МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ І ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та євроінтеграції

КУРСОВА РОБОТА

на тему**: «Розвиток конкурентної політики підприємства в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС. База дослідження ТОВ Агрофірма «Низи»**

Виконав:
студент 1501-м групи факультету економіки і менеджменту
спеціальності «Менеджмент ЗЕД»
Вялков А.М.

Перевірила:
к.е.н., доцент
Могильна Л.М.

Суми - 2016

А) **Вялков Андрій Миколайович**
Вялков Андрей Николаевич
Vialkov Andrii Mykolayovych

+ всі автори

Б) Розвиток конкурентної політики підприємства в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС. База дослідження ТОВ Агрофірма «Низи».

Развитие конкурентной политики предприятия в условиях функционирования ЗСТ Украины с ЕС. База исследования ООО Агрофирма «Низы».

The development of competition policy enterprise in Ukraine functioning FTA with the EU. Ltd. Agricultural company database research "Nyzy".

В) **Ключові слова (3):** конкурентна політика, зона вільної торгівлі, конкурентоспроможність.

Ключевые слова (3): конкурентная политика, зона свободной торговли, конкурентоспособность.

Keywords (3): competition policy, free trade zone competitiveness.

Г) **Анотація:** У курсовій роботі досліджено системні підходи до формування конкурентної політики підприємств аграрного сектору економіки. Наведено методичні положення до оцінювання ефективності конкурентної політики підприємств. Оцінено стан, тенденції та географію експорту продукції АПК України.

Аннотация: В курсовой работе исследованы системные подходы к формированию конкурентной политики предприятий аграрного сектора экономики. Приведены методические положения к оценке эффективности конкурентной политики предприятий. Оценено состояние, тенденции и географию экспорта продукции АПК Украины.

Abstract: In the course work the system approach to competition policy forming enterprises of the agricultural sector. Methodical provisions for evaluating the effectiveness of competition policy enterprises. Reviewed the status, trends and geography of export of agricultural products in Ukraine.

Зміст

Стор.

Вступ……..

1. Теоретико-методичні засади формування конкурентної політики підприємств в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС…….

1.1. Суть, роль та місце конкурентної політики в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС……

1.2. Системні підходи до формування конкурентної політики підприємств аграрного сектору економіки……

1.3. Методичні положення до оцінювання ефективності конкурентної політики підприємств……

2. Аналіз стану та оцінка факторів розвитку конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи» в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС…...

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства…….

2.2. Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на розвиток конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи»…….

2.3. Стан, тенденції та географія експорту продукції АПК України……

3. Напрями розвитку конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи» в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС……..

3.1. Пропозиції щодо покращення конкурентоспроможності ТОВ Агрофірма «Низи»……

3.2. Реалізація конкурентної політики у діяльності ТОВ Агрофірма «Низи»…

Висновки та пропозиції……

Список використаних джерел…..……...

Додатки……...

Вступ

Формування спільного економічного простору України з ЄС шляхом поетапної реалізації чотирьох свобод – вільного руху товарів, послуг, капіталу та робочої сили, є метою створення зони вільної торгівлі (ЗВТ) між Україною та ЄС.

Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі (ПВЗВТ) є частиною Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом та однією з найамбітніших двосторонніх угод, які укладав будь-коли Євросоюз.

ПВЗВТ надасть Україні можливості для модернізації її торговельних відносин та економічного розвитку. Інструментами для цього є відкриття ринків шляхом поступового скасування митних тарифів, надання безмитного доступу в рамках квот, а також масштабна гармонізація українських законів, норм та стандартів з тими, що діють у ЄС у різних прямо або опосередковано пов'язаних із торгівлею секторах. Це створить умови для гармонізації стандартів України та ЄС у ключових галузях. Положення щодо поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі виписані у 15 главах, 25 додатках та 2 протоколах.

Зважаючи на важливу роль інструментарію забезпечення конкурентоспроможності підприємств, особливо актуальними стають поглиблення теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо визначення суті конкурентної політики підприємств, методів її оцінювання та впровадження у виробничо-комерційну діяльність підприємств. Наукові праці сучасних учених присвячені здебільшого дослідженню прикладних аспектів конкурентної політики підприємств. Серед найвагоміших можна виокремити роботи зарубіжних і вітчизняних економістів: С. Авдашевої, В. Базилевич, Д. Баюри, З. Борисенко, В. Гейця, А. Данилової, В. Дергачової, Л. Дідківської, О. Зозульова, Р. Кокорєва, І. Крейдич, П. Мавродис, В. Марченко, І. Смоліна, В. Стадник, Д. Стеченко, Н. Тарнавської, Б. Хокмана, Т. Циганкової, В. Хмурової, А. Шастітко, О. Шнипка та ін.

Метою роботи є з'ясування на основі аналізу конкурентної політики підприємства в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення конкурентоспроможності ТОВ Агрофірма «Низи».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і прикладних положень спрямованих на вдосконалення формування конкурентної політики підприємства

Європейський Союз – великий та перспективний ринок для агросектору України, який налічує близько півмільярда споживачів. Тому лібералізація тарифного режиму відкриває велике поле можливостей для вітчизняних виробників. Більшість фахівців з міжнародної економіки вважає, що створення ЗВТ дасть поштовх українським реформам, відкриє доступ до внутрішнього ринку ЄС. ЗВТ покращить умови для здійснення інвестицій з країн ЄС в Україну за допомогою створення більш зрозумілих, прозорих і передбачуваних правил. Завдяки заохоченню нової торгівлі вона сприятиме створенню нових зв'язків між підприємствами ЄС і України.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, наукові праці та публікації вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, матеріали науково-практичних конференцій за напрямом дослідження, матеріали Державної служби статистики України, Державного комітету телебачення і радіомовлення України, дані статистичної звітності господарської діяльності підприємства.

1. Теоретико-методичні засади формування конкурентної політики підприємств в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС

1.1. Суть, роль та місце конкурентної політики в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС

Конкуренція є основною умовою, за якої працюють ринкові механізми, що формують багатство, розмаїття асортименту та високу якість товарів і послуг і створює конкурентну політику. У свою чергу, вона є однією з основних складових ринкової економіки та, перш за все, передбачає задоволення потреб ринку, перемогу над конкурентами у боротьбі за споживача, забезпечення одержання сталого прибутку. Показник конкурентоспроможності є дуже важливим у діяльності підприємства, зростанню рівня якого має сприяти конкурентна політика. Саме тому важливість конкурентної політики дедалі зростає, включаючи в себе основні політики, що складають основу діяльності підприємств.

Конкурентна політика й норми, які стимулюють торгівлю й лібералізацію інвестування, мають спільну мету: вони покликані стимулювати конкуренцію, економічну ефективність і добробут покупців і виробників. Згідно з теорією системного підходу Р. А. Фатхутдінова формування конкурентної політики підприємства передбачає врахування детермінант розвитку, які формуються на усіх рівнях управління конкурентним розвитком. Поняття «конкурентна політика» традиційно розглядається на двох рівнях: держави та окремого підприємства. Переважно дане поняття використовується на макрорівні (держави), і в цілому розглядає створення оптимального конкурентного середовища діяльності суб'єктів господарювання, забезпечення їх взаємодії та сприяння розвиткові ефективної соціально орієнтованої економіки. Дослідженню поняття «конкурентна політика» та обґрунтуванню принципів її формування і управління значну увагу приділено у працях класиків А. Сміта, Д. Рікардо. Подальший розвиток теорії конкурентної політики знайшов відображення у

працях сучасних вчених М. Бурди, Ч. Виплош, Л. Н. Семенової, Г. М. Паламарчук, Т. М. Циганкової, З. М. Борисенко, В. Д. Базилевича, А. А. Чухна, С. Б. Авдашевої, А. Є. Шаститко, А. С. Полянської, Я. М. Кашуби, Г. Я. Аніловської, Л. І. Барон, А. В. Данилової, Р. А. Кокорева, Г. С. Панової, С. В. Геєця, В. Семиноженко, Б. Кваснюк, Л. І. Дідківської, І. Князевої, Ю. М. Уманців, О. С. Шнипко. Розглядаючи внесок видатних вчених у формування і розвиток конкурентної політики, варто згадати класика економічної теорії А. Сміта, який вважав, що конкуренція гармонізує індивідуальні інтереси суб'єктів господарювання, стимулює найефективніше використання обмежених ресурсів, вирівнює попит і пропозицію, відновлює пропорційність, тобто «невидимою рукою» здійснює саморегулювання економіки. Вперше термін «конкурентна політика» з'явився в економічних дослідженнях вітчизняних вчених у 90–х роках ХХ ст. у зв'язку із загостренням конкуренції всередині держави. Вітчизняні вчені М. Бурда та Ч. Виплош надали визначення конкурентної політики як політики, що спрямована на посилення змагальності і, отже, на зростання обсягу виробництва. За визначенням Л. Н. Семенової, «конкурентна політика є комплексом узгоджених дій уряду, спрямованих на підтримку конкуренції на ринках товарів, робіт та послуг». Тобто це є цілеспрямована державна політика, що має на меті розвиток ринкових відносин і сприяє підвищенню рівня ефективності використання обмежених ресурсів. Вона необхідна для забезпечення економічного зростання країни. Здійснення цієї політики спрямоване не тільки на підтримку та розвиток конкуренції, але й на вирішення таких питань і завдань, як: захист від монополістичної діяльності; недобросовісної конкуренції; сприяння демонополізації економіки; забезпечення фінансової, матеріально-технічної, інформаційної, консультативної та іншої підтримки підприємців.

На сьогодні, підписання Україною і ЄС, услід за політичною, економічної частини угоди про асоціацію порушує низку питань та побоювань у підприємницькому середовищі щодо здатності країни досягти

бажаних позитивних результатів функціонування спільної зони вільної торгівлі між країнами-членами ЄС та Україною, що створюється за реалізацією цієї угоди у економічній площині.

Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі є найамбітнішою двосторонньою угодою, яку коли-небудь укладав Євросоюз, особливо з огляду на глибину наближення інституційного середовища і юридичні зобов'язання щодо умов модернізації економіки України. Проте загалом практика укладання подібних угод є поширеною для ЄС. Так, на сьогодні, укладено угоди про зону вільної торгівлі (далі – ЗВТ) з багатьма країнами світу. Це понад 27 країн з яких 12 знаходяться на європейському континенті. Також з багатьма країнами ЄС веде переговори щодо створення ЗВТ, зокрема щодо трансатлантичної угоди із США [6, с.84]. Між тим не існує єдиної моделі, за якою Євросоюз укладає торговельні угоди, але у більшості випадків ЄС створює всеохоплюючі ЗВТ. Вони функціонують за правилами встановленими угодами Світової організації торгівлі. Угоди про ЗВТ є ключовою частиною угод про асоціацію та митні союзи, які укладає ЄС. З країнами – кандидатами на вступ до ЄС. Відтак Угода про асоціацію між Україною і ЄС має подвійний характер. По- перше, це набуття фактичного статусу митного союзу між сторонами. По-друге, надання ЄС Україні можливостей країни-кандидата на вступ до ЄС. Проте ні згадана перша, ні – друга обставини не мають жорстких зобов'язань і часто регламентуються «доброю волею» підписантів щодо взаємних поступок. Тобто укладення Угоди є правовим актом поза межами участі України в ЄС та не матиме безпосередніх правових наслідків в частині гарантування чи забезпечення такої участі або ж встановлення санкцій за недотримання Угоди поза нормами СОТ. Водночас Україна набуває додаткові права на участь у роботі окремих інституцій ЄС, робота яких прямо чи опосередковано стосується положень Угоди або ж участь в яких має значення для України [7, с.23]. Однак у другому випадку подібна участь має регламентуватися окремими угодами із тою чи іншою інституційною структурою ЄС на умовах участі

країни-члена, тобто передбачає здійснення співфінансування зі сторони України. Координація дій сторін Угоди щодо її реалізації відбуватиметься через спеціально створені для цього сторонами організації, зокрема Ради і Комітету Асоціації, Комітету асоціації з питань торгівлі з відповідними підкомітетами. Передбачається створення чотирьох підкомітетів, зокрема підкомітету торгівлі та сталого розвитку. При цьому такі структури не отримують жодного наднаціонального значення та/чи переваг у прийнятті урядових рішень і повторюють традиційні для ЄС форми торговельної взаємодії з третіми країнами . У цілому в базу Угоди покладена концепція поступового наближення законодавства України до норм і стандартів ЄС, що за змістом є продовженням попередньої практики взаємодії. Установлено конкретні терміни, в рамках яких Україна повинна адаптувати своє законодавство до відповідного законодавства ЄС. Ці терміни варіюються від 2 до 10 років після набрання Угодою чинності. Серед задекларованих Угодою цілей асоціації є такі, як сприяння поступовому зближенню сторін, ґрунтуючись на спільних цінностях і тісних привілейованих зв'язках, та поглибленню участі України в політиці, програмах та агенціях ЄС, а також запровадження умов для посилених економічних та торговельних відносин, які вестимуть до поступової інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС [15, с.30].

Тобто поза політичними аспектами, мета Угоди про асоціацію між Україною і Євросоюзом спрямована на розширену і всеохопну економічну взаємодію в межах стандартів функціонування на ринках країн-членів Європейського Співтовариства. Зокрема наголошується і очікується, що у довгостроковій перспективі економічний ефект від поступової імплементації угоди дозволить забезпечити зростання ВВП України не менше ніж на пів відсотка, а також загальне підвищення добробуту громадян на 1,2 % щороку. При цьому обсяг експорту до ЄС має зрости приблизно на 6,3 %, обсяг імпорту товарів з ЄС – збільшиться на 5,8 %, а середня заробітна плата в Україні – зросте на 5,5 % [4, с.12]. У цьому контексті непересічного значення

набуває співпраця у сфері забезпечення реалізації підприємницької діяльності та розвитку ринків в Україні. Понад 64 % статей Угоди безпосередньо стосуються умов ведення бізнесу та захисту конкуренції на ринку, зокрема лібералізації та усунення різноманітних адміністративних дискримінаційних заходів, що існують чи можуть існувати в Україні у майбутньому. Кожна п'ята стаття з економічних питань спрямована на спрощення діяльність підприємств в Україні. Також у тексті Угоди постійно наголошується на зобов'язанні країни усувати будь-які прояви викривлення інформації про ті чи інші сегменти ринку та дії уряду, відмовитися від прямого державного підвідомчого регулювання окремими підприємствами державної форми власності. У нормативному розрізі Україна взяла на себе зобов'язання щодо імплементації низки положень і Директив Європейського Союзу [13, с.91]. Зокрема у розвитку підприємництва до завдань уряду належить: проведення інституційних і структурних реформ; створення та запровадження умов для забезпечення посилених економічних та торговельних відносин у забезпечення взаємного доступу до ринків товарів та послуг України та держав – членів ЄС; сприяння розвитку конкурентних відносин; та обміну провідним досвідом та найкращими практиками упровадження державної політики. Загалом розвиток підприємства і зближення внутрішніх ринків у першочерговій перспективі до 2017 року охоплює 44 % від усіх необхідних перетворень разом узятих [16, с.43].

1.2. Системні підходи до формування конкурентної політики підприємств аграрного сектору економіки

Підйом ефективності на сучасному етапі пов'язаний з впровадженням індустріальних технологій, що вивільняє зайнятих у виробництві за визначенням на порядок більше, що визначає подальше скорочення і деградацію сільського населення (30% жителів України), з урахуванням того, що урбанізована частина населення втрачає зайнятість при обвалі спекулятивного сектора економіки і переформатування міжнародного розподілу праці. У той же час функціонуючий в несприятливій соціальній сфері агробізнес не здатний реалізувати об'єктивно високу рентабельність, а це — втрата рушійної сили та інвестиційної привабливості. З цього випливає прогнозований крок — максимальна ізоляція системних зв'язків з сільським населенням, тим більше соціальна та економічна сфери розриваються, а значить, зникає один з принципів державності, що призводить до наступного розриву — між бізнесом і владою.

«Аграрний сектор України з його базовою складовою, сільським господарством, є системоутворюючим в національній економіці, формує засади збереження суверенності держави – продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов’язаних галузей національної економіки та формує соціально- економічні основи розвитку сільських територій» [22, с.55]. У свою чергу, конкурентоспроможність є одним з головних показників стану підприємства, який визначає перспективи його розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей, що на сучасному етапі являє собою першочергове завдання для вітчизняної сільськогосподарської галузі. Основою забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору має виступати правильно сформований та всебічно обґрунтований організаційно-економічний механізм реалізації конкурентної політики в даному секторі економіки України. Тому, ґрунтовне вивчення цього питання в умовах

неповністю сформованих ринкових відносин набуває надвисокої актуальності. Вивченням конкурентоспроможності аграрних підприємств в Україні вчені займаються досить плідно. Дослідження економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств наведені в працях М.Й. Маліка та О.А. Нужної [11, с.43]. Конкурентоспроможність аграрних підприємств в якості стратегічного чинника їх розвитку розглянуто Т.Г. Маренич [12, с.24]. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках викладений в монографії Г.В. Гринько [3, с.63]. І нарешті, механізм державного регулювання аграрного сектору економіки України вивчено М.А. Латиніним [10, с.94].

В умовах розвиненої ринкової економіки аграрному підприємству, щоб вижити в конкурентній боротьбі та успішно функціонувати, необхідно вирішувати наступні господарські завдання: – забезпечити взаємодію підприємства із зовнішньою середою (насамперед, з метою безперервного забезпечення необхідних для виробничого процесу ресурсів, та подальшого збуту своїх товарів та послуг); – створити оптимальні умови, необхідні для забезпечення всіх складових ефективного процесу виробництва та переробки якісної сільськогосподарської продукції. Вирішуючи ці завдання, аграрне підприємство, одночасно працює на стратегічному рівні, котрий пов’язаний з розвитком майбутнього потенціалу, та на тактичному, котрий пов’язаний з реалізацією існуючого потенціалу у доходи підприємств галузі. Таким чином, головною метою розвитку господарської діяльності підприємств аграрного сектора в ринковій середі слід вважати стійке конкурентоспроможне функціонування в умовах змінної зовнішньої і внутрішньої середи.

Головними чинниками організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств є: – додаткове залучення та ефективне використання оборотних коштів, що може бути досягнуто завдяки підвищенню рівня зовнішнього інвестування, кредитування та державного дотування підприємств аграрної

галузі; – підвищення рівня продуктивності праці на підприємствах шляхом зміни сутності соціально-економічних відносин, мотиваційного механізму оплати праці та регулярного підвищення освітньо-професійного рівня працівників; – ефективне використання земельних ресурсів, відповідно до вимог раціоналізованого природокористування; – ефективне використання основних виробничих фондів, для чого необхідно стимулювати застосовування новітніх технологій та постійного оновлення матеріально-технічного забезпечення; – зростання ринкової частки підприємств галузі через розширення ринків збуту продукції та цільових груп покупців, шляхом підвищення рівня контролю її якості та асортименту.

Крім того, за допомогою державних програм, необхідно стимулювати розвиток самозабезпечуючої системи ведення господарства агроформувань, за якої, наприклад, частина сільськогосподарської продукції використовуватиметься для виготовлення енергетичних ресурсів, а побічна – виробництва добрив [17, с. 9]. Це дозволить збільшити рівень ефективності використання головних факторів виробництва та підвищити загальний економічний ефект від ведення сільськогосподарської діяльності. Також необхідно пам’ятати про вплив на ефективність господарської діяльності якісного інформаційного забезпечення, адже саме достовірна, своєчасна та всеохоплююча інформованість дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо оперативного управління господарською діяльністю сільськогосподарських виробників та формулювання конкурентної стратегії їхнього розвитку. Проте, в наш час система звітування значно погіршилася, крім того суттєво викривлена через намагання досягати перевищення планових показників замість відображення реальних результатів діяльності. Таким чином, організаційно-економічний механізм реалізації конкурентної політики в аграрному секторі економіки України може бути представлений лише у вигляді багатофакторної моделі, ефективна робота якої може бути здійснена завдяки синергічному ефекту від реалізації сукупності взаємоузгодженої співпраці між усіма її учасниками.

1.3. Методичні положення до оцінювання ефективності конкурентної політики підприємств

Створення ефективної та дієвої конкурентної політики потребує розробки методів аналізу та оцінки результатів даного процесу. В умовах мінливого середовища оцінювання ефективності конкурентної політики передбачає врахування стану розвитку підприємства та рівня його конкурентоспроможності.

У зарубіжній та вітчизняній практиці оцінки розвитку підприємства найбільшого поширення дістали шість науково–методичних методів до оцінки стану розвитку підприємства:

1. Метод оцінки розвитку підприємства за показниками конкурентоспроможності.
2. Фазовий метод (за фазою розвитку підприємства).
3. Фінансово–економічний метод.
4. Стратегічний метод.
5. Ресурсно–потенціальний метод.
6. Інтегральний метод.

Перший метод характеризується оцінкою стану розвитку підприємства за показниками конкурентоспроможності. Особливість цього методу полягає у тому, що на основі визначеного рівня конкурентоспроможності підприємств роблять висновок про рівень його розвитку. Тобто вони є прямо пропорційні.

Другий метод – фазовий ґрунтується на оцінці за фазою розвитку підприємства. При дослідженні рівня розвитку підприємства можна опиратися на фазу життєвого циклу, в якій воно перебуває.

Третім методом є фінансово–економічний метод, який заснований на оцінці фінансового стану [19, с. 59]. Методи аналізу фінансового стану підприємства постійно вдосконалюються по мірі настання змін в економічному середовищі нашої держави. На основі форм № 1–2 (баланс та

фінансові результати діяльності) практикою фінансового аналізу виділено такі основні методи: − горизонтальний аналіз – порівняння кожної позиції в інформації з попереднім періодом; − вертикальний аналіз – визначення структури підсумкових фінансових показників з виявленням впливу кожної позиції звітності на результат загалом; − трендовий аналіз – порівняння кожної позиції в інформації з низкою попередніх періодів і визначення тренда, тобто основної тенденції динаміки показників, захищеної від випадкових впливів і індивідуальних здібностей окремих періодів. З допомогою тренда формують можливі значення показників у майбутньому, а отже ведеться перспективний прогнозний аналіз; − аналіз відносних показників (коефіцієнтів) – розрахунок відносин між окремими позиціями звіту або позиціями різних форм звітності, визначення взаємозв'язків показників; − порівняльний (просторовий) аналіз; − факторний аналіз – це аналіз впливу окремих факторів (причин) на результативний показник за допомогою різних прийомів дослідження, а саме: порівняння; групування та узагальнення; розрахунок коефіцієнтів; розчленування загальних показників; розрахунок середніх і відносних показників; балансове зіставлення; розрахунок рядів динаміки; графічне зображення величин, що аналізуються; ланцюгові підстановки; індекси; економіко–математичні методи.

