

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Навчально-науковий інститут «Європейська школа бізнесу»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

«ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ»
В.о. завідувача кафедри
менеджменту, фінансів та бізнес-
адміністрування
_____ Наталія ПРИЙМАК
«___» _____ 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ТЕМА: Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства

Виконавець: Вовкотруб Ю. А. _____

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент та бізнес-адміністрування»

Науковий керівник: д.е.н., професор Житар М. О. _____
(прізвище, ім'я та по батькові, підпис)

Київ-2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства.....	8
1.2 Фактори формування конкурентоспроможності підприємства...22	
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	32
Розділ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «Агрофірма «Колос».....	34
2.1. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Агрофірма «Колос».....	34
2.2. Науково-методичний підхід до планування конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Агрофірма «Колос».....	40
Висновки до розділу 2.....	50
Розділ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	52
3.1. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах.....	52
3.2. Формування системи діагностики конкурентоспроможності підприємства.....	61
3.3. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Агрофірма «Колос».....	73
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренентоспроможність підприємства одна з головних вимог сучасного ринкового середовища, що підтверджує можливість компанії адаптуватись до вимог та потреб ринку, займати лідируючі позиції, що будуть стабільно підтримуватись тривалий час.

Актуальність дослідження конкурентоспроможності підприємства і стратегії її побудови зумовлена тим, що в умовах змінного середовища існування, жодне підприємство не здатне на довготривалий успіх, не здійснюючи аналіз своєї конкурентоспроможності на ринку продукції.

Питанням конкурентоспроможності присвячені наукові праці зарубіжних вчених, такі як І. Ансоф, Г. Асель, Ж.Ж. Ламбена, Ф. Котлер, М. Портер, Г. Мінцберг, А. Томпсон, А.Маршалл, Ф. Самуельсон, К. Макконнелл, С. Брю, П. Тейлор, Р. Фатхутдінов, Х. Фасхієв, так і вітчизняні науковці, що досліджують проблематику конкурентоспроможності, серед них Смолін І. В., Ткачова С. С., Космина О.М., Божков В.В., Клименко С.М., Кредісов В.А., Куденко Н.В., Тарнавська Н. П., Янковий О. Г., Кулінічев П.К., Поліщук В.М., Шершньова З. Є. та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є формування механізму підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Агрофірма «Колос». **Завдання**, поставлені для досягнення мети:

- встановлення сутності понять та значень «конкуренентоспроможність підприємства» та «механізми конкурентоспроможності»;
- проаналізувати механізми підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- здійснити оцінку та аналіз можливостей підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Агрофірма «Колос» з урахуванням ризиків, сильних та слабких сторін;
- встановити місце підприємства у ніші його ринку, проаналізувати його переваги та можливості;

– обґрунтувати доцільність запропонованого механізму та напрямку підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Агрофірма «Колос».

Об’єкт дослідження: механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предмет дослідження: фактори, методи, стратегії та підходи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження: У роботі було використано методи дослідження такі як: порівняння, екстраполяції (перенесення сучасних тенденцій розвитку на майбутні процеси), систематизації та узагальнення, структурно-логічний і аналітичний (для розробки методів збільшення конкурентоспроможності підприємства), порівняння та аналізу, узагальнення і опису.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у створенні алгоритму механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням його сильних та слабких сторін. Зокрема, запропоновано стратегію діяльності компанії та здійснено аналітичне обґрунтування, результатом якого є посилення конкурентних позицій на ринку.

Практична сутність одержаних результатів. Результати дослідження викладені в роботі на здобуття ступеня магістра дають можливість зробити висновки: розроблений механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах зовнішніх викликів, загроз та можливостей сприяє підвищенню конкурентного потенціалу підприємства; представлений алгоритм підвищення конкурентоспроможності підприємства дозволяє своєчасно реагувати на зміни в середовищі виробництва; здійснено оцінки конкурентних позицій компанії; рекомендації, які розроблені під час дослідження можуть бути використані в ході створення механізму та розробки стратегії діяльності ТОВ «Агрофірма «Колос».

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства

Конкуренція – те що рухає ринок світової економіки, це основне поняття, яке виражає суть самих ринкових відносин. Готовність суб'єктів до боротьби на ринку залежить від усвідомлення природи конкуренції, форм її прояву, методів конкурентної боротьби та чинників, що визначають ефективність конкурентоспроможності суб'єкта на ринку економіки.

Загалом конкуренція як базовий механізм ринкових відносин заставляє підприємства змагатися одне з одним і тим самим сприяти досягненню найвищих результатів. Основною метою конкуренції є якнайповніше задоволення потреб населення, свобода доступу на різноманітні ринки, здешевлення продукції та підвищення її якості тощо. Вона не дозволяє економічній владі концентруватись в одних руках, перешкоджає зловживанню такою владою і забезпечує відкритість ринків [68].

В умовах існування великої кількості наукових підходів особливого значення набуває дослідження еволюції поглядів на конкуренцію, адже саме таким чином можна створювати рекомендації щодо підвищення самого рівня конкурентоспроможності певного суб'єкта, як і в цілому економіки країни.

Базові та основні підходи до методології дослідження конкуренції закладені в працях таких економістів як І. Ансофф, Я. Базилюк, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер, Р. Фатхутдінов. Різноманітні питання конкуренції на ринку економіки як суспільного економічного явища досліджувались у працях Г. Азоева, Л. Антонюка, В. Геєця, А. Юданова та інших вчених [61].

Охарактеризувати економічний ринок без такого суттєвого поняття як конкуренція неможливо, адже без нього розуміння суті ринкових відносин

є неповними. Відтак, ринок – це структура яка має свій порядок і цей порядок контролюється силою під назвою конкуренція. Термін конкуренція у перекладі з латинської мови – це «зіткнення», «змагання». Визначення конкуренції панувало ще в часи класичної та неокласичної теорії. Саме ці теорії розкривали конкуренцію як не залежну поведінку економічних суб'єктів, які мали намір контролювати ринок і вибивати собі найкращі умови для продажів або купівель товарів чи послуг. Особливістю також є те, що через велику кількість економічних суб'єктів продавці не могли вступити у змову. Тож, у розумінні ринку, конкуренція – це боротьба, змагання та суперництво між суб'єктами ринку послуг та товарів за найвигідніші умови господарювання, за найкращі умови виробництва та реалізації продукції.

Зауважимо, що вже за часів неокласиків розглядали конкуренцію як звичайну та раціональну поведінку на економічному ринку в умовах суперництва та боротьби економічних агентів за обмежені ресурси та блага. Обмеженість або нестача ресурсів спричиняє раціональну поведінку виробників, які повинні обирати між конкуруючими цілями, у той час як споживачі мають вибір використання грошей, що змушує продавців вступати в боротьбу за гроші клієнтів. Економісти А. Сміт та Д. Рікардо визначають конкуренцію як змагання заради прибутку [6, с. 88].

Серед сучасних дослідників виокремлюються роботи американського вченого-економіста М. Портера. У своїй роботі дослідник детермінує конкуренцію як динамічний процес, який безперервно змінюється, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та ринкові сегменти [53, с. 88]. На його думку, для успішного ведення конкурентної боротьби господарюючому суб'єкту необхідно виробити конкурентну стратегію метою якої буде забезпечення переваги над конкурентами через виявлення конкурентних переваг та їх зміцнення в довгостроковому періоді.

Австрійський економіст, політолог Й. Шумпетер також здійснив свій суттєвий вклад у розвиток теорії конкуренції. Отож, дослідник вважає, що конкуренція для суспільства – це стимул для мінімізації витрат і максимального наближення оплати праці до її граничної продуктивності. Ефективна конкуренція, як довів вчений реалізується лише за умови економічної динаміки. Стан економічної динаміки можливий за наявності якісно нового рівня виробництва який базується на безперервному запровадженні нововведень, новаторства на всіх рівнях технології, управління й організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини. Отже, ефективна конкуренція побудована на новаторстві, це конкуренція нового типу [56, с. 77].

Конкуренцію відносять до факторів які впливають на діяльність компанії, а тому її вважають важливою частиною середовища діяльності промислового підприємства. Механізм ринкової конкуренції має основоположне значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики [61]. Конкуренція виступає основним інструментом регулювання ринкової економіки та знаходить своє відображення, з одного боку, в загостренні ринкових і виробничих відносин, а з іншого – в прискоренні НТП та підвищенні ефективності господарської діяльності.

Економічна конкуренція є одним із регуляторів пропорцій суспільного виробництва, яка стимулює саме виробництво, визначає ринкову вартість, розподіляє товаровиробників за рівнем доходу. Конкуренція є засобом успішного регулювання ринкової економіки в усіх своїх проявах, в той же час не вступає в конфронтацію з основними тенденціями прогресу продуктивних сил.

Конкуренція символізує собою економічні процеси, що виникають між економічними суб'єктами, що функціонують на економічному ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції та

задоволення різних потреб покупців для отримання найбільшого прибутку[71, с. 95].

Внаслідок економічної конкуренції товаровиробників виникає пришвидшення модернізації виробничих процесів та продукції.

Отже, конкуренція диктує свої правила які вимагають жорсткого дотримання дисципліни у виробництві, підвищення якості виробів, оновлення дизайну, передбачення перспективних потреб ринку , а не просто торгування тим, що виробляєш.

Нобелівський лауреат з економіки, австрійський вчений Фридрих А. фон Хайек відзначає, що конкуренція – це процес, за допомогою якого люди отримують і передають знання [61].

У табл. 1.1.1 нами консолідовано визначення «конкуренції», що надали різні вчені.

Таблиця 1.1.1

Визначення терміну «конкуренція»

Автор	Зміст визначення
Адамик В.А.	«Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети» Грецький Р. «Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці» [1].
Пуцентейло П.	«В розвинутому товарному виробництві конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці» [54].
Филюк Г.М.	«Процес управління суб'єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення

	об'єктивних чи суб'єктивних потреб» [68].
Панасенко Д.А.	«Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників» [48].
Мочерний С.В.	«Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримуємо позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти» [44].
Рудницька М.О.	«Невід'ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності» [56].

Конкуренцію, як силу, яка може регулювати та встановлювати рівновагу на ринку, вперше визначив шотландський економіст і філософ-етик А. Сміт. У своєму дослідженні вчений розглядав конкуренцію як найвигідніші умови купівлі і продажу між покупцями та продавцями. Діючи через попит, пропозицію та ціни, конкуренція виступає як складова частина господарського механізму.

Конкурентоспроможність – це поняття яке знаходиться поряд з поняттям «конкуренція». Конкурентоспроможність виявляється лише за допомогою самої конкуренції на ринку. У країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є наслідком взаємодії факторів, що виникають внаслідок послідовного та об'єктивного розвитку продуктивних сил, які знаходять своє відображення в політиці компанії щодо покращення товарів та підвищення їх якості, отримання прибутку і водночас боротьбі за частку ринку. Конкурентоспроможність є багатоаспектним поняттям, що часто використовується в практиці та теорії економічного аналізу [60].

Характеристика конкурентоспроможності яка використовується видатними вченими це:

- сукупність чинників управління та продуктивності використання ресурсів;
- порівняльні переваги;
- порівняння конкурентних переваг, конкурентного статусу фірми
- порівняльні витрати [26, с. 25].

Сучасні вчені-економісти визначають поняття «конкурентоспроможність» по-різному. Основні трактування наведено в табл.1.1.2

Таблиця 1.1.2

Категорія конкурентоспроможності за визначенням вчених

Автор	Визначення терміну конкурентоспроможність
А. Печкін, В. Фомін	«Конкурентоспроможність – складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та втримати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами» [49].
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	«Конкурентоспроможність – це потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів» [50].
М. І. Книш	«Ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача» [66].
І.І. Білецька	Конкурентоспроможність підприємства – часовий стан об'єкта, забезпечуваний здатністю до кращого використання ключових компетенцій у порівнянні з конкурентами й умінням підтримувати цей стан якийсь час [9].
І.І. Вініченко	Конкурентоспроможність підприємства – можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної

	реалізації в умовах конкурентного ринку [11].
Н. Грицишин	Конкурентоспроможність підприємства – це рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства стосовно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами [16].
А.В. Єрмак	Конкурентоспроможність підприємства – синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів [26].

Позиції різних дослідників щодо визначення поняття конкурентоспроможності мають певні розбіжності, які можна пов'язати з різними факторами, серед яких [60].:

- складність та комплексність досліджуваного поняття
- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- масштабами розгляду конкурентоспроможності, серед яких визначається конкурентоспроможність продукції, підприємства, галузі, країни(на регіональному, національному, світовому ринку);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничо-збутового, фінансового, трудового потенціалу.

Охарактеризуємо різні види конкуренції за масштабами економічного об'єкту:

1. Конкурентоспроможність товару визначає те, чи може він краще задовольнити потреби споживачів порівняно з аналогічними продуктами на ринку. Вищезазначена конкурентоспроможність визначається такими конкурентними перевагами: якістю продукції, рівнем технології продукції, споживчими характеристиками продукту, ціноутворенням на товар, перевагами обслуговування до та після покупки, рекламою, іміджем виробника. Також вплив на конкурентоспроможність товару мають коливання попиту та ситуація на ринку. Висока оцінка конкурентоспроможності товару чи послуги відображає життєздатність його продажу на ринку, а також ступінь вигідності продажу.

2. Конкурентоспроможність товару – це постійний маневр в економічному просторі та часі, враховуючи насамперед якомога більше потреб і можливостей певних груп споживачів. Завдяки ефективному управлінню процесом розробки, виробництва, реалізації та експлуатації пропонованого товару виникає високе конкурентоспроможне виробництво з конкурентними перевагами його унікальних характеристик.

3. Наступний рівень конкурентоспроможності – конкурентоспроможність організації. Поняття «конкурентоспроможна організація» тісно пов'язане з терміном конкурентоспроможності, який можна визначити як перевагу товару порівняно з подібними товарами на конкретному сегменті ринку в розробці, виробництві та реалізації товару протягом конкретного періоду часу [60].

Згадаймо – вчені мають певні думки щодо концепції об'єднання термінів конкурентоспроможність фірми та конкурентоспроможність продукції в одне ціле. Така ідентифікація частково невірна, оскільки споживач, вибираючи товар, може не поставити собі за мету придбати товар у відомого виробника і часто не завжди має уявлення про організацію, у якої він регулярно купує продукцію. Коли мова йде про конкурентоспроможність продукту, це стосується характеристик продукту, тоді як з точки зору конкурентоспроможності організації йдеться про те, як

вона виробляє конкретний продукт (вартість, місце розташування тощо). Ці поняття взаємопов'язані як частини і як ціле, і у своїй взаємодії визначають здатність компанії конкурувати на даному ринку.

Конкурентоспроможність фірми загалом вчені класифікують на чотири основні рівні:

– для підприємств на першому рівні характерне керівництво, яке вбачає в організації управління щось внутрішньо нейтральне. Вони поставили перед собою завдання тільки виробляти продукцію, не турбуючись про зміну ігрового поля, не намагаючись здивувати споживачів і конкурентів. Менеджери впевнені в якості своєї продукції, дизайнерських і технічних навичках, організації збуту та ефективності реклами. Такий підхід до корпоративного управління працює лише в тому випадку, якщо компанія знайде власну ринкову нішу та захищена від конкуренції. Але в майбутньому компаніям доведеться зіткнутися з конкурентами і почати піклуватися про створення конкурентних переваг.

– перехід підприємства до другого рівня конкурентоспроможності свідчить про зміну уявлення керівництва про організацію управління. Тепер підприємства прагнуть до того, щоб їхні виробництва та послуги повністю відповідали нормам і стандартам технології та технічних засобів, методам організації виробництва компаній-лідерів галузі, що встановлені їхніми основними конкурентами. Проте в умовах зростання конкуренції прийняття чужого способу ведення бізнесу не підвищує конкурентоспроможність усіх компаній, і з часом вони починають від них відмовлятися.

– бізнес-менеджери третього рівня конкурентоспроможності розуміють, як досягти успіху в конкурентній боротьбі, і випереджають своїх конкурентів на багато років. Для них головним є не виробничий потенціал, а потенціал якості продукції, ефективності та функцій управління, безпосередньо організації виробництва в широкому сенсі.

– четвертий рівень конкурентоспроможності включає компанії світового класу, які конкурують з ким завгодно в будь-якому аспекті

управління або виробництва. Підприємства двох останніх, вищих, рівнів конкурентоспроможності є «стратегічно важливими підприємствами», «стратегічними підприємствами» [69, с. 380].

Слід додатково підкреслити, що якщо підприємство не має попиту на свій продукт, воно не є конкурентоспроможним. Однак не все залежить від товару, оскільки в деяких випадках конкурентоспроможність власної продукції можна забезпечити шляхом отримання дешевої сировини або продажу її за демпінговими цінами [23].

