

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту**

**Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту**

**ЖУРАВЕЛЬ ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ**

**УДК 338.439.5:633.1**

**Реферат  
дипломної магістерської роботи**

**Управління конкурентоспроможністю аграрного  
підприємства**

*спеціальності 073 «Менеджмент»  
(освітньо-професійна програма «Менеджмент і  
адміністрування»)*

**Харків – 2018**

Дипломна магістерська робота є рукописом.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

кандидат економічних наук,  
доцент ,  
**Орел Анна Миколаївна,**  
Харківський національний  
технічний університет  
сільського господарства імені  
Петра Василенка,  
старший викладач кафедри  
організації виробництва,  
бізнесу та менеджменту

Захист відбудеться 19 грудня 2018 р. на засіданні  
екзаменаційної комісії у ХНТУСГ за адресою: 61002,  
м. Харків, вул. Алчевських, 44, ауд. 105

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

**Актуальність теми.** Продукція сільськогосподарського виробництва є стратегічно важливою для економіки будь-якої країни. Так як є основою для формування продовольчої безпеки та впливає на стан матеріального забезпечення працівників, зайнятих в даній галузі, а їх за статистичними даними - майже третина всього населення нашої країни. Одним з найважливіших завдань, яке стоїть перед сільським господарством, є досягнення його прибутковості, навіть незважаючи на те, що їх продукція завжди користувалася та буде користуватися величезним попитом, виникає ризик не повністю реалізувати власну продукцію, реалізувати є додатковим терміном зберігання, що спричинено конкурентною ситуацією на ринку та цінами за які готові придбати продукцію споживачі. Тож надзвичайно важливу роль відіграє управління конкурентоспроможністю підприємства, так як тільки з підвищенням рівня виробництва та якості товару можна бути впевненості в тому що продукція буде користуватися попитом.

Питанням управління формування та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства і його продукції присвячені роботи зарубіжних і вітчизняних вчених. Вагомий внесок зробили закордонні вчені-економісти: І. Ансоїї, М. Портер, Ф. котлер, Д. Рікардо, А. Томпсон, О. Курно, Е. Чемберлін та інших. Також, вагомий внесок у дослідження проблематики управління конкурентоспроможністю підприємств, в тому числі і сільськогосподарських, зробили вітчизняні вчені - економісти: В. Андрійчук, В. Воротін, А. Келічавий, О. Красноруцький, М. Малік, В. Месель-Веселяк,

В. Ткаченко, Н. Міценко, Л. Мармуль, В.Рябокоть, В. Юрчишин, О. Янковський та інші.

Незважаючи на велику кількість досліджень в даному напрямі, питання управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства ніколи не втрачає своєї актуальності, особливо під впливом різноманітних факторів, насамперед мікроекономічного рівня, які являються недостатньо вивченими. Ринковий процес вимагає від підприємства підвищення ефективності виробництва за рахунок застосування досягнень науково-технічного прогресу та впровадження ефективних форм управління суб'єктів господарювання.

Все це зумовило актуальність і вибір теми та наукове і практичне значення проведеного дослідження.

**Метою досліджень** дипломної магістерської роботи є обґрунтування напрямів удосконалення управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в сучасних ринкових умовах.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні **завдання дослідження**:

- опрацювання літератури з питань управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств в Україні;
- систематизація складових процесу формування конкурентних переваг різних рівнів;
- проведення аналізу організаційно-економічної характеристики фермерського господарства за три роки;
- визначити стратегічні цілі розвитку господарства на основі SWOT-аналіз;
- визначення впливу факторів на обсяг реалізації продукції та рентабельність;
- пошуки шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності фермерських господарств в ринкових умовах.

- виявлення внутрішньогосподарських резервів зниження собівартості та підвищення прибутковості виробництва продукції;
- оцінка можливостей господарства щодо впровадження запропонованих стратегічних рішень;
- обґрунтування доцільності диверсифікації виробництва для максимального використання ресурсного потенціалу господарства та виходу на нові ринки.

**Об'єктом дослідження** є процес управління формування та підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад підвищення ефективності управління конкурентоспроможності аграрних підприємств.

**Методи дослідження** базуються на класичній економічній теорії, працях основоположників економічної науки, законодавчих актах, урядових рішеннях, матеріалів органів управління агропромисловим комплексом. В процесі дослідження використовувались такі методи: абстрактно-логічний; графічний; розрахунково-конструктивний; статистико-економічний; системного та порівняльного аналізу, матричні методи стратегічного аналізу та ін. Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, застосуванням значного фактичного матеріалу.