Четвертий метод є одним з популярних останнім часом. Це стратегічний метод, що заснований на оцінці стратегічної позиції підприємства. Під стратегічною позицією прийнято розуміти місце підприємства на певному сегменті ринку, його потенційні можливості з покращання, або, як мінімум, підтримки на сталому рівні свого положення в конкурентній боротьбі. Основними методами виступають: SWOT–аналіз, Матриця БКГ, матриця Мак–Кінзі, методу SPASE. SWOT–аналіз. Метод SWOT–аналізу є широко визнаним методом, який надає змогу провести спільне вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища.

З метою дослідження стану та перспектив реалізації окремих видів та груп товарів, однією із загальновживаних є матриця «зростання – ринкова

частка» або Бостонської консультаційної групи (БКГ). Побудова цієї матриці надає можливість визначити стратегічну позицію підприємства за кожним напрямом його діяльності та на основі результатів аналізу цієї позиції вибрати правильну стратегію дій підприємства на ринку та оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними напрямами діяльності. Види (напрями) діяльності підприємства досліджуються за двома параметрами:

1) темп зростання ринку,який є найважливішою характеристикою привабливості ринку;

2) відносна частка ринку,що визначає силу позиції підприємства в конкурентній боротьбі на даному ринку. Незважаючи на простоту та зрозумілість, які обумовили поширеність матриці БКГ, їй притаманні серйозні недоліки: − темпи зростання ринку не завжди можуть служити адекватною оцінкою привабливості ринку: крім зростання, важливі такі фактори, як абсолютний розмір ринку, циклічність, сезонність, юридичні обмеження, врахування стадії життєвого циклу продукції та ін.; − відносна частка ринку не завжди точно характеризує конкурентний статус підприємства.

Аналіз портфеля підприємства на базі матриці Мак–Кінзі передбачає попередню оцінку параметрів матриці – показників привабливості ринку та конкурентного статусу підприємства.

У рамках цього методу координатними осями стратегічного простору виступають вже чотири найважливі фактори, які повинні бути враховані при розробці стратегії, а саме: зовнішнє середовище бізнесу, стратегічний потенціал підприємства,привабливість галузі та наявні конкурентні переваги. Побудова матриці SPASE передбачає попередню ідентифікацію положення кожного напряму діяльності підприємства або підприємства у цілому в межах матриці за допомогою, наприклад, експертного методу або методу бальних оцінок. Матриця (модель) ADL/LC (Life –Cycle). В основі її розробки покладена концепція життєвого циклу галузі, що попередньо не

враховувалося у процесі діагностики стратегічної позиції підприємства. Для побудови діагностичної матриці використовується також два параметри:

1) стадія життєвого циклу (їх виділяється чотири: народження, зростання (або розвиток), зрілість, старіння);

2) конкурентна позиція (виділяють п'ять позицій – домінуюча, сильна, сприятлива, міцна та слабка). Висновки, отримані завдяки використанню портфельного (стратегічного) аналізу в процесі діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства, використовуються в декількох напрямах. По–перше, вони є необхідним підґрунтям для пояснення причин розгортання кризових явищ у діяльності підприємства, якщо каталізатором кризи виступають маркетингові фактори, асортиментна політика підприємства. По–друге, вони надають можливість визначити напрям зусиль по внутрішньому оздоровленню підприємства за рахунок диверсифікації діяльності та внесення необхідних змін в його асортиментну політику.

Інтегральний метод є п’ятим методом оцінки розвитку підприємства. При цьому методі розраховується інтегральний показник кількісної оцінки стану розвитку підприємства за допомогою методу таксономії, оскільки цей метод враховує вплив факторів, які мають різну розмірність та способи опису або інших методів. На основі цього методу, визначається рівень розвитку підприємства. Базою для виведення інтегрального показника слугує система факторних оцінок рівня розвитку підприємства. Для одержання інтегральної якісної оцінки автори моделі Хофера–Шендела використовуються наступні власні кількісні та якісні показники: відносна частка ринку; зростання частки ринку; охоплення системою розподілу; ефективність системи розподілу; різноманітність асортименту виробів, тощо[5, с.84].

Шостий метод – ресурсно–потенціальний метод є системним методом, який базується на ресурсному забезпеченні.

Аналіз вище приведених чинників надає можливість виділити основні показники, за якими проводиться оцінка ефективності конкурентної політики підприємств. Основою групування показників оцінки конкурентної політики

виступає, насамперед, стратегія підприємства, її технічна, асортиментна і збутова політика. Врахування вище приведених аспектів дає змогу констатувати, що оцінка ефективності конкурентної політики на підприємствах повинна містити такі критерії:

1) потреба у капіталовкладеннях фактичних і на перспективу, як загалом, і на окремі види продукції і на конкретні ринки;

2) асортимент конкурентоспроможної продукції, її обсяги і вартість;

3) набір ринків чи його сегментів за кожним продуктом;

4) потреба коштів формування від попиту й стимулювання збуту;

5) перелік заходів і прийомів, якими підприємство може забезпечити перевагу над ринком;

6) створення сприятливого ставлення до підприємстві у покупців, випуск високоякісної і надійной продукції, постійне відновлення продукції, чітке виконання зобов'язань за угодами [18, с. 29].

2. Аналіз стану та оцінка факторів розвитку конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи» в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ Агрофірма «Низи» розташоване за адресою: Сумська обл., Сумський р-н, смт. Низи, вул. Радгоспна, 21. Свою діяльність дане підприємство розпочало з 1999 року орендуючи землі в смт Низи для вирощування зернових та технічних культур, а також розводячи ВРХ та свиней. На даний момент ТОВ Агрофірма «Низи» здійснює діяльність з вирощування зернових та технічних культур. Підприємство входить до структури ТОВ «Урожайна країна» - провідного агропідприємства Сумської області, що входить до групи компаній ПАТ «Миронівський хлібопродукт».

Основною ціллю діяльності підприємства є отримання прибутку. Предметом діяльності є: вирощування та продаж сільськогосподарської продукції, а саме зернових та технічних культур. В даному підприємстві працює 123 працівника.

Директором підприємства є Гнелицький Андрій Миколайович, заступником директора – Боровик Олександр Михайлович.

Організаційна структура управління представляє собою сукупність певним чином пов'язаних між собою управлінських ланок. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують. В межах структури управління проходить управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень).

Головне призначення організаційної структури - забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу. У підприємстві апарат управління побудований за лінійною схемою. Директору, як керівнику вищого рівня управління, підпорядковуються бухгалтерський відділ, економічний відділ, виробничий відділ рослинництва, а керівники функціональних відділів (бухгалтерського, економічного, виробничих)

надають функціональне сприяння виконавцям робіт. Організаційно – управлінська структура підприємства є лінійно – функціональною (рис. 2.1; 2.2.) Елементами структури є окремі робітники, відділи та інші ланки апарату управління, а відношення між ними підтримуються завдяки зв'язкам, що прийнято поділяти на горизонтальні і вертикальні. Організаційна та управлінська структури наведені нижче.

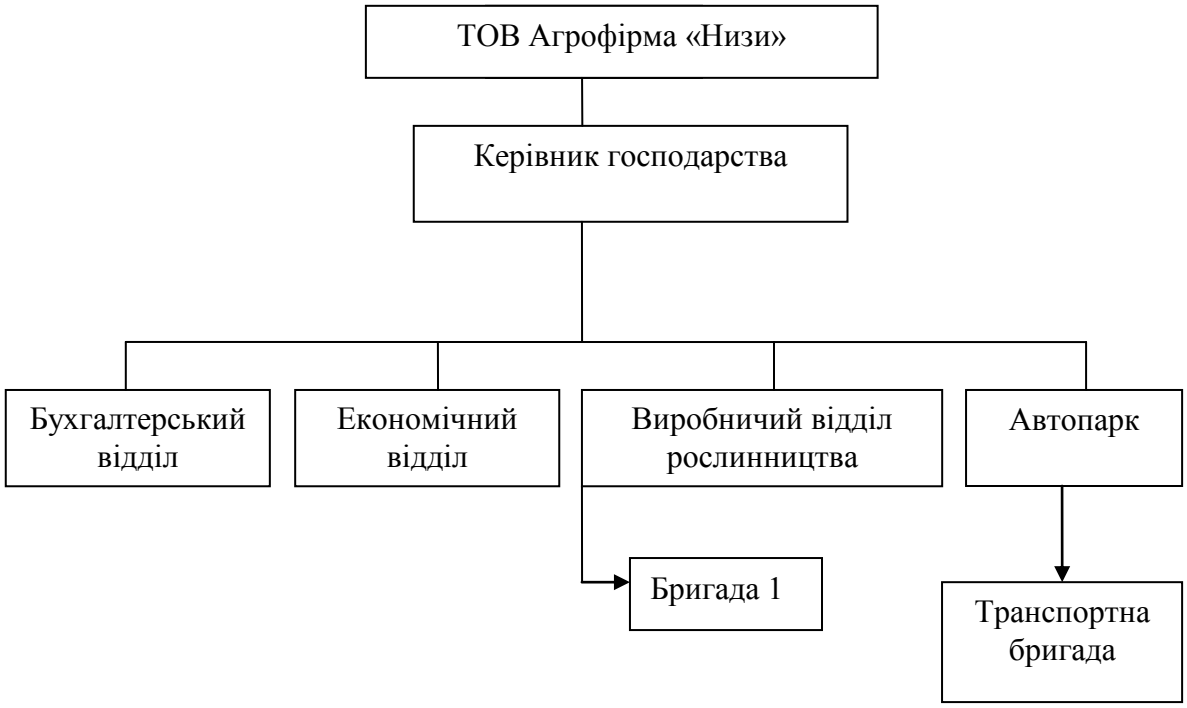

Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства

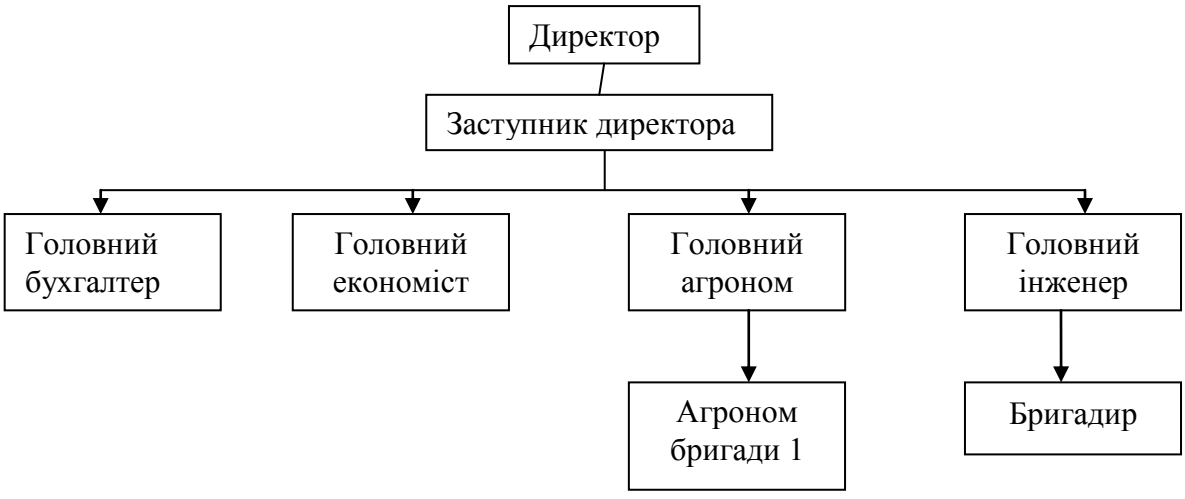

Рис.2.2. Структура управління підприємства

Основна ознака лінійно-фунуціональної організаційної структури - це наявність виключно лінійний зв'язків.