Істотну різницю між поняттями конкурентоспроможності товарів і фірм можна пояснити такими фактами:

- результати оцінки конкурентоспроможності продукції дійсні лише в короткостроковому періоді, а конкурентоспроможність підприємств необхідно розглядати в довгостроковій перспективі;
- конкурентоспроможність продукції;
- це єдиний індекс відносно комплексного індексу конкурентоспроможності підприємства, тобто конкурентоспроможність продукції розглядається за її індивідуальним типом, а конкурентоспроможність підприємства охоплює весь асортимент його продукції;
- оцінку конкурентоспроможності підприємств здійснюють самі підприємства або їх агенти, а конкурентоспроможність продукції, що стає ринковим товаром, оцінюється покупцями в момент її реалізації.

Конкурентоспроможність галузі залежить від існування цілого ряду факторів (технічних, економічних, організаційних), що впливають на умови виробництва та реалізації високоякісних товарів, призначених для задоволення потреб певних груп покупців, не перевищуючи при цьому міжнародні одиниці витрат. Конкурентоспроможність галузі залежить не тільки від конкурентних переваг виробників всередині галузі, а й від взаємовідносин між ними. Так, конкурентоспроможні лідери можуть підтягнути інші компанії до свого рівня. Розумна промислова структура,

розвинена промислова інфраструктура, надійні дослідження та розробки, передові технології виробництва, ефективна система технологій, промисловості, логістики, ділової взаємодії та багато інших факторів дають галузі конкурентну перевагу. потенціал галузі, а також з іншими галузями в країні та світі [22, с 35].

Наступна за шкалою конкурентоспроможність – економічна конкурентоспроможність. Оскільки сьогодення конкуренція є найбільш громіздкою, а її поняття настільки складні та багатогранні, вченим ще належить придумати загальноприйняте визначення. Ось деякі пояснення терміну: економічна конкурентоспроможність – це сукупність можливостей в економіці, виробництві, техніці, науці, менеджменті, маркетингу тощо, відображених у проданих товарах і послугах, і має певні конкурентні переваги перед іноземними товарами та послугами як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Інше тлумачення цього поняття полягає в тому, що державно-соціальний устрій, політико-правова організація, здатність держави забезпечувати безперервний і динамічний розвиток національної економіки і пов'язаний з нею рівень соціального життя, особливості матеріальних умов суспільства, не поступається світовим нормам

Щоб мати конкурентоспроможну економіку, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство з конкурентними перевагами в усіх сферах людської діяльності.

Не менш важливим етапом у діяльності компанії є розробка планів підвищення конкурентоспроможності. Основними способами підвищення конкурентоспроможності є:

- детальне вивчення потреб споживачів та аналіз ключових конкурентів;
- правильне та якісне підтвердження рекламної політики компанії;
- створення нових товарів та покращення їх якісних характеристик;
- пошук і пропозиція конкурентних переваг товарів, порівняно з альтернативними товарами;

- визначення сильних та слабких сторін подібних товарів та використовувати отримані результати в діяльності компанії;
- оновлення машини та обладнання;
- контроль зниження собівартості товарів;
- підвищення якості обслуговування;
- забезпечення конкурентоспроможності переваг тощо [18].

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно правильно й ефективно керувати способами конкуренції. Існує багато різних підходів до управління конкурентоспроможністю, одним з яких є системний процесний підхід.

Поки формується монолітна, багатофункціональна та багатокомпонентна система, що складається з сукупності взаємопов'язаних блоків, можна ефективно керувати конкурентоспроможністю підприємств. Система матиме вісім комплексних блоків програмних цілей, які визначають необхідні заходи організаційного, економічного та технічного характеру. При цьому всі блоки взаємозалежні і взаємопов'язані. Цілісність описаної системи є необхідною умовою для ефективної реалізації управлінських рішень у конкретній сфері діяльності. Весь комплекс системних модулів створено для вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечуючи тим самим сталий розвиток підприємств та закріплення їх позицій на внутрішньому та світовому ринку. У свою чергу, на кожен елемент системи управління конкурентоспроможністю істотний вплив мають як внутрішні, так і зовнішні фактори, що представлено в окремому розділі нижче.

Перший блок – вибір конкурентної стратегії фірми, тобто опис стратегії конкурентної поведінки фірми, яка забезпечить фірмі фінансову стійкість і конкурентну перевагу.

Другий блок полягає в трансформації організаційної структури підприємства шляхом застосування системного підходу для досягнення синергетичного ефекту системи управління конкурентоспроможністю

підприємства, що дозволить підвищити ефективність його управлінських і маркетингових функцій.

Третій блок – реформування системи управління персоналом переважно здійснюється з точки зору стимулювання, зокрема: реструктуризація системи підготовки та перепідготовки кадрів, удосконалення механізму стимулювання, створення умов для творчої роботи, заохочення працівників до участі в прийнятті управлінських рішень. та підвищення якості працівників. Об'єктивність виконання.

Четвертий блок – реалізація ефективної зовнішньоекономічної політики, через впровадження нових систем контролю якості, стандартизацію продукції відповідно до європейських та світових вимог, активне впровадження інновацій та інвестицій, оновлення та модернізацію обладнання, впровадження нових та конкурентоспроможних технологій Компанії будують взаємно. вигідні партнерські відносини.

П'ятий блок – розглядає планово-аналітичні методи підвищення виробничих витрат шляхом впровадження ефективної системи управління витратами. Розвиток цієї системи, у свою чергу, потребує впровадження системного підходу до диверсифікації та планування виробництва, тобто розробки оперативних, середньострокових і довгострокових бізнес-планів у всіх аспектах з урахуванням тенденцій ринкової кон'юнктури.

Шостий блок – Реорганізація системи обліку та аналізу підприємства на передові міжнародні методи, опанування та впровадження управлінського обліку в систему стратегічного управління, контроль обліку витрат, використання автоматизованої системи для підвищення якості та швидкості обліку, планування планових витрат. виробництва.

Сьомий блок – удосконалення фінансового менеджменту підприємства, що включає розробку та реалізацію фінансової політики з метою підвищення його конкурентоспроможності. Розширення можливостей управління підприємством із застосуванням інновацій в інформаційному забезпеченні. Це дозволить ефективніше планувати

фінанси, контролювати рух коштів на підприємстві та приймати розумні управлінські рішення щодо руху коштів.

Восьмий блок – інформаційне забезпечення системи управління підприємством, що передбачає розробку та впровадження комплексної інтегрованої системи управління підприємством для вирішення проблем у різних аспектах його діяльності; розробка системи управління якістю продукції ІТ та єдиної інтегрованої системи планування, регулювання та обліку витрат; впровадження новітніх інформаційних технологій та засобів зв'язку, технічна підтримка ІТ-системи управління підприємством.

Тому вирішення комплексної задачі підвищення конкурентоспроможності підприємств, що працюють на глобалізованому ринку, забезпечує комплексну організаційно-економічну систему управління. Описана система складається з восьми взаємопов'язаних модулів, які включають комплекс дій та заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств у всіх аспектах їх діяльності. Така структура дає можливість для всебічного та цілеспрямованого дослідження системного підходу до всіх основних елементів управління бізнесом для ефективного впливу на фактори, що формують потенціал бізнесу та визначають його конкурентоспроможність [57].

Отже, робота підприємства здійснюється з умовою постійної конкуренції, що вимагає більшої зосередженості на оцінці рівня власної конкурентоспроможності та управління ним. Конкурентоспроможність підприємства слід розглядати як результат ефективного формування та використання ресурсів. Конкурентоспроможність бізнесу також свідчить про стан інвестицій, маркетингу, логістики, інновацій, соціального розвитку, потребує постійного моделювання стратегічних принципів підприємства. Конкурентний потенціал бізнесу залежить від методів і технологій, які використовуються для створення та забезпечення конкурентної переваги.

Конкуренція вважається однією з найважливіших складових механізму ринкової економіки, що забезпечує основу для формування ринкових стратегій і тактик. Головне завдання і основна функція конкуренції – завоювання ринку, боротьба за споживача, перемогу над своїми конкурентами, забезпечення стійкого прибутку. Досягнення конкурентного стану на ринку є основним завданням підприємства, оскільки показує зростання обсягів продажів, зниження непродуктивних витрат і підвищення ефективності витрат, формування інтелектуальних і людських ресурсів, високу інвестиційно-інноваційну активність і фінансову стійкість. Тому бути конкурентоспроможним для підприємства означає діяти на ринку, отримувати прибуток, виконувати фіскальні та соціальні функції перед державою.

1.2 Фактори формування конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства – це показник, що формується завдяки ефективному використанню потенціалу підприємства: виробничого, інформаційного, трудового, науково-технічного, фінансового та маркетингового. Також конкурентоспроможність залежить від можливості вчасно та адекватно реагувати на зміни ринку та поведінки споживачів [13].

Існує певна сукупність факторів, які здатні впливати на формування конкурентоспроможності підприємства. Їх поділяють залежно від сфери їх походження, а отже виділяють соціальні, екологічні, організаційні, економічні, науково-технічні та політичні фактори.

Соціальні фактори демонструють динаміку та актуальний стан соціальних процесів, що визначається на макро- та мікрорівнях. Соціальні фактори впливають на попит та його особливості на конкретних ринках, також ці фактори відображають рівень ефективності господарської та виробничої діяльності підприємства.

Екологічні фактори змальовують зв'язок навколишнього середовища,

природного стану довкілля та виробничо-економічної діяльності господарств.

Організаційно-економічні фактори характеризують систему управління підприємством, її структуру та ефективність, рівень фінансово-економічної діяльності, ступінь доцільності та ефективності використання ресурсів, стратегічного планування, стан моніторингової системи, ці фактори відображають регулювання діяльності господарств на рівні держави, регіону та галузі.

Науково-технічні фактори характеризують стан науково-технічного процесу, гнучкість виробничих процесів, устаткування підприємства та його надійність, рівень технологій та техніки виробництва.

Політичні фактори впливають здебільшого на реалізацію товарів на зовнішніх ринках та на імпорт ресурсів.

За характером факторів виділяють загальні, індивідуальні та специфічні. Загальні фактори впливають на конкурентоспроможність усіх підприємств загалом, індивідуальні – впливають на зміни конкурентоспроможності окремого конкретного підприємства, специфічні фактори мають вплив на підприємства певної галузі, регіону чи ринку.

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність, також ділять за тривалістю, відтак, є фактори тимчасові та постійні. Тимчасові – змінюють рівень конкурентоспроможності в залежності від певних подій, а постійні – характеризують загальний рівень конкурентоспроможності.

Також виділяють фактори, що залежні від взаємообумовленості: незалежні (первинні) та похідні (вторинні). Незалежні фактори – це наслідок конкретних дій чи тенденцій, а похідні – безпосередньо результат дій незалежних факторів.

Залежно від ступеню корисності вирізняють стимулюючі та дестимулюючі фактори. Стимулюючі фактори сприяють посиленню конкурентних позицій підприємства на ринку, підвищують зростання конкурентоспроможності. Дестимулюючі в свою чергу негативно

впливають на конкурентні позиції та здійснюють стримуючий ефект конкурентоспроможності підприємства.

Виділяють основні та другорядні фактори конкурентоспроможності. Основні фактори – це визначальні фактори конкурентоспроможності, вони є вирішальними та визначальними у системі забезпечення та реалізації цілей і стратегії підприємства. Другорядні фактори створюють необхідні умови для функціонування підприємства та не є визначальними.

Для створення якісного конкурентоспроможного рівня, підприємство має звертати увагу на всі рівні своєї діяльності, що дозволить здійснювати чіткий прогноз та аналіз факторів, що будуть впливати на конкурентні позиції. Отож, варто визначити такі групи факторів, що забезпечують підприємству конкурентоспроможність:

1. виробничі – група факторів, в основі яких є характеристика асортименту товарів та номенклатури, масштаби виробництва, види та якість ресурсів, інноваційний та технічний характер підприємства;

2. маркетингові – фактори, що керуються дослідженнями та прогнозуванням ринку, системою просування, збуту товару, рекламною діяльністю та рівнем надання послуг, ціноутворенням;

3. фінансові – ключове значення таких факторів надається фінансовим показникам, серед яких ступінь ліквідності, доходність, загальний фінансовий стан, рівень інвестування та залучення зовнішніх ресурсів, платоспроможність підприємства;

4. інноваційні фактори спираються на науково-дослідницьких та досвідно-конструкторських роботах підприємства, важливим для них є ступінь технологій та продукції, використання інформаційних технологій;

5. кадрові та організаційні фактори – визначають кількісні та якісні характеристики персоналу, тип лідера, організаційні цінності, комунікацію підприємства;

6. управлінські – ключовими є методи та стиль управління, адаптаційні можливості, організаційна структура управління.

Отже, фактори забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств – це одні з головних важелів, що дозволяють підприємству пристосовуватись та реагувати на зміни ринку та потреб споживачів, умови господарювання.

1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Одним із ключових елементів системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, ефективного ведення його господарської діяльності виступає оцінка конкурентоспроможності. Дослідники виділяють чотири типи суб'єктів оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, країни [62].

Оцінюючи конкурентоспроможність товару, споживачі враховують свої потреби і те, наскільки вони задоволені продуктом. Раціональні споживачі, маючи певні обмежені можливості (гроші, час тощо), намагаються максимізувати корисність споживання продукту.

Для виробника основним критерієм оцінки товару є прибуток, який він отримує від реалізації свого (товару) продажу. Оцінюючи конкурентоспроможність бізнесу, виробники розглядають його як конкурента, і найважливішим є співвідношення ціни та якості товару, чи відповідає він різним нормам і стандартам. Виробники оцінюють галузі виходячи з їх конкурентних умов і своєї позиції на ринку.

Основна мета інвесторів – максимізувати ефективність своїх інвестицій, що визначає рівень рентабельності продажів і ринковий попит, як найважливішу ознаку оцінки конкурентоспроможності товару. Оцінюючи конкурентоспроможність бізнесу, інвестори повинні враховувати не лише його прибутковість (яку можна підвищити за допомогою спекулятивних угод), а й фінансову стабільність, економічний стан та позицію на ринку. Інвестори розглядають країну як майданчик для розбудови свого бізнесу. Для нього головне питання – чи варто тут

займатися бізнесом? З точки зору інвестора, інвестиційне середовище є найважливішим показником для оцінки конкурентоспроможності країни (регіону).

Країна оцінює конкурентоспроможність товарів не тільки з економічної точки зору, але й враховує соціальну значущість товару для країни. Якщо вітчизняний товар є соціально значущим, але він коштує значно дорожче імпортного, держава може вплинути на цю ситуацію, надавши або субсидії і дотації вітчизняному виробнику, або застосувавши квоти і митні бар'єри до закордонних постачальників [20, с. 104].

Для визначення конкурентоспроможності продукції варто знати специфічні вимоги майбутніх споживачів до продукції, що пропонується на ринку: очікуваний рівень попиту на товар та його можливі зміни; оцінка потенційного рівня цін на товарному ринку; конкурентне середовище відповідного товарного ринку; основні ознаки продукції основного конкурента; найбільш перспективні ринки збуту товару та етап його відновлення; термін окупності загальної вартості проекту, пов'язаної з проектуванням, виробництвом і маркетингом нових продуктів.

Умовою високої конкурентоспроможності товару є наявність для товару певного набору параметрів, які є кількісними характеристиками товару з урахуванням особливостей, що визначають конкурентоспроможність товару, що оцінюється. Ці параметри слід вибирати з великою обережністю, так як є багато аспектів, які впливають на їх вибір. Оцінюючи параметри конкурентоспроможності товару, необхідно враховувати групи, які вони представляють, ринкове середовище та взаємодію покупець-продавець, оскільки однакові значення параметрів можуть задовольняти споживачів, але не виробників, і навпаки. [58, с. 181].

Параметри конкурентоспроможності продукції можна поділити на:

- нормативні (безпеки, патентної частоти, екологічності);
- економічні (одноразові, поточні);
- технічні (ергономічні, естетичні) [58].

Технічні та нормативні параметри разом характеризують якість продукції, екологічність та безпеку. Технічні параметри визначають техніко-фізичні характеристики товару під час споживання або експлуатації. Технічні параметри включають ергономіку, естетику та параметри використання. Ергономічні властивості продукту в різних аспектах (фізичному, психологічному, антропометричному) характеризують легкість, з якою він споживається або використовується людьми. Естетичні параметри характеризують оригінальність дизайну виробу (форма, композиція, зовнішній вигляд). Параметри призначення відображають напрямок використання продукту та описують функцію, яку він виконує. Вони відображають корисні ефекти продукту при споживанні або експлуатації в певних умовах.

Об'єктивні параметри включають класифікаційні, конструктивні та технічні параметри ефективності. Параметр класифікації описує вибір асортименту продукції. Зазначена група параметрів дозволяє відправляти розрахункові поставки до подібних виробничих груп. Ці параметри є основою для наступного етапу аналізу, але не враховуються в розрахунках. Параметри дизайну включають розмір продукту, вагу, структуру, дизайн, параметри тощо. Ці параметри знаходять відображення в проектних та інженерних рішеннях. Параметр технічної ефективності визначає, наскільки сучасними є технічні характеристики виробу і чи відповідають експлуатаційні характеристики виробу сучасним вимогам і технологічному прогресу.

