

15. Костецький В. Формування стратегії антикризового управління підприємством. Економічний аналіз. 2011. Випуск 8. Частина 2. С. 209–211.
16. Біломістна І., Біломістний О., Крамська М. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. Збірник наукових праць: Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2013. № 1(14). С. 90–96.

АНТИКРИЗИСНАЯ ПОЛИТИКА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются прагматические проблемы антикризисного управления предприятием. Проанализированы основные инструменты и модели антикризисного управления предприятием, а также рассмотрены проблемы внедрения их на практике. Исследованы основные аспекты тактических и стратегических управленческих решений по выходу предприятия из кризиса. Определена последовательность шагов для внедрения инструментов и методов антикризисного управления на предприятии для нейтрализации кризисных явлений.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисные меры, стратегическое управление, кризисные явления, управленческие решения.

ANTIRECESSION POLICY AS A STRATEGIC METHOD OF MANAGEMENT OF FINANCIAL ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

Summary. The article deals with the pragmatic problems of enterprise anti-crisis management. The basic tools and models of crisis management are analyzed, and problems of their implementation in practice are considered. The main aspects of tactical and strategic management decisions to overcome the crisis. The sequence of steps to implement the tools and methods of anti-crisis management at the enterprise to the neutralize the crisis.

Key words: anti-crisis management, anti-crisis measures, strategic management, crisis phenomena, management decisions.

УДК 338.43:339.13:338.124.4(477)

Швець Ю. О.

*кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Запорізького національного університету*

Рудь Л. М.

*студентка економічного факультету
Запорізького національного університету*

Shvets Y. O.

*Candidate of Economic Sciences (PhD),
senior lecturer of the Department of Finance, banking and insurance,
Zaporizhzhia National University*

Rud L. M.

*student of the Faculty of Economics
Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia*

ОСОБЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Анотація. Розглянуто особливості аграрного сектора України. Визначено стан конкурентоспроможності підприємств у сільському господарстві в умовах кризи. Проаналізовано фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств. Визначено перспективні напрями діяльності підприємств та шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: сільське господарство, аграрний сектор, криза, конкурентоспроможність, фактори впливу, якість продукції.

Вступ та постановка проблеми. В умовах сьогодення, коли ринкова економіка є швидкоплинною та спостерігається нестабільний економічний стан України, тема дослідження є актуальною. Конкурентоспроможність підприємств у сільському господарстві є важливим складником успішного ведення бізнесу, оскільки підприємства в аграр-

ному секторі є досить чутливими до зовнішніх факторів. Вітчизняні підприємства мають низький рівень конкурентоспроможності вироблених товарів, втрачають позицію на світовому ринку через низьку якість продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тему конкурентоспроможності підприємств досліджували такі

вчені, як: В. Шевчук, М. Портер, Р. Перелита, І. Ансофф, А. Курно, А. Сміт та ін. Треба зазначити, що у вітчизняній літературі не існує єдиного підходу до вивчення конкурентоспроможності підприємств та визначення шляхів покращення.

Мета дослідження – проаналізувати підходи вчених до трактування сутності конкурентоспроможності підприємств, визначити фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, дослідити конкурентоспроможність підприємств сільського господарства, сформувані шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств сільського господарства.

Результати дослідження. Сьогоднішній економічний стан вітчизняних підприємств в аграрному секторі є незадовільним, це спричинено економічними, політичними та соціально-економічними факторами. Через низький рівень технологічного розвитку, відсутність інвестицій у сільське господарство, низьку якість продукції, що виробляється, підприємства в сільському господарстві мають низький рівень конкурентоспроможності на ринку (як вітчизняному, так і зовнішньому) [1, с. 496].

Низька конкурентоспроможність підприємств певною мірою впливає на загальний стан економіки країни в цілому. Як уже зазначалося, не існує єдиного підходу до вивчення конкурентоспроможності підприємств, тому проаналізуємо існуючі підходи вчених до трактування даного поняття (табл. 1).