Перевагами такого типу структури є:

- чіткість і простота взаємодії;
- надійний контроль та дисципліна;
- оперативність прийняття та виконання управлінських рішень;
- економічність за умов невеликих розмірів організації.

Недоліками такого типу структури є:

- потреба у керівниках універсальної кваліфікації;
- обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів;
- перевантаження вищого керівництва;
- можливість необґрунтованого збільшення управлінського апарату.

Застосування такої організаційної структури управління найбільш доцільне в умовах масового виробництва зі сталим асортиментом продукції, незначних еволюційних змін технології виробництва продукції, що ми і спостерігаємо на нашому підприємстві.

Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку. Інакше кажучи, конкурентоспроможність підприємства — це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції [24, с. 60].

Спеціалізація ж підприємства визначається за основними товарними галузями і продуктами, які забезпечують найбільшу виручку від реалізації і цим забезпечують сталу конкурентоспроможність підприємства. Отже, основним показником, що характеризує спеціалізацію підприємства, є структура товарної продукції.

Розглянемо напрямки спеціалізації підприємства, виходячи зі структури товарної продукції, що виробляється ним, дані по якій наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Склад та структура товарної продукції в динаміці

Види продукції	2013 р.		2014 р.		2015 р.		В середньому за 3 роки	
	тис.грн.	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %
Зернові та зернобобові	2600,70	29,64	1143,30	8,30	13126,40	41,67	5623,47	31,21
В т.ч. пшениця озима	1637,80	18,67	662,70	4,81	3892,80	12,36	2064,43	11,46
кукурудза на зерно	640,00	7,29	105,60	0,77	7547,40	23,96	2764,33	15,34
ячмінь ярий	320,40	3,65	374,80	2,72	1217,30	3,86	637,50	3,54
овес	2,50	0,03	0,20	0,00	468,90	1,49	157,20	0,87
соя	72,70	0,83	1135,80	8,24	862,60	2,74	690,37	3,83
Соняшник	-	-	1601,80	11,62	1799,90	5,71	1133,90	6,29
Інша продукція рослинництва	102,50	1,17	70,10	0,51	96,10	0,31	89,57	0,50
Разом по рослинництву	2775,90	31,64	3951,00	28,67	15885,00	50,43	7537,30	41,83
Вирощування ВРХ	1501,60	17,11	2077,60	15,08	3072,20	9,75	2217,13	12,30
Вирощування свиней	1723,10	19,64	3947,40	28,64	5416,10	17,19	3695,53	20,51
Молоко	2689,20	30,65	3704,90	26,88	3070,00	9,75	3154,70	17,51
Інша продукція тваринництва	57,50	0,66	69,00	0,50	3779,30	12,00	1301,93	7,23
Разом по тваринництву	5971,40	68,05	9798,90	71,10	15337,60	48,69	10369,30	57,55
Послуги	27,20	0,31	31,00	0,22	279,40	0,89	112,53	0,62
Продукція сільського господарства і послуги	8774,50	100,00	13780,90	100,00	31502,00	100,00	18019,13	100,00

Аналіз даних показав, що найбільш питому вагу в структурі товарної продукції займають: вирощування свиней (20,51%); виробництво молока (17,51%); виробництво кукурудзи на зерно (15,34 %). Слід відмітити, що виробничий напрям даного підприємства можна сформулювати як мясо-молочний з розвинутим виробництвом кукурудзи. Рис.2.3.

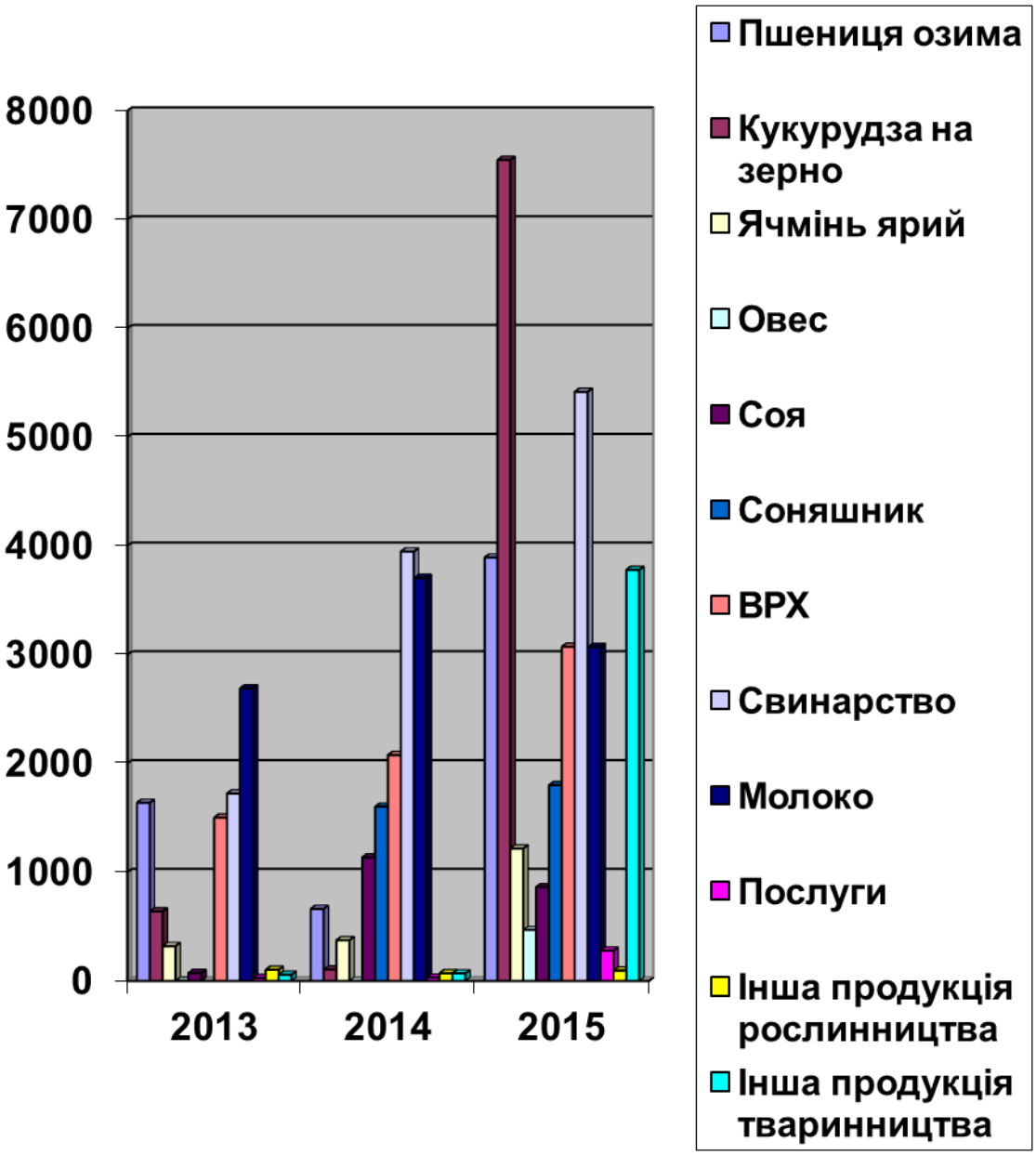

Рис.2.3. Питома вага товарної продукції за 2013-2015 роки.

Аналізуючи динаміку основних видів продукції можна відмітити коливаючий характер виробництва. Хоча можна відмітити тенденцію до

зростання об’ємів у вирощуванні свиней; що ж до виробництва молока і соняшнику, то ми можемо відмітити збільшення об’ємів їх виробництва в 2013 році порівняно з 2015 р.

Спеціалізація яка склалася на підприємстві відповідає природно-економічним умовам господарства. Для поглиблення спеціалізації даного господарства потрібно чергувати сівозміни, використовувати якісне насіння для сівби, користуватися лише якісними мінеральними, органічними та хімічними добривами, а також використовувати лише якісні корми.

Основою будь-якої організації - її головним багатством є люди. Людина в сучасній організації розглядається як цінний «ресурс», тобто вкладення грошей в ресурс, що приносить ще більший прибуток, при цьому людина стала не тільки найціннішим "ресурсом" організації, але і самим дорогим. Для цього ресурсу потрібно облік - кількість, якість і зміна в часі. Багато організацій, бажаючи підкреслити свою вагу і розмах діяльності, говорять не про розмір їхніх виробничих потужностей, обсяг виробництва або продажів, фінансовий потенціал, а про число працівників в організації.

Для визначення показників використання робочого потенціалу скористаємося даними табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Динаміка чисельності робітників та ефективність їх використання

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2015 р. в % до 2013 р.
1. Середньооблікова чисельність працівників, всього, осіб.	96	93	74	77,08
в т.ч. в рослинництві	36	30	23	63,89
тваринництві	60	63	51	85,00
2. Відпрацьовано 1 робітником днів, в середньому по господарству	245	245	230	93,88
в т.ч в рослинництві	92	79	72	78,26
тваринництві	153	166	158	103,27
3. Коефіцієнт використання фонду робочого часу	0,97	0,97	0,92	94,85
4. Вироблено ВП на 1 працівника, тис. грн.	49,75	50,84	81,14	163,10
в т.ч. в рослинництві	18,66	16,40	25,22	135,18
тваринництві	31,09	34,44	55,92	179,85

Аналіз даних показав, що чисельність працюючих на підприємстві за аналізований період має тенденцію до скорочення, при цьому кількість працюючих зменшилась на 22 особи.

Слід відмітити, що трудова активність виробничого персоналу зменшується. Це пов'язано із зменшенням кількості відпрацьованих людино-годин. В свою чергу це впливає на скорочення коефіцієнта використання річного фонду робочого часу на 5,15 %.

Аналізуючи продуктивність праці можна відмітити її коливаючий характер. Це можна пояснити зменшенням відпрацьованих днів.

Для закріплення робочої сили на підприємстві необхідні такі умови: повний соціальний пакет; висока заробітна плата; можливість кар'єрного росту; надання фірмою житла, для тих працівників, яким воно необхідне; гідні та безпечні умови праці, тощо.

Всім відомо, що земля є основним засобом виробництва в сільському господарстві. Склад та структуру земельних ресурсів проаналізуємо за допомогою даних таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Склад та структура землекористування

Види угідь	2013 р.			2014 р.			2015 р.			Відхилення	
	Площа, га	Питома вага, %	В т.ч. взято в оренду, га	Площа, га	Питома вага, %	В т.ч. взято в оренду, га	Площа, га	Питома вага, %	В т.ч. взято в оренду, га	Площі, га	Питомої ваги, %
Всього с-г угідь	1565,0	100,0	1565,0	1565,0	100,0	1565,0	1778,0	100,0	1778,0	213,0	13,6
В т.ч. рілля	1270,0	81,2	1270,0	1270,0	81,2	1270,0	1169,0	65,7	1169,0	-101,0	-8,0
сінокоси	240,0	15,3	240,0	240,0	15,3	240,0	350,0	19,7	350,0	110,0	45,8

Аналізуючи дані таблиці 2.3. ми дізналися, що загальна площа с-г угідь у звітному році зросла на 13,6% (213 га.), це відбулося завдяки взяттю в оренду додаткових земель, при цьому площа ріллі зменшилась на 8% (101

га.). В рівень розораності в звітному році складає 65,7%, що свідчить про оптимальність використання земельних ресурсів.

