господарство України. 2019. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2020. 230 с.

37. Сільське господарство України. 2020. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2021. 231 с.
38. Сітковська А. О., Савенко О. А., Лебедєв М. О. Напрями підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 97–104. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.24.97
39. Сітковська А.О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: науково-методичні аспекти формування, імплементації та контролінгу. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ. 2023. 396 с.
40. Соколова Ю.О., Чорна Н.О. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств за рахунок брендингу. *Управління змінами та інновації*. 2021. №2. С. 55-62.
41. Ткаченко К., Хорошун В. Михайло Кришко про суперпопит на техніку, «смерть» плугів і нову хвилю росту цін у 2022 році. *Latifundist.com*. 2022. 13 січня. URL: <https://latifundist.com/interview/608-mihajlo-krishko-pro-superpopit-na-tehniku-smert-plugiv-i-novu-hvilyu-rostu-tsin-u-2022-rotsi> (дата звернення: 20.05.2023).
42. У 2021 році Україна збільшила експорт агропродукції на 25%. *Український клуб аграрного бізнесу*. 11.01.2022. URL: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/u_2021_rotsi_ukraina_zbilshila_eksport_agroproduksii_na_25 (дата звернення 17.02.2022)
43. Україна у цифрах. 2021. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2022. 46 с.
44. Фінансова звітність ТОВ «Концебівське».
45. Ходаківська О.В., Патица Н.І., Гаргасас А. Методологічні основи оцінювання конкурентоспроможності сільського господарства. *Механізм регулювання економіки*. 2019. № 2. С. 66-78.
46. Чикуркова А.Д., Юр'єв В.В. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. № 21-22, 2021. С. 80-86.

47. Юр'єв В.В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. *Ефективна економіка*. 2022 № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9909> (дата звернення: 20.05.2023).
48. Яцина А. Сергій Барибін: Кооперація — це найбільш ефективна модель виживання. *Kurkul.com*, 2022 р., 17 лютого. URL: <https://kurkul.com/interview/1265-sergiy-baribin-kooperatsiya--tse-naybilsh-efektivna-model-vijivannya> (дата звернення: 20.05.2023).
49. Işora itè Margarita. The competitive advantages theoretical aspects. *Ecoforum Journal*. 2018 Vol 7, № 1. URL: <http://www.ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/705>
50. Kovalenko O. Yu. (2013), “ Assessment of the impact of factors on the competitiveness of agricultural enterprises”, *BIZNESINFORM*. 2013. Vol. 2. P. 142-149.
51. Latruffe, L. Competitiveness, Productivity and Efficiency in the Agricultural and Agri-Food Sectors. OECD Food, Agriculture and Fisheries Working Papers. 2010. №. 30. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5km91nkdt6d6-en>
52. Markina I., Somych N., Shkilniak M., Chykurkova A., Lopushynska O. Managing resource-saving development of agri-food enterprises in the context of food security and sustainability: strategic aspects. *Central European Management Journal*. 2021. 29(3). P. 114-135.

ДОДАТКИ

Додаток А

Трактування категорії «конкурентоспроможність аграрних підприємств»

Автори	Визначення
Малік М., Нужна О.	«Конкурентоспроможність аграрного підприємства – це здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватись до нових умов господарювання використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юнктури» [17, с. 121]
Прокопець Л. В.	«Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства визначається низкою параметрів: здатність підприємства ефективно функціонувати на внутрішньому та зовнішньому ринках; спроможність продукції даного підприємства конкурувати на ринку з аналогічною продукцією; отримання підприємством конкурентних переваг на основі продукції відповідної якості; ефективне використання технологій, ресурсів, методів управління, навичок і знань персоналу, компонентів маркетингової діяльності, які відображаються на якості та конкурентоспроможності продукції, прибутковості підприємства» [27, с. 39]
Коваленко О.Ю.	«Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств формується під впливом фактора ефективності використання земельних ресурсів, який відображає характер взаємодії всіх елементів їх внутрішнього потенціалу, таких як основні виробничі засоби, трудові ресурси, грошовий капітал тощо». [49, с. 142]
Добрунік Т.П.	«Для аграрного підприємства конкурентоспроможність – це забезпечення оптимального співвідношення між обсягами виробництва і реалізації продукції та його ресурсним потенціалом, платоспроможності і інвестиційної привабливості підприємства» [9, с.200].
Сітковська А. О., Савенко О. А., Лебедев М. О.	«В аграрному підприємстві форми прояву конкурентоспроможності слід розглядати у аспекті ресурсного потенціалу підприємства за кожною його складовою та конкурентоспроможністю продукції, бо вони найбільш повно розкривають її зміст. ...визначення рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства здійснюється на основі показників результативності його господарської діяльності, а висока якість проведеного аналізу забезпечується використанням даних у динаміці» [37, с. 101].