**Інформаційною базою досліджень** були матеріали Державної служби статистики України, нормативні акти України, спеціальна економічна література, літературні джерела з агробізнесу, менеджменту в сільському господарстві, звітні дані аграрного підприємства, матеріали періодичних видань, довідково-інформаційні матеріали, результати власних спостережень автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** дипломної магістерської роботи полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні та прикладному опрацюванні механізму підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. А саме:

*удосконалено:*

- формування механізму підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства шляхом комплексного вдосконалення управлінсько-виробничого процесу на основі впровадження результатів досягнень вітчизняної науки та набутого досвіду роботи в галузі сільськогосподарського виробництва;

*набуло подальшого розвитку:*

- визначення основних факторів формування та підтримки півня конкурентоспроможності аграрних підприємств;

- сформульовані закономірності в діяльності сільськогосподарських підприємств та здатності конкурувати на цільових ринках;

- обґрунтовано напрями використання внутрішньогосподарських резервів в аграрних підприємств, щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу з метою формування стійких конкурентних переваг.

#### **Практичне значення одержаних результатів.**

Магістерська робота виконана на замовлення підприємства, а отримані результати розглянуті та прийняті до впровадження в господарській діяльності в стратегічній перспективі.

**Апробація результатів дослідження.** Результати досліджень можуть бути використані в господарському процесі задля підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств на внутрішніх ринках. Основні положення, найважливіші результати дослідження,

висновки та пропозиції автор магістерської роботи доповів на загальних зборах підприємства. Результати досліджень опубліковані в Збірнику наукових праць VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки в країнах Європи та Азії» (Переяслав-Хмельницький, «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 31.08.2018; Матеріалах XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми розвитку» (Київ: НАУ, 19.10.2018); Матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків: ХНТУСГ, 8-9.11.2018).

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Вона виконана на 110 сторінках комп'ютерного тексту, містить 29 таблиць та 17 рисунків. Список використаних джерел налічує 92 найменування.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

*У першому розділі* «Теоретично-методичні основи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства» розглянуто: економічну природу поняття конкуренція та процес формування конкурентоспроможності суб'єктів ринкового процесу; конкурентну ситуацію на аграрному ринку та конкурентоспроможність фермерських господарств; методичні підходи оцінки конкурентоспроможності та механізми управління нею.

*У другому розділі* «Оцінка рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства та його продукції на цільових ринках» розглянуто: загальні показники економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності господарства та їх динаміка; динаміку та структуру реалізації сільськогосподарської продукції господарстві; результати стратегічного аналізу конкурентної позиції господарства з використанням матричних методів стратегічного аналізу.

*У третьому розділі* «Напрями вдосконалення управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства» розглянуто: перспективні напрями вдосконалення управління конкурентоспроможністю господарства; шляхи забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства в сучасних ринкових умовах; обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.



## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення аспектів управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, розглянуті напрями диверсифікації сільськогосподарської діяльності, визначено напрями вдосконалення управління конкурентоспроможністю конкретного аграрного підприємства. За результатами дослідження зроблені наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. Конкурентоспроможність аграрних підприємств має свої відмінності у порівнянні з загально прийнятим визначенням терміну конкурентоспроможності. за результатами опрацювання наукової літератури та формування власного бачення на проблематику даної роботи, дійшли до висновку, що конкурентоспроможність аграрних підприємств варто розуміти як здатність виробників сільськогосподарської продукції максимально використовувати ресурсний потенціал, в тому числі земельні ресурси, та можливості зовнішнього середовища з метою найкращого та найширшого охоплення потреб споживачів.

2. В сучасних ринкових умовах на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість детермінант внутрішнього та зовнішнього середовища. В свою чергу перша група включає виробничий, інноваційний, фінансовий, управлінський, маркетинговий та кадрові аспекти, а друга – умови цільового ринку, особливості діяльності конкуренті на цьому ринку та побажання споживачів.

3. Підводячи підсумок економічної характеристики діяльності СФГ «Колос», що ґрунтувалися на основних показниках, можна зробити наступні висновки:

господарство має вигідне територіальне положення, знаходиться в Лісостеповій зоні, має сприятливі кліматичні умови для вирощування таких

3. Аналіз виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства дозволив визначити, що підприємству характерний розширений тип відтворення, здійснюються заходи з вдосконалення виробничого та збутового процесу, зокрема побудовані нові складські приміщення для зберігання зерна. підприємство спеціалізується на виробництві продукції рослинництва, в останні роки найбільшу питому вагу в структурі посівної площі займав соняшник. За ціновою політикою аграрне підприємство, що досліджувалося є достатньо конкурентоздатним на локальному ринку реалізації своєї продукції. Ціна реалізації продукції нижча за середньо ринкову, що дає змогу конкурувати на ринку за ціною. Проте, вважаємо, що підприємство має можливість збільшити потенційний прибуток на основі підвищення якості продукції, доведення цін до середньо ринкових та проведення активної маркетингової політики.