Забезпеченість підприємства основними фондами у необхідній кількості та асортименті, ступінь їх використання є одним із вирішальних чинників підвищення ефективності виробництва. Це питання вивчається за даними звітності, у якій відображається в згрупованому вигляді наявність фондів, їх рух, у тому числі введення в дію за аналізований період. У ході аналізу порівнюють фактичну наявність основних фондів на підприємстві з плановою потребою в них. Розраховуються показники фондозабезпеченості, фондоозброєності. Показник фондозабезпеченості визначається як відношення середньорічної вартості виробничих фондів до площі сільськогосподарських угідь. Показник загальної фондоозброєності праці визначається як відношення середньорічної вартості виробничих фондів до середньо-спискової чисельності робітників у найчисельнішу зміну. Основним узагальнюючим показником використання основних фондів є фондовіддача. Це відношення обсягу товарної продукції за аналізований період до основних виробничих фондів. Використовується також обернений показник – фондомісткість. Його розраховують як відношення основних виробничих фондів до обсягу товарної продукції.

Забезпеченість господарства основними фондами, та ефективність їх використання розглянемо у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Забезпеченість господарства основними фондами, та ефективність їх використання

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення 2015 р. до 2013 р., %
Фондозабезпеченість, тис. грн..	12,40	14,09	16,05	129,47
Фондоозброєність, тис./грн..	202,13	237,13	385,70	190,82
Фондовіддача, грн..	0,52	0,52	0,36	69,27
Фондомісткість, грн..	1,92	1,93	2,78	144,37
Вироблено ВП на 1 працівника,тис. грн.	105,15	122,83	138,99	132,18

Аналізуючи показники інтенсивності основних засобів можна відмітити збільшення фондозабезпеченості на 29,47%, та фондоозброєності на 90,82%. Це відбулося за рахунок зростання вартості основних засобів. Слід відмітити, що в аналізованому господарстві темпи росту фондоозброєності та фондозабезпеченості збільшуються, що призвело до збільшення продуктивності праці. Показники ефективності використання основних засобів мають тенденцію до погіршення, тому, що фондомісткість у звітному році становила 2,87 грн., у порівнянні з 2013 роком 1,92 грн. Фондовіддача зменшилась на 30,73%. Для виробництва однієї одиниці валової продукції було задіяно у 2013 році – 1,92 грн., у 2014 році – 1,93 грн., у 2015 році – 2,78 грн. Фондовіддача зменшилася на 30,73%, це є негативним явищем, оскільки чим менша фондовіддача, тим більше потрібно залучати капіталу для оновлення основних засобів.

Головною метою створення та подальшої діяльність будь-якого господарюючого суб'єкту, незалежно від виду його діяльності чи форми власності, є отримання кінцевого фінансового результату, тобто прибутку.

Отже, фінансовий результат - це приріст (чи зменшення) вартості власного капіталу підприємства, що утворюється в процесі його підприємницької діяльності за звітний період. Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів. Збиток підприємства означає втрату фінансових ресурсів підприємств, якщо збитки носять регулярний характер, то врешті-решт будуть витрачені всі фінансові ресурси і підприємство збанкрутує. Таким чином, фінансовий результат є одним з найважливіших економічних показників, який узагальнює усі результати господарської діяльності та надає комплексної оцінки ефективності цієї діяльності.

Фінансовий результат діяльності підприємства розглянемо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Фінансові результати діяльності підприємства

Стаття	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення 2015 р. до 2013 р., в разах
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8936	13901	31569	3,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	9754	13587	24999	2,5
Валовий:				
прибуток	-	314	6570	21
збиток	818	-	-	-

Аналіз даних показав, що собівартість реалізованої продукції має тенденцію до зростання, вона збільшилась в 2,5 рази, при цьому у звітному році собівартість була вищою ніж дохід і це призвело до збитку, який склав 818 тис. грн., дане явище є негативним для підприємства. Позитивну тенденцію до збільшення прибутку ми можемо відмітити починаючи з 2014 року. Дані таблиці показують нам збільшення прибутку в 21 раз у звітному році відносно 2014 р. Дане явище є результатом значних продажів продукції тваринництва.

2.2. Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на розвиток конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи».

Усім компаніям необхідно думати про майбутнє і розробляти довгострокові стратегії, що дозволили б оперативно реагувати на мінливі умови ринку. SWOT-аналіз є простим, але разом з тим, досить ефективним інструментом. Він проводиться з метою визначити, інтегрувати для компанії її: STRENGTH (сили - сильні сторони); WEAKNESS (слабкі сторони); OPPORTUNITIES (можливості); THREATHS (небезпеки - загрози) [1, с. 98].

Приступаючи безпосередньо до SWOT-аналізу, табл.. 2.8., побудуємо матриці вірогідностей/впливів, в одній з яких позиціюємо виявлені чинники зовнішнього середовища, що роблять позитивний вплив на підприємство (можливості), в іншій – чинники зовнішнього середовища, що надають негативну дію на підприємство (погрози).

Такі матриці приведені у вигляді таблиць 2.6 і 2.7, які дозволяють отримати три оцінки міри значущості чинників для підприємства: високе, середнє, низьке.

Таблиця 2.6

Матриця «вірогідність/вплив» для позиціювання можливостей зовнішнього середовища

	Вірогідність			
		Висока	Середня	Слабка
Дія	Сильне	1. Не повністю задоволений попит на продукцію 2. Стійкий попит на продукцію 3. Впровадження в нові сегменти ринку	1. Вдосконалення технології виробництва 2. Зниження цін на сировину і готову продукцію	1. Зниження податків і мит 2. Поява нових виробників
	Помірне	1. Вільний вхід на ринок 2. Вдосконалення менеджменту	1. Розорення і відхід підприємств-виробників	1. Зміни переваг споживачів
	Слабке	1. Невдала поведінка конкурентів	1. Відсутність зарубіжних конкурентів	1. Державна підтримка підприємств

Таблиця 2.7

Матриця «вірогідність/вплив» для позиціювання погроз зовнішнього середовища

	Вірогідність			
Дія		Висока	Середня	Низька
	Сильне	1. Несприятлива економічна ситуація в державі	1. Збої в постачаннях продукції	1. Поява товарів-субститутів 2. Поява нових фірм на ринку 3. Посилення конкуренції
	Помірне	1. Зниження рівня життя населення 2. Зростання податків і мит	1. Посилювання законодавства	1. Поява принципово нового товару 2. Скачки курсів валют 3. Зміна купівельних переваг
	Слабке	1. Зміна рівня цін	1. Зростання темпів інфляції	1. Погіршення політичної обстановки

Проаналізувавши внутрішнє і зовнішнє середивище підприємства, було виявлено слабкі сторони діяльності підприємства – недостатній рівень упровадження інноваційних технологій землеробства, відсутність власного сайту у мережі, низький рівень освоєності засобів електронної комерції, відсутність власного виходу на міжнародний ринок для експорту продукції рослинництва та ін.

Серед можливостей, які надає зовнішнє мікро- та макросередовище підприємству, і які можуть бути використані ТОВ Агрофірма «Низи» для зміцнення своїх конкурентних позицій можна зазначити такі: наявність в області висококваліфікованих кадрів (випускників СНАУ); тенденції до збільшення об'ємів експорту продукції рослинництва – зернових та соняшнику; наявність, розробленість і можливість використання досвіду інших підприємств у запровадженні інноваційних та ресурсозберігаючих технологій; в Сумській області створені і діють інформаційно-консультаційні центри для підвищення кваліфікації робітників управління; можливості дистанційної освіти для підвищення кваліфікації менеджерів та ін.

Серед загроз найбільш небезпечними є: деформації у структурі сільського населення (старіння і зменшення загальної кількості сільського

населення); поступове зниження кількості і якості трудових ресурсів; нестабільність законодавства у сфері державного регулювання галузевого розвитку та у сфері оподаткування та ін.

Отже, основними напрямами розвитку підприємства є:

· впровадження високоефективних технологій;
· організація вирощування нових сільськогосподарських культур з урахуванням попиту на них; · зміцнення експортного потенціалу; · підготовка та підвищення кваліфікації виробничих кадрів.

Метою організації є вихід на регіональні та міжнародні ринки. Для здійснення поставленого завдання керівництво ТОВ Агрофірма «Низи» планує наступне:

- зміцнити свої позиції на ринку Сумщини, а також налагодити виробництво на ринках інших регіонів;

Ще в ході аналізу було виявлено, що до руйнування підприємства або її виходу з галузі може привести обмежувальна політика державних органів, наприклад, збільшення зборів, зростання податків, посилювання регулювання рівня цін на продукцію, примусова реалізація продукції для соціальних об'єктів за заниженими цінами. Стратегія має бути направлена на максимальне використання можливостей, що надаються, і максимально можливий захист від погроз.

Конкурентна перевага ТОВ Агрофірма «Низи» може бути досягнута пропозицією споживачам даного сегменту продуктів, відмінних від конкурентів і більш повно задовольняючих вимогам покупців цієї цільової групи. З врахуванням вибраної дороги досягнення конкурентної переваги необхідно планувати сфокусовану стратегію диференціації. Дана стратегія є привабливою для ТОВ Агрофірма «Низи» тому що підприємство має досить кваліфікований персонал і достатню кількість ресурсів для успішної роботи у сільському господарстві.

Таблиця 2.8

Матриця SWOT-аналізу

	Назва фактору	Ступінь впровадження технологічних інновацій у виробництво	Економічна ефективність діяльності	Дотримання вимог законодавства і нормативних обмежень	Екологічні проблеми та проблеми навколишньо-го середовища	Тенденції розвитку суспільства і сільської громади
Внутрішнє середовище підприємства	**Сильні сторони**	Використання програмного комплексу "1С:Підприємство" для ведення бухгалтерського обліку	Стабільні економічні показники розвитку галузей рослинництва.	Підприємство засноване на законних засадах, має статут.	Вдале географічне розташування. Наявність якісних земельних ресурсів.	Можливість спрямовувати кошти на соціальний розвиток села. Вдале географічне розташування
	Слабкі сторони	Недостатній рівень впровадження інноваційних технологій землеробства.	Наявність грошових коштів, які мають сезонний характер	Відсутність власного юриста або юрисконсульта	Зниження вмісту гумусу через недотримання балансу вирощування культур	Поступове зниження кількості і якості трудових ресурсів
Зовнішнє середовище	**Можливості**	Наявність і можливість використання досвіду інших підприємств групи МХП у запровадженні інноваційних та ресурсозберігаючих технологій	Можливість залучення фінансових ресурсів для запровадження нових технологій (лізинг, кредити тощо). Орендна форма використання земельних ресурсів	Можливість здійснювати вплив на розробку програм галузевого розвитку	Територія області знаходиться у ґрунтовій зоні, придатній для вирощування органічної продукції	Наявність в області висококваліфікованих кадрів (випускників СНАУ)
	Загрози	Висока вартість необхідного обладнання для запровадження нових технологій. Впровадження нових технологій у конкурентів	Нестабільність фінансово-економічної ситуації у державі. Подовження світової економічної кризи	Нестабільність законодавства у сфері державного регулювання галузевого розвитку та у сфері оподаткування	Недостатня увага держави до дослідження стану ґрунтів	Деформації у структурі сільського населення. Зниження кількості сільського населення і вікових структурних співвідношень

2.3. Стан, тенденції та географія експорту продукції АПК України

Наразі Україна є одним з провідних виробників сільськогосподарської продукції в світі. Найбільше сільськогосподарської продукції з України експортується до таких країн: Китай, Індія, Єгипет, Іспанія, Туреччина, Нідерланди, Італія, Саудівська Аравія, Іран та Польща [21, с.11].