Економічні параметри враховують економічні витрати, пов'язані з виробництвом, споживанням та знищенням продукту. Одноразові витрати включають вартість продукту, витрати на доставку, налаштування та введення в експлуатацію. Поточна собівартість – це споживча вартість виробу, включаючи витрати на технічне обслуговування, енергію, допоміжні матеріали, ремонт, запасні частини тощо.

Нормативними параметрами є безпека, патентна чистота та параметри екологічності. Параметри безпеки та захисту навколишнього середовища відображають відповідність продукту застосовним національним і міжнародним стандартам, законам і нормам, технічним регламентам і результатам сертифікації продукції. Порушення хоча б однієї вимоги може призвести до негативних наслідків, і такі товари, що порушують, не можуть бути представлені на ринку. Оцінка чистоти патенту відноситься до ступеня, в якій технічне рішення, яке не належить до сфери патенту, реалізовано в продукті, і технічне рішення надходить у заплановану країну продажу. Якщо продукт містить інгредієнти або розчини не запатентованої чистоти, подальший аналіз конкурентоспроможності може бути проведений лише після того, як будуть розроблені та оцінені заходи, спрямовані на забезпечення такої запатентованої чистоти [45, с. 103].

Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв, які кількісно визначають рівень конкурентоспроможності продукції за параметрами конкурентоспроможності [27, С. 101].

Ці показники мають велике значення для комплексної оцінки характеристик продукції та визначення рівня її конкурентоспроможності. Правильна оцінка товару може знизити ризики, пов'язані з діяльністю компанії на новому ринку, але в той же час невідповідність фактичним характеристикам товару може призвести до зниження ефективності компанії. Тому необхідно більше уваги приділяти конкурентоспроможності продукції, враховуючи якомога більше факторів та об'єктивно визначати їх вплив на конкурентоспроможність товарів [46, С. 40].

Оцінку конкурентоспроможності продукції можна проводити кількома способами. Вибір конкретного методу оцінки конкурентоспроможності залежить від багатьох факторів (специфічність товару, терміновість визначення рівня конкурентоспроможності, кількість доступної достовірної інформації тощо). Поки що можна виділити наступні підходи [45]:

- 1) залежить від типової номенклатури: пряма і непряма;
- 2) За метою та етапом оцінки: метод, який використовується на етапі виробництва, та метод, що використовується на етапі реалізації продукції;
- 3) За формою представлення даних: обчислення, матриця, графік, комбінація;
- 4) За порівнянням продуктивності продукції: якісний;
- 5) Визначте відносний рівень якості на основі порівняння із вибіркою: диференціація, складність, змішування.

Оцінити рівень конкурентоспроможності продукції, що використовується для вирішення таких завдань, як комплексне дослідження ринку, вибір напряму бізнесу; вжиття заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції; оцінка нових ринків збуту товарів; контроль їх ціни та якості. Оцінку конкурентоспроможності продукції слід проводити на всіх етапах життєвого циклу товару, від розробки та виробництва до експлуатації та виходу з ринку. При цьому слід враховувати конкретні показники на основі параметрів конкурентоспроможності та залежно від предмета дослідження. До основних показників зазвичай відносять: кон'юнктуру ринку збуту товарів; положення конкурентів у виробництві та реалізації подібних товарів; ставлення споживачів до продукції компанії, до продукції конкурентів, внутрішнього середовища компанії та загрози зовнішньому середовищу; ступінь задоволення потреб споживачів, характеристики найбільш конкурентоспроможної продукції, обрані за основу порівняння, найважливіший параметр конкурентоспроможності, основні дослідження [62].

На параметри та показники товару, що визначають конкурентоспроможність товару, постійно впливає ряд факторів.

Конкурентоспроможність продукції залежить від ряду внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на сфери виробництва та збуту, умови ринкового середовища тощо. До зовнішніх чинників належать державне регулювання економіки, митна та соціальна політика, інтеграційний процес,

стан фінансової системи, рівень інформаційних технологій, інвестиційне середовище країни та галузі, кон'юнктура та структури ринку, місткість ринку та ін. споживчий попит. Внутрішніми факторами є репутація фірми, організаційно-виробнича діяльність, кваліфікація працівників, ефективне використання ресурсного потенціалу, системи управління конкурентоспроможністю [18, С. 279].

На конкурентоспроможність товару впливають цінові та нецінові фактори. До першої групи входять якість продукції, собівартість виробництва, збут і споживання, ціна реалізації, зовнішня інформація. До нецінових факторів належать час та інсайдерська інформація, вартість якої вже включена до собівартості бізнесу.

Провідну роль відіграє фактор економічного механізму, який включає ціноутворення, фінансування, запозичення, стимулювання суспільного попиту на продукцію, експорт тощо. Одним із головних чинників підвищення конкурентоспроможності продукції є державні чинники на національному рівні, оскільки вони визначають рівень добробуту та попиту споживачів, визначають стратегію розвитку підприємств, регіонів та країни в цілому.

Серед перерахованих факторів конкурентоспроможності виробництва дуже важливими є: корисність для споживачів (задоволення вимог покупця до даного товару); ціна товару; новизна (оригінальність та унікальність товару); якість продукції.

Якість продукції – це сукупність ознак і характеристик товару, що визначає його здатність задовольняти ринковий споживчий попит на основі його використання. Це відносне поняття, оскільки якість одного і того ж об'єкта може бути високою для одних цілей і низькою для інших. Якість визначається набором показників, які характеризують надійність, функціональність, довговічність, зовнішній вигляд, зручність використання та інші споживчі атрибути.

Одним із важливих факторів конкурентоспроможності товару є його ціна. При ціноутворенні компанії враховують завдання, які вони перед собою поставили, а саме максимізація прибутку, вихід на певний сегмент ринку тощо. Тому ціна може бути високою (для отримання максимального прибутку) або низькою (для завоювання ринку).

Використання новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасних машин та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини, є одним із факторів конкурентоспроможності продукції. Отже, у ринкових умовах розвитку економічних відносин, перед підприємством постає потреба оцінки своєї конкурентоспроможності, а тому кожне підприємство прагне використати найбільш ефективний метод оцінювання. Сьогодні для успішного функціонування промислового підприємства на ринку оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалити його діяльності. Загалом, підходом, що дає можливість найбільш повно оцінити рівень конкурентоспроможності продукції, є комплексний метод, який враховує найбільшу кількість факторів, що на неї впливають. Проте його застосування потребує майбутнього вдосконалення пов'язаних із ним підходів та методики розрахунку.

Висновки до розділу 1

Отже, в першому розділі розглянуто категорії «конкуренція» і «конкурентоспроможність», порівнюючи погляди різних вчених на цю тему. Досліджено сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку електроавтомобілів. На основі аналізу наукових публікацій виявлено, що автори виділяють чотири типи суб'єктів, які оцінюють конкурентоспроможність тих чи інших об'єктів: споживачі, виробники, інвестори та держава.

Для отримання більш точної оцінки та проведення комплексного дослідження конкурентоспроможності товару доцільно розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності часто є кількісними характеристиками властивостей товару з урахуванням галузевих особливостей оцінки його конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв, які використовуються для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару на основі відповідних параметрів.

До видів діяльності, основною метою яких є підвищення конкурентоспроможності, належать: правильна та виправдана маркетингова політика підприємства; створення нового товару та покращення його якісних характеристик; пошук і поширення переваг товарів над товарами-замінниками; визначення переваг і недоліків подібних продуктів і використання результатів; оновлення машин і пристроїв; постійний контроль за зниженням собівартості товару; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів.

Метою оцінки конкурентних переваг підприємства є пошук шляхів збільшення виробництва та збуту по відношенню до конкурентів, збільшення частки ринку з максимальним використанням виробничих потужностей, і як наслідок – збільшення прибутку підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОФІРМА «КОЛОС»

2.1. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Агрофірма «Колос»

Сьогодні «Агрофірма «Колос» – це знане на всю Україну багатогалузеве інтегроване сільськогосподарське підприємство, створене в 2000 році, що орендує землі в Сквирському районі, Київської області. Земельна площа землекористування господарства становить 3380 га, в тому числі рілля.

Зважаючи на незначну відстань до ринків збуту продукції, наявність добрих шляхів сполучення та особливості природно-кліматичних умов лісостепової зони підприємство обрало зерно-буряково-молочну спеціалізацію виробництва. Також, господарство є виробничим плацдармом, випробувальним майданчиком для наукових розробок селекціонерів, мікробіологів, яких об'єднав навколо себе його керівник – доцент кафедри землеробства Національного університету біоресурсів і природокористування України, кандидат сільськогосподарських наук Центило Леонід Васильович [64].

Агрофірма – сільськогосподарське підприємство, що виробляє і реалізує продукцію під власною маркою. Особливою ознакою агрофірми є поєднання виробництва сільськогосподарської продукції з одним чи кількома видами діяльності (переробка продукції, торгівля нею, надання послуг тощо). Основні напрями діяльності агрофірми – вирощування зернових та зернобобових культур, цукрових буряків, розвиток молочного скотарства. Крім того, займаються вівчарством, птахівництвом (розведення та вирощування перепілок), садівництвом (вирощування саджанців яблунь і товарних яблук, полуниці та ягід). Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Агрофірма «Колос» зареєстровано 21.03.2000 за

юридичною адресою Україна, Київська обл., Сквирський р-н, село Пустоварівка, площа Ватутіна, будинок 18А. Керівником організації є Центило Леонід Васильович. Розмір статутного капіталу складає 60 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 01.10.2022. Стан організації - Не перебуває в процесі припинення. Форма власності: товариство з обмеженою відповідальністю. Власність – колективна, з партнерською формою організації.

Перелік засновників юридичної особи:

– Центило Леонід Васильович

Розмір внеску до статутного фонду: 54 750,00 грн

Частка (%): 91,2500%

Тип бенефіціарного володіння: Прямий вирішальний вплив. Відсоток частки статутного капіталу в юридичній особі або відсоток права голосу в юридичній особі – 91, серед них:

– Стадничук Ніна Федорівна

Розмір внеску до статутного фонду: 1 050,00 грн

Частка (%): 1,7500%

– Старчук Леонід Харитонович

Розмір внеску до статутного фонду: 1 050,00 грн

Частка (%): 1,7500%

– Павлишин Олексій Миколайович

Розмір внеску до статутного фонду: 1 050,00 грн

Частка (%): 1,7500%

– Павлишина Валентина Володимирівна

Розмір внеску до статутного фонду: 1 050,00 грн

Частка (%): 1,7500%

– Лужинецький Казимир Петрович

Розмір внеску до статутного фонду: 1 050,00 грн

Частка (%): 1,7500%

ТОВ «Агрофірма «Колос» є суспільство з обмеженою відповідальністю, тобто - це комерційна організація заснована декількома особами, статутний капітал якої розділений на частки певних розмірів. Розмір частки кожного учасника зафіксовано в установчих документах. Число засновників складає 6 осіб. За даними з податкових реєстрів України підприємство ТОВ «Агрофірма «Колос», перебуває на обліку в органах доходів та зборів, зафіксовано що по реєстру «Дізнайся більше про свого бізнес-партнера» на 01.06.2022 не має податкового боргу, Дійсне свідоцтво ПДВ в реєстрі платників ПДВ і Відсутня реєстрація в Реєстрі неприбуткових установ та організацій.

ТОВ «Агрофірма Колос» – інтегроване сільськогосподарське підприємство, що орендує 3405 га орної землі, середньорічна кількість працюючих – 273 чоловік. Створене 03 березня 2000 року [64].

Напрямами роботи підприємства є: насінництво:

– насіння зернових культур (сорти озимої та ярої пшениці, ячменю) і кукурудзи;

– товарне виробництво: зерно всіх сільськогосподарських культур, борошно, цукор, крупи;

– садівництво: вирощування саджанців яблунь і товарних яблук, вирощування овочів;

– тваринництво: вирощування ВРХ і реалізація молока, розведення перепелів і реалізація перепелиних яєць.

На базі господарства функціонує ТОВ «Расава», основними напрямками діяльності якого є створення нових конкурентоспроможних гібридів кукурудзи різних груп стиглості та напрямів використання та сортів озимої пшениці. Вирощування гібридів кукурудзи та сортів озимої пшениці є візитною карткою ТОВ «Агрофірма «Колос». Галузь тваринництва включає в собі молочне скотарство (1300 голів ВРХ, в т. ч. – 460 корів з надоєм 8315 л/рік), птахівництво (перепілок – 1910 голів), вівчарство (овець

– 219 голів), бджільництво (бджолосімей – 107 штук) та рибицтво. В господарстві почала працювати мікробіологічна лабораторія.

Результатом її роботи є депонування семи штамів мікроорганізмів, розробка та створення мікробних препаратів на основі асоціативних азотфіксувальних бактерій, створення біопрепаратів на основі мікроорганізмів, які здатні трансформувати важкорозчинні сполуки фосфору в доступні для рослин форми.

Агрофірма працює над підвищенням урожайності, збільшенням коефіцієнту кущення, продуктивних стебел і маси колоса; над поліпшенням показників якості – вміст білку, клейковини, натури та маси 1000 зерен; а також над підвищенням стійкості до ураження збудниками хвороб.

Проаналізуємо економічні показники ТОВ «Агрофірма Колос» у 2018-2021 рр. (табл. 2.1.1).

Таблиця 2.1.1

Економічні показники ТОВ «Агрофірма «Колос» у 2018-2021 рр. [64]

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсол. відхил. 2021 р. до 2018 р. (+/-)	Відн. відхил. (%) 2021 р. до 2018 р.
1. Чистий дохід тис. грн.	39287,4	48394,3	64692,2	90487,1	51199,7	130,3
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	39551,9	41411,8	57732,5	76445,7	36893,8	93,3
3. Чистий прибуток, тис. грн.	176,2	6228,8	5039,3	7382,0	7205,8	4089,6
4. Рентабельність, %	0,4	12,9	8,7	9,7	9,3	X

Як бачимо, у 2021 р. чистий прибуток ТОВ «Агрофірма Колос» на 4089,6% більший, ніж у 2018 р., чистий дохід (виручка) у 2021 р. збільшився на 130,3% у порівнянні з 2018 р., зрештою і собівартість реалізованої

продукції за аналізований період зроста майже у 2 рази.

За даними Скирської міської територіальної громади ТОВ «Агрофірма Колос» входить в п'ятірку найбільших платників податків у районі (табл. 2.1.2)

Таблиця 2.1.2

Податки ТОВ «Агрофірма Колос» за 2020-21 рр. [59]

Сплачено ПДФО (100%)		Плата за землю		Єдиний податок	
2020р	Січень-травень 2021р	2020р	Січень-травень 2021р	2020р	Січень-травень 2021р
2192,2	407,7	270,9	112,9	1246,3	490,0

ТОВ «Агрофірма Колос» одне з підприємств, що приділяють усім галузям господарства велику та рівноцінну увагу. Агрофірма має досить значні напрацювання у сферах овочівництва та садівництва, опановують новітні технології у тваринництві.

З урахуванням викликів, що були кинути перед усією Україною у 2022 році, що суттєво вплинули на агросферу, директор ТОВ «Агрофірма «Колос» Леонід Центило вважає, що цього року на карту поставлено долю трьох урожаїв: торішнього, нинішнього та майбутнього, а тому вибір товариства – це працювати над стратегічною аграрною галуззю, яка працює для продовольчого ринку України, особливо враховуючи тваринництво і виробництво харчових продуктів. Старі логістичні моделі та робота в мирних умовах не працюють під час війни, тому в агрофірмі створили власну модель діяльності, яка добре себе показала.

Внутрішній ринок насіння різних культур, на який націлена агрофірма, у 2022 році пережив низку змін, задля подальшого існування. Варто зауважити, що ТОВ «Агрофірма «Колос» має власну виробничу специфіку, адже у виробництві товариства є не лише експортні культури, а й такі, що спрямовані тільки на внутрішній ринок. А тому логістична проблема у збуті врожаю минулого та цього року поставила підприємство

перед серйозними завданнями. В сучасних умовах підприємству, втім, вдалось отримати підтримку, таким чином на обсягах орендованих угідь агрофірма отримала на посівну кампанію безвідсотковий кредит через державний Ощадбанк. Це суттєво допомогло з вирішенням логістичних труднощів під час паливної кризи навесні.

Наразі на ринку відбувається суттєве збільшення цін на мінеральні добрива, вони вимагають увімкнення механізмів, що дозволяють ефективно та раціонально використати мінеральну складову. Тому цього року актуальна тема мікробіологічних добрив, комплексних органо-мінеральних добрив, які будуть основою як живлення, так і збереження й відновлення родючості ґрунтів. Споживачі цієї продукції та технології сьогодні активні на ринку через те, що нестійкі природно-кліматичні умови спонукають аграріїв шукати потрібні механізми ефективності збереження вологи, унеможливити непродуктивну втрату вологи, а тому у 2022 році агрофірма особливо займається розвитком галузі мікробіології та агрохімії [39].