Джерело: складено автором з джерелами [9;17;28; 38;50].

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства за формою вираження результату



Джерело: складено автором з використанням джерела [21, с. 64].

Структура товарної продукції сільського господарства в Україні у 2010 та 2021 роках



Джерело: побудовано автором за джерелами [36, с. 45; 43, с. 29]

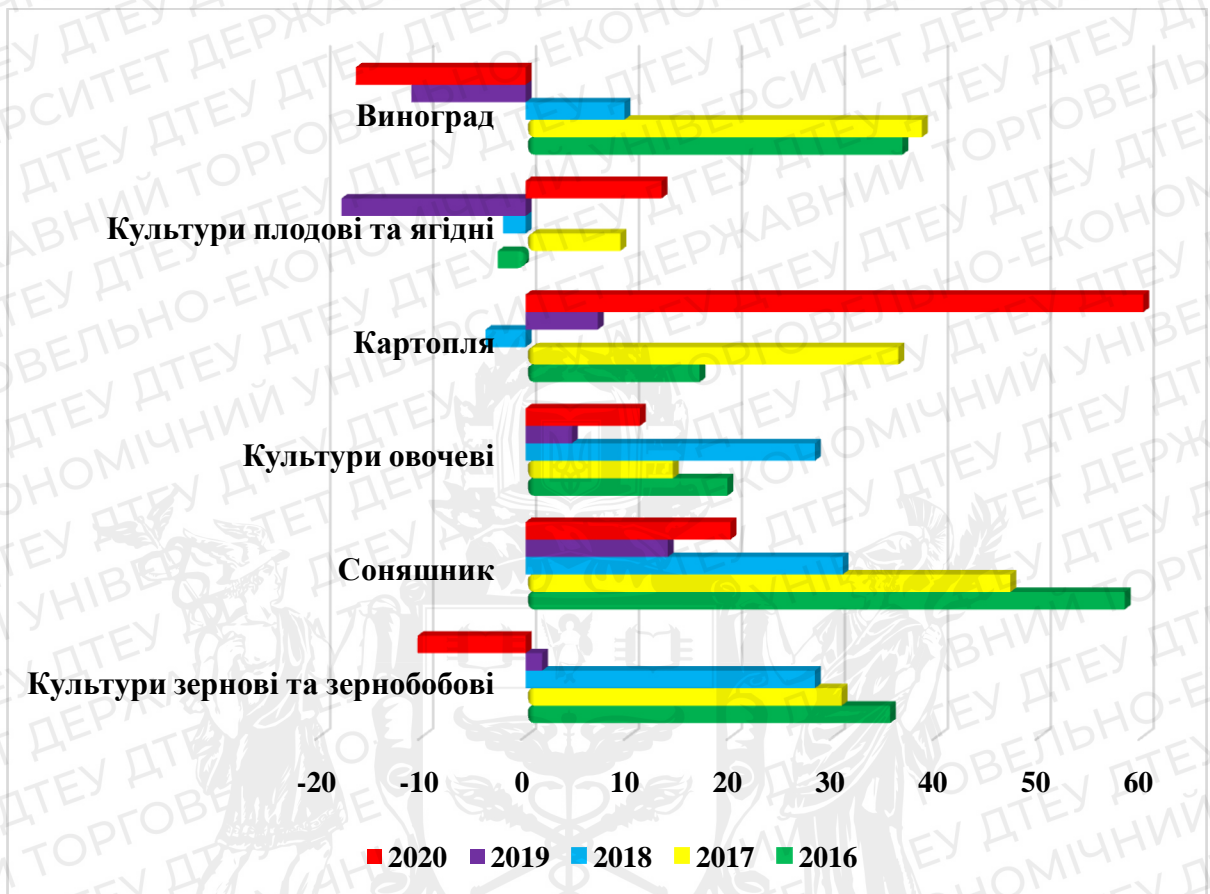
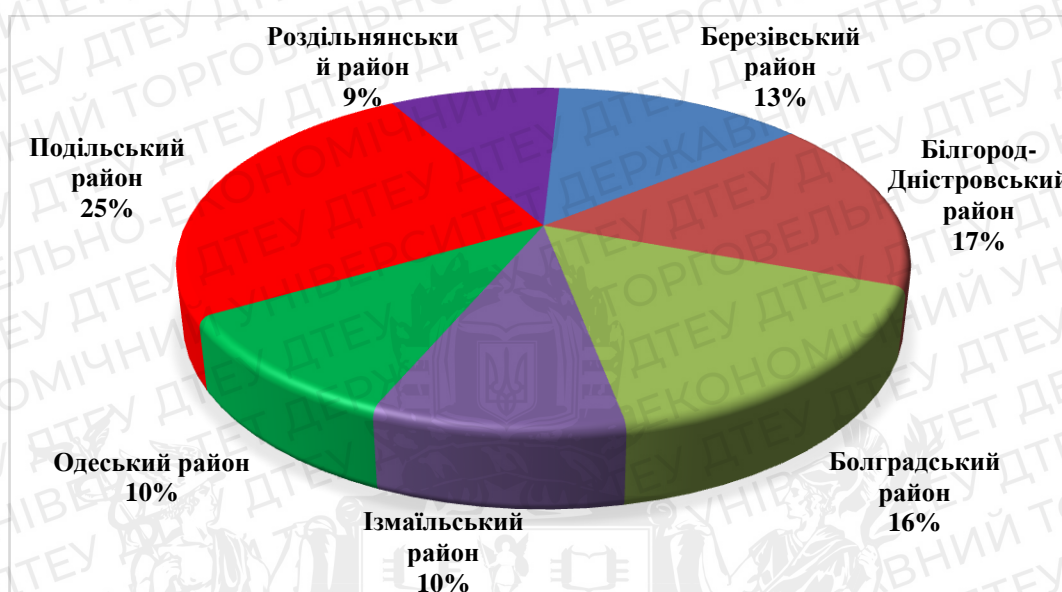