Відповідно до проаналізованих підходів учених можна зазначити, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність випустити якісну продукцію, яка зможе конкурувати на ринку порівняно з аналогічною продукцією в цьому секторі [6, с. 100–113]. Однак слід розуміти різницю між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства. На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства залежить від усього асортименту продукції, яку воно виробляє; є більш складним та узагальненим поняттям; може використовуватись досить великий проміжок часу.

Отже, на нашу думку, конкурентоспроможність підприємств сільського господарства – це здатність підприємства, що функціонує в галузі сільського господарства

приспосуватися до швидкоплинних умов господарювання, використовувати конкурентні переваги, земельні ресурси, вміти задовольняти потреби споживачів за допомогою аналізу структури ринку та вміти швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

В аналізі конкурентоспроможності підприємств у сільському господарстві необхідно проаналізувати регіони України, оскільки кожен має свої переваги. Так, південні регіони України мають переважний вузол торговельних зв'язків між Азією та Європою, а також транспортної інфраструктури [8, с. 41–46]. Серед переваг Запорізької області виокремлюють місце перетину стратегічно важливих для України повітряних, річкових та залізничних шляхів, оскільки вони з'єднують економічні райони України та країни, що знаходяться поруч із різними країнами світу; природні особливості ландшафту та наявність родючих ґрунтів; загальна площа земель складає 143,6 тис. га (сільськогосподарське угіддя 96,7 тис. га). Проте вітчизняні підприємства знаходяться на низькому рівні формування конкурентоспроможності. Це спричинено низькою факторів, які негативно впливають на розвиток підприємств.

Одним із важливих чинників розвитку аграрного сектора є державне регулювання. Воно здійснюється завдяки податковій, антимонопольній, цінній та інших видів політики та нормативно-правової бази країни. Отже, виділимо основні заходи, що здійснюються для підтримки сільськогосподарського виробництва: страхування товаровиробників, надання пільгових кредитів фермерам, бюджетне фінансування програм розвитку в галузі сільського господарства, пільги на оподаткування, застосування інструментів для стимулювання зростання якості продукції, що виготовляється в цій сфері, використання регулювання цін на державному рівні.

Сьогодні не існує загального єдиного підходу оцінки конкурентоспроможності підприємств, які працюють у галузі сільського господарства. Більшість учених в економічній літературі схиляються до методу конкурентних переваг. Треба зазначити, що вітчизняні вчені роблять акцент на аналізі факторів, які впливають на конкурентоспроможність галузі сільського господарства [1, с. 496]. Серед позитивних факторів виокремлюють зростання по-

Таблиця 1

Підходи вчених до визначення конкурентоспроможності

Вчений	Підхід
Ф. Хайєк [3, с. 174]	«Конкуренція – цінність лише тією мірою, в якій її результати є непередбачуваними, і відрізняються від тих, на які хто-небудь розраховував чи міг розраховувати. Її ефект є в тому, що деякі сподівання не виправдовуються, а наміри не реалізуються»
Й. Шумпетер [6, с. 100–113]	Конкурентоспроможність – творче руйнування, в якому підприємства ростуть, виживають чи помирають.
Ж. Тіроль [13, с. 123–127]	Конкурентоспроможність належить до моделі, що визначає будову ринку, котра використовується для передбачення поведінки на ньому, а суперництво є дійсним поведінням суб'єктів на ньому.
М. Портер [9, с. 76–82]	Конкурентоспроможність – здатність успішно оперувати на конкретному ринку у цей період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг.
Й. Ліфіц [16, с. 427]	Конкурентоспроможність – фактори, які впливають на забезпечення необхідної якості й рівня ціни продукції, доповнюючи їх макроекономічними факторами.
Р. Фатхутдінов [3, с. 174]	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що представлені на цьому ринку.
М. Круглова [15, с. 86–95]	Конкурентоспроможність – це економічна категорія, за допомогою якої виявляється перевага виробника, за рівнем задоволення споживачів продукцією з урахуванням ефективності фінансово-господарської діяльності.
Е. Пенроуз [3, с. 174]	Конкурентоспроможність залежить від того, як його працівники культурно пов'язані та взаємодіють у ньому.

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 100–113]

питу та пропозиції на продукцію, яка представлена в цій галузі незалежно від економічного стану країни.

До факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства в галузі сільського господарства, належать [2, с. 153–161]:

- 1) зовнішні фактори:
 - земельні ресурси: рівень родючості; площа угідь; тип ґрунту;
 - кліматичні умови: погодні явища; кліматична зона;
 - економічний стан країни;
 - нормативно-правові акти у сфері діяльності сільського господарства;
 - конкурентне середовище;
 - зміна споживчого кошику;
 - науково-технічний розвиток;
 - зміна кон'юнктури ринку.
- 2) внутрішні фактори:
 - доступність капіталу: лізинг; інвестиції; кредит;
 - наявність засобів виробництва та їх стан: рівень механізації виробництва; вартість основних засобів; рівень зносу основних засобів; рівень оновлення основних засобів;
 - низька заробітна плата та, як наслідок, відсутність кваліфікованого персоналу;
 - виникнення злочинних ситуацій на підприємстві;
 - розкриття недостовірної інформації у звітності;
 - скоєння управлінським персоналом шахрайства.

Вплив цих факторів є значним для підприємства та персоналу; необхідно постійно здійснювати моніторинг діяльності та аналіз діяльності підприємства для уникнення впливу перелічених факторів. Також управлінський персонал повинен підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Для визначення конкурентоспроможності підприємства в сільському господарстві було обрано ПрАТ «Дружба», яке знаходиться в Одеській області, що відповідає кліматичним умовам для цього виду підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2016 р. склав 39 058 тис. грн., що на 7 639 тис. грн. менше за минулий звітний рік [14]. Це спричинено економічним станом країни, оскільки сьогодні Україна знаходиться в стані кризи та не може ефективно проводити державну політику щодо підтримки сільського господарства.

Проведено аналіз обсягів виробництва сільськогосподарського виробництва продукції підприємства (табл. 2).

Згідно з табл. 2 можна спостерігати зниження всіх показників обсягу виробництва підприємства, а саме: у 2016 р. урожайність підприємства знизилась на 5 195 тис. грн., або 81,20% (порівняно з 2015 р.). Аналізуючи розраховані показники обсягу збуту та обсягу виробництва, ми зробили висновки, що підприємство значно скоротило своє виробництво (на 953,2 тис. грн. у 2016 р.) та орієнтоване на продаж товарів, які залишилися з попередніх років. Також необхідно зазначити, що індекс конкурентоспроможності підприємства знизився на 0,36 у 2016 р., що є негативним для підприємства. Зазначена ситуація спричинена погіршенням економічної та політичної ситуації в країні.

Для більш глибокого аналізу було проведено SWOT-аналіз та за його допомогою розглянуто конкурентоспроможність ПрАТ «Дружба» (табл. 3).

Згідно з табл. 3, спостерігаємо основні ризики та можливості підприємства ПрАТ «Дружба» враховуючи слабкі та сильні сторони підприємства. Також зроблено оцінку каналів збуту продукції (табл. 4).

Таблиця 2

Основні показники обсягу виробництва ПрАТ «Дружба»

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення
Площа сільськогосподарських угідь, га	4 651	4 651	4 651	0,00%	0
Урожайність, ц	17 612	28 852	23 657	81,20%	-5 195
Обсяг збуту, тис. грн.	2 957	9 271,1	8 576	92,50%	-695,1
Обсяг виробництва, тис. грн.	4 586,4	6717,7	5764,5	85,81%	-953,2
Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва	104	95,2	106,3	111,66%	11,1
Індекс конкурентоспроможності продукції	5,95	3,11	2,75	88,42%	-0,36

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Таблиця 3

SWOT-аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Дружба»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – кваліфіковані ресурси; – хороша економічна база активів (основні засоби станом на 31.12.2016 р. становлять 1 161 тис. грн.); – оновлення основних засобів (314 тис. грн.); – гарна репутація на ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> – стратегічний план; – введення нової продукції; – реклама та вихід товару на ринки; – слабкий рівень маркетингових досліджень на ринку; – високий ступінь зносу основних засобів (81,41% від первісної вартості).
Ризики	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> – непередбачувані витрати (різка зміна природних умов, рівень інфляції); – зростання конкурентного ринку; – зростання цін на сировину; – підвищення податків. 	<ul style="list-style-type: none"> – якісне розроблення стратегії зростання; – виконання маркетингової стратегії; – оновлення основних засобів; – закупівля землі та розширення позицій на ринку.