Зауважимо, що продукція агропромислового комплексу є однією з основних статей експорту. Порівняльні переваги української економіки зосереджуються головним чином у сільському господарстві. За оцінками експертів, Україна належить до числа країн із найвищим рейтингом щодо потенціальних можливостей у сільському господарстві. Основною складовою цього потенціалу є концентрація найродючіших у світі чорноземів (понад 65% ґрунтового покриття країни), достатньо висока кваліфікація українських аграріїв.

Дослідження підтверджують, що використання значних наявних можливостей України для виробництва сільськогосподарської продукції може створити значний експортний потенціал країни.

Проте, наразі економіка сільського господарства України уже двадцять років знаходиться в складному економічному стані. За найважливішими показниками виробництво в Україні впало до рівня 50-60-х рр. ХХ ст. і перебуває на рівні слаборозвинених країн «третього світу».

Ефективність використання земель в Україні значно нижча, ніж у середньому по Європі. Основними причинами низької віддачі земельного потенціалу в Україні є безгосподарне ставлення до землі, тривала відсутність реального власника, помилкова стратегія максимального залучення земель до обробітку, недосконалі техніка і технологія обробітку землі та виробництва сільськогосподарської продукції, не виважена цінова політика, недотримання науково обґрунтованих систем ведення землеробства і, зокрема, повсюдне недотримання сівозмін, внесення недостатньої кількості органічних добрив, низький науково-технічний рівень проектування, будівництва та експлуатації меліоративних систем, недосконала система використання і внесення мінеральних добрив та невиконання природоохоронних, комплексно меліоративних, протиерозійних та інших заходів [39].

Отже, аналіз діяльності ТОВ «Агрофірма «Колос» показав, що загалом тенденція розвитку підприємства йде в гору, виробництво нарощує свої потужності та має стабільний фінансовий стан, проте враховуючи виклики сучасного ринку, для збільшення рівня конкурентоспроможності, агрофірмі необхідно вжити заходів для створення платформи розвитку, що враховуватимуть сучасний стан ринку та потреб споживачів.

2.2 Науково-методичний підхід до планування конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Агрофірма «Колос»

Належний рівень конкурентоспроможності підприємства означає, що його ресурси використовуються продуктивно, що підприємство має конкурентні переваги на ринку, а продукт чи послуга має високий попит. В аграрній промисловості маркетинг представляється відкритою системою, на яку вагомий вплив мають як фактори внутрішнього, так і фактори зовнішнього середовища, а тому важливо чітко формулювати методи, принципи, підходи та етапи організації управління маркетинговою

діяльністю підприємства. У теперішніх умовах неможливо ефективно працювати не плануючи маркетингову діяльність, відтак, аграрному підприємству важливо мати систему комплексного планування маркетингової діяльності, що буде визначати місію підприємства та відповідатиме на питання «де, коли, кому і які послуги чи товари буде надавати аграрне підприємство?», може сформулювати розуміння того, які ресурси і час будуть потрібні для досягнення маркетингових цілей.

Маркетинговий план – це сукупні рішення, що приймаються після аналізу поточного стану і передбачають майбутню діяльність підприємства, гарантуючи зростання рівня задоволення потреб покупців, що в свою чергу зміцнює позиції підприємства на ринку.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає комплексний підхід, побудований на поетапній організації системи такого управління. Серед етапів варто виділити такі:

- ситуаційний аналіз, що вивчає стан підприємства;
- визначення тенденцій та прогнозування; – маркетинговий синтез, що формує цілі та завдання; – розробка маркетингового плану, що в свою чергу можна поділити на плани аналізу концепції товару, конкурентоспроможності, план сегментації та вивчення ринків, план цінової стратегії, план просування та оцінка результатів.

Маркетинговий план як процес можна охарактеризувати як такий апарат: 1. Маркетинг – це комплекс дій. 2. Планування – це визначення майбутнього. 3. Процес – зміна стану підприємства в часі.

Незалежно від виду маркетингового плану, він має дотримуватись такого алгоритму:

- перший етап плану – аналіз, що дозволяє визначити слабкі та сильні сторони підприємства;
- другим етапом є визначення кінцевої мети маркетингової діяльності;
- третій етап покликаний змалювати можливі варіанти вирішення маркетингових питань підприємства;

- на четвертому етапі варто спрогнозувати та дати оцінку очікуваним показникам рівня діяльності підприємства в майбутньому, прогнозування має включати оцінку можливих дій та реакцій конкурентів, постачальників, споживачів та інших;
- п'ятий етап має включати оцінку та вибір найкращого варіанту вирішення маркетингових проблем;
- на шостому етапі необхідно створити документ маркетингового плану та прийняти відповідні рішення;
- завершуючий сьомий етап передбачає супроводження та моніторинг плану, внесення коригувань, що викликані впливом різних факторів оточуючого середовища [37, с.40].

Планування конкурентоспроможності підприємства має певні принципи:

1. Цілеспрямованість: процес планування конкурентоспроможності проходить згідно зі встановленими цілями підприємства, тобто орієнтуючись на ту мету, яку бажає досягти підприємство після такого планування – визначення сильних та слабких позицій, місця в певній ніші, аналіз конкурентів і т.д.;

2. Наукова обґрунтованість – планування має базуватись з допомогою обґрунтованих методик та методів, що дозволить створити реалістичний план, спираючись на достовірну інформаційну базу та показники;

3. Об'єктивність – планування необхідно здійснювати на основі показників реального стану підприємства та його реальних потенційних можливостей;

4. Принцип системності – планування повинне містити в своїй основі врахування всіх значущих елементів та їх взаємозв'язків;

5. Оптимальність – за результатами аналізу ризиків підприємства має бути обраний раціональний та доцільний варіант розвитку або утримання конкурентоспроможності;

6. Принцип дієвості – сформований план має перетворитись на дієвий метод менеджменту, що може бути виконаний;

7. Обґрунтованість індикаторного забезпечення – у систему планування варто включати такі показники, котрими можна у перспективі об'єктивно оцінити конкурентоспроможність підприємства;

8. Економічна ефективність – планування має не перевищувати фінансово вигоди отримані від нього, витрати на планування повинні бути доцільними та виправданими [38].

Вибір моделі чи методики, що дозволяє окреслити стратегію розвитку конкурентоспроможності залежить від чинників забезпечення конкурентоспроможності, що обрані пріоритетними для певного підприємства. Залежно від поставлених пріоритетів можна виділити моделі досліджень, що допомагають аналізувати стан та перспективи підприємства (табл. 2.2.1).

Таблиця 2.2.1

**Функціональне призначення інструментів планування
конкурентоспроможності аграрних підприємств**

Напрями на які спрямоване підвищення конкурентоспроможності	Моделі вибору відповідних стратегій	Переваги методу	Недоліки методу
1. Ріст якісних та економічних показників продукції підприємства	Матриця БКГ	Простота використання, конкретні критерії, акцент на стратегічних проблемах підприємства	Спрощений підхід до багатьох показників, враховуються лише крайнощі, не враховує перехресного інвестування
2. Планування інвестиційних пріоритетів у диверсифікованих компаніях	Матриця Mc Kinsey	Комплексні критерії, висвітлює можливість руху ресурсів компанії до перспективних напрямках бізнесу	Критерії вибору стратегії не конкретизовані, націленість на загальні рекомендації для покращення окремих бізнес-напрямків, мало дієва у нестабільних

			ситуаціях
3. Оптимізація асортименту та номенклатури продукції	Матриця ADL	Допомагає попередити стратегічні проблеми з асортиментом та номенклатурою, враховує галузеві аспекти різних видів діяльності та життєвий цикл продукції	багатоваріативність моделі в ідентичних умовах, складнощі у визначенні критеріальних інтегральних значень
4. Протидія слабким позиціям та загрозам зовнішнього середовища	SWOT-аналіз	Аналітичне забезпечення, що ідентифікує сильні та слабкі сторони, можливостей та загроз, визначення пріоритетних цілей та можливостей підприємства	Суб'єктивність оцінок, переважно аналітичність методу
5. Переорієнтація діяльності, вибір ринку, удосконалення структури виробництва	Модель комплексного ділового аналізу PIMS	Практичність у використанні, визначення дієвих способів реалізації цілей, забезпечення матеріалами для прийняття стратегічних рішень	Спрямована на стійкі та високорозвинуті ринки, потребує аналізу великої кількості показників підприємства
6. Оптимізація продуктової політики та ринкових позицій	Матриця І. Ансоффа	Легкість у використанні, чіткі стратегії подальшого розвитку	суб'єктивність критеріїв, не враховує проміжні варіанти
7. Збільшення ринкових можливостей	Матриця Skanstard (аналіз прихильності)	Чіткі критерії стратегій проникнення чи закріплення на ринку	Не враховує проміжні варіанти

Складено на підставі літературних джерел [40, 41, 66, 70]

Відповідно до даних таблиці, можемо зробити висновок, що залежно від того, які напрямки підвищення конкурентоспроможності обрані

підприємством, можна підібрати систему аналізу, що дозволяє дослідити необхідні показники та створити найбільш дієву стратегію.

Маркетинговий план має бути у кожного підприємства на продукт кожного рівня (товарна марка, виробництво). План обов'язково повинен мати можливість реагувати на зміни ринку.

Оскільки для створення правильного маркетингового плану необхідно здійснити чіткий аналіз переваг та недоліків, виявити загрози та недоліки, що варто врахувати та мінімізувати їх вплив на підприємство, для ТОВ «Агрофірма Колос» запропоновано провести – SWOT-аналіз. (табл. 2.2.2)

Таблиця 2.2.2

SWOT-аналіз ТОВ «Агрофірма Колос»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – високий ресурсний та природний потенціал; – наявність земельного ресурсу, що придатний для вирощування екологічних сільськогосподарських культур та ведення фермерства; – потужна науково-технічна база; – сприятливі кліматичні умови; – земельні ділянки для ведення бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> – зношення технічних засобів; – високі витрати на безперерйну роботу багатьох галузей за умови стабілізаційних відключень електропостачання; – залежність від зовнішніх джерел; – недостатній кількісний рівень переробки власної сировини; – відсутність SMART-управління земельними ресурсами.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення системи безперерйної роботи підприємства; – підвищення наукового потенціалу підприємства у своїх галузях виробництва; – підвищення рівня життя місцевої громади за рахунок залучення зовнішніх інвестицій та створення нових робочих місць; – збільшення кількості залучених молодих спеціалістів; – попит на екологічну сільськогосподарську продукцію; – зменшення рівня конкуренції за рахунок закриття багатьох підприємств; – Підтримка з боку органів місцевої 	<ul style="list-style-type: none"> – зменшення рівня інвестицій внутрішнього ринку; – демографічна криза серед сільського населення; – нестабільність економічно-правової ситуації; – зменшення обсягів збуту сільськогосподарської продукції; – зменшення кількості споживачів за рахунок переміщення населення через війну та кризу; – відтік людського ресурсу внаслідок міграції; – зростання цін на енергоносії; – наслідки війни та пандемії COVID-19; – відкриття ринку землі, що може

влади; – зростання пріоритету українського виробника в очах споживачів.	спричинити зменшення кількості орендованих ділянок.
--	---

Далі методом створення SWOT-матриці розглянемо основні перспективи та виклики перед ТОВ «Агрофірма Колос». (табл. 2.2.3)

Таблиця 2.2.3

SWOT-матриця ТОВ «Агрофірма Колос»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	<p align="center"><u>Поле «СИМ»</u></p> <p>1. ТОВ має необхідний земельний ресурс, що придатний для вирощування екологічних сільськогосподарських та може задовольнити попит на екологічну сільськогосподарську продукцію;</p> <p>2. Ресурсний та природний потенціал здатен зацікавити більше коло наукового товариства, підвищити науковий потенціал;</p> <p>3. Сприятливі кліматичні умови дозволяють зменшувати витрати на забезпечення автономної та безперебійної роботи підприємства в умовах енергетичної та паливної кризи;</p> <p>4. Наявність земельних ділянок придатних для ведення бізнесу та фермерства дозволяють охоплювати можливість зростання за рахунок збільшення пріоритету українського виробника в очах споживачів.</p>	<p align="center"><u>Поле «СИЗ»</u></p> <p>1. Хороші ресурси та високий природний потенціал, а також відсутність бойових дій на території підприємства дають змогу отримувати найкращий результат у запропонованих умовах, що дещо зменшує проблеми пов'язані з наслідками війни та пандемії COVID-19;</p> <p>2. Можливість ведення екологічно чистого виробництва продукції збільшує конкурентоспроможність на ринку збуту, зокрема є вигірною позиціонує на закордонних ринках, що дозволяє зменшити вплив рівня інвестицій з внутрішнього ринку, залучаючи закордонних партнерів;</p> <p>3. Потужна науково-технічна база допомагає залучати до роботи молодих спеціалістів та науковців, що зменшують проблеми пов'язані з старінням та міграцією сільського населення;</p> <p>4. Сприятливі кліматичні умови зменшують витрати на енергоносії - наприклад зменшується потреба у опаленні теплиць та тваринних ферм і тд.;</p> <p>5. Правильне та успішне використання земельних ділянок у бізнесі та фермерстві забезпечує гідну оплату для населення за орендовану агрофірмою землю, що</p>

		зменшує ризик продажу землі власниками.
Слабкі сторони	<p align="center"><u>Поле «СЛМ»</u></p> <p>1. Удосконалення систем автономної та безперебійної роботи підприємства зменшить витрати, пов'язані з такою необхідністю та паралельно збільшать конкурентоспроможність підприємства над організаціями, що не забезпечені такою системою, а це додаткові прибутки;</p> <p>2. Підтримка місцевою владою та зростання пріоритету українських виробництв дозволяють залучати до інвестицій як державні, так і іноземні джерела, що може зменшити залежність від зовнішніх джерел;</p> <p>3. Залучення до роботи молодих спеціалістів та розвиток наукового потенціалу можуть дати поштовх до зміни підходів організації роботи підприємства, що в свою чергу може забезпечити впровадження SMART-управління земельними ресурсами;</p> <p>4. Залучення інвестицій дозволяє покрити проблему зношення технічних засобів;</p> <p>5. Попит на екологічну сільськогосподарську продукцію дає поштовх до нарощування потужностей для переробки власної сировини на готовий продукт, піднімаючи додатково підприємство на новий конкурентоздатний рівень.</p>	<p align="center"><u>Поле «СЛЗ»</u></p> <p>1. Зменшення рівня інвестицій зменшує можливість відновлення технічних засобів, що швидко зношуються;</p> <p>2. Необхідність безперебійної роботи веде за собою додаткові витрати, зокрема на енергоносії за завищеними цінами</p> <p>3. Зменшення кількості споживачів призводить до закриття багатьох переробних заводів та цехів, що змушує забезпечувати переробку сировини самостійно для подальшого збуту;</p> <p>4. Зменшення збуту сільськогосподарської продукції сильно впливає на фінансове становище підприємств та збільшує їх залежність від зовнішніх джерел;</p> <p>5. Конкуренція на ринку землі передбачає перемогу більш сучасних та вигідних гравців внутрішнього ринку, а тому для утримання своїх позицій відсутність SMART-управління земельними ресурсами може бути критичним аргументом на користь конкурентів.</p>

Побудова SWOT-матриці дає можливість підкреслити сприятливі можливості для підприємства, що можуть суттєво збільшити його конкурентоздатність:

- наявні природні та водні ресурси, клімат та географічне

розташування дають можливість розвивати екологічне фермерське господарство;

– створення диверсифікованих, тобто різноманітних робочих місць з залученням великої кількості наукових спеціальностей та молоді дозволить зменшити відтік населення з сільської місцевості;

– створення автономної системи забезпечення функціонування фермерського господарства та виробництва дозволить стати сильним гравцем на ринку серед конкурентів, забезпечити безперебійне виробництво;

– націленість на екологічні товари та продукти може отримати важливе місце в ніші сільськогосподарської продукції;

– залучення інвестицій дозволить покращити технічний ресурс та вийти на новий рівень виробництва.

Далі розглянемо варіанти розвитку ТОВ «Агрофірма Колос», за умови дотримання цих цілей у двох варіантах – за інерційним сценарієм та сценарієм сталого розвитку.

Інерційний сценарій:

Припущення – національний рівень:

1. Військові дії на території України продовжуються;
2. Економіка зазнає втрат, підтримується за рахунок міжнародних кредитів;
3. Податковий тиск на підприємства залишається високим;
4. Внутрішні інвестиції на невисокому рівні;
5. Ціна на енергоносії, технічне забезпечення та інше зростає
6. Експорт сільськогосподарської продукції має ускладнення.