Рис. Рівень рентабельності продукції рослинництва в Одеській області

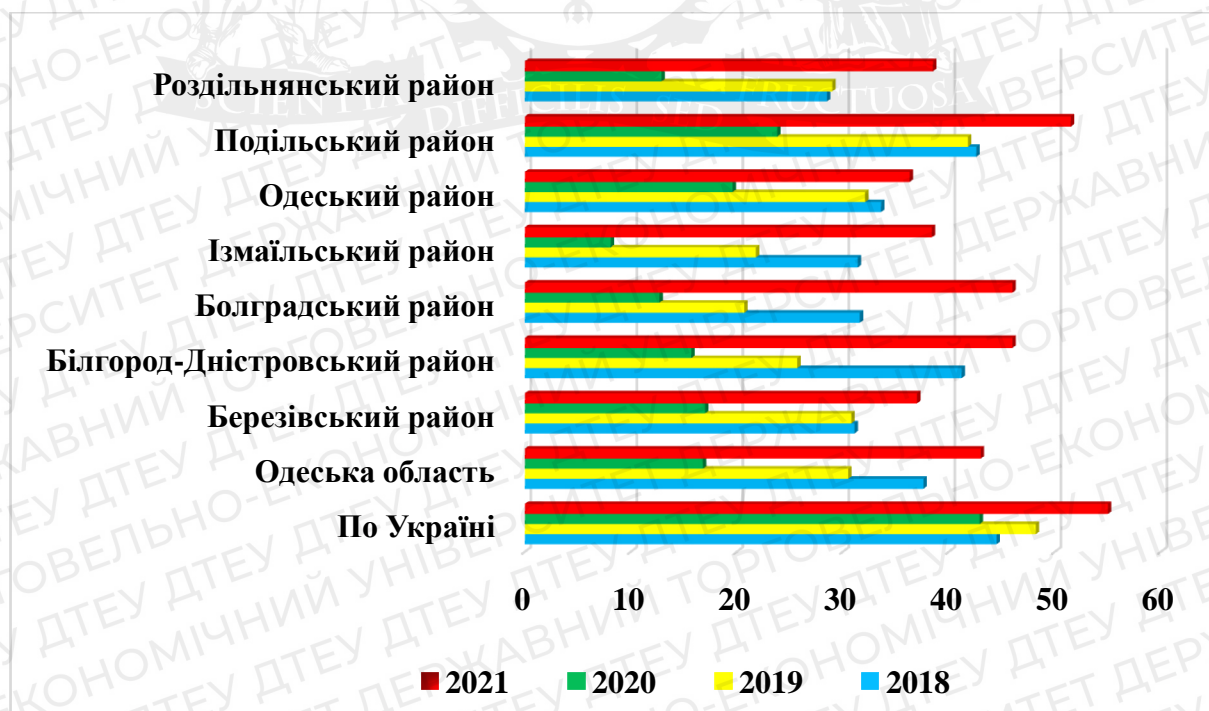
Джерело: побудовано автором за джерелами [33, с. 179; 34, с. 178; 35, с. 173; 36, с. 171; 37, с. 169].