Джерело: розроблено автором

Оцінка каналів збуту продукції ПрАТ «Дружба» за 2016 р.

Показники	Найближче місто чи населений пункт	Найближчі пункти в радіусі 100 км	Ринки, віддалені на 100 км та більше
Рівень попиту	Високий	Високий	Середній
Ступінь задоволення попиту	Високий	Середній	Середній
Рівень конкуренції	Високий	Високий	Високий
Частка споживачів, які готові купити продукцію	Висока	Середня	Низька

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 100–113; 9, с. 76–82]

Згідно з проведеним аналізом ринку в галузі сільського господарства, можна зазначити, що ПрАТ «Дружба» є середнім підприємством у масштабах країни та малим у світових масштабах [10]. Це зумовлено низькою технологічною базою підприємства. На вітчизняних ринках підприємство, що досліджується, є конкурентоспроможним, проте якщо розглядати світовий ринок, то будь-яке сільськогосподарське підприємство не буде конкурентоздатним порівняно з іноземними підприємствами, оскільки володіє низькою якістю продукції та відсутня державна підтримка [5].

Треба зазначити, що підтримка українського аграрного сектора здійснюється іноземними інвесторами. Якщо розглядати структурне надходження прямих іноземних інвестицій до країни за 2017 р., то сільське господарство складає лише 3% від загальної кількості, а більшу частину складає промисловість (26,7%) та страхова діяльність (26,4%) [4]. Отже, іноземні інвестори не мають за мету спрямувати кошти в сільське господарство в Україні, а це означає, що аграрний сектор є інвестиційно непривабливим і, як наслідок, не конкурентоспроможним.

Що ж до капітальних інвестицій, то видно що відбулося зростання у 2010–2016 рр. (рис. 1).

Отже, згідно з рис. 1, у 2016 р. відбулося помітне підвищення надходжень інвестицій до сільського господарства, що склало 50 484 млн. грн., що на 20 330 млн. грн. більше за минулий рік. Якщо розглядати попередні роки, то коливання інвестицій є незначним. Порівнюючи капітальні інвестиції в сільському господарстві та у промисловості, спостерігаємо значну різницю. Таку ж ситуацію ми спостерігали і в прямих іноземних інвестиціях. Отже, галузь сільського господарства для підвищення конкурентоспроможності підприємств, які працюють у цій сфері, потребує капітальних інвестицій та прямих іноземних інвестицій. За умов їх підвищення ця галузь може стати провідною для України, оскільки вона має всі необхідні ресурси. Тому нами було сформовано шляхи покращення та підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Дружба»:

1) удосконалення виробництва продукції для зниження її собівартості та, як наслідок, забезпечення цінової переваги підприємства на ринку;

2) шляхом упровадження нових технологій у виробництво, здійснення випуску інноваційної продукції, яка здатна конкурувати з продукцією на зовнішніх ринках;

3) розроблення технологій для підвищення врожайності та приросту худоби;

4) залучення фінансової допомоги для покращення економічного стану підприємства;

5) розширення кількості споживачів, вихід на зовнішній ринок;

6) підвищення якості продукції, що виробляється;

7) розвиток відносин із контрагентами в напрямі логістики;

8) розроблення стратегічного плану та аналіз його ефективності;

9) розроблення методів для зниження витрат на виробництво продукції;

10) упровадження інструментів та методів управління конкурентоспроможністю.

Отже, вітчизняні підприємства у галузі сільського господарства мають низький рівень конкурентоспроможності, що спричинено як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Для покращення стану та підвищення конкурентоспроможності необхідно застосовувати зазначені вище заходи покращення, які зможуть вивести підприємства на новий рівень на ринку.