4. На основі проведеного SWOT-аналіз діяльності аграрного підприємства можемо виділити наступні основні стратегічні цілі розвитку: ефективне і раціональне використання земельних ресурсів, що включає: а) оптимізацію посівних площ та сівозмін; б) поліпшення якісних характеристик ґрунтів, в) додаткове залучення орендованих земель, що сприятиме укрупненню розмірів землекористування фермерських господарств; формування нового економічного механізму з ринковою орієнтацією, що включає: а) визначення прибуткових видів діяльності; б) пошук та розширення ринків збуту сільськогосподарської продукції; в) маркетингову діяльність; г) об'єднання інтересів товаровиробників для підвищення їх конкурентоспроможності (кооперація,

інтеграція); д) матеріальну мотивацію праці; модернізація матеріально-технічної інфраструктури, що включає: а) технічна модернізація сільськогосподарського виробництва на основі ресурсозберігаючих технологій; б) ефективне використання наявної техніки в своєму господарстві та надання послуг іншим агроформуванням; кадрове забезпечення, що включає: а) ефективне використання наявних трудових ресурсів; б) підготовку і перепідготовку висококваліфікованих кадрів.

5. Головним напрямом підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства, на нашу думку, є подальша його інтенсифікація на основі інноваційної діяльності та диверсифікація діяльності з врахуванням нових можливостей ринкового середовища. У результаті інноваційної діяльності створюються необхідні умови щодо зниження витрат на виробництва і, відповідно, одержання прибутку. Для цього необхідний обґрунтований підхід до виробничої, комерційної та управлінської діяльності. Механізм формування конкурентних переваг не є відособленим та незалежним від господарського механізму всього підприємства. Його формування та функціонування здійснюється в рамках існуючої сукупності форм і методів господарювання, за допомогою яких організовані відносини щодо формування ресурсів та їх використання в межах конкурентних стратегій. Такими стратегіями є: стратегія лідерства на основі низьких витрат; стратегія концентрації на вузькому сегменті або ніші ринку на основі низьких витрат; стратегія концентрації на вузькому сегменті й ніші ринку на основі диференціації; стратегія диференціації або індивідуалізації та стратегія найкращої вартості, що передбачає пропозицію споживачам більшої реальної цінності, чим вартість затрачених ними грошей, шляхом надання вищої якості при нижчій ніж у конкурентів ціні.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Журавель О.С. Маркетингова та виробнича стратегія в процесі формування конкурентоспроможності агропідприємств / О.С. Журавель, В.С. Ямчицький // Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XIV міжнар. наук.-практ. конф. — К.: Нац. авіац. ун-т, 2018. - с. 218-220
2. Журавель О. Тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств / А.Бездітко, О. Журавель, С. Рябенков // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки в країнах Європи та Азії» // Збірник наукових праць. – Переяслав-Хмельницький, 2018 р. – с. 20-21
3. Журавель О.С. Землекористування, як фактор формування конкурентоспроможності / О.С. Журавель, Р.В. Ольшанський // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». – Х.: ХНТУСГ, 2018. – с. 279-282

## АНОТАЦІЯ

**Журавель О. С. Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства.**

В дипломній магістерській роботі автором проаналізовано розвиток понять конкуренції та конкурентоспроможності. Досліджено основні етапи розвитку цієї економічної категорії та її вплив на систему суспільно-економічних відносини на кожному етапі розвитку. Обґрунтовано, що досягнення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на внутрішньому ринку вимагає формування необхідної системи управління конкурентними перевагами, що враховуватиме динамізм внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства у гармонійному взаємозв'язку із соціально-економічним, технологічним і природним середовищем. Проаналізовано рівень конкурентоспроможності конкретного аграрного підприємства та визначені напрями вдосконалення управління його конкурентоспроможністю.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, аграрний ринок, ефективність діяльності, інтенсифікація, диверсифікація, рентабельність.

## SUMMARY

**Zhuravel O. S. Managing competitiveness of agrarian enterprise.**

In the master's thesis the author analyzes the development of concepts of competition and competitiveness. The main stages of development of this economic category and its influence on the system of socio-economic relations at each stage of development are investigated. It is substantiated that achieving competitive advantages and increasing the competitiveness of agrarian enterprises in the domestic market requires the formation of the necessary system of management of competitive advantages, taking into account the dynamism

of the internal and external environment of the enterprise in a harmonious relationship with the socio-economic, technological and natural environment. The level of competitiveness of a particular agrarian enterprise is analyzed and directions of improvement of management of its competitiveness are determined.

**Key words:** *competition, competitiveness, agrarian market, efficiency of activity, intensification, diversification, profitability.*

Комп'ютерний набір і верстка  
О.С. Журавель

---

Підп. до друку 05.11.2018. Формат 60x84 1/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк  
офсетний.  
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.  
Замовлення № \_\_\_

---

Надруковано в КП «Міська друкарня»  
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44  
Свідоцтво про державну реєстрацію:  
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.