Місце Подільського району у виробництві зернових та зернобобових культур в Одеській області



Додаток Д.1. Частка районів Одеської області у виробництві зернових та зернобобових у 2021 році

Джерело: побудовано автором за джерелом [5]



Додаток Д.2. Урожайність зернових та зернобобових культур по районах Одеської області та по Україні за 2018-2021 рр.

Джерело: побудовано автором за джерелами [5; 43, с. 29]

Наявність та оновлення технічних засобів у сільськогосподарських підприємствах Подільського району Одеської області

Найменування	ПП «ПК «АГРОДІМ»»		ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»»		СФГ "РАДУГА"		ТОВ «ТІЛГУЛ»		ТОВ «Концебівське»	
	Наявність	Надійшло	Наявність	Надійшло	Наявність	Надійшло	Наявність	Надійшло	Наявність	Надійшло
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Трактори – всього	13	2	27	0	9	0	28	0	2	0
Трактори колісні	13	2	24	0	9	0	26	0	2	0
Вантажні та вантажно-пасажирські автомобілі	5	0	24	0	6	1	26	1	0	0
Причепи та напівпричепи	4	0	0	0	0	0	16	1	2	0
Плуги	9	0	17	0	7	1	16	0	2	0
Культиватори	7	0	13	1	8	1	17	0	2	0
Борони	15	3	80	0	5	0	10	2	7	0
Борони дискові	5	3	10	0	5	0	9	1	2	0
Машини посівні та для садіння	14	1	13	1	9	1	11	0	3	0
Сівалки	14	1	13	1	9	1	11	0	3	0
Розкидачі гною і добрив	0	0	6	0	1	1	0	0	2	0
Машини для захисту сільськогосподарських культур	0	1	3	0	3	0	4	0	0	0
Сінокосарки	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0

Продовження додатку Е

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Жатки валкові	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0
Прес-пакувальники включаючи прес-підбирачі	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0
Комбайни зернозбиральні	5	0	8	1	2	0	4	1	0	0
Комбайни кукурудзозбиральні	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
Комбайни кормозбиральні включаючи причіпні	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
Комбайни і машини бурякозбиральні (без машин для обрізання бурячиння)	0	0	1	0	0	0	3	0	0	0
Техніка для післяурожайних робіт (молотарки зерноочисні машини сортувальні і калібрувальні машини і механізми)	1	0	6	0	1	0	1	0	0	0
Інкубатори	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Транспортери для прибирання гною	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0

Джерело: складено автором за джерелом [1; 44]

Показники урожайності зернових культур у сільськогосподарських підприємствах Подільського району Одеської області