Висновки. Згідно з проведеним дослідженням, було виявлено, що вітчизняні підприємства в сільському господарстві в умовах кризи є не конкурентоспроможними, що зумовлено низьким економічним розвитком галузі сільського господарства, відсутністю ефективного державного регулювання. Оцінка конкурентоспроможності є специфічною порівняно з іншими галузями економіки, що спричинено переліченими вище факторами. Підвищення конкурентоспроможності підприємства залежить від покращення ефективності використання ресурсів та можливості їх залучення, зниження затрат праці, збільшення виробництва високоякісної продукції. Перелічене дозволить підприємствам, які працюють у галузі сільського господарства, вийти на світовий ринок, підвищити експорт та тим самим покращити загальні економічні показники.

Отже, підприємства в сільському господарстві здатні підвищити свою конкурентоспроможність та мають гарні перспективи розвитку за умови дії загроз, нестабільності ринкового середовища шляхом удосконалення виробництва та покращення збуту продукції, здійснення незалежного контролю за виробництвом продукції на всіх етапах створення, впровадження ефективної стратегії розвитку, підвищення рівня державної підтримки; залучення іноземних інвестицій, упровадження нових технологій на різних етапах виробництва.



Рис. 1. Динаміка надходження капітальних інвестицій у галузі сільського господарства та промисловості в Україні за 2010–2016 рр., млн. грн. [4]

Список використаних джерел:

1. Актуальні проблеми розвитку системи управління державними фінансами: євроінтеграційний контекст / Т. Сфименко та ін.; за ред. Т. Сфименко; ДННУ «Акад. фін. Управління». Київ: ДННУ «Академія фінансового управління». 2016. 495 с.
2. Бугас Н., Вовк Т. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції сільського господарства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 153–161.
3. Данько Ю. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Том 2: Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності: [монографія] / В. Гавриш, О. Япенко, В. Перебийніс, ін.; за заг. ред. В. Ніценка, О. Захарченка, М. Зайця. Одеса: БМВ, 2015. 174 с.
4. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Запорізька районна рада Запорізької області. URL: <http://zprada.gov.ua/>.
6. Красноруцький О., Зайцев Ю. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 1. С. 100–113.
7. Міністерство юстиції України: Безкоштовний пошук відомостей у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://ur.minjust.gov.ua/ua/freesearch>.
8. Непочатенко О., Чекалюк С. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України. Економіка АПК. 2015. № 7. С. 41–46.
9. Овсієнко А. Сільське господарство України: стан, конкурентоспроможність та перспективи інтеграції на європейському рівні. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 30(1). С. 76–82.
10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з управління земельними ресурсами та посилення державного контролю за використанням і охороною земель: проект Закону України від 31.03.2016 № 4355. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=58610.
11. Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 № 415-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/415-2017-%D1%80>.
12. Прокопець Л. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Т. 21. Вип. 6. С. 99–102.
13. Сокол П., Радченко О. Формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання. Вісник Сумського національного аграрного університету: Серія «Економіка і менеджмент». 2016. № 4(68). С. 123–127.
14. Інформація про підприємство ПрАТ «Дружба». URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/05414746>.
15. Хомин І. Регулювання розвитку аграрного сектору: фінансовий аспект. Фінанси України. 2017. № 3. С. 86–95.

**ОСОБЕННОСТИ УЛУЧШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

Аннотация. Рассмотрены особенности аграрного сектора Украины. Определено состояние конкурентоспособности предприятий в сельском хозяйстве в условиях кризиса. Проанализированы факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий. Определены перспективные направления деятельности предприятий и определены пути улучшения конкурентоспособности предприятий.

Ключевые слова: сельское хозяйство, аграрный сектор, кризис, конкурентоспособность, факторы влияния, качество продукции.

FEATURES OF IMPROVEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN AGRICULTURE

Summary. Features of the agrarian sector of Ukraine are considered. The state of competitiveness of enterprises in agriculture in the conditions of crisis is determined. The factors that influence the competitiveness of enterprises are analyzed. The perspective directions of activity of enterprises are determined and ways of improving the competitiveness of enterprises are determined.

Key words: agriculture, agrarian sector, crisis, competitiveness, factors of influence, quality of production.