Саме агропромисловий комплекс України забезпечує 14% загального обсягу ВВП, при цьому Україна має право експортувати свої товари на такі міжнародні ринки:

- Європейський Союз – 235 українських підприємств (у т. ч. м'ясо птиці, яйця, риба, мед, пухо-перова сировина, шкірсировина, добрива, інші продукти тваринного походження, корми для непродуктивних тварин, генетичні ресурси);
- Молдова – 3 підприємства (м'ясо птиці та м'ясні продукти);
- Казахстан – 11 підприємств (молочні продукти, м'ясо та м'ясні продукти, племінна ВРХ);
- Азербайджан – 9 підприємств (племінна та товарна ВРХ);
- Узбекистан – 15 підприємств (м'ясо та м'ясні продукти, племінна ВРХ);
- Киргизія – 7 підприємств (м'ясо та м'ясні продукти);
- Вірменія – 26 підприємств (м'ясо та м'ясні продукти, молочні продукти, рибна продукція);
- Ізраїль – 2 підприємства (столові яйця);
- Китайська Народна Республіка – 18 підприємств (молочні продукти);
- Єгипет – 3 підприємства (товарна ВРХ) [2, с.2].

Проаналізуємо більш детально експорт та імпорт товарів між Україною та ЄС. Підсумки 2015 р. підтвердили сформовану протягом 2014 р. тенденцію виходу двосторонньої торгівлі між Україною та ЄС на перше місце в загальному міжнародному товарообігу України. Водночас, позитивний ефект переорієнтації української економіки на європейський

ринок був нівельований різкими темпами падіння обсягів двосторонньої торгівлі, які є відображенням домінантної протягом 2015 року негативної тенденції скорочення глобальної зовнішньої торгівлі України.

Згідно з актуалізованими даними Держкомстату України (станом на 20.01.2016 р.), у січні-листопаді 2015 року загальний оборот торгівлі товарами між Україною та Європейським Союзом становив 25 697 млн. дол. США. (Табл.2.9)

Таблиця 2.9

Баланс торгівлі товарами у січні – листопаді 2015 р.

Показник	Січень-листопад 2015 р.	Довідково	
		Січень-листопад 2014 р.	2015/2014, %
ЗТО, млн.дол.США	25 697	34 958,8	-26,49
Експорт з України, млн.дол.США	11 685,3	15 790,95	-26%
Імпорт до України, млн.дол.США	14 011,7	19 167,85	-26,9%
Сальдо для України, млн.дол.США	-2 326,4	-3376,9	

На основі наведених даних обсяг експорту товарів до країн ЄС у січні-листопаді 2015 року становив 11785,3 млн. дол. США, що на 26% менше за обсяги експорту за аналогічний період 2014 року. Імпорт товарів із країн ЄС становив 14011,7 млн. дол. США, що на 26,9% менше за цей показник за період січень-листопад 2014 року. Таким чином, продовжується тенденція до скорочення двосторонньої торгівлі між Україною та ЄС [23, с. 1].

Проаналізуємо тенденції торгівлі основними видами продукції за допомогою даних Табл.2.10.

Таблиця 2.10

Торгівля товарами Україна - ЄС у січні – листопаді 2015 р. у розрізі розділів Комбінованої номенклатури

Розділи Комбінованої номенклатури	Експорт до ЄС (у тис. дол.США)			Імпорт в Україну (у тис. дол.США)		
	Січень-листопад 2015 р.	2015/2014, %	% від загального обсягу	Січень-листопад 2015 р.	2015/2014, %	% від загального обсягу
Групи 1-5 Живі тварини, продукти тваринного походження	144203,9	118,1	1,2	247559,1	59,9	1,8

Продовження таблиці 2.10

Групи 6-14 Продукти рослинного походження	2130844,0	79,2	18,2	373524,8	54,0	2,7
Група 15 Жири та олії тваринного або рослинного походження…	571661,7	77,1	4,9	43559,9	65,4	0,3
Групи 16-24 Готові харчові продукти; алкогольні та безалкогольні напої	674434,8	83,7	5,8	699194,0	64,9	5,0
Групи 25-27 Мінеральні продукти	1377704,3	52,9	11,8	3292042,3	95,9	23,5
Групи 28-38 Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	384972,4	59,8	3,3	2407592,8	69,5	17,2
Групи 39-40 Полімерні матеріали, пластмаси	86742,8	96,2	0,7	1184011,2	75,2	8,5
Групи 41-43 Шкура та шкіра необроблені…	92755,7	73,2	0,8	83473,4	82,6	0,6
Групи 44-46 Деревина і вироби з деревини…	658205,7	94,7	5,6	92310,0	46,3	0,7
Групи 47-49 Маса з деревини або з інших волокнистих целюлозних матеріалів …	51476,9	101,3	0,4	524676,9	70,8	3,7
Групи 50-63 Текстиль та вироби з текстилю	458832,9	83,8	3,9	480901,0	82,4	3,4
Групи 64-67 Взуття, головні убори	109559,8	80,7	0,9	37352,1	63,4	0,3
Групи 68-70 Вироби з каменю…	99648,3	123,4	0,9	172894,3	62,1	1,2
Група 71 Перли натуральні або культивовані…	13886,4	67,6	0,1	65136,9	24,1	0,3
Групи 72-83 Недорогоцінні метали та вироби з них	2844358,9	69,1	24,3	713954,1	67,0	5,1
Групи 84-85 Механічне обладнання; машини та механізми…	1624481,1	84,7	13,9	2363241,6	69,9	16,9
Групи 86-89 Транспортні засоби, устаткування та пристрої, пов'язані з транспортом.	86315,9	76,4	0,7	790944,9	68,9	5,6

Продовження таблиці 2.10

Групи 90-92 Прилади та апарати оптичні…	33745,0	77,9	0,3	177190,9	67,5	1,3
Групи 94-96 Різні товари і вироби	234433,8	101,7	2,0	191250,8	52,5	1,4
Групи 97-99 Вироби мистецтва, предмети колекціонування або антикваріат, інші товари	162,7	331,4	0,0	351,3	4,2	0,0

За даними Держкомстату, протягом січня-листопада 2015 року спостерігалося зростання українського експорту до ЄС по наступних окремих категоріях товарів:

- живих тварин, продуктів тваринного походження – на 18,1%;
- маси з деревини та інших волокнистих матеріалів – на 1,3%;
- виробів з каменю, гіпсу та цементу – на 23,4%;
- промислових товарів – на 1,7%;
- виробів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату – на 231,4%.

Питома вага даних товарів становить лише 4,5% від усього українського товарного експорту до країн-членів ЄС.

Водночас значно скоротилися обсяги експорту до ЄС наступних важливих категорій товарів:

- продукції рослинного походження – на 20,8%;
- жирів та олії – на 22,9%;
- готових харчових продуктів – на 16,3%;
- мінеральних продуктів – на 47,1%;
- продукції хімічної промисловості – на 40,2%;
- шкур необроблених – на 16,8%;
- текстильних матеріалів та виробів – на 16,2%;
- взуття та головних уборів – на 19,3%;
- перлів – на 32,4%;
- недорогоцінних металів – на 30,9%;

- засобів наземного транспорту, літальних та плавучих апаратів – на 23,5%;
- оптичних приладів та апаратів – на 22,1%.

З 1 січня 2016 року агросектор України вийшов на якісно новий щабель розвитку. Десятки українських підприємств продовжують одержувати сертифікати та експортувати продукцію до ЄС. Розпочався експорт молочної продукції до Китайської Народної Республіки та кількість підприємств із дозволом на експорт до КНР постійно збільшується. Нове дихання отримують торговельно-економічні відносини між Україною та країнами Близького Сходу, Середньої Азії, Африки.

У 2015 році вдалося відкрити нові ринки збуту та розширити вже існуючі, зокрема це стосується Китаю, Індії, Єгипту, Туреччини, Іспанії. Ці країни ввійшли в топ-5 за часткою товарообігу з Україною. При цьому, вітчизняному АПК вдалося зберегти позитивне сальдо практично з усіма регіонами світу. Завдяки цьому ми отримали рекордне загальне сальдо за роки незалежності - 11 мільярдів доларів США.

Основною продукцією, яку Україна постачала на зовнішні ринки у 2015 році традиційно стала продукція рослинництва (13.8 млрд доларів США). За 12 місяців минулого року вітчизняний АПК експортував продукції тваринництва за загальну суму – 968 мільйонів доларів США (м’ясо та субпродукти, тощо). Імпортували за минулий рік також переважно рослинницьку продукцію на суму 3 млрд доларів США (плоди, горіхи та цедра, кава чай, прянощі, тютюнові вироби). Продукції тваринництва було імпортовано на суму 730.7 млн доларів США.

Якщо у минулому році Україна тільки «прокладали торговельні стежки» до нових країн, доводили якість вітчизняної продукції, серйозність та надійність співпраці з нею, то у 2016 році настав час для перемовин нового рівня - відкриття нових експортних позицій, поглиблення торговельних відносин, експорт продукції з високою часткою доданої вартості [14, с.1].

3. Напрями розвитку конкурентної політики ТОВ Агрофірма «Низи» в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС

3.1. Пропозиції щодо покращення конкурентоспроможності ТОВ Агрофірма «Низи»

ТОВ Агрофірма «Низи» займається вирощуванням зернових та технічних культур, проаналізувавши досвід розвинутих країн, можна стверджувати, що зростання виробництва зерна можливе за рахунок подальшої інтенсифікації. За прогнозом наукового центру компанії ICI (Велика Британія) у перспективі приріст урожаю зернових культур здійснюватиметься в результаті впровадження нових сортів (8,6 ц/га), добрив (15 ц/га), зниження втрат при збиранні (0,5 ц/га), захисту від злакових бур'янів (17,5 ц/га), хвороб (16,5 ц/га) і шкідників (6 ц/га). Ці прогнози підтверджуються і даними кращих фермерських господарств. Кращі фермери в країні (більше 5%) одержують у середньому по 60 ц/га зерна.

Шляхом до підвищення економічного розвитку досліджуваного нами підприємства є збільшення виробництва і поліпшення якості зерна. Основним напрямком подальшого розвитку зернового господарства є інтенсифікація виробництва зерна на основі внесення оптимальної кількості органічних і мінеральних добрив, розширення посівів високоврожайних сортів і гібридів, впровадження комплексної механізації, інноваційних процесів, інтенсивних та ресурсозаощаджуючих технологій. У середньому по Україні при внесенні під озимі зернові культури мінеральних добрив у кількості 194 кг діючої речовини на 1 га посіву із співвідношенням N75P69K50 приріст урожаю зерна на 1 кг добрив становить 4,3 кг. Одна гривня, витрачена на мінеральні добрива, дає 5 гривень прибутку з урожаю зерна.