Припущення – рівень підприємства:

1. Обсяг реалізації продукції підприємства залишаються на тому ж рівні;
2. Рівень конкурентоспроможності не зростає;
3. Рівень екологічності підприємства не змінюється та є все ще недостатнім для створення якісно конкурентоспроможного рівня у своїй ніші;

4. Наукова діяльність товариства продовжується, але залучено не достатню кількість молодих учених та працівників для досягнення бажаних результатів;

5. Проблема ринку землі залишається високою.

Що відбувається:

У 2023 році кількість мешканців громади продовжує зменшуватись, спостерігається старіння населення, перспективна молодь продовжує шукати роботу на схожих підприємствах але за кордоном. Кількість робочих місць залишається на тому ж місці, зменшується кількість молодих працівників. Через брак інвестицій технічна база продовжує зношуватись, рівень конкуренції збільшується. Ринок землі починає працювати, а отже є ймовірність втрати частини орендованих ділянок.

Сценарій сталого розвитку:

Припущення – національний рівень:

1. Внаслідок важкої боротьби військове протистояння зупиняється. Війська РФ покидають території України;
2. Поступово повертається молоде населення, збільшується кількість працівників, що отримали досвід роботи за кордоном;
3. Україна стає привабливою для інвесторів, підприємство активно отримує інвестиції;
4. Розпочинається активне відродження сільськогосподарських підприємств

Припущення – рівень підприємства:

1. Підприємство формує привабливі інвестиційні пропозиції;
2. Підприємство активно переходить до переробки сільськогосподарської продукції з високою доданою вартістю;
3. Здійснюється рішучий перехід на екологічне виробництво сільськогосподарської продукції, залучаються природоохоронні та ресурсозбережувальні методи виробництва.

Що відбувається:

У 2023 році поліпшується демографічна ситуація за рахунок повернення молоді з сім'ями з-за кордону. З'являються нові робочі місця з працівниками, що отримали досвід роботи на подібних підприємствах за кордоном та мають можливість передавати отриманий досвід у своїх сферах діяльності. Інтенсифікується виробництво, налагоджується переробка екологічної сировини сільського господарства. Бренд підприємства стає більш впізнаваним. Екологічна продукція підприємства стає конкурентоспроможною завдяки правильній стратегії менеджменту, активно просувається ідея ресурсозбереження. Наукова база ТОВ «Агрофірма Колос» виходить на загальнонаціональний рівень.

Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі досліджено поточний економічний стан ТОВ «Агрофірма Колос», що дозволяє зробити висновок про стабільний фінансовий стан підприємства, наявність у нього потрібної науково-технічної платформи для здійснення подальшого розвитку.

Провели SWOT-аналіз та на його результатах побудували SWOT-матрицю, що дозволило оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, врахувати його можливості та загрози.

За результатами проведеного аналізу підсумовуємо, що для отримання вигідної конкурентоспроможної позиції на ринку ТОВ «Агрофірма Колос» має орієнтуватися на створення на своїй базі високотехнологічного екологічного сільського господарства, що виробляє і переробляє свою сировину з розвиненою науковою базою.

Планування конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Агрофірма Колос» можна сформулювати за підходом «від майбутнього». Оскільки в майбутньому, для збільшення інвестиційної привабливості, підприємство постає як екологічне сільськогосподарське підприємство, що працює на засадах ресурсозбереження та наукових обґрунтувань.

Конкуентоспроможність ТОВ «Агрофірма Колос» полягає у ефективному використанні ресурсів та екологічному підході до виробництва. ТОВ «Агрофірма Колос» демонструє високий рівень ефективності використання органічних методів у рослинництві, оптимізація підходів до тваринництва та створення власних кінцевих продуктів, а не лише сировини.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах

Конкурентоспроможність підприємства як його синтетична характеристика є ознакою, яка характеризує здатність підприємства функціонувати у конкурентному середовищі [36].

Однак, не можна чітко вказати яке підприємство є конкурентоздатним, чи яка продукція є конкурентоспроможною, якщо не порівнювати їх показники чи критерії з іншим підприємством чи товаром, тому це поняття є відносним.

Визначати конкурентоспроможність можна за багатьма факторами, це залежить від порівняння певних обраних показників, галузей, продуктів чи сировини, врахованих факторів і методів оцінки. Не існує цілковито об'єктивного визначення «найконкурентоспроможніше підприємство», воно завжди буде першим в якійсь окремій галузі чи частині, у порівнянні з певними підприємствами, і в певних спеціалізаціях, та не може бути найкращим в усьому.

Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є ефективне використання ресурсів, кваліфікації та здібностей персоналу, досягнень сучасного менеджменту, інноваційних, інформаційних та фінансових можливостей підприємства, що у сукупності становить його потенціал, який повинен бути конкурентоспроможним [12].

Беручи до уваги визначення конкурентоспроможності та характеристики, що супроводжують це визначення, можна визначити й основні проблеми конкурентоспроможності товару і підприємства на ринку в сучасних умовах.

Основними проблемами, які заважають українським підприємствам успішно реалізовувати конкурентні переваги, є, насамперед, технологічно-технічна відсталість підприємств та наявність несприятливого бізнес-середовища в українській державі. Національні чинники є основними визначальними факторами поточної моделі конкурентоспроможності українських підприємств: природно-ресурсний потенціал країни сприяє розвитку таких галузей, як чорна металургія та промисловість зосереджена на видобутку хімічних речовин, географічне розташування визначає розвиток експорту, транспортні послуги та наявність родючих земельних ресурсів є фактором успіху сільського господарства, ключ до розвитку, тут також важливу роль відіграє родючість українського ґрунту .

Сьогодні Україна є однією з найменш конкурентоспроможних країн Європи, через що і стає зрозуміло, чому сьогодні на перший план виходить питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг, а також конкурентоспроможності української економіки в цілому. Великою мірою це зумовлено зовнішніми чинниками, особливо багаторічне ведення агресивної політики до України зі сторони Росії, а також подальший напад її на українські території і руйнування інфраструктури. Це створило нові безпекові і корупційні ризики для реалізації конкурентоспроможної продукції.

Складною для вирішення є проблема значного зношення фізичного потенціалу у великих виробничих і аграрних підприємствах України, через що знижується кількість виробництва високоякісної продукції, що може конкурувати з товарами виробників інших країн світу, в не відповідає їх стандартам, в свою чергу це зменшує експорт і заважає розповсюдженню товарів на інші географічні ринки. Подібна ситуація спостерігається і на багатьох не аграрних та великих підприємствах, а й на середніх та малих. Через що вони не можуть розростись до конкурентоспроможних гравців ринку.

Важливою умовою підвищення ефективності виробництва та підвищення конкурентоспроможності підприємства є активізація інноваційної діяльності. В умовах постійного оновлення виробництва і технології, випуску високоякісної продукції важлива інноваційна діяльність, спрямована на розвиток конкурентних переваг.

Незважаючи на кризові явища у світовій фінансовій сфері та економіці деяких високорозвинутих країн, орієнтація на інноваційний розвиток залишається важливим чинником конкурентоспроможності підприємств. У розвинених країнах інноваційна діяльність є одним із найважливіших засобів процвітання. Світова практика показує, що якщо інноваційна продукція становить менше 20% ВВП країни, національна продукція втрачає конкурентоспроможність.

В Україні показники інноваційної діяльності є досить незначними. За даними GMK Center частка реалізованої інноваційної продукції на підприємствах України є малою, близько 2%, і ця тенденція зберігається близько 5 років (з 2016 по 2021рр.), зараз цей показник гірший.

За останні 10 років частка інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств варіювалася в межах 13,8%-18,9%, зокрема в 2020-му вона становила 16,8%. Рекорд був поставлений в 2016 році – 18,9%. При цьому частка реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств в загальному її обсязі залишалася мізерною і за останні п'ять років не перевищувала 2% [73].

Основною причиною такої ситуації є те, що державна підтримка інноваційної діяльності підприємства є недостатньо потужною, тому що фінансування інноваційної діяльності підприємств в багатьох галузях відбувається в більшій мірі за рахунок особистих коштів господарств і підприємств.

Результатом низької конкурентоспроможності підприємств є відсутність в Україні достатньо високотехнологічних галузей, насамперед тих, які визначають експортний статус промислових підприємств: ІТ-галузь,

виробництво складної продукції, медичне обладнання, багато науково-дослідного обладнання та сучасні легкові автомобілі.

Недостатнє впровадження інноваційних технологій призвело до низької конкурентоспроможності багатьох видів продукції вітчизняних підприємств. За якістю та технічними рішеннями радіоелектроніка, побутова техніка, сільськогосподарська та дорожньо-будівельна техніка і деякі інші товари значно поступаються іноземним аналогам.

Крім того, низька конкурентоспроможність промислових підприємств посилюється дефіцитом кадрів. Молоді спеціалісти не бажають працювати в цій сфері через низьку оплату праці, а досвідчені працівники промислових підприємств переважно досягають пенсійного віку.

Усі фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, можна поділити на внутрішні фактори та зовнішні фактори. До зовнішніх факторів належать: національна політична ситуація та національний вплив на ціни, оподаткування, зовнішньоекономічна, фінансово-кредитна, науково-технічна та інноваційна політика, недостатній державний нагляд за якістю продукції, наявність антимонопольного законодавства, система державної підтримки вітчизняного виробника, ринок. ситуація попиту та пропозиції та розвиток ринкової інфраструктури, наявність конкурентів і стан конкуренції на ринку.

Внутрішні фактори включають фактори, які фірма може самостійно контролювати або впливати, найкращим чином використовуючи власні ресурси: фінансування наукових досліджень, модернізація та заміна старого обладнання, вжиття заходів, необхідних для впровадження системи якості «ISO 2001», розробка механізмів швидкого реагування на потреби клієнтів, впровадження агресивних продажів політики, впровадження інноваційних технологій та сучасних методів управління компанією, покращення відносин між персоналом.

Одним із сучасних викликів підприємств, що намагаються зробити свій продукт конкурентоспроможним є значна динаміка ринку, де багато

інших підприємств розвиваються паралельно, ростуть і вдосконалюються, вони розгалужують свої галузі, в результаті чого товар часто стає неконкурентоспроможним, бо замінюється іншим. Часто таку нішу займає імпортна продукція, яка поставляється з країн з підприємствами, де вища виробнича спроможність, краще розвинена галузь чи дешевше виробництво. Ринок розширюється, еволюціонує, в старі підприємства не встигають за ростом, особливо в країнах з не найкращою економікою.

Наступною проблемою може стати гальмування росту бажаності виробленого підприємством продукту, скорочення попиту, чи його збільшення, призводить до скорочення займаної частки ринку підприємством.

Результатом такого інтенсивного зростання конкуренції між підприємствами на ринку є ускладнення або і неможливість розповсюдження певних товарів на нові, ще неосвоєні географічні ринки.

Ще однією непередбачуваною проблемою конкурентоспроможності товару може стати поява докорінно нових технологій, відповідно, і формування через це абсолютно нових ринків розповсюдження товару, для входження на який потрібно освоювати і розвивати нові технології виробництва.

Наступною проблемою конкурентоспроможності товару в сучасних умовах можна розглянути зменшення рівня якості, подорожчання ціни виробленого підприємством товару, це призводить до зменшення попиту на товар, і пошук альтернативних продуктів, що тягне за собою зменшення рівня конкурентоздатності на ринку.

Проблема конкурентоспроможності товару може проявитись навіть без зниження якості, чи подорожчання ціни продукту, вони можуть залишатися сталими, однак продукція конкурентів може стати кращої якості, чи зменшити свою ціну. Співвідносно, товар конкурентів на ринку видаватиметься привабливим, і це може призвести до втрати ніші на ринку, через втрату конкурентоспроможності товару.

Наступна проблема лиш загострюється, адже тісно пов'язана з рівнем економічного стану в країні, це проблема прибутковості виробництва. З втратою платоспроможності населення втрачається і кількість реалізованого товару, бо покупець може відмовитись від нього, чи скоротити кількість закупівлі, сюди ж можна пригадати низку економічних факторів. Це тягне за собою потенційно низький прибуток, а то й збитковість діяльності підприємства, збільшуються виробничі і економічні ризики, що лиш погіршує ситуацію, а в перспективі може призвести до банкрутства підприємства.

Щоб уникати цього, і продовжувати свою діяльність і функціонування на ринку, поставляти і продовжувати виготовляти конкурентну продукцію, слід ретельно відслідковувати тенденції ринку, помічати зміни у поведінці ринку і конкурентів, моніторити зміни у діяльності навколишнього середовища, і не лише ринкового. Дуже важливо вчасно помітити зміни, та, враховуючи їх, підготуватись, пристосуватись до нових умов, це безперервна робота з моніторингу і розробки конкурентоспроможної моделі підприємства, а також з програми для покращення конкурентоспроможності товару і підприємства.

Яскравим прикладом важливості бачення зовнішніх факторів що впливають на економіку стало повномасштабне вторгнення Росії на територію України. Багато підприємств тоді зазнало значних збитків, або й збанкрутували. Деякі з підприємств могли передбачити катастрофу, що насувається, змогли завчасно перенести частки свого обладнання чи продукції, більшість не змогла цього зробити. Також деякі підприємства змогли швидко адаптуватись до нових умов середовища, завдяки правильно складеному кризовому плані, вдалому оцінюванню ринку і безперервній розробці плану діяльності підприємства, одні підприємства змогли відносно швидко адаптуватись до викликів ринкового середовища навіть у найважчі часи, деякі не могли цього зробити, і втратили господарювання і частки на своїх ринках. Також сюди слід додати проблему відтоку працездатного

населення, працівників підприємств і господарств, спеціалістів, споживачів продукції. Результатами цього стало зменшення чи припинення обсягів поставок товару до покупців, розрив торгових ланцюжків і договорів. Тут варто пригадати і паливну кризу навесні 2022 року, коли через нестачу палива в Україні внаслідок бомбардування Росією паливних резервуарів, відбулися суттєві розриви поставок і продовольства, це сильно шкодило приватному бізнесу і ринку загалом. Наступними стали проблеми з блокуванням поставок зерна в Чорному морі. Серед ринку найсильніше ця проблема торкнулась саме підприємств аграрного напрямку, адже вони не мали де зберігати продукцію, несли збитки через неможливість реалізувати поставки свого товару, доповнювало це втрата обладнання і техніки, що забезпечувало функціонування підприємств, подальше замінування посівних і прилеглих територій, підпали полів, знищення складських приміщень, втрата платоспроможності. Ці проблеми надалі врегульовували за підтримки держави і її союзників.

Наступним викликом для підприємств стали обстріли критичної інфраструктури, зокрема, електрозабезпечення. Це стало проблемою, що зачепила всі галузі, зокрема критичні. Багато підприємств і людей понесли збитки, це порушило вільний доступ в інтернет, і спровокувало масовані збої в системі управління ринку.

Звісно, це було й тісно пов'язано з територіальним знаходженням, і не всі були в однаково складному становищі, та конкурентоспроможність змогли зберегти більшою мірою ті гравці ринку, що дотримувалися правил спостереження за середовищем.

З дещо звичних прикладів важливості спостереження за змінами навколишнього середовища можна перерахувати також зміну клімату, перехід на відновлювані джерела електроенергії, а також кризу, що була спричинена вірусом (COVID-19).

Все більше підприємств роблять ставку на використання технологій, що передбачають зниження викидів в екологічну систему, і енергію, що є

відновлюваною, а ресурси все частіше намагаються перероблювати безвідходними методами.

Від підприємств вимагається задумуватись про довгостроковий вплив їх діяльності на навколишнє середовище, адже не лише середовище формує діяльність підприємства, а й підприємства формують зовнішнє середовище, і середовище на ринку. Це ще одна проблема конкурентоспроможності – підтримка іміджу і «лиця» підприємства.

Тенденція серед різних галузей серед підприємств формується саме таким чином, що значною конкурентною перевагою є імідж бренду, компанії чи підприємства, на жаль, не всі підтримують його належним чином. Нині справжньою конкурентною перевагою є відкритість підприємств з покупцями, підтримання екологічних норм, сплата податків, не ведення свого бізнесу з країнами, що є визнаними агресорами чи терористами, підприємства, що вкладаються в благодійні проекти, підтримують певних осіб чи розділяють певну політику, чи мають схильні погляди на ведення справ на ринку. Це великою мірою видно на ринках країн ЄС чи Америки. В Україні ця тенденція тільки набирає обертів, два якісних стрибки ця тенденція пережила в 2014 та 2022 роках, як наслідок ведення агресивної політики з боку Росії та Білорусі. Це зумовило якісний конкурентний ріст продукції, що не була спрямована на ринки країн-агресорів.

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є: підвищення якості управління; удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем; упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації; удосконалення організації інноваційної діяльності; впровадження нових інформаційних технологій; впровадження нових фінансових і облікових технологій; аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій;

підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики; розвиток тактичного маркетингу [42].

Також ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства стають зниження витрат, диференціація і системна інтеграція. Таким чином, у результаті дослідження було з'ясовано, що оцінка конкурентоспроможності дозволяє визначити місце підприємства на ринку, його сильні та слабкі сторони по відношенню до інших підприємств.