Культура	ПП «ПК «АГРОДИМ»»		ТОВ «Агрофірма «КОДИМА»»		СФГ "РАДУГА"		ТОВ «ТІЛГУЛ»		ТОВ «Концебівське»	
	Урожай- ність, ц/га	Зібрано, т	Урожай- ність, ц/га	Зібрано, т	Урожай- ність, ц/га	Зібрано, т	Урожай- ність, ц/га	Зібрано, т	Урожай- ність, ц/га	Зібрано, т
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2017 рік										
Кукурудза	21	73.5	44.88	2468.4	22.39	300	1.1	31.5	20.59	55.6
Пшениця озима	22.6	2034	43.79	2846.3	67.32	942.5	25.7	1996.9	30.94	111.4
Ячмінь озимий	22.1	884	37.05	555.7	45.42	817.6	27.76	777.2	31.53	107.2
Ячмінь яровий	-	-	-	-	35	315	25.41	162.6	-	-
Соняшник	16.59	1145	23	1656	24.7	474.2	9.64	678.7	32.8	160.7
2018 рік										
Кукурудза	16.2	56.7	76	6308	140	1400	-	-	24.22	79.8
Пшениця озима	23.4	2223	52.98	3961.7	52.01	879	27	2435	28.47	108.2
Ячмінь озимий	24.49	857	54.52	1853.7	42.27	1479.3	41.24	1649.5	18.33	66
Соняшник	18	1224	25.38	2218.4	42.31	537.4	23.63	1890	14.03	56.1
2019 рік										
Кукурудза	22.5	135	58.32	4782.2	56.24	1124.9	-	-	20.5	63.2
Пшениця озима	24.04	2355.6	47.59	3093.2	48.98	979.7	23.12	1283	26.56	103.6
Пшениця ярова	-	-	-	-	-	-	13.44	501.3	-	-
Ячмінь озимий	28.75	900	48.4	968	45.69	662.5	27.66	634.7	25.45	84
Ячмінь яровий	-	-	-	-	44.6	223	-	-	-	-

Закінчення додатку Ж

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Соняшник	17.7	915.1	19.5	2062.4	24.86	375.4	11.95	1986.8	12.05	45.8
2020 рік										
Кукурудза	20.31	432.6	103	8188.5	73.1	1462	-	-	73.5	256
Пшениця озима	28.6	2459.6	52.2	3393	54.56	545.6	20.43	2538	27.42	98.7
Пшениця ярова	-	-	32	160	-	-	-	-	-	-
Ячмінь озимий	32.19	885.3	44.09	1519.6	-	-	20.52	437	28.81	92.2
Ячмінь яровий	-	-	31.02	304	-	-	-	-	-	-
Соняшник	16.86	1073.7	19.68	2055	31.33	626.6	12.25	1693.7	19.63	74.6
2021 рік										
Кукурудза	32.5	650	63.09	5362.4	55.82	948.9	-	-	54.94	179.2
Пшениця озима	30.5	2641.3	60.08	3904.9	70	840	21.87	3140.2	32.81	121.4
Ячмінь озимий	29.42	985.6	46.62	1398.6	44	198	17.05	387	31.5	113.4
Ячмінь яровий	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Соняшник	17.64	998.6	28.45	2879.5	30.05	495	20.17	2117.7	30.8	107.8
2022 рік										
Кукурудза	-	-	26.83	2334.1	-	-	-	-	18	73.1
Пшениця озима	17.59	1530	35.03	3310.3	48.13	385	7.16	897.96	15.31	49
Ячмінь озимий	12.73	294.1	30.13	904	15	34.5	6.71	173	20.94	67
Ячмінь яровий	12.72	63.6	16.3	1320	-	-	-	-	-	-
Соняшник	16.43	988.8	16.3	1320	9.69	220	12.52	1488.3	14.75	53.1

Джерело: складено автором за джерелом [1]

Експертна оцінка конкурентного середовища ТОВ «Концебівське»