Забезпеченість господарств високопродуктивною й надійною системою машин дає змогу якісно і в оптимальні агротехнічні строки виконувати всі

види робіт, що сприяє підвищенню врожайності зернових культур і значно зменшує втрати зерна. Дослідження та передовий досвід ведення зерновиробництва свідчать, що мало виростити хороший урожай – досить важливо і зібрати та зберегти його від втрат. А це залежить від обґрунтованого вибору способу збирання – однофазного (пряме комбайнування) або двофазного – за якого спочатку косять зернові колосові у валки, а потім підбирають і обмолочують просушену хлібну масу [25, с.13].

Одним з резервів збільшення валових зборів є розміщення зернових культур по найбільш сприятливих попередниках. Це, насамперед, не потребує додаткових витрат. Цього достатньо для формування врожайності зерна у 40 – 45 ц/га навіть без внесення мінеральних добрив.

На основі комплексного використання всіх факторів інтенсивного розвитку зернового господарства (комплексної механізації, внесення оптимальних доз мінеральних добрив, гербіцидів, впровадження високоврожайних сортів, використання якісного насіння та ін.) формується інтенсивна технологія виробництва зерна. Економічна ефективність інтенсивних технологій визначається порівнянням додаткових виробничих витрат і додатково одержаної продукції і характеризується зростанням окупності додаткових витрат у зерновому виробництві.

Отже, першочерговими завданнями, як і наголошувалося раніше повинно бути зростання врожайності, а також зменшення собівартості виробленої продукції, що дозволить господарству одержувати більше прибутку від цієї галузі і зайняти більш стійкішу позицію на ринку с-г продукції.

Напрями зниження собівартості визначаються змістом того чи іншого фактору і втілюють у собі ті засоби і заходи, які забезпечують найповніше використання різних факторів, а також сприяють максимальній реалізації наявних резервів. Вивчаючи основні напрями скорочення виробничих витрат, слід мати на увазі, що внутрішні і зовнішні фактори тісно взаємопов’язані і їх вплив на рівень собівартості часто переплітається.

Необхідність режиму економії значно посилюється нині, оскільки підприємство, яке допускає перевитрати коштів, може збанкрутувати. Ринок і конкуренція примушують виробника вести суворий рахунок в усьому.

Друга група інтегрує техніко-технологічні чинники: підтримання експлуатаційного стану техніки; недопущення втрат пального при транспортуванні, збереженні і заправці, утримання обладнання у нормативному справному стані, тощо [9, с.43].

Щоб зменшити витрати палива на холості переїзди агрегатів варто застосовувати крупногрупове використання техніки з забезпеченням її охорони у неробочий час та заправкою пальним на місці роботи пересувними заправниками, організувати двозмінне використання технічних засобів.

На нашу думку, слід погодитисяся з багатьма дослідниками в тому, що в умовах фінансової кризи держава повинна виступати з певними заходами, які мінімізують вплив кризових явищ і запобігають подальшому поглибленню таких фінансових проблем у виробників зерна: цінова політика на ринку зерна формується посередниками, оскільки виробники не мають ефективного доступу до організації каналів збуту, а держава – ефективної політики регулювання; витрати посередників, а частково й виробників, покладаються на кінцевого споживача; значну частку доходів одержує посередник і експортери, особливо у врожайні роки; присутній значний диспаритет цін, що сформував нееквівалентний міжгалузевий обмін у економіці країни, і це є головною проблемою як зерновиробництва, так і загалом сільськогосподарського виробництва в Україні.

3.2. Реалізація конкурентної політики у діяльності ТОВ Агрофірма «Низи»

Впровадження механізму формування конкурентної політики доцільно орієнтувати на підтримання розвитку конкурентних переваг, підтримки високо конкурентної позиції, формування стратегії конкуренції та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Основними конкурентними детермінантами підприємства виступають:

- формування конкурентних переваг;
- визначення конкурентної позиції;
- забезпечення високого рівня конкурентоспроможності;
- формування стратегії конкуренції [20, с.39].

Визначення конкурентних детермінант доповнюється основними чинниками, які впливають на кожну з детермінант, а саме: попит на продукцію підприємства (стан потреб і платоспроможності споживачів), конкурентні ресурси, наявність інноваційного процесу та виробничі чинники.

Конкурентну позицію підприємства можна представити як місце, що займає підприємство на ринку стосовно конкурентів, як похідну від конкурентних переваг підприємства. Поряд з тим, конкурентна позиція суб'єкта на ринку базується на його конкурентоспроможності.

Отримання конкурентної переваги забезпечує суб'єкту досягнення конкурентної позиції, за якої він долучається до задоволення платоспроможного попиту. Попит на продукцію формується залежно від стану потреб і платоспроможності споживачів.

Виходячи з вище наведеного, можна сформувати ланцюжок взаємозв'язку означених понять: конкурентні переваги визначають конкурентну позицію підприємства на ринку, яку підприємство може використовувати для формування та посилення власної конкурентоспроможності та формування стратегії конкуренції (рис.3.4.)

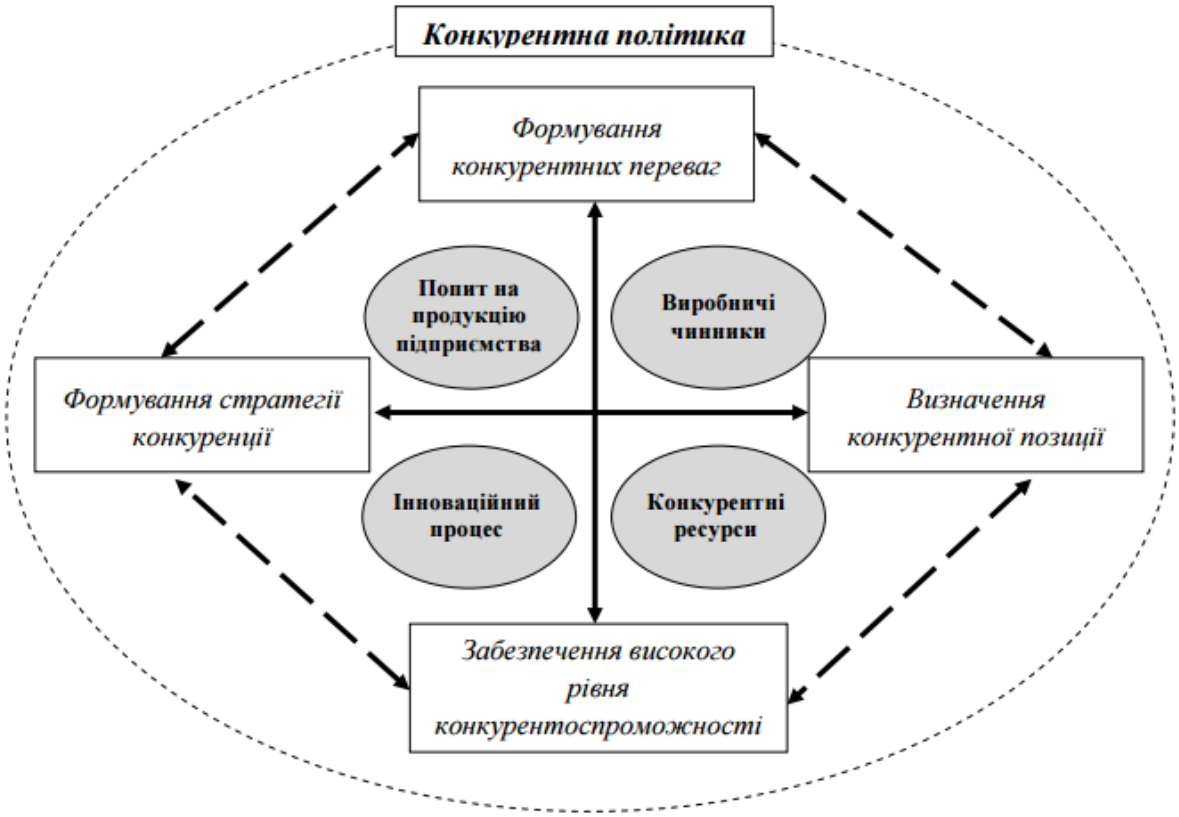

Рис.3.4. Конкурентні детермінанти підприємства у системі конкурентної політики

Участь суб'єкта у конкурентній боротьбі є можливою лише за наявності у розпорядженні достатнього обсягу ресурсів. Конкурентні ресурси, які є сукупністю матеріальних і нематеріальних компонентів, і формують цілісне середовище, а також сприяють підвищенню попиту на інші компоненти середовища, можуть використовуватись для створення конкурентної переваги та досягнення високої конкурентної позиції. У свою чергу, механізм мобілізації ресурсів надає можливість отримувати конкурентні переваги. Цей механізм включає такі етапи, як 1) аналіз можливостей та ресурсів, якими повинен володіти суб'єкт для отримання конкурентної переваги, 2) категоріальне та споживче сегментування, 3) формування необхідної ресурсної бази, 4) формування передумов для отримання конкурентних переваг, 5) реалізація конкурентних можливостей, отримання ключової та відмінної компетентності, що характеризує специфіку й особливості споживчої пропозиції, 6) придбання стратегічно значущих активів, 7) успішна реалізація маркетингових програм, направлених на

просування продукту (у рамках категоріального та споживчого сегментування), 8) отримання конкурентної переваги. Конкурентні ресурси, являючи собою фактори конкурентоспроможності, забезпечують виникнення явища конкурентоспроможності суб’єкта.

Зазначені конкурентні детермінанти створюють систему, компоненти якої взаємно підсилюються, кожна детермінанта впливає на всі інші [8, с.121].

Оскільки конкурентні детермінанти підприємства виступають основою конкурентної політики, то процес впровадження механізму формування конкурентної політики підприємства доцільно представити у вигляді послідовності (кроків) впровадження механізму формування конкурентної політики у діяльність підприємств.

Крок 1. Розробка плану аналізу конкурентних детермінант. На даному етапі за досліджуваний період збираються форми бухгалтерської і статистичної звітності, а також аналітичні дані щодо діяльності підприємства. Також проводиться аналіз зовнішнього середовища (макро– та мікрооточення, аналіз постачальників, конкурентів) та аналіз внутрішнього середовища. Даний етап надає можливість виявити проблемні місця розвитку конкурентних детермінант підприємства.

Крок 2. Структуризація конкурентних детермінант відповідно до системного підходу надає можливість виявлення всіх істотних факторів і взаємозв'язків, що впливають на систему. Метод структуризації надає змогу навіть при проведенні чисто якісного аналізу одержати нові ідеї, розкрити можливі рішення досліджуваної проблеми на різних рівнях управління. Все це зменшує можливість випустити з розгляду важливі фактори та взаємозв'язки. Крім того, структуризація надає змогу цілеспрямовано визначити існуючий негативний вплив на конкурентні детермінанти та напрями його усунення.

Крок 3. Прийняття рішення про орієнтованість конкурентної політики (за підходами). На третьому етапі визначається доцільність проведення

конкурентної політики на підприємстві з вибором найбільш оптимального підходу шляхом здійснення порівняння альтернатив за очікуваними ефектами їх реалізації та вибір кращої альтернативи на підставі критеріїв, ідентифікованих на етапі діагнозу проблеми.