Визначено основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності та шляхи, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Отже, можна помітити що проблема конкурентоспроможності підприємств нині є актуальною, і охоплює багато факторів як на вітчизняних підприємствах, так і на світовому ринку.

Розглянувши проблеми конкурентоздатності товарів і підприємств у сучасних умовах, можна помітити що багато з проблем загальні, вони характеризують постійні виклики всіх галузей підприємств. Це стосується великою мірою застарілих технологій, обладнання, методик роботи, погіршення якості виробленого товару, або ріст ціни, погане керівництво чи напрям розвитку. Однак зараз актуалізувались значною мірою і деякі з них, як от втрата колишніх ринків збуту через освоєння інших методик розповсюдження свого товару серед конкурентів, чи відкриття нових, чи навіть революційних видів виробництва.

Окрім погіршення рівня свого товару на ринку, що призведе до втрати конкурентоздатності, можливе і стрімке покращення позицій конкурентів, що матиме ті самі наслідки.

Окремо слід пригадати і новітні проблеми конкурентоспроможності товарів і підприємств України. Через проблему частого недостатнього чи відсутнього кризового плану чи моделі розвитку підприємства, український товарообіг сильно постраждав у кризові періоди пандемії, повномасштабної війни і був не дуже готовим до викликів сучасності.

Актуалізувались нові проблеми, і надзвичайно важливо було чітко оцінювати навколишнє середовище, усвідомлювати ризики і планувати організований план дій і розвитку підприємства. Українські підприємці стикнулись з необхідністю цього спочатку в період жорстких обмежень в період пандемії, а згодом і через руйнування промислової і цивільної інфраструктури військами Росії. Вирішення проблем з працюючим персоналом, втратою спеціалістів, обладнання, робітничих площин, логістичних шляхів, дефіцит палива, переповненість ангарів для зберігання, зменшення купівельної спроможності і платіжоздатності як клієнтів, так і виробників товарів, відсутність складових критичної інфраструктури, як от електроенергії, тепла і світла і інтернету призводить до необхідності пошуку альтернативних шляхів підвищення конкурентоздатності продукції, включаючи реалії, а також пошуку можливості реалізації свого продукту. Це найактуальніші із проблем.

Певною мірою це відображається на ціні і якості товару, що знижує конкурентоспроможність, і це також одна з проблем, але також це і необхідна адаптація до викликів сучасності. В майбутньому це може перерости в проблему важкої конкуренції з іноземними постачальниками, тому планування розвитку конкурентоздатності підприємства має продовжуватись, і бути елементом розвитку підприємств протягом всього їх існування.

3.2. Формування системи діагностики конкурентоспроможності підприємства

Аграрна сфера економіки нашої країни завжди була, і нині залишається провідною, і однією з основних галузей народного господарства України. За умов переходу до міжнародних ринків, активного просування продукції на територію європейських країн зокрема, все більш актуальними постають питання у сфері пошуку напрямів покращення і

підвищення конкурентоспроможності підприємств у багатьох напрямках. Особливу увагу приділяють аграрному сектору, адже це питання стало болючим викликом для торговців як всередині країни, так і за її межами.

Одним з найрозвинутіших секторів народного господарства України є сільське господарство. До початку повномасштабного вторгнення, в аграрній галузі було зосереджено близько 30% основних виробничих фондів, однак їх кількість почала скорочуватись через кризу 2022 року. Попри складнощі, аграрна промисловість є одним з найголовніших секторів вітчизняної економіки.

В Україні є сприятливі умови для розвитку аграрного сектору, що дає змогу нарощувати внутрішнє споживання власної якісної продукції, а також нарощувати її постачання на світовий ринок, що формує конкурентне середовище серед власників аграрного сектору економіки країни. У державі наявний відчутний ресурсний потенціал, що надає сприятливі умови для отримання високих економічних результатів в сфері аграрної економіки. Ресурси підприємства значною мірою вирішують його потенційні можливості, і є вирішальним чинником, що позначається на ефективності виробничої діяльності суб'єкта, що господарює, та його вдалою взаємодією з навколишніми умовами та середовищем.

Стратегічно важливе значення ресурсів полягає саме в тому, що їх оптимально необхідна кількість дозволить створити зручну для підприємства програму розвитку, направляти у зовнішні і внутрішні ринки достатню кількість продукції, що може надати підприємству достатній вплив, і сформує конкурентну спроможність.

Безсумнівно, що аграрна галузь є пріоритетною, саме тому має сенс визначити основні загрози для її підприємств. Очевидним є зростання конкурентного тиску через значний попит і впливових підприємців на різних рівнях ринку. Також серед загроз варто зазначити: уповільнення росту ринку, зниження платоспроможності закупівельників продукції і населення, надто повільний розвиток спеціальної ринкової інфраструктури,

зміни клімату і сезонність виробництва, погіршення демографічної кризи, непередбачуваність зовнішніх факторів (військові дії), ці та інші фактори створюють зменшення мотивацію до праці, відсутність технічних можливостей збору чи обробки сировини і врожаю, та інші.

У зв'язку з цим основною вимогою, яка стоїть перед аграрним сектором, є збереження стабільних конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках, що передбачає підвищення рівня конкурентоспроможності товаровиробників. Підприємства аграрного сектору економіки повинні орієнтуватися не лише на ефективність виробництва, а й на ефективність управління в конкурентному середовищі.

Ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища характеризує конкурентоспроможність підприємства. У цьому контексті дуже актуальним є питання оцінки конкурентного середовища фірми, що пов'язано з важливістю розробки системи заходів щодо зміцнення позицій фірми та досягнення конкурентних переваг, а також вирішення питань конкурентоспроможності фірми та аграрних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Конкуренція аграрних підприємств змушує постійно покращувати і підтримувати високу планку результативності підприємства, аби воно вважалось конкурентоспроможним. Конкуренція регулює частку суспільного виробництва, перерозподіляє капітал між галузями, координує діяльність учасників ринку, створює можливості для задоволення потреб, і найкращого з можливих способів використання ресурсів важливих у сфері не лише окремого підприємства, а й держави загалом.

Конкуренцію можна розглядати за різними критеріями (в залежності від конкуруючих суб'єктів, від цін товарів тощо) вони сприяють виникненню особливих її видів та різновидів [2].

Специфічним в Україні є процес розвитку і формування аграрної сфери економіки, його особливістю є багатоукладність і багатогалузевий

характер ринкового механізму власності, що стало причиною поглиблення спеціалізації на регіональному рівні під впливом кількох чинників:

- відмінності в економічному потенціалі і ресурсно-відтворювальних можливостях між різними регіонами;
- вирішальну роль у розвитку і побудові конкурентоспроможності у сфері аграрного діловодства відіграє стан платоспроможного попиту (в Україні різні регіони мають суттєво різні спроможності у споживанні і оплаті товару);
- збільшення різниці між регіонами у створенні і споживанні аграрної продукції в залежності від: розвитку соціального і фінансового рівнів, розвиненості інфраструктури, наявності чи відсутності матеріально-технічної бази, рівня освіти й культури в регіоні, погодних умов, наявності ринків, демографічних факторів, тощо;
- поглиблення спеціалізації районів на конкретних сферах, що зумовлено політичними рішеннями що вирішували зберігати контроль над цінами та обігом товарів і ресурсів, що іноді не давало змоги покинути деяким товарам межі регіону.

Чи не найголовнішою складовою управління конкурентоспроможністю підприємства є об'єктивна оцінка її рівня на ринку. Лише якісна кількісна оцінка може дозволити визначити рівень конкурентоспроможності й управління ним.

Будь-яка оцінка – це визначення присутності і міри прояву тієї чи іншої характеристики. На основі оцінок побудовано аналіз, нормативне регулювання функціонування і розвитку, пошук і визначення тенденцій, вивчення особливостей та істотних рис окремого явища. Без гідного оцінювання рівня явища, яке досліджується, не можна управляти жодним економічним процесом.

Підприємство зобов'язане усвідомлювати, якою мірою воно конкурентоздатне по відношенню до всіх інших суб'єктів господарювання даного (у нашому випадку аграрному) ринку, тому що високий ступінь

конкурентоспроможності є гарантом отримання чи утримання високих економічних показників, а також забезпечує йому виживання в умовах жорсткої конкуренції [33].

У сфері визначення конкурентоспроможності продукції на даний момент, треба визнати, є суттєві успіхи, зокрема, розроблені методики оцінювання здатності конкуренції однакових товарів чи послуг. Дещо важчим для оцінювання є визначення конкурентоспроможності схожих за напрямком діяльності підприємств. Досі не існує якоїсь однієї точної шкали вимірювання чи методики, яка була б універсальною для визначення конкурентоспроможності всіх підприємств, хоч кроки в цьому напрямку здійснювались.

Попри це, є запит і попит на оцінку конкурентоспроможності різних підприємств, як з однієї галузі, так і з різних. Першочергово вивчення і дослідження конкурентоспроможності повинне починатися з дослідження сильних і слабких сторін підприємства у порівнянні з конкурентами, провести роботу і сформувані висновки для покращення подальшої роботи і визначити подальший план і напрямки ведення справ на підприємстві, створення успішної конкурентної стратегії і, як результат, визначення і посилення переваг, що можуть бути конкурентними.

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатніх обсягах, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно і професійно розпоряджатися як власними, так і позиковими ресурсами в умовах конкуренції [33].

Рано чи пізно, будь-який господарюючий суб'єкт прийде до потреби визначення рівня конкурентоспроможності свого підприємства, через такі фактори ,зокрема :

- здійснення інвестиційної діяльності;
- формування плану дій для покращення конкурентоспроможності;

- виконання державного регулювання економіки;
- відбору контрагентів для подальшої діяльності в спільних інтересах і сферах;
- знаходження шляхів виходу підприємства на нові рівні розповсюдження продукції і ринки збуту тощо.

Стосовно конкурентоспроможності можна також судити за цілою низкою економічних показників, які присутні у фінансовій звітності підприємств:

- якщо загальна вартість реалізованої продукції зростає швидше, ніж її фізичний обсяг, це значить що попит на неї зростає (при цьому необхідно враховувати фактор інфляційного подорожчання цін);
- співвідношення прибутку до обсягу продажів (у разі збільшення може бути ознакою посиленням конкурентоздатності);
- співвідношення розмірів продажів до ціни матеріально-виробничих запасів;
- співвідношення кількості продажів і вартості нереалізованої продукції доповнює два попередні і в разі скорочення є ознакою зменшення попиту, або надмірне виробництво продукції;
- завантаження виробничих потужностей;
- портфель замовлень;
- обсяг і напрями капіталовкладень [33].

Цілі будуть означати вибір певних показників, що дають опис характеристики компанії, які підприємство ставить перед собою при виборі іноземний партнерів. Але найважливішими необхідними факторами управління є репутація фірми та якість її продукції, надійні фінансові умови і платоспроможність, адекватний виробничо-науково-технологічний потенціал.

Одним із найбільш об'єктивних методів визначення конкурентоспроможності є метод, заснований на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства (в аграрній

промисловості це кількість зібраного врожаю, поголів'я тварин, ефективність збору сировини, вирощування, площі охоплення плантацій і посівів та тд). Це група методів, і вона базується на ідеї, що чим вища конкурентоспроможність підприємства, тим вища конкурентоспроможність його продукції. Визначити конкурентоспроможність продукту покликана ціла низка різних методів, значна частка з яких базується на пошуку співвідношення ціни та якості товару. Перелік вартісних і технічних параметрів, вартість кожного параметра визначаються експертами. Це все робиться для розрахунку індексу конкурентоспроможності для кожного виду продукту підприємства.

Визначення конкурентоспроможності підприємства можна сформулювати як загальну порівняльну характеристику всіх сукупних показників, що визначає переваги його діяльності, успіхи і сильні сторони підприємства на зайнятому ним ринку у конкретний проміжок часу, співвідносно з показниками виробництва і потужностей конкурентів на цьому ж ринку.

Сам факт існування, розвитку і функціонування підприємства тісно залежить від його вміння своєчасного реагування на зміни здатності його конкуренції стосовно до інших учасників ринку, що передбачає складний набір певних характеристик. Узагальнивши певні принципи досліджень заснованих на основі принципів наукових підходів щодо вивчення конкурентоспроможності різних підприємств, було сформовано основні складові, що впливають на цей показник, серед них:

- конкурентоспроможність продукції;
- активність ринку;
- потенціал господарства\підприємства.

Вищезгадані пункти є нероздільними, вони працюють спільно, взаємопов'язано. Їх вдале виконання і комбінація створює цілісну систему функціонування підприємства, що, в свою чергу, дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність, і своє існування на ринку загалом.

На думку зарубіжних дослідників, конкурентоспроможність підприємства виражається через багаторівневу ієрархію чинників, де верхній рівень – частка ринку – безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, другий рівень визначає її потенційну конкурентоспроможність, третій і четвертий, – якість управління, останній, п'ятий рівень, – характеризує досягнуті економічні результати [51].

Найбільш значущими є дослідження професора М. Портера, який запропонував теорію конкурентних переваг фірми, професори І. Ансофа, що розробив на основі рентабельності капіталовкладень підхід до визначення конкурентного статусу фірми [72].

Оцінити рівень конкурентоздатності підприємства можна за кількома основними принципами:

- об'єктивність (досліджуючи підприємство, зібрані дані мають максимально відповідати реальній картині, оцінювати як зовнішні, так і внутрішні умови функціонування господарства, скласти неупереджене дослідження, яке чітко і правильно визначатиме конкурентоспроможність підприємства);
- комплексність (Результати дослідження конкурентоспроможності підприємства повинні оцінювати ефективність своїх процесів, адаптацію його до змін за умов постійного руху і розвитку, а також ступеня реалізації стратегічного потенціалу і відносного потенціалу фірми порівняно з конкурентами);
- оптимальність (Відповідно до цього принципу об'єктом дослідження виступає не тільки сам рівень конкурентоспроможності, але, що більш важливо, ступінь ефективності його досягнень, тому повна оцінка є абсолютно необхідною для дослідження шляхів досягнення певних конкурентних позицій з урахуванням безпосередніх конкурентних витрат, пов'язаних із впровадженням конкретних заходів з регулювання факторів та потенційних витрати на розвиток і підтримку конкурентоспроможності.);

- системність (основа для оцінки рівня конкурентоспроможності, та надати відповідні рекомендації можна лише в результаті системного аналізу впливу зовнішніх і внутрішніх факторів бізнес-середовища, з урахуванням взаємозв'язків різних зовнішніх і внутрішніх факторів, і їх впливу);
- безперервність (аналіз, дослідження і оцінювання підприємства має проводитись безперервно, що дозволить вчасно прийняти вірні рішення що до дій на ринку, і підтримувати рівень конкурентоздатності);
- динамічність (для вмілого дослідження конкурентоспроможності підприємства використовують не сталий, а динамічний моніторинг конкурентоздатності підприємства, це важливо саме для побудови динаміки дій і прогнозування загроз і ризиків, що, в свою чергу, дозволить приймати ефективні рішення в управлінні підприємством).

Щоб дослідити і дати оцінку конкурентоздатності господарства чи підприємства, потрібно дотримуватись порядку дослідження і етапів оцінювання:

- визначити зовнішні та внутрішні фактори, їх оцінка і значимість, який вплив вони чинять на рівень конкурентоздатності підприємства;
- дослідити поєднання чинників, індивідуально їх внутрішні особливості, і вплив кількох поєднаних чинників, їх зв'язок;
- визначити рівень і силу впливу перевірених чинників (чи їх груп) на формування рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства;
- створення прогнозу потенційно можливих змін впливу чинників в результаті дії зовнішнього або внутрішнього середовища;
- створення прогнозу рівня конкурентоздатності;
- виявлення потенційно можливих дій чи рішення для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- розрахунок вартості (як безпосередніх, так і непрямих витрат) на реалізацію запланованих дій;
- визначення найефективніших заходів для підвищення конкурентоздатності;

- перевірка результативності обраних заходів, обрання найефективніших з них для формування комплексу дієвих факторів;
- беручи до уваги попередні розділи, запровадити зміни і рекомендовані покращення на управлінському рівні.