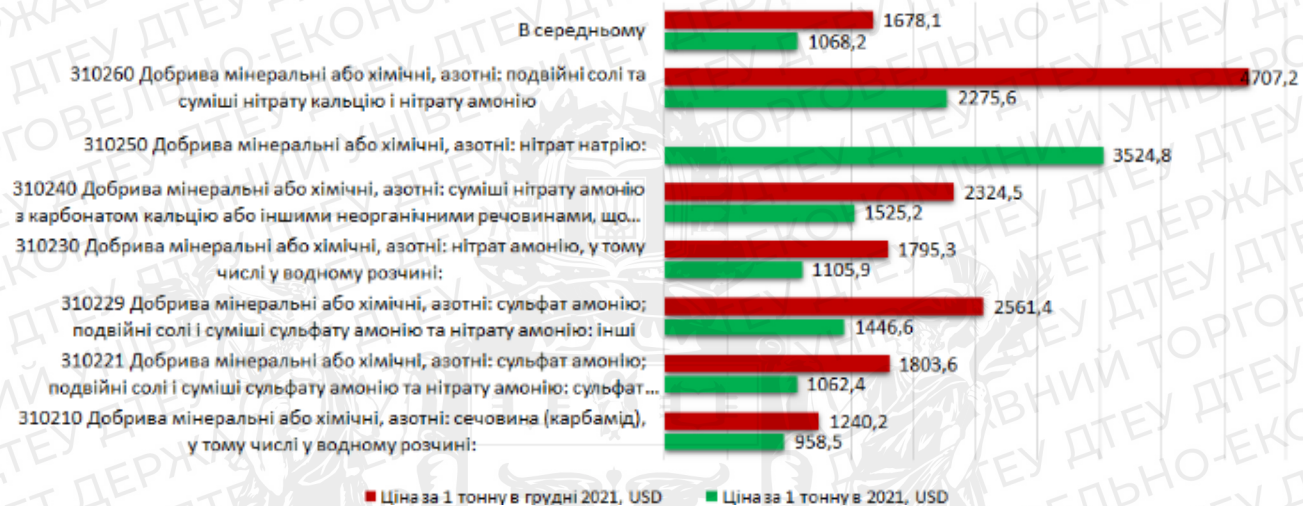
Конкурентні сили	Фактор	Стан фактору	Оцінка фактору в балах		
			1	2	3
1	2	3	4	5	6
1. Проникнення нових конкурентів	1.1. Рівень вхідного бар'єра	- значна економія на масштабах збуту	x		
		- високий рівень фінансових інвестицій		x	
		- консерватизм існуючої системи постачання	x		
		- низький ступінь диференціації продукції	x		
	1.2. Реакція наявних конкурентів	- необхідність залучення постійних покупців			x
		- відсутність активної маркетингової політики	x		
		- низька інноваційна активність управлінського персоналу підприємства		x	
		- слабе використання методів ведення конкурентної боротьби		x	
Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів (І _{нк})		1,63			
2. Поява продуктів та послуг-замінників	2.1. Вплив продуктів та послуг замінників	- перевагу отримує продукт з нижчою ціною		x	
		- тенденція до реалізації дешевших та менш якісних продуктів та послуг			x
	- відсутність суттєвих розбіжностей в асортименті основних конкурентів	x			
2.2. Протизаконна імітація наявних продуктів та послуг.	- поява великої кількості продуктів та послуг- замінників, отриманих в результаті дублювання			x	
Середнє значення сили впливу проникнення нових конкурентів (І _{тз})		2,5			
3. Конкурентна сила покупців	3.1. Вплив покупців на кон'юнктурні позиції підприємстві	- високий ступінь організації споживачів		x	

Закінчення додатку II

1	2	3	4	5	6	
		- великі можливості покупців у виборі товарів аналогів		x		
		- високий ступінь стандартизації продукції	x			
		- висока мінливість смаків і вподобань споживачів по відношенню до товарів підприємства	x			
		3.2. Торговельна сила споживачів	- зростання рівня інформованості покупців про товари - висока цінова еластичність товару	x		x
Середнє значення сили впливу покупців ($I_{\text{пок}}$)		1,70				
4. Конкурентна сила постачальників	4.1. Вплив постачальників на конкурентну позицію підприємства.	- необмежені можливості підприємства у виборі постачальника	x			
		- тенденція до скорочення тривалості господарських зв'язків		x		
	4.2. Обмеження ресурсного потенціалу	- низька вартість переходу до іншого постачальника	x			
		- відсутність власних оборотних коштів - нестача складських приміщень	x			
Середнє значення сили впливу покупців ($I_{\text{пост}}$)		1,70				
5. Конкуренція між наявними на ринку підприємствами	5.1. Ступінь інтенсивності конкуренції	- узагальнений показник інтенсивності конкуренції		x		
		- наявність великої кількості малих підприємств- конкурентів			x	
	5.2. Конкурентні позиції досліджуваних підприємств	- сильними конкурентами є невеликі ринки			x	
		- незначний приріст попиту на товар підприємства				x
		- вдале місце розташування фірми	x			
		- відсутність дослідження конкурентів - досліджувані конкуренти фактично не мають сильних конкурентних переваг			x	
Середнє значення сили впливу інтенсивності конкуренції між наявними фірмами ($I_{\text{к}}$)		2,14				

Джерело: складено і розраховано автором

**Зростання ціни імпортованих азотних добрив в кінці 2021 року
(ціна в перерахунку на діючу речовину азот згідно з правилами митної статистики)**



Джерело: [14].