Крок 4. Розробка комплексу управлінських дій щодо ведення конкурентної політики носить переважно управлінський характер і здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень щодо запровадження конкурентної політики на підприємстві. Для цього групою спеціалістів, що розробила план аналізу конкурентних детермінант і структурувала, визначаються виконавці з дотриманням принципу відповідності їх кваліфікації рівню складності та компетентності поставлених перед ними завдань.

Крок 5. Аналіз потреб і платоспроможності замовників і споживачів необхідний при використанні будь–якого підходу формування конкурентної політики. Такий аналіз показує напрям впливу на конкурентні детермінанти підприємства та надає можливість ефективно використовувати його у процесі функціонування систем.

Крок 6. Застосування механізму формування конкурентної політики припускає комплекс заходів щодо організації процесу формування конкурен

Крок 7. Формування заходів впровадження конкурентної політики у діяльність підприємства. Одним з головних аспектів даного етапу впровадження механізму формування конкурентної політики підприємств є постановка цілей конкурентної політики. Даний етап передбачає, розробку плану впровадження цих заходів, визначення відповідальних осіб за виконання приведених заходів та строків запровадження заходів тної політики з врахуванням всіх складовим механізму.

Крок 8. Реалізація заходів щодо ведення конкурентної політики на підприємстві. Кожен етап (блок) має зворотний зв'язок з блоком методики оцінки ефективності конкурентної політики, тобто після кожного етапу

методика може доопрацьовуватися залежно від специфічних умов конкретного підприємства.

В умовах мінливого зовнішнього середовища важливим аспектом ефективності запровадженої конкурентної політики на підприємстві є прогнозування змін майбутнього розвитку підприємства [20, с. 45].

Найважливішими функціями прогнозування в системі оцінювання ефективності конкурентної політики є: 1) визначення можливих цілей і напрямків конкурентного розвитку об'єкту прогнозування; 2) визначення змісту заходів щодо забезпечення реалізації можливостей та послаблення загроз кожного з можливих варіантів розвитку прогнозованих подій; 3) оцінювання необхідних витрат і ресурсів для впровадження розроблених заходів. Метою прогнозування є виявлення процесів та передбачення розвитку подій у майбутньому. Така передбачуваність дає змогу підготуватися як до позитивних, так і до негативних тенденцій, забезпечити ефективність конкурентної політики підприємства.

Проаналізувавши річну звітність ТОВ Агрофірма «Низи», можна стверджувати, що дане підприємство характеризується такими тенденціями до змін, як: стрімке зростання показника конкурентоспроможності, сповільнене зростання показника ефективності конкурентної політики.

Висновки та пропозиції

В даній роботі наведено теоретичне узагальнення й вирішення актуального науково-практичного завдання щодо розвитку конкурентної політики підприємства в умовах функціонування ЗВТ України з ЄС.

Отримані результати дослідження дають змогу сформулювати такі висновки:

1) Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі є найамбітнішою двосторонньою угодою, яку коли-небудь укладав Євросоюз, особливо з огляду на глибину наближення інституційного середовища і юридичні зобов'язання щодо умов модернізації економіки України. Поза політичними аспектами, мета Угоди про асоціацію між Україною і Євросоюзом спрямована на розширену і всеохопну економічну взаємодію в межах стандартів функціонування на ринках країн-членів Європейського Співтовариства. Зокрема очікується, що у довгостроковій перспективі економічний ефект від поступової імплементації угоди дозволить забезпечити зростання ВВП України не менше ніж на пів відсотка, а також загальне підвищення добробуту громадян на 1,2 % щороку.

2) Так як ЗВТ включає в себе ряд досить потужних с/г країн, то головними чинниками організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств є: – додаткове залучення та ефективне використання оборотних коштів, що може бути досягнуто завдяки підвищенню рівня зовнішнього інвестування, кредитування та державного дотування підприємств аграрної галузі; – підвищення рівня продуктивності праці на підприємствах шляхом зміни сутності соціально-економічних відносин, мотиваційного механізму оплати праці та регулярного підвищення освітньо-професійного рівня працівників; – ефективне використання земельних ресурсів; – ефективне використання основних виробничих фондів, для чого необхідно стимулювати застосовування новітніх технологій та постійного оновлення матеріально-

технічного забезпечення; – зростання ринкової частки підприємств галузі через розширення ринків збуту продукції та цільових груп покупців, шляхом підвищення рівня контролю її якості та асортименту.

3) Проаналізувавши діяльність ТОВ Агрофірма «Низи» ми дійшли висновків, що найбільш питому вагу в структурі товарної продукції займають: вирощування свиней (20,51%); виробництво молока (17,51%); виробництво кукурудзи на зерно (15,34 %). Слід відмітити, що виробничий напрям даного підприємства можна сформулювати як мясо-молочний з розвинутим виробництвом кукурудзи. Аналізуючи динаміку основних видів продукції можна відмітити коливаючий характер виробництва. Хоча можна відмітити тенденцію до зростання об'ємів у вирощуванні свиней; що ж до виробництва молока і соняшнику, то ми можемо відмітити збільшення об'ємів їх виробництва в 2013 році порівняно з 2011 р.

Що ж до фінансових показників діяльності підприємства, то аналіз даних показав, що собівартість реалізованої продукції має тенденцію до зростання, вона збільшилась в 2,5 рази, при цьому у звітному році собівартість була вищою ніж дохід і це призвело до збитку, який склав 818 тис. грн., дане явище є негативним для підприємства. Позитивну тенденцію до збільшення прибутку ми можемо відмітити починаючи з 2014 року. Дані таблиці показують нам збільшення прибутку в 21 раз у звітному році відносно 2014 р. Дане явище є результатом значних продажів продукції тваринництва.

4) Проаналізувавши внутрішнє і зовнішнє середивище підприємства, було виявлено слабкі сторони діяльності підприємства – недостатній рівень упровадження інноваційних технологій землеробства, відсутність власного сайту у мережі, низький рівень освоєності засобів електронної комерції, відсутність власного виходу на міжнародний ринок для експорту продукції рослинництва та ін.

Серед можливостей, які надає зовнішнє мікро- та макросередовище підприємству, і які можуть бути використані ТОВ Агрофірма «Низи» для

зміцнення своїх конкурентних позицій можна зазначити такі: наявність в області висококваліфікованих кадрів (випускників СНАУ); тенденції до збільшення об'ємів експорту продукції рослинництва – зернових та соняшнику; наявність і можливість використання досвіду інших підприємств у запровадженні інноваційних та ресурсозберігаючих технологій; в Сумській області створені і діють інформаційно-консультаційні центри для підвищення кваліфікації робітників управління; можливості дистанційної освіти для підвищення кваліфікації менеджерів та ін.

Серед загроз найбільш небезпечними є: деформації у структурі сільського населення (старіння і зменшення загальної кількості сільського населення); поступове зниження кількості і якості трудових ресурсів; нестабільність законодавства у сфері державного регулювання галузевого розвитку та у сфері оподаткування та ін.

Отже, основними напрямами розвитку підприємства є: · впровадження високоефективних технологій; · організація вирощування нових сільськогосподарських культур з урахуванням попиту на них; · зміцнення експортного потенціалу; · підвищення кваліфікації виробничих кадрів.

Нам відомо, що з 1 січня 2016 року агросектор України вийшов на якісно новий щабель розвитку. Десятки українських підприємств продовжують експортувати продукцію до ЄС. Розпочався експорт молочної продукції до Китайської Народної Республіки та кількість підприємств із дозволом на експорт до КНР постійно збільшується.

Отже, конкурентна перевага ТОВ Агрофірма «Низи» може бути досягнута пропозицією споживачам даного сегменту продуктів, відмінних від конкурентів і більш повно задовольняючих вимогам покупців цієї цільової групи. З врахуванням вибраної дороги досягнення конкурентної переваги необхідно планувати сфокусовану стратегію диференціації. Дана стратегія є привабливою для ТОВ Агрофірма «Низи» тому що підприємство має досить кваліфікований персонал і достатню кількість ресурсів для успішної роботи у сільському господарстві.

Список використаних джерел

1. Березін О.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. / О.В. Березін, М.Г. Безпарточний. – К.: Ліра, 2010. – 224 с

2. Виробництво сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://ucab.ua/files/Survey/ Agrospectr/ AgriSpectrum_ 2015_ demo.pdf

3. Гринько Г. В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках : [моногр.] / Г. В. Гринько – Кривий Ріг: Видавничий дім, 2005. - 324 с.

4. Двосторонні документи співпраці ЄС із третіми країнами.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://webgate.ec. europa.eu

5. Електронна бібліотека економіста [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://library.if.ua/ – Назва з екрану.

6. Електронна версія газети "Дзеркало тижня".- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.dt.ua

7. ЄС-Україна: поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі.- [Електронний ресурс]: Режим доступу: http:// eeas. europa.eu /delegations /ukraine/documents

8. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: Оцінка, формування та розвиток : монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. – Х.: Інжек, 2008. – 352 с.

9. Комарова І.Л. Компоненти стратегічного управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств / І. Л.Комарова // Агроінком. –2013. – №10–12. – С. 15–17.

10. Латинін М. А. Аграрний сектор економіки України: механізм державного регулювання : [моногр.] / М. А. Латинін – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2006. – 376 с.

11. Малік М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : [моногр.] / М. Й. Малік, О. А. Нужна – К. : ННЦ ІАЕ, 2007. – 270 с.

12. Маренич Т. Г. Трансформаційна динаміка та механізми економічного регулювання агроформувань (питання теорії, методології, практики) : [моногр.] / Т. Г. Маренич – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 454 с.

13. Нацбанк оцінює падіння ВВП України за минулий рік у 6,7%.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – http:// www. epravda. com. ua/news/2015/02/19/529054/

14. Офіційний web сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.minagro.gov.ua

15. Офіційний сайт Проекту Doing business,- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – http://russian.doingbusiness.org

16. Перспективи поглибленої вільної торгівлі між ЄС та Україною .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.icps.com.ua

17. Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період : матеріали Десятих річних зборів Всеукраїнського конгр. вчен. економістів-аграрників, Київ, 10-11 квіт. 2008 р. / редкол. : П. Т. Саблук та ін. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2008. – 618 с.

18. Самойлик Ю.В. Економічний механізм формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства / Ю.В. Самойлик // ВІСНИК ЖДТУ: Економічні науки. – 2010. – № 3 (53). – с. 94–98

19. Ситніченко В., Кисельова Г. Сучасні системи менеджменту – основа сталого розвитку підприємства // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2004. – №3. – с.59–61.

20. Смолін І.В. Детермінанти конкурентоспроможності підприємства та їх взаємозв’язок / І.В. Смолін // Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу. – Зб. матер. Міжнар. наук.–практ. конф. – К. : КНЕУ, 2013. – С. 122–124.

21. Статистичні дані. Промисловість // Державна служба статистики України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua.

22. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України [Електрон. ресурс] : проект Міністерства аграрної політики та продовольства (опубліковано 18.07.2013 р. на офіційному сайті «Аграрний сектор України». – Режим доступу : http://agroua.net/news/news_43782.html.

23. Торговельно-економічне співробітництво Україна-ЄС [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://ukraine-eu.mfa.gov.ua

24. Хмурова В. В. Управління процесом підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Хмурова, К. В. Косовська // Економіка: реалії часу : [електрон. журн.]. – 2012. – № 2. – С. 65–70.

25. Хойзінгтон С. Системний підхід до оцінки лояльності споживачів / Хойзінгтон С., Науман Е / Деловое совершенство. – 2006. – №12

ДОДАТКИ