Абсолютна більшість методик визначення потенціалу і конкурентоздатності підприємства зводиться до порівняння їх основних показників, для цього важливо підібрати схожі за напрямками розвитку, сферою роботи і розмірами виробництва підприємства. В той же час, з розвитком ринкових спроможностей до реалізації товару, ростом господарств, їх виробничих галузей, розширенням охопленої ними сфери, стає все важче оцінити реальний показник конкурентоздатності підприємства. Важко окреслити межі роботи підприємства, його товарну цінність і географічну поширеність, конкурентність, перелік охоплених ресурсів і товарів. Тому більш ефективно опрацьовувати інформацію за конкретними показниками, в подібній галузі, порівнюючи найбільш подібні за розміром і формою правління організації, однієї сфери. Однак надзвичайно важко знайти компанії з подібним розвитком і в однакових сферах діяльності, адже з ростом вони розвивають свої галузі в індивідуальних напрямках, якоюсь мірою ,вони навіть намагаються уникати конкуренції і займати вільні ланки постачання продукту в регіоні, тому часто значно результативніше порівнювати кожен окрему галузь конкретного підприємства з найбільш подібними галузями , і станом їх розвитку на прикладі кількох інших підприємств, спеціалізація у певних напрямках яких є найбільш підходящою для порівняння, і визначення конкурентоздатності. Варто також враховувати доступність певної інформації, іноді порівняння можливе лише у відомих галузях, і за доступними параметрами. Варто також враховувати обмеженість інформації через військовий стан.

Порівняльний аналіз є основою оцінки конкурентоспроможності підприємства, а вибір факторів порівняння залежить від сфери діяльності, доступних даних, цілей дослідження.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи [25].

Базові критерії та групи показників конкурентоспроможності підприємства розглянемо в таблиці 3.2.1

Таблиця 3.2.1

Групи та критерії показників конкурентоспроможності підприємства

[30]

Група	Критерії
Наявність і забезпеченість виробничими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> – рівень забезпеченості технікою, будівлями, устаткуванням, їх технічна справність, вік; – технології; – рівень організації виробництва робіт; – площа земельних угідь, поголів'я худоби і птиці.
Наявність і забезпеченість матеріально-технічними ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> – характеристика і джерела матеріально-технічного постачання; – чисельність, надійність постачальників, характер відносин з постачальниками.
Забезпеченість кадрами	<ul style="list-style-type: none"> – забезпеченість і кваліфікація персоналу; – плінність кадрів; – потреба в нових кадрах; – психологічний клімат в колективі.
Система управління організацією	<ul style="list-style-type: none"> – організаційно-правова форма підприємства; – характер і форма власності; – число рівнів управління; – розподіл прав і відповідальності; – норми керованості, витрати на управління; – методи управління;

	<ul style="list-style-type: none"> – стилі керівництва; – система комунікацій; – схема інформаційних потоків, їх ефективність, наявність банку даних і інформаційних систем.
Ефективність виробничої діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – ефективність управління виробничим процесом; – економічність виробничих витрат; – раціональність і ефективність використання основних і оборотних фондів; – продуктивність праці.
Ділова активність підприємства і ефективність організації збуту	<ul style="list-style-type: none"> – рівень затовареності готовою продукцією; – рентабельність продажів; – рівень завантаження виробничих потужностей; – надійність постачальників: швидкість реакції на замовлення; – об'єми постачання сировини; – інвестиційна привабливість.
Конкурентоспроможність продукції	<ul style="list-style-type: none"> – якість продукції; – ціна продукції.
Фінансовий стан організації	<ul style="list-style-type: none"> – показники майнового стану; – показники ліквідності і платоспроможності підприємства; – показники фінансової стійкості; – показники ділової активності: показники фінансових результатів діяльності підприємства.

Підсумовуючи, треба зазначити що конкурентоспроможне підприємство визначається, перш за все, дотриманням певної кількості критеріїв, що забезпечують реалізацію продукції. Просто збираючи дані про ефективність певних критеріїв підприємства, правильна їх оцінка дає змогу покращити функціонування всієї галузі чи системи, і вказує на місця, що потребують зміцнення і покращення для поліпшення конкурентоздатності.

Робимо висновок, що конкурентоспроможність підприємств багатогранна, її можна описати роллю на ринку, поточним станом продукції, і передбаченням оцінкою спроможностей, визначенням частки на

ринку, і прогнозуванням майбутнього становища, що зумовлює обрання ефективних управлінських рішень, що допоможуть господарству бути гнучким.

Завдяки багатоваріантності формування, невід'ємною частиною процесу стає конкурентоспроможність бізнесу, його діагностика, стратегічне планування, пов'язане з необхідністю розробки управлінських рішень. Діагностика конкурентоспроможності підприємства важлива для побудови майбутніх кроків управління, формування цілісної картини і розвитку ефективних стратегій розбудови і покращення результативності діяльності. Правильно проведена оцінкова діагностика дозволяє окремо (галузево) визначити сильні і слабкі сторони, щоб задовольнити покращеннями всі сторони.

З цього можемо зробити висновок, що одним з найефективніших засобів для створення інформаційно-аналітичної основи для створення, розвитку та прийняття рішень управлінського рівня стосовно ефективного існування і діяльності господарства на ринку є діагностика конкурентоспроможності, у парі з порівнянням окремих галузей, для визначення конкурентоспроможності галузі підприємства, і його потенціал.

3.3 Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Агрофірма «Колос»

Сучасна економіка передбачає використання підприємством у цілях підвищення конкурентоспроможності переваг, що базуються на унікальних технологіях та товарах, інноваційному середовищі та нових організаційно-інституційних формах. Нові умови існування ринку диктують правила конкурентоспроможності, що базується на цінностях, компетенціях, клієнтоорієнтованості. Саме це змушує сучасні підприємства за основу стратегії конкуренції брати ефективне та вичерпне використання всіх наявних можливостей. В свою чергу, це змушує підприємства адаптувати

свої можливості до умов ринку через створення стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Зауважимо, що з часом акценти конкурентоспроможності підприємств змінюються, що вимагає від менеджменту максимального вміння пристосовуватись та змінюватись залежно від нових вимог ринку, а стратегії підвищення конкурентоспроможності не можуть бути ефективними протягом тривалого часу.

Для створення вдалої стратегії варто визначити та уникнути основних помилок при формуванні конкурентоспроможності підприємства. Основні причини, що впливають на зменшення рівня конкурентоспроможності:

- падіння якості ресурсів, погіршення кваліфікації кадрів, збільшення витрат і т.п.;
- застарілі технології;
- не вірно поставлена мета та завдання;
- втрата швидкої адаптації;
- зменшений тиск з боку споживачів;
- відсутність чіткості стратегії.

Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності – це процес прийняття конкретних рішень в управлінні пріоритетами фінансування. Така стратегія визначається трьома позиціями:

1. Способом досягнення стратегічних цілей;
2. Як місія та призначення підприємства на ринку;
3. Як напрям розвитку, що має потрібний ресурсний потенціал.

При створенні стратегії підвищення конкурентоспроможності для конкурентоспроможності варто виділити їх базові різновиди (табл. 3.3.1)

Таблиця 3.3.1

Різновиди стратегій підвищення конкурентоспроможності [8]

Назва стратегії	Особливості стратегії
Лідерство засноване на низьких витратах	дозволяє стати постачальником дешевших товарів, мати перевагу у

	витратах над конкурентами, але мінусами такої стратегії є інфляція, мінливість законодавства, обмеженість ресурсів.
Індивідуалізація	стратегія, що покликана зробити унікальною продукції підприємства, зробити її більш привабливою для покупців та якісно кращою, але передбачає ретельне вивчення потреб своєї цільової аудиторії
Концентрації на ринковій ніші	допомагає зосередитись на вузькому сегменті ринку, що дозволяє надавати кращі послуги та товари, ніж в конкурентів
Стратегія найкращої вартості	ця стратегія - поєднання високої якості та низьких витрат
Інновація	це стратегія створення кращих продуктів та технологій, що послуговується використанням громадських, технічних, економічних процесів
Фокусування	фокусування виключно на одному сегменті ринку, організація діяльності спрямована на певне коло покупців
Ресурсозбереження	комплекс технічних, економічних, організаційних заходів, спрямованих на раціональне використання ресурсів

Варто зауважити, що жодне підприємство не може бути переважаючим у всіх критеріях та за всіма параметрами, а тому, плануючи стратегію конкурентоспроможності, необхідно чітко враховувати пріоритети та мету підприємства, що відповідатимуть вимогам ринку та розвиватимуть сильні сторони та переваги підприємства.

Для формування стратегії конкурентоспроможності підприємства, першим етапом варто здійснити встановлення місії підприємства. ТОВ «Агрофірма «Колос» – багатогалузеве інтегроване господарство, що має потужну науково-технічну базу та відповідні напрацювання, однією з найбільш перспективних галузей підприємства можна виокремити рослинництво. Наразі, один з найперспективніших напрямків розвитку товариства – це збалансована система ведення сільського господарства.

Мета підприємства на цьому етапі – біологізація землеробства, що дозволить створити цілком екологічне виробництво, котре може створити конкуренцію звичайним виробникам та задовольняти потреби споживачів цієї ніші. Тож, маючи досить інноваційний підхід, необхідно науково-технічну базу та необхідні ресурси, місію ТОВ «Агрофірма «Колос» пропонуємо сформулювати так: біологізоване виробництво, що створює продукти рослинництва, тваринництва та інших сфер агробізнесу, використовуючи передові технології ресурсозбереження, повернення ґрунторесурсів у системі альтернативного землеробства з метою задоволення потреб споживачів, спираючись на постійний та стрімкий розвиток підприємства.

Наступним етапом сформулюємо основні цілі, які підприємство має досягти під час реалізації стратегії (табл. 3.3.2)

Таблиця 3.3.2

Пропозиції щодо можливих цілей ТОВ «Агрофірма «Колос» у рамках стратегії підвищення конкурентоспроможності [65]

Компоненти агробізнесу	Мета	Необхідні дії
Ринок	Збільшити обсяг продажу, повернути частку ринку на довоєнний рівень	– проникнення на іноземні ринки; – проведення рекламних кампаній.
Виробництво	Коригування асортименту та якості продукції відповідно до потреб ринку	– економічно-соціальне дослідження ринку для коригування асортименту продукції; – запровадження нових стандартів якості товарів.
Персонал	Підвищити кваліфікацію персоналу.	– збільшення кількості персоналу з вищою освітою та науковим ступенем відповідної галузі; – організація регулярного навчання та тренінгів

		всього працюючого колективу підприємства.
Гроші	Утримати поточне фінансове становище у відносних показниках	– за умови стабільності ринку та показників фінансового стану здійснити додаткове залучення інвестицій та довгострокових кредитів.
Охорона навколишнього середовища	Збільшити рівень біологізації виробництва	– упроваджувати нові технології в усіх галузях господарства; – залучати нові системи та засоби підвищення рівня екологічності підприємства.
Цінова політика	Сформувати збалансоване відношення ціни до якості.	– здійснювати обґрунтований контроль ціноутворення, що враховуватиме поліпшення якості сировини та зміну технологічного процесу.

Притримуючись цих цілей агрофірма може покращити матеріальне становище, дати поштовх до прискореного розвитку наукової діяльності у певних галузях та досягне максимального рівня конкурентоспроможності у короткі терміни.

Третій етап передбачає оцінку та аналіз конкурентів підприємства. У Білоцерківському районі є декілька підприємств, що реалізують продукцію рослинництва та тваринництва. Серед посівних площ найбільші займають найрентабельніші культури – соя (22410 га), кукурудза (9863 га), озима пшениця (8504 га), соняшник (7673 га) та озимий ріпак (2114 га). За площею земель найбільшим є СТОВ «Агросвіт», що має 5989,86 га сільськогосподарських угідь, ТОВ «Агрофірма «Колос» обробляє 3600 га землі, далі йде філія ТОВ НВФ «Урожай» ім.О.Г.Бузницького – 3557,9 га., інші господарства мають площу менше 2000 га сільськогосподарських угідь. Сільські фермери обробляють площі від 15 до 1400 га. ТОВ

«Агрофірма «Колос» кількісно перевищує показники інших підприємств саме у різноманітності галузей діяльності – господарство утримує 1,5 тис. голів ВРХ, розвиває садівництво, бджільництво, вівчарство, конярство, рибицтво, має перепелину ферму, серед посівних культур велику частину має кукурудза (15 гібридів), 20 сортів озимої пшениці, соя, сочевиця, ячмінь, горох та культури кормової групи – кукурудза на силос, багаторічні трави.

Оскільки головна місія підприємства закладена у розробці та реалізації максимально екологічного та біологізованого виробництва, основну увагу пропонуємо зосередити саме на таких показниках. Наразі жодне підприємство району не має необхідного рівня науково-технічного розвитку для того, аби створити суттєву конкуренцію ТОВ «Агрофірма «Колос», а тому варто розпочати повноцінну рекламну кампанію, яка дозволить висвітлити діяльність підприємства на Всеукраїнському рівні та створить необхідний для подальшого розвитку імідж.

Оскільки екологічна продукція наразі є дуже актуальною та затребуваною, створення саме такого товару дозволяє вийти на новий рівень та залучити нових клієнтів. Для того, аби продукція компанії стала працювати на бренд та була впізнаваною, варто насамперед розробити етикетки та назви для товарів, що будуть позиціюватись на ринку як товари екологічного виробництва. Далі важливо закріпити за кожним продуктом назву. Наразі підприємство реалізовує велику кількість власної продукції – молоко, напівфабрикати, хлібопекарські вироби, мед, м'ясо, рибу та інше. Для кожного з продуктів варто розробити окреме упакування та етикетку, для того, аби покупці запам'ятовували товар саме цього підприємства та могли з легкістю впізнати його на прилавках.

Далі, за рахунок здійснення біологізації виробництва, варто працювати над приверненням уваги наукової спільноти до підприємства. Наразі ТОВ «Агрофірма «Колос» вже співпрацює з певними закладами освіти, що дозволяє здійснювати та втілювати наукову роботу та необхідні дослідження для реформування системи господарювання та розвитку

аграрної промисловості. Втім, варто інтенсивніше використовувати можливості та потенціал наукових працівників та молодих вчених, студентів, котрі можуть здійснювати аналіз, коригування, розвиток наукової бази, якою керуватиметься підприємство.

Наступним етапом варто зазначити очікуваний результат, від проведених дій підприємства. Позитивним результатом варто вважати залучення більшої кількості зовнішніх інвестицій, спрямованих на повне переорієнтування підприємства на екологічність та ресурсозбереження, що дозволить створити якісно нове для сучасного ринку виробництва, що може конкурувати з усіма представленими на українському ринку виробниками. Збільшення кількості персоналу науково-дослідницьких підрозділів, створення повноцінної наукової платформи на базі підприємства. Збільшення кількості збуту товарів тваринництва та рослинництва, вихід на європейський ринок.

Отже, враховуючи сучасний стан розвитку підприємства та його матеріально-технічну, наукову базу для розвитку, можна зробити висновок, що ТОВ «Агрофірма «Колос» має всі необхідні передумови для будівництва у своїй системі екологічного та біологізованого підприємства з засадами ресурсозбереження, що може ставити на меті товариства здійснення та поглиблення наукового аналізу процесу господарювання, зміни типу та принципів роботи сільськогосподарського підприємства, здійснювати та розвивати виробництво екологічно чистих, затребуваних на сучасному ринку товарів, що можуть вигідно конкурувати з товарами вже представленими на ринку.

Оскільки підприємство займається максимально різноманітними сферами сільського господарства, що включають в себе рослинництво, тваринництво, селекцію, генетику, садівництво, бджільництво та інші, можемо зауважити, що збільшення впливу наукового підґрунтя створить необхідні умови для забезпечення підприємства потрібними для подальшого розвитку науковими дослідженнями, розвиток партнерства з

науковими спільнотами розвине імідж підприємства та збагатить його можливості.

Варто зауважити над необхідністю створення та впровадження суттєвих змін у брендингу ТОВ «Агрофірма «Колос» – з урахуванням усіх можливих напрямків розвитку підприємства, варто потурбуватись про створення впізнаваного образу виробництва – впровадження нових назв продукції, створення етикеток, маркування та інше.

Висновки до розділу 3

Отже, спираючись на вище описані дослідження, ми можемо визначити основну задачу, визначення, класифікацію, проблеми конкурентоспроможності підприємств, а також провести оцінку, та дати рекомендації з покращення конкурентоздатності та розвитку господарства ТОВ «Агрофірма «Колос».

Перш за все, треба зазначити складність визначення показників конкурентоспроможності підприємства, адже з розвитком кожне підприємство розвиває галузі своєї продукції і спеціалізації, важко визначити не просто стан конкурентності обраного продукту, а й критерії, за якими цей продукт можна оцінити. Найефективнішим в цьому буде метод порівняння рівня товару з найближчим до його характеристик товару конкурентного виробника певної галузі, але і цей спосіб не дасть гарантовано точної оцінки конкурентоспроможності товару. Завжди буде відчутний вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, що часом є вирішальними у визначенні якості продукції, часто ці речі залежать саме від зовнішніх умов, географічних, територіальних, ресурсних, кліматичних. Однак, варто пам'ятати також що не існує ідеального в усіх галузях водночас товару, товар може бути найкращим і порівнянні з малим колом оточуючих його конкурентних товарів, та він не може бути абсолютно кращим в усіх показниках серед всіх конкурентів.

Це приводить нас до того, що неможливо визначити найкращий товар за всіма показниками, як найкраще підприємство і одну єдину ідеальну стратегію розвитку для підприємства, і визначення бездоганного плану роботи для присвоєння найкращих конкурентних якостей товару, можна лише прагнути до того.

Разом з тим, варто враховувати проблеми і виклики, що постають перед підприємством, що розвиває свою конкурентоспроможність на ринку. Серед таких слід зазначити постійні складнощі, які zostались суб'єктам сучасних українських підприємств у спадок від СРСР, це застаріла техніка, старі методики виготовлення і обробки матеріалів, сировини і продукції, неефективна система підбору кадрів і управління персоналом, ріст кількості конкурентів і конкурентної продукції, низькі зарплати, корупція і люди, що десятиліттями засиджуються на посадах без професійного росту. Окрім цього, нині актуалізувались і інші проблеми, зокрема, проблема відтоку працівників, часто спеціалістів, втрата ринків розповсюдження продукції, втрати територій і підприємств, руйнування інфраструктури, транспортної, паливної, критичної, перебої з електроенергією та інтернетом, збільшення ризиків та зменшення інвестицій, а також платоспроможності населення і виробників продукції, як результат. втрата ринків збуту і реалізації продукції, що призводить до зниження прибутковості, а то й збитковості підприємств, це не говорячи про репутаційні втрати, яких зазнають підприємці, що вели, або й не перестали вести справи з країнами-агресорами. Це цілий пласт складнощів і проблем і ризиків, що виникають у підприємців в сучасних умовах.

Досліджуване підприємство «Агрофірма «Колос» є лідером за багатьма показниками в своєму оточенні. Воно має сильні напрацювання в галузях рослинництва, тваринництва, в обробці угідь, однак воно зосереджено лише на вузькому внутрішньому ринку. Агрофірма має непогані показники, однак воно має проробити певний план заходів щоб підвищити свою конкурентоспроможність на ширшому ринку. Зокрема,

основними пропозиціями для покращення управління підприємством, і збільшення конкурентоспроможності його продукції є оновлення і покращення обладнання на підприємстві, його переведення на сучасні стандарти біологічної переробки виробництва, підвищення професійних якостей персоналу, підвищення кваліфікації робітників, набір більшої кількості осіб з вищою освітою. Постановка конкретної цілі і методів реалізації планів підприємства, враховуючи об'єктивні фактори і загрози ринку і навколишнього середовища, регулярно проводячи оцінювання їх впливу. Зосередження основних потужностей розвитку на кількох розвинутих галузях, а не розпорошувати їх у занадто велику кількість нереалізованих починань. З набуттям гідного об'єму виробництва, покращеними якість персоналу і якісними виробничими можливостями, рекомендується починати рекламувати свій товар і розширювати вплив свого підприємства на територію всієї України, а не лише регіональному, з конкурентоспроможною продукцією можна займати продовольчі ринки, а пізніше і розширювати їх до експорту і в інші країни.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність невідривно існує лише на ринку, де існує конкуренція. Конкурентоспроможність можлива лише на ринку, де виробник зацікавлений у покращенні характеристик і якості свого товару, найчастіше, задля збільшення своїх прибутків і частки охопленого ринку.

Важко дати визначення особисто конкурентоспроможності, та можна визначити її характеристики, які вчені найчастіше приводять: ефективне використання ресурсів, продуктивне управління персоналом і ресурсом, переваги в порівнянні з конкурентними товарами або підприємствами, краща ціна, якість і попит, всі ці показники є критеріями визначення конкурентоспроможності.

Механізми конкурентоспроможності продукції залежать від ряду внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на сфери виробництва та збуту, умови ринкового середовища тощо. До зовнішніх чинників належать державне регулювання економіки, митна та соціальна політика, інтеграційний процес, стан фінансової системи, рівень інформаційних технологій, інвестиційне середовище країни та галузі, кон'юнктура та структури ринку, місткість ринку та ін. споживчий попит. Внутрішніми факторами є репутація фірми, організаційно-виробнича діяльність, кваліфікація працівників, ефективне використання ресурсного потенціалу, системи управління конкурентоспроможністю [28, С. 279].

На конкурентоспроможність товару впливають цінові та нецінові фактори. До першої групи входять якість продукції, собівартість виробництва, збут і споживання, ціна реалізації, зовнішня інформація. До нецінових факторів належать час та інсайдерська інформація, вартість якої вже включена до собівартості бізнесу.

Провідну роль відіграє фактор економічного механізму, який включає ціноутворення, фінансування, запозичення, стимулювання суспільного попиту на продукцію, експорт тощо. Одним із головних чинників

підвищення конкурентоспроможності продукції є державні чинники на національному рівні, оскільки вони визначають рівень добробуту та попиту споживачів, визначають стратегію розвитку підприємств, регіонів та країни в цілому.

Також, в ході проведення дослідження було визначено основні способи підвищення конкурентоспроможності, а саме: детальне вивчення потреб споживачів та аналіз ключових конкурентів; правильне та якісне підтвердження рекламної політики компанії; створення нових товарів та покращення їх якісних характеристик; пошук і пропозиція конкурентних переваг товарів, порівняно з альтернативними товарами; визначення сильних та слабких сторін подібних товарів та використовувати отримані результати в діяльності компанії; оновлення механізмів та обладнання; контроль зниження собівартості товарів; підвищення якості обслуговування; забезпечення конкурентоспроможності переваг [18].

Провівши аналіз сильних і слабких сторін підприємства «Агрофірма Колос», було визначено його місце на ринку, а також було розроблено поради для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, обґрунтувавши їх.

«Агрофірма “Колос» є лідером за багатьма показниками в своєму оточенні. Воно має сильні напрацювання в галузях рослинництва, тваринництва, в обробці угідь, однак воно зосереджено лише на вузькому внутрішньому ринку.

Агрофірма має непогані показники, однак воно має проробити певний план заходів щоб підвищити свою конкурентоспроможність на ширшому ринку. “Колос” має доволі розвинену систему лабораторних досліджень, виводить нові сорти рослин і породи худоби, які вважаються елітними. Посівні культури щороку випробовують нові методики зі зменшення застосування гербіцидів і ефективнішого використання добрив, а також дотримання правил сівозміни, що дозволяє не виснажувати землю., що є суттєвою конкурентною перевагою, але це одна з тих переваг, яку слід

подавати для фінального покупця, коли назва виробника буде запам'ятовуватись. Однією з наступних рекомендацій буде розвиток саме сильних галузей підприємства, як от зернової, молочної чи садівничої. Значно вигідніше продавати не сировину, а продукт, тому було б прибутково розвинути галузі переробки сировини на готовий виріб одразу на території підприємства, це допоможе виробляти якісний продукт за конкурентну ціну. Крім цього, є ще ряд пропозицій для покращення конкурентоздатності.

Зокрема, основними пропозиціями для покращення управління підприємством, і збільшення конкурентоспроможності його продукції є оновлення і покращення обладнання на підприємстві, його переведення на сучасні стандарти біологічної переробки виробництва, підвищення професійних якостей персоналу, підвищення кваліфікації робітників, набір більшої кількості осіб з вищою освітою. Постановка конкретної цілі і методів реалізації планів підприємства, враховуючи об'єктивні фактори і загрози ринку і навколишнього середовища, регулярно проводячи оцінювання їх впливу.

Зосередження основних потужностей розвитку на кількох розвинутих галузях, а не розпорошувати їх у занадто велику кількість нереалізованих починань. З набуттям гідного об'єму виробництва, покращеними якостями персоналу і якісними виробничими можливостями, рекомендується починати рекламувати свій товар і розширювати вплив свого підприємства на територію всієї України, а не лише регіональному, з конкурентоспроможною продукцією можна займати продовольчі ринки, а пізніше і розширювати їх до експорту і в інші країни.

Важливо також розвивати впізнаваність свого бренду, розробити притягуючий логотип і кольори з назвою, що запам'ятовуються. Це важливо щоб покупці запам'ятовували спробований товар, це допоможе також при розповсюдженні реклами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. № 1. С. 69-78.
2. Андрійчук В.Г. Агропромислові формування нового типу в контексті стратегії розвитку вітчизняного сільського господарства. *Економіка АПК*. 2013. №1. С.3–15.
3. Андрушків Б.М., Грод А.М., Мельник Л.М. та ін. Ресурсно-інноваційний інструментарій формування конкурентоспроможних підприємницьких структур (на прикладі меблевого виробництва). Тернопіль: ТзОВ «Видавництво Астон», 2014. 354 с.
4. Андрушків Б.М., Кирич Н.Б., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Інноваційно-технологічне реформування промислових підприємств – основа підвищення їх конкурентоспроможності (європейські акценти) // *Держава та регіони*. 2014. Серія: Економіка та підприємництво. №2 (77). С. 4-12.
5. Афанасьєв М.В. Стратегія підприємства: [навчально-методичний посібник] / М.В. Афанасьєв, Г.О. Селезньова. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 272 с.
6. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч.посіб. / за ред. В.Д. Базилевич. – Київ : Знання, 2010. – 494 с.
7. Башук Г.О. Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні. *Економіка та держава*. 2013. № 6. С. 102–106.
8. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. *Науковий журнал*. 2014. № 2 (12). С. 6-13.
9. Білецька І. І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні.

Актуальні проблеми економіки. 2004. № 10 (40). С. 80-87.

10. Вівчарин Н. Вибір і оцінка факторів, які впливають на конкурентоспроможність торгово-посередницьких підприємств / Наталія Вівчарин // *Галицький економічний вісник*. – 2005. – №2 (6). – С. 59-66. 47.
Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: [підручник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – [вид. 2-ге, випр., доп.] – Київ: «Академвидав», 2007. – 464 с.

11. Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств : стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. № 21. С. 10-13.

12. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства. *Економіст*. 2007. № 8. С. 14.

13. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду // *Вісник Української академії банківської справи*. 2010. № 2. С. 3–10.

14. Горбаль Н.І. Оцінювання конкурентоспроможності на мікро-, мезо- та макrorівнях / Н.І. Горбаль, П.Г. Ільчук // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – №599. - С. 213-222.

15. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції / Р. Грецький // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2015. – № 2. – С. 35-38.

16. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2005. №1. С. 29-34.

17. Гудзь О.Є. Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства / О.Є. Гудзь, О.С. Степасюк /// *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес» / редкол.: Д.О. Мельничук (відп. ред.) та ін. – 2011. – Вип. 168. – Ч. 1 – С. 194–203.

18. Гузар Б.С. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції / Б.С. Гузар, О.С. Цикалюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 11. – С. 277–280.

19. Денисенко М.П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова // Економіка та держава. – 2005. – №8. – С. 36-38.

20. Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Р. Дименко // Економіка розвитку. – 2011. – № 3 (39).

21. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: [монографія] / [за заг. ред. проф. А.Е Воронкової]. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 448 с.

22. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ: Центр навч. л-ри, 2006. – 384с.

23. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства – 2013. – http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf.

24. Екологічний енергоресурсозберігаючий спосіб сушіння рідкої пивної дробини: пат. 99124 Україна : МПК А23К 1/06 (2006.01) / [М.В. Гладій, В.С. Тимчак, В.П. Славов, В.Г. Кебко, М.Г. Порхун, А.В. Дідківський]. – № 201410531; заявл. 26.09.2014 ; опубл. 25.05.2015, Бюл. № 10. – 6 с.

25. Економіка підприємства. Збірник практичних задач і конкретних ситуацій: [Навч. Посібник] / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін та ін.// За ред. С. Ф. Покропивного. – Київ: КНЕУ, 2000. – 328 с.

26. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання) / А. В. Єрмак // Вісник "Економічної науки України". – 2005. – № 1. – С. 41-44.

27. Загородній А.Г. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії

підприємства / А.Г. Загородній, В.М. Чубай // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 99-110.

28. Іванова Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. під ред. О. М. Тищенко. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2011. 384 с. 7.

29. Іванюта В.Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності. *Агроінком*. 2008. № 1.–2. С. 97–101.

30. Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В., Дуброва О.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. – Київ: КНЕУ, 2006. – 527 с.

31. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку // Легка промисловість. – 2003. – № 3. – С. 37, 58.

32. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

33. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення. Одеса 2013. Монографія. http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf

34. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: монографія / [О. Є. Кузьмін, М. І. Долішній, І. П. Булеєв та ін.]. НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України, ХНЕУ. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 248 с.

35. Котельников Д. І., Задорожна С. М. Управління конкурентоспроможністю. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Видавничий Дім «Слово», 2014. 168с.

36. Кошеленко В. Рейтинговые сопоставления конкурентоспособности предприятий: возможности сопоставления / Кошеленко В. // *Економист*. – 2010. – № 1. – с. 36

37. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за

заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 180 с.

38. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: [навчальний посібник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – [3-є вид. доп. і перероб.]. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2007. – 384 с.

39. Леонід Центило: «Найголовніше, що потрібно для України, для усього світу — Перемога над ворогом». Журнал «Агробізнес сьогодні ». 2022.– Режим доступу: <http://agro-business.com.ua/aktualna-rozmova/item/24840-leonid-tsentylo-naiholovnishe-shcho-potribno-dlia-ukrainy-dlia-usoho-svitu-peremozha-nad-vorohom.html>

40. Лозовський Ю.А. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК / Ю.А. Лозовський // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №3(81). – С. 84-88.

41. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства: [монографія] / В.В. Лук'янова. – Хмельницький, ПП. Ковальський В.В. – 2007. – 312 с. 31.Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління [монографія] / Л.І. Піддубна. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.

42. Малик О.В., Хачатрян А.А. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах господарювання. – Режим доступу: https://eprints.kname.edu.ua/45298/1/ilovepdf_com-85-87.pdf

43. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія] / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – Київ: Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.

44. Мочерний С.В. Політекономія: підручник. Київ: Вікар, 2005. 386 с.

45. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний

ресурс] // Ефективна економіка № 2. – 2012. –
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=954>

46. М. Юдін «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / М. Юдін // Економіст – 2010 – №6 – с.40
http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_6/40_42.pdf

47. Оскольський В. Про перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки. Маркетинг. 2007. № 12.

48. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. – № 727. С. 270-276.

49. Печінкин А. Про оцінку конкурентоспроможності товарів та товаровиробників / А. Печінкин, В. Фомін // Маркетинг, 2000. – № 2. – С. 23-27.

50. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 264 с.

51. Погребняк Д.В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства[Електронний ресурс] –
<https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/391> .

52. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / В.С. Пономаренко, Л.І. Піддубна. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с.

53. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – Київ: Основи, 2009. – 390 с.

54. Пуцентейло П. Конкуренція як економічна категорія. *Економіка АПК*. 2013. № 4. С. 122-126

55. Россіхіна О.Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2010. № 2. С. 184–187.

56. Рудницька М.О. Мікроекономіка: навч. посіб. / М.О. Рудницька. – Київ: ЦУЛ, 2008. – 360 с.

57. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства // Електронний журнал «Ефективна економіка». – 2012–
.http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396.

58. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / [Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко]. – 2-ге вид. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – бауш 440 с.

59. Стратегія розвитку сквирської міської територіальної громади на 2021 – 2027 роки: (рішення сесійного скликання Сквирської міської ради) – Режим доступу: <https://skvira-rada.gov.ua/services/strategija-rozvitku-skirskoi-miskoi-teritorialnoi-gromadi-na-2021-%E2%80%93-2027-roki.html>

60. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць.. – 2012.
http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/52304/7/Zhurba_Sutnist_znac_hennia_konkurentospromozhnosti%20.pdf.

61. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці [Електронний ресурс] // Економіка і суспільство. – 2016. –
http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf

62. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Інтелект XXI* № 1. 2017.
http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf.

63. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н.П. Тарнавська; Тернопільський економічний унт. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.

64. ТОВ «Агрофірма Колос». веб-сайт. – Режим доступу: <https://www.agrokolos.com.ua> (дата звернення 14.11.2022).

65. Тульчинська С. О. Стратегія підвищення

конкуренентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності / С. О. Тульчинська, М. О. Дергалюк, Д. О. Радкевич. // Ефективна економіка. 2021. № 1. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_5.

66. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навчальний посібник] / [С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко]. – Київ: КНЕУ, 2008. – 520 с.

67. УСЕ Універсальний словник-енциклопедія / [гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович]. Київ: «Ірина», 1999. 1551 с.

68. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 404 с.

69. Фінанси підприємств : підручник / керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 3-тє вид., перероб. та доп. – Київ : КНЕУ, 2000. – 460 с.

70. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: [навчальний посібник] / Л.А. Швайка. – 2-ге вид., стереот. – Львів: «Магнолія 2006», 2007. – 268 с.

71. Швед В.В. Конкуренентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах / В.В. Швед, С.Л. Яблочніков // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Випуск 7/1. – С. 92-97.

72. H. Igor Ansoff, Edward J. McDonnell The new corporate strategy New York: Wiley, 1988.– 258 p.

73. <https://gmk.center/ua/infographic/chastka-innovacijnoi-produkcii-v-ukraini-ne-perevishhuie-2/> – [Електронний ресурс]